

Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehittäminen

Antonio Mikkonen

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

13.11.2014



<p>Tekijä tai tekijät Antonio Mikkonen</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2007</p>
<p>Raportin nimi Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehittäminen</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 41 + 6</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Eija Kärnä</p>	
<p>Tässä opinnäytetyössä selvitetään myynnin ja markkinoinnin välisen yhteistyön tilaa Suomessa toimivissa yli 50 henkilöä työllistävissä yrityksissä. Tutkimus toimeksiantaja on Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset SMKJ ry. Tutkimuksessa tarkasteltiin millä tasolla yhteistyö on ja mitkä ovat kehityskohteet.</p> <p>Teoriaosassa tutkitaan myynnin ja markkinoinnin rooleja ja kehitystä. Lisäksi osiossa selvitetään, miten myyntiä ja markkinointia suunnitellaan sekä mitataan ja tuodaan myös esille myynnin ja markkinoinnin integrointi yhdeksi kokonaisuudeksi. Empiirinen osa suoritettiin kvantitatiivisena tutkimuksena ja siinä tutkittiin yhteistyön tilaa, haasteita ja muotoja. Tutkimuksen kohderyhmänä oli yli 50 hengen yrityksissä työskentelevät myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset, jolle lähetettiin maaliskuussa 2011 Webropol-kysely. Vastaajia oli yhteensä 116 ja vastausprosentti 3,7 prosenttia. Kysely sisälsi myös avoimia kysymyksiä, joiden tarkoituksena oli koota laadullista tietoa. Tuloksia analysoitiin Microsoft Excel-ohjelmassa, Tilastoapu-pohjan avulla.</p> <p>Tuloksista selviää että yhteistyö koetaan yleisellä tasolla helpoksi ja vaivattomaksi. Myynti ja markkinointi kokevat olevansa samaa joukkuetta, mutta tutkimuksessa tuli esille myös useita haasteita käytännön yhteistyöhön liittyen. Niistä suurimmat olivat toisen yksikön heikko tuntemus, erilaiset mittarit ja tavoitteet, ennakkoluulot ja yhteisten dokumenttien hankala saatavuus. Suurin osa vastaajista uskoo pystyvänsä parantamaan yhteistyötä omalla aktiivisuudella ja toivoo johtamista, joka edesauttaa yhteistyötä.</p> <p>Tilanteen kehittämiseksi ehdotetaan yhteisiä palavereja, markkinoinnista ja myynnistä koostuvia tiimejä, yhteisiä ja läpinäkyviä mittareita sekä yhteisiä toimitiloja.</p>	
<p>Asiasanat Myynti, markkinointi, integraatio, asiakassuhde</p>	

Business Administration

<p>Authors Antonio Mikkonen</p>	<p>Group or year of entry 2007</p>
<p>The title of thesis Cooperation between sales and marketing within companies operating in Finland</p>	<p>Number of pages and appendices 41 + 6</p>
<p>Supervisor(s) Eija Kärnä</p>	
<p>This Bachelor's thesis studies the cooperation between sales and marketing in Finnish companies employing over 50 people. The study focused on finding out current state of cooperation and its challenges.</p> <p>The theoretical part studies the roles of sales and marketing and how they have developed. It also focuses on how sales and marketing are planned and measured. There is also a look into integrated marketing which combines traditional sales and marketing into one unit. The empirical part is based on quantitative research and studies the state of cooperation between marketing and sales units. The target group of the study was marketing and sales professionals who work in over 50 employee companies in Finland. The questionnaire was done using the Webropol tool in March 2011. The results were analyzed in Microsoft Excel using Tilastoapu software.</p> <p>Results show that most sales and marketing professionals think it is easy work with the other departments. Also most think they belong to the same team. However there are also challenges in knowing what the other department does, different measuring tools, prejudice towards the other unit and difficulty finding common documents. Most think they can improve the cooperation by being more active but also hope they the departments are lead together with the same goals.</p> <p>To improve cooperation between sales and marketing departments this report suggests meetings with both teams, teams consisting of sales and marketing professionals, common measuring methods and transparent reporting.</p>	
<p>Key words Sales, marketing, integration, customer relationship</p>	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Markkinointi ja myynti.....	2
2.1	Markkinointi.....	2
2.2	Myynti.....	4
2.3	Markkinonnin ja myynnin suunnittelu	5
2.3.1	Markkinointisuunnitelma.....	6
2.3.2	Myynnin rooli markkinointisuunnitelmassa	7
3	Myynnin ja markkinoinnin integrointi.....	9
3.1	Mitä on integrointi?.....	9
3.2	Miksi Integroida?	10
3.3	Markkinoinnin ja myynnin roolit integroinnissa.....	11
3.4	Tavoitteet ja mittarit.....	13
3.5	Muutoksen haasteet ja hidasteet.....	14
4	Tutkimuksen toteutus	15
4.1	Toimeksiantajan esittely.....	16
4.2	Tutkimusmenetelmä.....	16
4.3	Tutkimuksen kohdejoukko	17
5	Tutkimustulokset.....	19
5.1	Kyselyn vastaajat.....	19
5.1.1	Osasto.....	19
5.1.2	Työkokemus	20
5.1.3	Yrityksen toimiala	21
5.1.4	Yrityksen koko	21
5.1.5	Asema yrityksessä	22
5.1.6	Koulutus.....	23
5.2	Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön nykytila	23
5.3	Myynti- ja markkinointiosastojen väliset yhteistyömuodot.....	27
5.4	Osastojen väliset vaikutusmahdollisuudet sekä vastuut.....	31
5.5	Myynnin ja markkinoinnin suurimmat haasteet ja kehitysmahdollisuudet (avoimet vastaukset).....	33

6	Pohdinta.....	35
6.1	Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset	37
6.2	Opinnäytetyön arvointi.....	39
	Lähteet.....	42
	Liitteet	43
	Liite 1. Saatekirje.....	43
	Liite 2. Kyselylomake ja vastaukset.....	45

1 Johdanto

Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset ovat monesti koulutettuja asiantuntijoita, joille on tarjolla paljon kirjallisuutta sekä kursseja. Suurin osa kirjoista kuitenkin keskittyy nimenomaan jompaankumpaan ja monesti myös erot myynnin ja markkinoinnin välillä yrityksissä ovat selvät. Yritykset ovat siirtyneet myyntikeskeisestä toimintatavasta kohti asiakaskeskeistä toimintatapaa, joka vaatii asiakkaan tarpeiden tuntemista ja niiden tyydyttämistä. Tätä varten suunnitellaan markkinointi- sekä myyntitoimenpiteitä.

Kilpailu kiristyy yritysten välillä jatkuvasti ja yrityksen on pystyttävä tarjoamaan asiakkaille tuotteita, joita he haluavat ostaa. Lisäksi niiden on pidettävä huolta asiakassuhteistaan. Tämä vaatii myynnin sekä markkinoinnin yhteistyötä sekä kehittymistä ja jatkuvaa oppimista. Toimintojen yhteinen johtaminen ja yhteiset tavoitteet auttavat yrityksiä selviämään voittajina muuttuvassa maailmassa.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää myynnin ja markkinoinnin yhteistyön nykytila, suurimmat haasteet sekä kehitysmahdollisuudet. Tutkimus tehtiin toimeksiantona Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset SMKJ:lle. Järjestö aikoo hyödyntää tutkimuksesta saatuja tuloksia yhdistyksen jäsenille tarjottaviin koulutuksiin. SMKJ halusi tutkia myynnin, markkinoinnin ja viestinnän välistä yhteistyötä suomalaisissa yrityksissä, joissa nämä osastot toimivat erillään. Toimeksiantoja oli kolme, joista jokainen tutki kahden osaston välisen yhteistyön nykytilaa. Tutkimuksen kohteena olivat vähintään 50 henkeä työllistävissä yrityksissä työskentelevät myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset.

2 Markkinointi ja myynti

Markkinointi on ihmisen ja sosiaalisten tarpeiden tunnistamista. Amerikan markkinointiyhdistys kuvaa markkinointia seuraavin sanoin ”Markkinointi on aktiviteetti, joka muodostuu instituutioista ja prosesseista, jotka luovat, kommunikoivat, toimittavat ja vaihtavat tarjoamia, joilla on arvoa asiakkaille, kumppaneille sekä yhteiskunnalle kokonaisuudessaan”. Esimiehet pitävät monesti markkinointia taitona myydä, mutta myynti on vain pieni osa markkinointia. Edesmenneen johtavan markkinoinnin tutkijan Peter Druckerin mukaan myynnille tulee aina olemaan tarve. Markkinoinnin tavoitteena on asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen niin hyvin että tuote tai palvelu sopii hänelle ja myy itse itsensä. Parhaimmillaan markkinointi johtaa asiakkaaseen, joka on valmis ostamaan. Markkinoinnin tekemiseen vaikuttaa erityisesti kohderyhmä. Yleisimmät ryhmät ovat kuluttaja-asiakkaat, B2B-asiakkaat, globaalit markkinat ja voittoa tavoittelemattomat organisaatiot sekä valtio. (Kotler & Keller 2012, 27-31.)

Myynnin rooli on yksinkertaisimmillaan myydä. Vaikka tämä kuulostaa helpolta, prosessi on monimutkainen ja koostuu erilaisista periaatteista, tekniikoista ja vahvoista henkilökohtaisista taidoista. Myynti on siis muutakin kuin tilauksen vastaanottamista. Myyjä auttaa asiakasta tunnistamaan ongelman, tarjoamaan erilaisia ratkaisuja siihen ja tukee asiakasta tuotteen ostamisen jälkeen. Tarkoituksena on rakentaa pitkäaikaisia asiakassuhteita, joista molemmat osapuolet hyötyvät. Myynnin kouluttamiseen käytetään monesti yrityksissä paljon aikaa ja rahaa johtuen siitä että myynti on läheisin yhteys yrityksen asiakkaaseen. (Jobber & Lancaster 2006, 4-5.; CastleBerry & Tanner 2011, 4-5)

Ylätason jako markkinoinnin ja myynnin tulostavuuksiin osalta on monesti ollut seuraava: Myynti kantaa vastuun kannattavuudesta ja markkinoinnin tehtäväksi jää kasvun metsästys (Mattila & Rautiainen 2010, 41.)

2.1 Markkinointi

Markkinoinnissa kehityksessä on tunnistettavissa 3 eri aikakautta. Ensimmäinen aika-kausi oli tuotantokeskeinen, jossa yritys keskittyi tuotteen tai palvelun tuottamiseen. Johdon toimenpiteet tähtäsivät tuotannon tehokkuuteen, joka monesti tuotteiden massatuotantoa. Yritys uskoi että asiakas ostaa yrityksen tuotteita, jos ne olivat riittävän laadukkaita ja helposti saatavilla kohtuulliseen hintaan. Myynti, rahoitus sekä henkilöstö olivat toissijaisia tällä aikakaudella ja yrityksen pääpaino oli tuotannossa. Tuotantokeskeisen aikakauden isänä pidetään Henry Fordia, joka aloitti 1913 ensimmäisenä autojen massatuotannon. Tuotantokeskeinen suuntaus ei nykyaikana enää toimi sillä se edellyttää että kysyntää on enemmän kuin tarjontaa. Nykyisin tilanne on päinvastainen ja tarjonta ylittää kysynnän. (Jobber & Lancaster 2006, 14-15.; Kotler & Keller 2012, 34-35.; Vitale, Giglienaro & Pfoertsch 2011, 22-23)

Toinen markkinoinnin aikakausi on myyntikeskeinen ja se alkoi 1920-1930-luvuilla kun massatuotanto oli yleistynyt Yhdysvalloissa ja Euroopassa. Yrityksen painopiste kääntyi tuotannosta myyntiin ja suurimmaksi haasteeksi koettiin tuotettujen hyödykkeiden myynti. Mikäli asiakas ei ole tekemisissä myynnin kanssa hän on hidaskäyttäjä ja epäileväinen tekemään ostopäätöstä. Asiakkaan tarve ei yksin kuitenkaan riitä, vaan oli silti vielä voitettava kilpailijat, koska tarjonta oli kasvanut ja kysyntä hiipunut. 1930-luvun aikana kehitettiin monet ”pakkomyynnin” toimintatavoista. Moni yritys käyttää edelleen myyntikeskeistä toimintatapaa. (Jobber & Lancaster 2006, 14-15.; Kotler & Keller 2012, 34-35.; Vitale, Giglienaro & Pfoertsch 2011, 22-23)

Kolmas markkinoinnin aikakausi on markkinointikeskeisyys, joka alkoi kehittymään 1950-luvulla. Markkinointikeskeinen toimintatapa pitää asiakkaan tarpeiden tuntemista ja niiden täyttämistä menestyvän liiketoiminnan lähtökohtana. Monet yritykset ovat kokeneet markkinointikeskeisen toimintatavan lähes pakolliseksi nykyisessä toimintaympäristössä. Monet yritykset ovat joutuneet huomaamaan, ettei yrityksen mielestä ylivoimainen tuote takaa aina menestystä. Asiakas on asetettava liiketoimintaa suunniteltaessa keskipisteeseen. Tämä vaatii asiakkaan tarpeiden selvittämistä ja tuntemista, jotta voidaan rakentaa niihin sopiva tuote tai palvelu. (Jobber & Lancaster 2006, 14-15.; Kotler & Keller 2012, 34-35.; Vitale, Giglienaro & Pfoertsch 2011, 22-23)

Muutokset sosiaalisessa ympäristössä ovat luoneet uusia tapoja markkinoida, mutta myös tuoneet uusia haasteita. Suurimpia muutoksia ovat digitaalinen vallankumous, globalisaatio, säännöstelyn purkaminen, yksityistäminen, kiristynyt kilpailu, alojen välisen rajojen katoaminen, myyntikanavien muutos, asiakkaiden ostovoima, asiakastieto, asiakkaan osallistuminen ja asiakkaiden tietoisuus. (Jobber & Lancaster 2006, 14-15.; Kotler & Keller 2012, 34-35.; Vitale, Gigliano & Pfoertsch 2011, 22-23)

Markkinointi voidaan myös jakaa kuluttajamarkkinointiin sekä B2B-markkinointiin. B2B-markkinointi kohdistetaan toisiin yrityksiin. Yritykset ostavat tuotteita ja palveluita luodakseen palveluita ja tuotteita itse. Yleisesti ottaen B2B-markkinoilla on vähemmän asiakkaita, mutta ne ovat isompia ja ostavat suurempia erii. B2B-markkinoinnissa on muistettava että asiakkaat ostavat tuotteita luodakseen arvoa omille asiakkailleen. Ostajalle on pystyttävä viestimään mitä lisäarvoa tuote tai palvelu tuo ostajan omalle loppuasiakkaalle. Turhan usein palveluntarjoajat ja markkinoijat valittavat B2B-markkinoinnin vaikeutta, koska tuote ja myyntiprosessi on usein monimutkainen. Kuluttajamarkkinointiin verrattuna markkinoijalla on vahvuutena syvä tietämys asiakassuhteesta ja sen historiasta. Myyntiprosessin monimutkaisuus vaikuttaa myös tulosten mittaamiseen. Yleensä myös päätöksentekijöitä on ostoprosessissa useampi kuin kuluttajamarkkinoilla. B2B-markkinoinnin tulokset näkyvät monesti vasta kuukausien tai kvartaalien jälkeen. Yritysostajat tekevät useimmiten päätökset järkeen ja faktoihin perustuen. Monesti yritysten väliset kaupat ovat kauaskantoisempia ja velvoittavat molemmat osapuolet vuosien mittaisen suhteen rakentamiseen kuluttajapalveluihin verrattuna. (Vitale, Gigliano & Pfoertsch 2011, 3-4.; Mattila & Rautiainen 2010, 36-37.)

2.2 Myynti

Karkeasti sanottuna myynti hoitaa kaiken henkilökohtaisen asiakkaan kanssa tapahtuvan toiminnan. Massoja käsiteltäessä kyse on taas markkinoinnista. Kaikilla on oma käsitys siitä mitä myynti on. Sanasta ”myyntimies” tulee helposti mieleen erilaisia stereotyyppisiä. Oli kyseessä epärehellinen autokauppias tai kaikkensa kaupan eteen tekevä kiinteistövälittäjä. Valitettavasti juuri stereotyyppien vuoksi monilla on hyvin kapea kuva myynnistä. Myyminen on luonnollista, kaikki myyvät. Sosiaalisissa tilanteissa ihmiset yrittävät myydä oman mielipiteen tai näkemyksen muulle ryhmälle. Asiakkaat eivät

pidä myyjistä, jotka yrittävät pakottaa heidät ostamaan tuotteita tai palveluita, joita he eivät halua. Myyjän tehtävä onkin nykyisin asiakkaan ymmärtäminen niin hyvin että osaa tarjota ratkaisuja, jotka tyydyttävät ostajan tarpeen. Myynti luo arvoa niin ostajalle kuin myyjälle. Monesti myynnin tavoitteet ovat kuitenkin määritelty lyhyelle ajalle ja myyjän tehtävä on saada oma myyntitavoite täyteen tavalla tai toisella. (Vitale, Giglieno & Pfoertsch 2011, 281-282.; Mattila & Rautiainen 2010, 17-18.)

2.3 Markkinonin ja myynnin suunnittelu

Perinteinen näkemys markkinoinnista on, että yritys valmistaa jotain, jonka jälkeen sitä aletaan myymään. Markkinointi on osa myyntiprosessia. Heikon tarjonnan markkinoilla toimivat yritykset voivat menestyä perinteisellä tavalla, koska asiakkaat eivät ole tarkkoja laadusta, ominaisuuksista tai tyylistä. Kehittyneillä markkinoilla perinteinen näkemys ei enää toimi, koska on erilaisia ostajia, joilla kaikilla on yksilölliset tarpeet. Tästä johtuen markkinointi on otettu suunnitteluprosessiin mukaan heti tuotetta suunnitellessa. Yritykset ovat tuottamisen sijaan keskittyneitä arvon luomiseen. Arvon luominen voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen. Ensimmäisessä vaiheessa on jaettava markkina segmentteihin ja kohdistettava tuote/palvelu oikein. Toisessa vaiheessa on tuotettava asiakkaalle arvoa päättämällä tuotteen ominaisuudet, hinta ja jakelukanavat. Kolmannessa vaiheessa pitää viestiä arvo asiakkaalle hyödyntäen myyntihenkilöstöä, mainontaa, internetiä sekä muita markkinointiviestinnän välineitä. (Kotler & Keller 2012, 57.)

Myyntitoimenpiteet vaikuttavat ja niihin vaikuttaa yrityksen markkinointivalikoimaa. Markkinointivalikoimalla tarkoitetaan neljää p:tä; hinta, tuote, promootio ja paikka (Price, Product, Promotion, Place) sekä valittuja segmenttejä. Koska valikoiman sisällä oleva promootio pitää sisällään henkilökohtaisen myyntityön on oleellista että myynti ja markkinointi on täysin integroitu. Markkinoinnin ja myynnin integrointi on monissa yrityksissä saavutettu muuttamalla organisaatorakennetta. (Jobber & Lancaster 2006, 20-31.)

2.3.1 Markkinointisuunnitelma

Useimmat yritykset tekevät vuosittaisen markkinointisuunnitelman. Markkinoijat aloittavat suunnitelman tekemisen hyvissä ajoin ennen sen toimeenpanoa. Tällä halutaan varmistaa että markkinointitutkimukselle, analyysille, johdon hyväksynnälle ja toimintojen välisellä viestinnällä jää riittävästi aikaa. Kun suunnitelman eri kohtia aletaan toteuttaa, alkavat markkinoijat seurata tuloksia, suunnitelman noudattamista ja tekevät korjauksia suunnitelmaan tarvittaessa. Jotkut luovat varasuunnitelman: Markkinoijien on oltava valmiina päivittämään ja muokkaamaan suunnitelmaa hetkenä minä hyvänsä. Markkinointisuunnitelman pitäisi määrittellä miten tavoitteiden saavuttamista mitataan. Johtajat käyttävät analyysiin ja seurantaan yleensä budjetteja, aikatauluja ja markkinoinnin mittareita. Budjeteilla seurataan suunniteltuja kustannuksia ja verrataan niitä toteutuneisiin. Aikataulut kertovat ovatko toimenpiteet toteutuneet suunnitellulla tavalla. Markkinoinnin mittarit seuraavat todellisia tuloksia ja varmistavat, että yritys kulkee kohti sen asettamaa tavoitetta. Yleensä markkinointisuunnitelma sisältää seuraavat kohdat. (Kotler & Keller 2012, 76-77.)

1. Johdanto ja sisällysluettelo. Johdanto ja sisällysluettelo on hyvä olla ylintä johtoa varten ja niiden pitäisi sisältää keskeisimmät tavoitteet ja suositukset.
2. Tilanneanalyysi. Osio sisältää taustatietoa myynnistä, kuluista, markkinasta, kilpailijoista ja makroympäristön tapahtumista
3. Markkinointistrategia. Markkinoinnin johto määrittelee markkinoinnin tehtävän, markkinoinnilliset ja budjetilliset tavoitteet sekä markkinoinnin tarpeet, joihin yrityksen tarjoama on kohdistettu. Nämä kohdat vaativat tietoa osto-, tuotanto-, myynti-, talous- ja henkilöstöosastoilta.
4. Talousennuste. Talousennusteeseen kuuluu myyntibudjetti, kulubudjetti ja nollatuloslaskelma. Myyntibudjettissa on arvio kuukausittaisesta sekä tuotekohtaisesta myynnistä. Kulubudjetissa on arvioitu markkinoinnin kustannuksia, jotka on jaettu alakategorioihin. Nollatuloslaskelmassa on laskettu monta tuotetta yrityksen on myytävä ettei se tee tappiota.
5. Implementoinnin mittarit. Viimeisessä osiossa määritellään mittarit, joita käytetään seurantaan ja toteutukseen. Tyypillisesti mittarit ovat kuukausi tai kvartaali kohtaisia, jotta johto voi seurata tuloksia ja tehdä tarvittavia muutoksia.

2.3.2 Myynnin rooli markkinointisuunnitelmassa

Myynnin strategiaa ei oikeastaan ole, vaan yritys toteuttaa strategiaansa myynnin kautta. Edellisessä kappaleessa on mainittu myyntibudjetti osana markkinointisuunnitelmaa. Myynnillä on kuitenkin tärkeä rooli markkinointisuunnitelmaa tehtäessä. Myynniltä saadaan tärkeää tietoa asiakkaista, markkinasta, kilpailijoista, myyntiennusteesta ja budjeteista. Toisaalta taas myynnin tekemiseen vaikuttaa merkittävästi markkinointisuunnitelmassa olevat päätökset. Nykyisin myös isot tietokannat ja big data auttavat tiedon keräämisessä. Markkinointivalikoiman promootio-osassa tehdyt päätökset myytävästä tuotteesta, ostoprosessista ja tuotteen elinkaaresta vaikuttavat oleellisesti promootio- ja myyntistrategioihin. Mainonnalla on iso rooli myynnin avustamisessa ja sen on tarkoitus laskea myynnin kustannuksia sekä helpottaa myyntitulosten saavuttamista. Lojaalit asiakkaat ovat brändille tai yritykselle hyvin tärkeitä ja myynnillä on tärkeä tehtävä ylläpitää sekä kehittää näitä asiakkuuksia. (Jobber & Lancaster 2006, 20-31.; Rubanovitsch & Aalto 2008, 50-51.)

Myynnin tehtävät voidaan jakaa seuraavaan neljään kohtaan (Jobber & Lancaster 2006, 57-60.):

1. Markkinatilanteen analysointi. Myynti on lähellä asiakkaita ja voi tämän vuoksi tarjota arvokasta tietoa ajankohtaisesta markkinatilanteesta. Myynti osaa kertoa asiakkaan uusista tarpeista ja muutoksista ostokäyttäytymisessä. Asiakkailta voidaan myös saada arvokasta tietoa kilpailijoista.
2. Myyntipotentialin ja myynnin arvioiminen. Myynnin, myynnin esimiesten ja myyntijohdon tärkeimpiin tehtäviin kuuluvat lyhyen ja pitkän aikavälin myyntien arvioiminen. Näin voidaan suunnitella tulevaisuutta ja kohdistaa resurssit oikeisiin toimenpiteisiin.
3. Strategioiden valitseminen ja luominen. Myyntiä olisi tärkeä aina konsultoida tulevasta strategista, vaikka päätökset tehdään johdon toimesta. Myyntijohdon tulisi kannustaa myyjiä keräämään aktiivisesti tietoa kentältä ja kommentoimaan yhtiön strategiaa. Kenttämyynti on lähellä asiakasta ja osaa ennustaa miten nykyiset asiakkaat tulevat suhtautumaan tuleviin toimenpiteisiin.

4. Budjetointi, implementointi ja seuranta. Myyntiennusteen perusteella myynnin johdon tulee ennustaa, minkä verran kuluja ennustetun myynnin saavuttaminen vaatii. Tämän budjetin tärkeyttä ei saa unohtaa sillä se toimii kulmakivenä yrityksen muille budjeteille, kuten tuotannon, henkilöstöhallinnon, taloushallinnon ja tutkimustoiminnan kustannuksille. Myyntibudjetin valmistuttua myynnin johdon on otettava vastuu sen saavuttamisesta ja seurannasta. Tulevaisuutta suunniteltaessa on otettava huomioon edellisten vuosien budjetit ja niiden toteutuminen tavoitteisiin verrattuna. Tuloksia tulee aina tutkia ja analysoida seuraavan vuoden suunnitelmia varten.

3 Myynnin ja markkinoinnin integrointi

Yrity maailma ja markkinat ovat muuttuneet siitä kun markkinoinnin nykyiset mallit ovat syntyneet. Ympäristö on muuttunut, markkinoinnin välineet ja edellytykset ovat muuttuneet, kohderyhmät ovat muuttuneet ja heidän valta on kasvanut. Entiset mallit eivät enää toimi vaikka ovat ennen tuottaneet hyvää tulosta. Nykyisin markkinointi nähdään enemmän tukifunktiona, jonka toiminta ei enää auta yritystä menestymään. Toimintaympäristö mahdollistaisi enemmän kuin ikinä ennen, koska välineitä on tullut lisää. Markkinointi, myynti ja viestintä on kuitenkin hajautunut omiin pieniin erikoisalueisiin esimerkiksi digitaalisen vallankumouksen myötä. Uusien mahdollisuuksien tehokkaan käytön sijaan yksiköt keskittyvät kilpailemaan keskenään budjeteista ja sisäisestä vaikutusvallasta. Yrityksen toiminnassa korostuu vastustajan voittaminen oman toiminnan kehittämisen sijaan. Markkinointi, myynti ja viestintä haluavat kaikki vaikutusvaltaa yrityksen sisällä, mutta vain osa yrityksistä on ottanut markkinoinnin tai viestintään mukaan johtoryhmään. Markkinointi ja myynti koetaan pääosin tukifunktiona muulle toiminnalle. Integraationajattelu mahdollistaa edellä mainittujen asioiden kohtaamisen ja niiden paketoimisen uudeksi ajattelutavaksi. Se yhdistää muutosvoimat, uudet mahdollisuudet ja pyrkimykset olla strategisia toimijoita. Eriytymisen johdosta yrityksissä on erillisiä saarekkeita, joissa on spesifiä osaamista. Yksiköt tuntevat erittäin hyvin pienet osa-alueet. Tämä johtaa kuitenkin siihen, että yrityksen sisällä on eri suuntiin meneviä yksiköitä. Erilliset strategiat kuluttavat rahaa ja henkisiä voimavaroja vaikka lopulta niitä kaikkia yhdistää asiakas. (Vierula M. 2014, 29-31.)

3.1 Mitä on integrointi?

Integrointi on toimintatapa, jota voidaan hyödyntää kaiken kokoisissa ja eri aloilla toimivissa yrityksissä riippumatta henkisistä ja taloudellisista lähtökohdista. Integrointia voidaan hyödyntää niin operatiivisella kuin strategisella tasollakin. Integrointi on väline, jonka avulla organisaatio viritetään myynnin edistämiseen, hankkimaan uusia asiakkaita ja vahvistamaan olemassa olevia asiakassuhteita. Markkinoinnin pitää olla koko organisaation asia ja myynnillisuus on yrityksen menestymisen ehto. Sitä on integraatio Vierulan mukaan. (2014, 32; 43-45.)

Valitettavan usein integrointi nykyisellään on koskenut vain markkinoinnin johtamaa viestinnän osaa. Lopputulos on jäänyt pintapuoliseksi ilmeen ja sisällön yhdistämiseksi ulkoisiin medioihin. Digitaalisuuden ja interaktiivisuuden mahdollisuuksia on hyödynnetty vähäisissä määrin. Haasteena on lisäksi ollut myynnin ja viestinnän ristiriitaiset aloitteet. Osa ongelmista on johtunut tahallisesta oman riippumattomuuden ja itsenäisyyden korostamisesta, mutta monesti ei olla panostettu yhteiseen suunnitteluun ja koordinointiin, joka vaatisi sisäistä lobbausta. Vain yhteisellä suunnittelulla voidaan varmistaa kohderyhmiin kohdistetut aktiviteetit, jotka voivat tuoda kaupallisia tuloksia. (Mattila & Rautiainen 2010,35-36.)

3.2 Miksi Integroida?

Mattilan kirja ”Putki: Johda markkinointia ja myyntiä yhdessä” on tutkinut putkea myynnin ja markkinoinnin näkökulmasta. Putkella tarkoitetaan polkua potentiaalisen asiakkaan tunnistamisesta kaupan päättämiseen. Putki alkaa kohderyhmien tunnistamisella ja oikeiden päättäjien löytämisellä. Sen jälkeen on ymmärrettävä ostopäätökseen vaikuttavan henkilön motivaatiota, epäilyjä ja haasteita. Tämän jälkeen putki kaventuu, koska eri medioiden avulla etsitään kohderyhmästä prospektit ja myyntimahdollisuudet. Prospektit ohjataan oikeaan kanavaan ja ei ostavien asiakkaiden mielenkiintoa yritystä kohtaan ylläpidetään oikealla sisällöllä. Asiakkaalle, joka on valmis tekemään ostopäätöksen, tarjotaan mahdollisuutta tapaamiseen hänelle sopivassa muodossa. Tämän jälkeen myynnin tehtävänä on viimeistellä kauppa. Asiakkuutta on tärkeä vaalia varsinkin asiakassuhteen alkuvaiheessa. Putken toiminta edellyttää myynnin ja markkinoinnin saumatonta yhteistyötä. (Mattila & Rautiainen 2010,42-44.)

Integroinnin syyt voidaan jakaa kolmeen kategoriaan eli markkinalähtöiset syyt, organisaatiolähtöiset syyt ja viestintäkeinoihin ja –alaan liittyvät syyt. Markkinalähtöisiä syitä ovat (Vierula M. 2014, 42-43):

- Kohderyhmien muuttuminen haasteellisemmiksi.
- Sidosryhmien tarve saada tietoa organisaatiosta.
- Päällekkäiset sidosryhmät.
- Mediakustannukset ovat kasvaneet.
- Mediakenttä ja kohderyhmät ovat jakautuneet.

- Ilmaantuu lisää viestintää ja lähteitä.
- Uuden tuotteen ja brändien luominen on vaikeampaa.
- Jakeluketjut ovat saaneet enemmän valtaa.

Organisaatiolähtöisiä syitä ovat:

- Viestinnältä odotetaan tehokkuutta.
- Organisaatiossa pyritään laskemaan kustannuksia.
- Aikaa on vähemmän.
- Organisaatiot, joiden tuote on suunnittelupalvelut, ovat lisääntyneet.
- Organisaatiot pyrkivät luomaan henkilöstölle yhteisen tavoitteen.

Viestintäkeinoihin ja -alaan liittyviä syitä ovat:

- Uudet viestimet ja viestintäkeinot eli digitaalinen vallankumous.
- Globalisaatio.
- Suuret tietokannat ja niiden hyödyntäminen.
- Usko perinteiseen markkinointiin ja mainontaan on alkanut horjua ja uudet ratkaisut kiinnostavat enemmän.
- Eriytyminen, asiantuntijuus ja osaaminen ovat lisääntyneet.

3.3 Markkinoinnin ja myynnin roolit integroinnissa

Integraatio tekee markkinoinnista ja markkinoinnillisuudesta dynamon, jonka käyttövoimana toimivat asiakkuudet. Liikkeenjohdon ja markkinoinnin yhteistyön pitäisi olla sitä toimintaa, jolla yritys pystyy tunnistamaan kohderyhmän nykyiset ja tulevat tarpeet tehokkaammin kuin kilpailijat. Markkinoinnin tehtävä ei ole vain myydä vaan saada koko organisaatio kehittämään ja innovoimaan uusia tuotteita, joilla tyydytetään kohderyhmän tarpeet. Aalto-yliopiston markkinoinnin professori ja johtamisen laitoksen johtaja Henrikki Tikkanen näkee että suomalaisessa ympäristössä on edelleen haasteita siirtyä tuotantolähtöisyydestä asiakas- ja markkinalähtöiseen toimintaan. Käytännössä tuotantolähtöisyys voidaan nähdä markkinointiorientaation vastakohtana. Markkinointiorientaatio ei ole vain markkinoinnin asia ja vaatii onnistuakseen koko organisaation tuen ja sitoutumisen. (Vierula M. 2014, 101-103.)

Total integrated marketing kirjan kirjoittajat Hulbert, Capon ja Piercy vaativat integroinnin viestiä käytännön toimintaan. Heidän mukaansa tietyt yritykset menestyvät,

koska jokainen organisaatiotasotekee töitä samalla tavoitteelle eli asiakkaalle. He vaativat että markkinointi nousee esille ja irti markkinointiosastosta. Markkinointi on saatava osaksi toimitusjohtajan tekemistä, koska hän määrittelee yrityksen tavan toimia. Tämä on yleinen näkemys integraation tukijoiden joukossa. He kritisoivat voimakkaasti eri osastojen raportointia eri johtajille, koska tämä korostaa lyhyen aikavälien tavoitteita pitkän aikavälin tavoitteiden sijasta. (Vierula M. 2014, 103.)

Myynnin rooli integraatiossa on kohderyhmäymmärryksen syventäminen. Integraatiossa nähdään ostopäätöksen olevan eri tapahtumien lopputulos. Ensimmäisen kaupan saamisen jälkeen asiakassuhdetta on jalostettava sen sijaan että se olisi vain objekti myyntitoimenpiteille. Myös myynnin mittareita pitää kehittää vastaamaan integraation tuomia muutoksia. Myyntiprosessi on kytkettäväksi osaksi yrityksen strategiaa, jotta saavutetaan haluttu tehokkuus. Myyntikulttuuria pitää kehittää CRM-järjestelmän käytön osalta, jotta tiedonkulku ei katkea. (Vierula M. 2014, 124.)

Kun perinteinen tuotemyynti on kaventunut ja pakettimaiset tarjoamat sekä asiakkaalle räätälöidyt ratkaisut ovat yleistyneet on myös myynnissä vaadittu uutta lähestymistapaa. Erilaisten pakettien myyminen voi olla hyvin raksasta, jos ne eivät myynnin mielestä tunnu hyviltä ratkaisulta. Ne vaativat tuekseen tarinan, joiden kehittämisessä markkinointi voi auttaa. Myös odotukset myyjien asiantuntijuuteen ovat kasvaneet. Asiakas odottaa nykyisin myyjältä oman tuotteen tuntemisen lisäksi myös asiakkaan liiketoiminnan sekä markkinan tuntemista. Uudenaikainen myyjä on enemmänkin konsultti, joka tuo asiakkaalle lisäarvoa tuote- ja hintatietojen lisäksi. Tämä johtuu myös siitä että asiakkaiden tieto- ja taitotaso on kasvanut. Perinteinen myynti on hyödyntänyt liian vähän muun organisaation sille tuottamaa tietoa ja aineistoa. Markkinan ja muutosten tunteminen ja tunnistaminen vaatii paneutumista. Markkinoinnin roolina on ollut myyjien materiaalin tuottaminen. Asiantuntija myyntiä tekevät yrityksen on panostettava osaamisen kehittämiseen ja valittavat tarkasti uudet työntekijät. Myös myynnin kustannusten laskeminen on monen yrityksen agendalla. Valitettavasti leikkaukset ovat voineet kohdistua toimintoihin, joiden lopettaminen on tehnyt myyjien työstä tehotommampaa. Myynti on myös ollut erilaisessa asemassa palkitsemisen osalta muihin toimintoihin verrattuna, koska tulokset ovat olleet helposti mitattavissa. Myynti on saanut isoja tulossidonnaisia bonuksia ja on tottunut saamaan tuloksista kompensoitua.

Palkkamallin muuttaminen voi aiheuttaa ennakoimattomia seurauksia. Moni organisaatio varookin palkkiomallien muuttamista, vaikka organisaatio ja markkinat ovat muuttuneet. (Mattila & Rautiainen 2010,276-283.)

3.4 Tavoitteet ja mittarit

Markkinointi on epämukavuusalueellaan kun puhutaan tulosvastuusta. Myyntiä on aina mitattu liikevaihdon, myyntikatteen ja kannattavuuden osalta niin yhtiö kuin yksilötasollakin. Integraatio lisää markkinoinnin mitattavuutta. Se tarjoaa markkinoinnille mittareita, joilla se voi olla uskottava ylimmän johdon edessä. Näiden mittarien avulla markkinointi perustelee myös asemansa strategisensa funktiona. Markkinoinnin lisäarvo liidien tuottamisessa liittyy järjestelmälliseen tekemiseen, joka vapauttaa myynnin aikaa. Systemaattinen liidien tuottaminen antaa myynnille mahdollisuuden optimoida ajankäyttöä ja ohjata toimenpiteitä oikeaan paikkaan. Markkinoinnin vastuuta voidaan myös ajatella asiakassuhteen hoidon ja kehittämisen näkökulmasta. Oikein johdettuna markkinoinnilla on suuri merkitys myynnin suoritusasteerojen tasaajana ja kokonaistuloksen nostajana. Varsinkin B2B-myyntissä suoritusasteerot kuukausien välillä voivat olla merkittäviä. Markkinoinnin kannalta tärkeintä olisi toimia tukena keskitason myyjille, koska huiput voivat tehdä erinomaisia tuloksia itsenäisesti. (Mattila & Rautiainen 2010, 39-40.; Vierula M. 2014, 64.)

Markkinoinnin ja myynnin mittaamisen voi kiteyttää seuraavalla tavalla. Osa mittareista on koko yhtiön päämittareita, jotka mittaavat taloudellista menestystä. Osa sen sijaan on välinmittareita, jotka seuraavat päämittareihin vaikuttavia vaiheita ja tekijöitä. (Mattila & Rautiainen 2010, 233.)

Tavoite on että yrityksen sisällä olevat ammatillaiset kytkeytyvät toisiinsa ja täydentävät toistensa osaamista, jonka lopputuloksena syntyy uutta ajattelua, erilaisia näkemyksiä, parempia johtopäätöksiä ja loistavia ideoita. Tiivistettynä siis uutta osaamista ja kontribuutiota. (Vierula M. 2014, 192.)

Onnistumisen kannalta on tärkeää että tekemisellä on yhteinen päämäärä. Keskeisessä roolissa on strategian viestintä koko organisaatiolle. Strategia ei saa hajautua siloihin

organisaation sisällä. Tämä voi johtaa yrityksen sisällä erilaiseen johtamiseen ja yksinkertaiset asiat voidaan tehdä vaikeaksi. Integraatiossa keskeistä on asiakkuuksien näkökulma. (Vierula M. 2014, 193-195.)

3.5 Muutoksen haasteet ja hidasteet

Muutoksen johtaminen on tärkeää, koska muutokselle on useita esteitä.

Alla on lista yleisesti vastaan tulevista haasteista:

- Muutosvastarinta.
- Hajautettu organisaatorakenne ja siilot.
- Osaamisen puute ja olemassa oleva toimintatapa.
- Vanhat perinteet.
- Budjetit tehdään lyhyellä tähtämellä.
- Kun funktion vanha ansaintalogiikka kyseenalaistetaan niin syntyy vastarintaa.
- Ulkoiset yhteistyökumppanit, joilla on vahva suhde yritykseen.
- Henkilöstö ei tunne yhteisiä päämääriä ja tavoitteita.
- Integraatiota ei osata johtaa.
- Uudelle toimintatavalle ei ole budjettia ollenkaan.
- Eri funktioiden omat arvomaailmat ja niiden erot.

(Vierula M. 2014, 183-185.)

Hidasteita muutokselle aiheuttavat inhimilliset tekijät, koska muutoksessa tunteet nousevat helposti pintaan. Ihmiselle on luontaista puolustaa vanhaa tekemistä ja haastaa uudet mallit. Vastuut ja valtuudet voivat myös helposti mennä sekaisin osastojen yhteistyön tiivistyessä. Yhtenä riskinä on myös kuppikunnat, jotka löytävät toisensa vastarinnan kautta. Nämä ryhmät toimivat aktiivisesti estääkseen muutoksen syntymistä. Muutoksen alkuvaiheessa suositellaankin ulkopuolisten asiantuntijoiden apua keskustelun avaajana ja lähtökiihdytyksen avustajana. On kriittistä, että hanke onnistuu, koska toista mahdollisuutta joudutaan odottamaan pitkään epäonnistumisen seurauksena. (Vierula M. 2014, 186-187.)

4 Tutkimuksen toteutus

Tämä opinnäytetyö on tehty Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset SMKJ Ry:n toimeksiannosta. SMKJ halusi toteuttaa kolmikantatutkimuksen myynnin, markkinoinnin ja viestinnän yhteistyön tilanteesta. Kysymyksiä mietittiin yhdessä, jotta niiden tuloksia voitaisiin myös vertailla keskenään. Tutkimus on osa HAAGA-HELIAN myynnin, markkinoinnin ja viestinnän yhteistyön kehittämisen teemaryhmää. Teemaryhmän tarkoitus on yhdistää saman aihealueen tutkimusta tekevät opiskelijat, jonka avulla voi saada eri näkökulmia tutkimuksiin. Teemaryhmän jäsenet tapaavat ja saavat toisiltaan palautetta sekä tukea työn tekemisessä. Tämän avulla työt pystyvät myös paremmin palvelemaan työelämää, jossa kaivataan laajoja sekä uusia näkökulmia yhteistyön kehittämiseen. (HAAGA-HELIA 2011.)

Empiirisen tutkimuksen tavoite on selvittää myynnin ja markkinoinnin välisen yhteistyön nykytila, haasteet, vahvuudet sekä kehitysmahdollisuudet. Kohderyhmänä ovat yli 50 henkeä työllistävät yritykset, joista löytyy sekä myynti että markkinointiyksikkö. Yhteystiedot on etsitty Fonecta Oy:n B2B rekisteristä ja kysely on toteutettu Webropol ohjelmalla.

Kyselyiden rakentamisessa tehtiin yhteistyötä kahden muun SMKJ:n toimeksiantoa toteuttavan opiskelijan, opettajan sekä SMKJ:n koulutus- ja tutkimuspäällikön kanssa. Tavoitteena oli selvittää myynnin ja markkinoinnin arvostusta, vastuuta, yhteistyömuotoja sekä yhteistyökanavia. Tämän lisäksi avoimilla kysymyksillä etsittiin suurimpia haasteita ja kehitysmahdollisuuksia. Tärkeää oli myös selvittää onko yksiköillä toisiaan kohtaan ennakkoluuloja, jotka voivat häiritä yhteistyön onnistumista. Tutkimuksessa selvitetään myös vastaajien näkemys siitä, minkä verran yhteistyön onnistumiseen voi vaikuttaa itse ja miten paljon yrityksen johto voi vaikuttaa tilanteeseen.

Vastaajajoukkoa ei haluttu rajata tiettyyn toimialaan vaan vastaajat työskentelevät eri aloilla. Ristiintaulukoinnin avulla on kuitenkin mahdollista tutkia onko alojen välillä merkittäviä eroja.

Tutkimuksen on laaja ja sen tulosten perustella pyritään löytämään haasteita ja kehitysmahdollisuuksia, joista on mahdollista tehdä tarkempia tutkimuksia. Kolmikanta tutkimuksen myynnin ja viestinnän opinnäytetyön on toteuttanut Kati Pankka ja markkinoinnin ja viestinnän työn Henna Manninen.

4.1 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajana tutkimuksessa toimii Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset SMKJ ry (Kuva 1). Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset on yli 27 000 myynnin, markkinoinnin ja oston ammattilaisen sitoutumaton edunvalvonta- ja palvelujärjestö. SMKJ:n keskusjärjestönä toimii Akava. SMKJ tavoite on valvoa ja kehittää jäsenten ammattitietoja ja -taitoja sekä lisätä jäsenten yhteenkuuluvuuden tunnetta. Monista järjestöistä poiketen SMKJ ei neuvottele keskitettyjä sopimuksia vaan tarjoaa jäsenille apua ongelmatilanteissa. Tämä johtuu siitä että monesti myyntitehtävissä ansiotaso on sidottu tuloosiin ja henkilöt ovat itse parhaita asiantuntijoita oman arvonsuhteen yritykselle. Tämän työn avulla pyritään tarjoamaan jäsenille tietoa myynnin ja markkinoinnin yhteistyön tilasta, joka voi hyödyttää jäseniä omassa työssään. (SMKJ ry 2012 a.)



Kuva 1. Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset logo

4.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimuksen tavoite on saada laaja kuva tutkittavasta aiheesta. Tämän lisäksi toimeksiantaja toivoi että myynnin ja markkinoinnin, myynnin ja viestinnän sekä markkinoinnin ja viestinnän töiden tuloksia voi verrata toisiinsa. Tämän vuoksi tutkimus päädyttiin toteuttamaan määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetään strukturoitua kyselylomaketta, ja tulokset käsitellään tilastollisilla menetelmin. Kyseessä on siis survey-tutkimus, jota kannattaa hyödyntää kun kohdejoukon koko on suuri. Tutkimustulokset saadaan numeerisessa muodossa ja tuloksissa analysoidaan yhtäläisyyksiä sekä poikkeavuuksia. Tuloksien analysoinnissa hyödynnetään myös ristiintaulukointia, jonka avulla laajasta joukosta saadaan tarkempaa tietoa eri

osa-alueiden osalta. Kysely oli standardoitu, joka tarkoittaa että kysely on jokaiselle vastaajalle samanlainen. Tutkimusaineisto on kerätty ainoastaan tätä työtä varten. (Heikkilä 2008, 14; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 138.)

Kysely toteutettiin internetissä hyödyntämällä Webropol-työkalua. Webropol Oy on suomalainen yritys, joka tuottaa työkaluja tutkimusten tekemiseen. Webropolin selain-pohjainen kyselylomake mahdollisti tämän tutkimuksen tekemisen nopeasti ja tehokkaasti. Vastajat pääsivät vastaamaan kyselyyn internet-linkin kautta, joka lähetettiin heille sähköpostitse saatekirjeessä (liite 1). Saatekirjeen tarkoitus on saada potentiaalisen vastaajan mielenkiito heräämään, jotta hän osallistuisi kyselyyn. Kyselylomake (liite 2) koostui strukturoidusta kysymyksistä sekä avoimista kysymyksistä. Avoimet kysymykset aiheuttavat tutkijalle haasteen, kun kyseessä on iso tutkimusryhmä tulosten analysoinnin osalta. Ne haluttiin kuitenkin ottaa tutkimukseen, koska uusien kehitysideoiden löytäminen suljetuilla kysymyksillä rajoittaa tutkimusta. (Heikkilä 2008, 49; Webropol 2012.)

Kyselyssä käytetään Likertin asteikkoa sekä neli- että viisiportaisena. Likertin asteikossa vastaaja voi valita onko täysin samaa mieltä, täysin eri mieltä vai jotain siltä väliltä. Tämän lisäksi on mahdollista vastata en osaa sanoa, jos ei osaa vastata kysymykseen ol- lenkaan. Tässä kyselyssä oli pakko vastata kaikkiin kysymyksiin, koska tutkimusaineis- tosta voidaan tehdä tarkempia tutkimuksia.

4.3 Tutkimuksen kohdejoukko

Yhteistyössä SMKJ:n kanssa kyselyn kohderyhmäksi valittiin yli 50 henkeä työllistävät yritykset, joista löytyy erilliset myynti- ja markkinointiyksiköt. Pienemmät yritykset rajattiin pois, koska niistä ei välttämättä löydy erillisiä myynnin- ja markkinoinninyksikkö- jä. Tutkimuksen tavoite on kuitenkin tutkia yrityksiä, joissa vastaajilla on selkeä vastuu myynnistä tai markkinoinnista. Kohdejoukon yhteystiedot kerättiin Fonecta Oyn: Kohdistamiskoneen rekisteristä. Näin yritykset, joiden markkinointi ja myyntihenkilöi- den tietoja ei löydy Fonectan kannasta rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle.

Ennen kyselyn lähettämistä kyselylomake testattiin 13 henkilöllä, jonka avulla varmistettiin kyselylomakkeen selkeys ja toimivuus. Testin perusteella kyselyyn tehtiin toivotut muutokset, jonka jälkeen se lähetettiin vastaajille. Vastausaika kyselyssä oli viikko.

(SMKJ ry; Röksä J. 26.9.2011)

Kyseessä oli täysotos Fonectasta ja tulokset jaettiin puoliksi, koska tutkimuksia oli kolme, joista jokainen tutki kolmesta toiminnosta kahta. Myynnin osalta kysymys lähetettiin 2363 vastaajalle ja markkinoinnin osalta 790 vastaajalle. Röksän mukaan B2B- alalla työskentelee n. 60,000 mutta yli 50 henkeä työllistävissä n. 4700. Vastaaajia kyselyssä oli 116 kpl. (SMKJ ry; Röksä J. 26.9.2011)

Tutkimusaineisto kerättiin vastausajan päättymisen jälkeen Webropol-ohjelmasta numeerisena datana Excel-muotoon. Aineisto analysoitiin HAAGA-HELIAN kvantitatiivisen opinnäytetyön työpajassa, jossa hyödynnettiin Aki Taanilan tekemää Tilastoapu työkalua. Tilastoapu makrolla on mahdollista ristiintaulukoiden aineiston tietoja ja tuottaa erilaisia graafisia tilastoja. Analysoinnin tavoitteena oli löytää numeeristen tietojen osalta suurimmat yhtäläisyydet ja poikkeavuudet. (Taanila, A. 2012).

5 Tutkimustulokset

Tässä kappaleessa käydään läpi kaikki kvantitatiivisen tutkimuksen tulokset kysymyksittäin. Ensimmäiset 6 kysymystä koskevat vastaajan omaa taustaa. Kysymykset 7, 8 ja 10 käsittelevät osastojen välisiä yhteistyömuotoja. Kysymykset 9, 11 ja 12 käsittelevät viestintäkanavia. Kysymykset 13-18 etsivät yhteistyön haasteita, vastuualueita sekä vaikutus- ja kehittymismahdollisuuksia. Kysely on liitteenä 1.

5.1 Kyselyn vastaajat

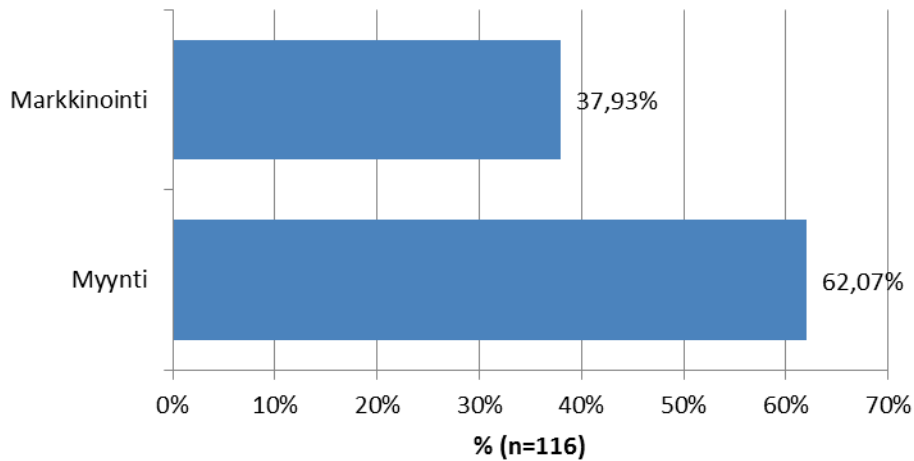
Kysely lähetettiin yhteensä 3153 henkilölle, joista 116 vastasi kyselyyn. Kyselyn vastausprosentti on siis n 3,7 prosenttia. Markkinoinnin osalta kysely lähetettiin 790 henkilölle, josta 44 vastasi kyselyyn. Markkinoinnin osalta vastausprosentti on siis 5,6%.

Myynnin osalta vastaajia oli 72 ja 2363 henkilön joukosta. Myynnin vastausprosentti on 3,3%.

5.1.1 Osasto

Vastaajista 72 työskentelee myynnin parissa ja 44 markkinoinnin parissa. Prosentti-kauma on nähtävillä kuviossa 1. Tutkimusaineistoa analysoidessa on markkinoinnin ja myynnin vastaukset eritelty tosistaan ristiintaulukoinnin avulla ja esitetty prosentteina. Hakijoiden taustojen jälkeen vastauksia ei voi verrata suoraan lukumäärän perusteella, koska myynnin ryhmä on merkittävästi isompi. Kysely siis tutkii mitä mieltä myynti ja markkinointi ryhminä ovat eri kysymyksistä esim. markkinoinnin vastaajista 20% on täysin samaa mieltä.

Millä osastolla työskentelet yrityksessänne

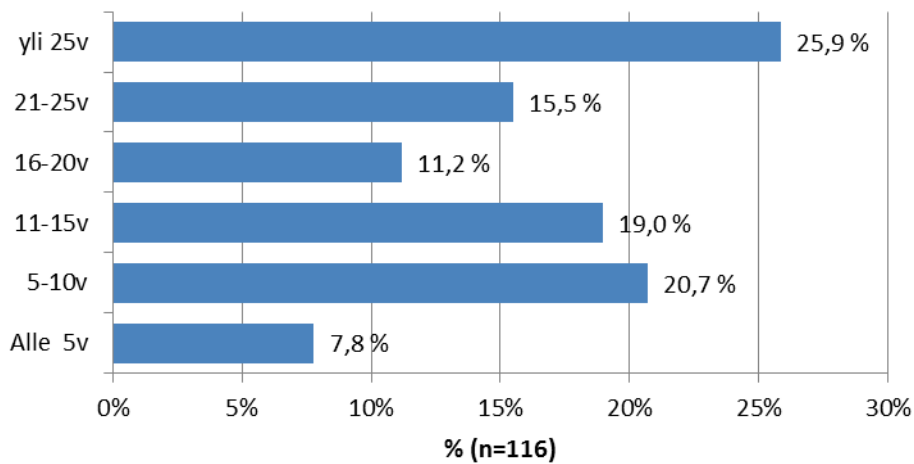


Kuvio 1. Vastaajan osasto (n=116)

5.1.2 Työkokemus

Suurimmalla osalla vastaajista on työkokemusta yli 10 vuotta (71,5%) ja vain 7,8 prosentilla on työkokemusta alle 5 vuotta. Tarkka jakauma on esitetty kuviossa 2.

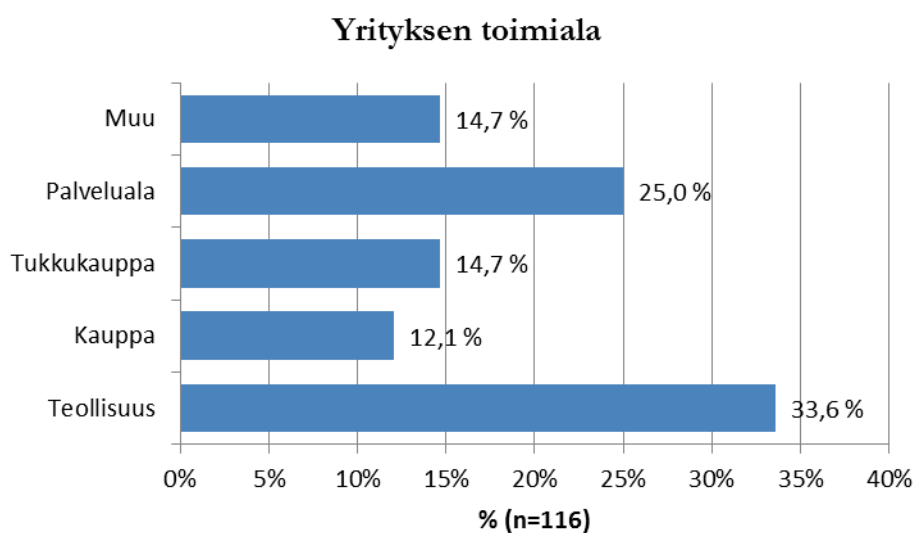
Työkokemus



Kuvio 2. Työkokemus (n=116)

5.1.3 Yrityksen toimiala

Suurimmat alat ovat teollisuus- ja palveluala, joissa työskentelee yhteensä 58,6% kaikista vastaajista. Pienimmäksi alaksi jää kaupanala, jossa työskentelee 12,1% vastaajista. Muilla aloilla työskentelee 14,7 prosenttia kaikista vastaajista kuten kuvioista 3 on nähtävissä.

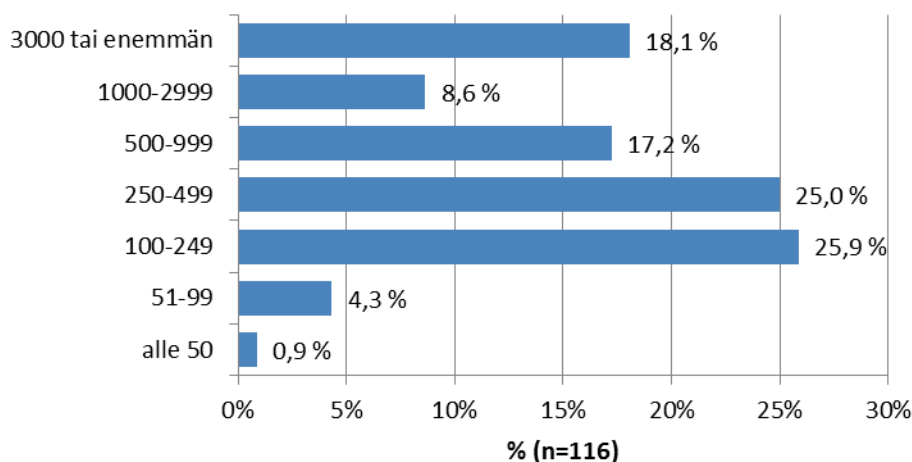


Kuvio 3. Yrityksen toimiala (n=116)

5.1.4 Yrityksen koko

Vastaajista 68,9 prosenttia työskentelee suurissa yrityksissä henkilöstön määrällä mitattuna (työllistää yli 250 henkeä) ja 25,9 prosenttia pk-yrityksissä (työllistää alle 250 henkeä), joka näkyy kuviossa 4. Tässä tutkimuksessa ei keskitytä tutkimaan yrityksen koon vaikutuksia vastaajan mielipiteeseen.

Yrityksen henkilöstön koko Suomessa

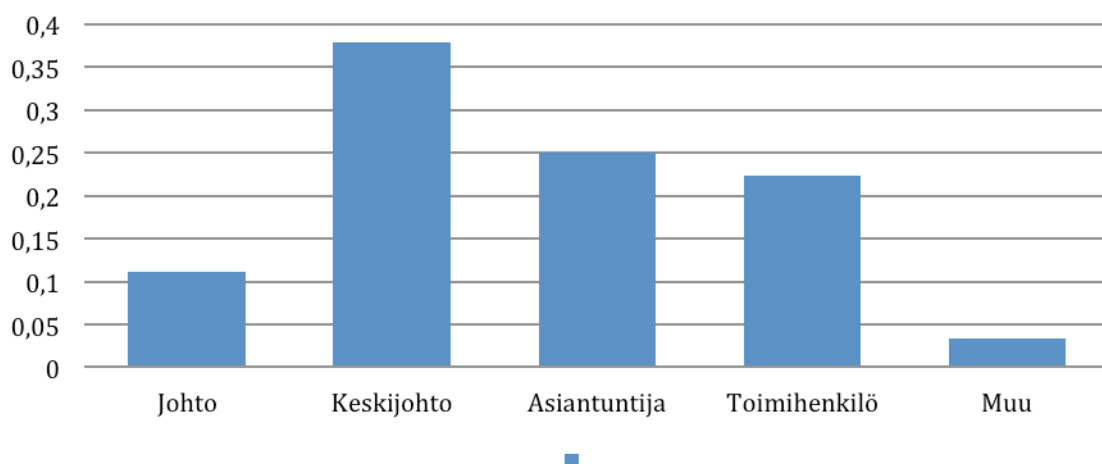


Kuvio 4. Yrityksen henkilöstön koko Suomessa (n=116)

5.1.5 Asema yrityksessä

Kaikista vastaajista 49,1 prosenttia toimii keskijohdon tai johdon tehtävissä. Myynnin vastaajista 47,2 prosenttia työskentelee keskijohdon tehtävissä, kun markkinoinnin osalta keskijohdossa on vain 22,7 prosenttia vastaajista. Myynnin asiantuntijoita ja toimihenkilöitä on 38,9 prosenttia vastaajista, kun markkinoinnin vastaava luku on 61,3%. Myynnin osalta alhainen vastaajamäärä asiantuntija ja toimihenkilöiden osalta on perusteltavissa osittain sillä että myyjät keskittyvät vain tuloksen tekemisen kannalta oleellisiin asioihin eivätkä vastaa kyselyihin, josta eivät saa suoraa hyötyä itselleen. Tarkat tiedot löytyvät alla olevasta kuviosta 5.

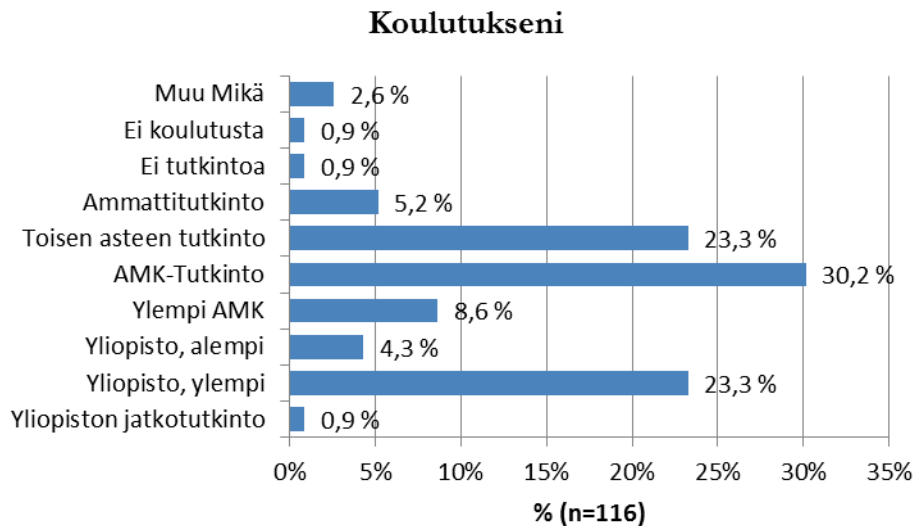
Asemani yrityksessä



Kuvio 5. Vastaajan asema (n=116)

5.1.6 Koulutus

Suurin vastaajajoukko on AMK-tutkinnon suorittaneet (30,2%). Seuraavaksi suurimmat ryhmät ovat yliopiston ylemmän tutkinnon suorittaneet (23,3%) ja toisen asteen tutkinnon suorittaneet (23,3%), kuten voi todeta kuviosta 6. Ristiintaulukoimalla vastaajan koulutuksen ja aseman yrityksessä selviää että johtotehtävissä olevista 46,2 prosentilla ja keskijohdosta 29,5 prosentilla on ylempi yliopistotutkinto.



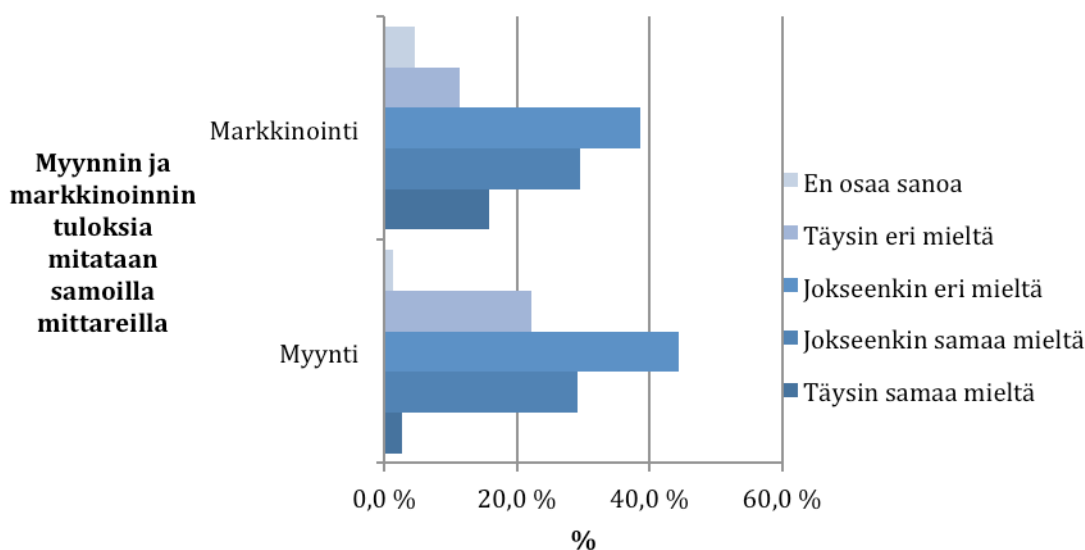
Kuvio 6. Koulutus (n=116)

5.2 Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön nykytila

Ensimmäisessä strukturoidussa kysymyksessä vastaajien piti arvioida myynnin ja markkinoinnin yhteistyön tilannetta vastaamalla kuuteentoista valmiiksi esitettyyn väittämään neliportaisella asteikolla. Asteikossa 1 oli täysin samaa mieltä ja 4 täysin eri mieltä. Lisäksi oli mahdollisuus valita en osaa sanoa eli kohta 5. Vastaajia oli kaikissa väittämissä 116.

Kysyttäessä markkinoinnin ja myynnin välisen yhteistyön vaivattomuudesta ja helpoudesta 76,7 prosenttia vastaajista oli täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä. Vastauksissa ei ollut merkittäviä eroja myynnin ja markkinoinnin välillä. Vain 6,9 prosenttia kaikista vastaajista oli täysin eri mieltä väittämän kanssa. Suurin ero oli täysin samaa mieltä vastanneiden kesken. Myynnissä 18,7 prosenttia oli täysin samaa mieltä ja markkinoinnissa 9,1 prosenttia.

Myynnin ja markkinoinnin tavoitteiden yhtenäisyydestä samaa mieltä oli 75 prosenttia vastaajista. Täysin eri mieltä on puolestaan 11 prosenttia myynnin vastaajista ja 4,5 prosenttia markkinoinnin vastaajista. Siitä huolimatta vain 2,8 prosenttia myynnin vastaajista on täysin samaa mieltä väittämän myynnin ja markkinoinnin tuloksia mitataan samoilla mittareilla kanssa. Markkinoinnin vastaajista täysin samaa mieltä on 15,9 prosenttia. Suurin osa vastaajista, eli 42,2 prosenttia, on jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Kolme vastaajaa ei osannut vastata väittämään. Seuraavassa kuviossa 7 näkyy tarkemmat erot myynnin ja markkinoinnin vastaajien välillä.

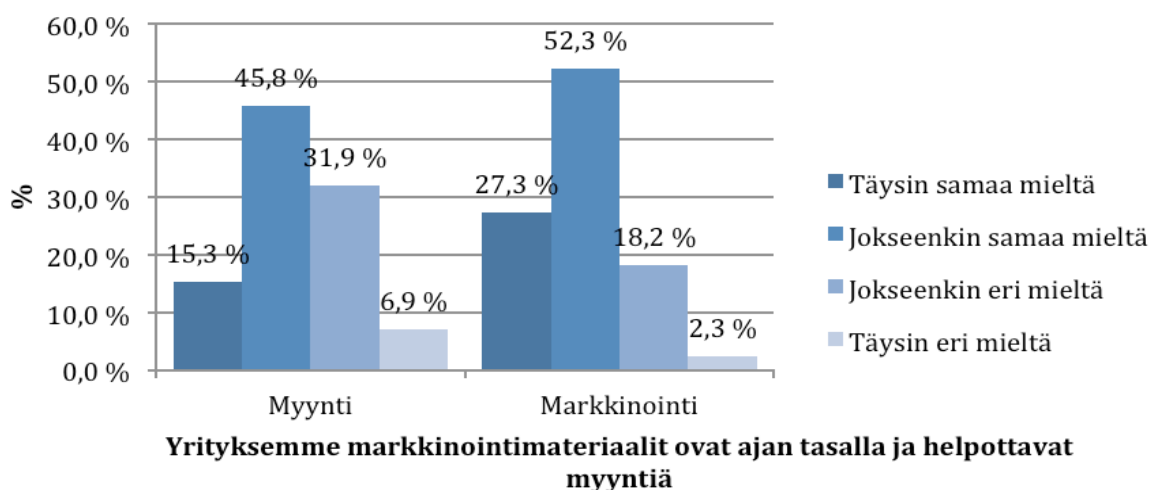


Kuvio 7: Myynnin ja markkinoinnin tuloksia mitataan samoilla mittareilla (n=116)

Vastaajilta kysyttiin, onko myynnin ja markkinoinnin käsitys hyvästä asiakkaasta samanlainen. Lähes kolme neljäsosaa vastanneista, eli tarkemmin 71,6 prosenttia, pitää myynnin ja markkinoinnin käsitystä hyvästä asiakkaasta samanlaisena. Vain neljä myynnin vastaajaa olivat väittämästä täysin eri mieltä eikä yksikään vastaaja vastannut kohtaan en osaa sanoa.

Suurin osa vastaajista eli 94% prosenttia uskoo pystyvänsä omalla toiminnallaan parantamaan yhteistyön laatua. Markkinoinnista jopa 61,4 prosenttia ja myynnistä 48,6 prosenttia on väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Vain yksi vastaaja on vastannut olevansa täysin eri mieltä väittämän kanssa.

Myynnin vastaajista 38,8% on jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämän ”Yrityksemme markkinointimateriaalit ovat ajan tasalla ja helpottavat myyntiä” kanssa. Markkinoinnin vastaajista vain 20,5 oli tätä mieltä kuten kuviosta 8 on nähtävissä.



Kuvio 8: Yrityksemme markkinointimateriaalit ovat ajan tasalla ja helpottavat myyntiä (n=116)

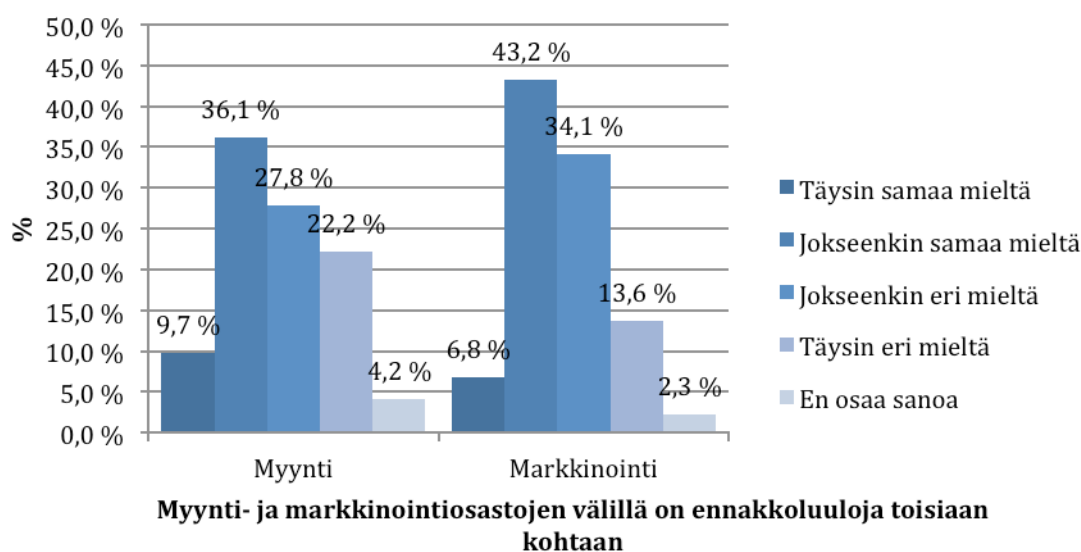
Myynnin vastaajista 59,7 prosenttia ja markkinoinnin vastaajista 68,2 prosenttia kokee markkinoinnin panostavan olemassa olevien asiakkuuksien kehittämiseen. Myynnin vastaajista 15,3% on kuitenkin väittämän kanssa täysin eri mieltä. Markkinoinnin vastaajista ei yksikään ollut väittämän kanssa täysin eri mieltä ja vain yksi vastasi kohtaan ”en osaa sanoa”.

Kysyttäessä, tukeeko toinen osasto omaa työtä, myynnin vastaajista suurin osa eli 79,2 prosenttia kokee toisesta osastosta olevan tukea omaan työhön. Markkinoinnin vastaajista kuitenkin 31,8 prosenttia on väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä ja 2,3 prosenttia täysin eri mieltä. Kaksi henkilöä markkinoinnista ei osannut vastata kysymykseen.

Markkinoinnin vastaajista 40,9 prosentille on täysin selvää mitä myynnin osaston vastualueisiin kuuluu. Myynnin vastaajista vain 29,2 prosentille on täysin selvää mitä markkinoinnin vastualueisiin kuuluu. Myynnin vastaajista kuitenkin 13,9 prosentille ei ollut ollenkaan selvää mitä markkinoinnin vastualueisiin kuuluu. Ainoastaan 2,6 prosenttia kaikista vastaajista kokee tarvitsevänsä koulutusta toisen osaston vastualueisiin

liittyen. Lisäksi 23,3 prosenttia ei missään nimessä halua koulutusta toisen osaston vastualueista.

Vain 8,6 prosenttia kaikista vastaajista on täysin samaa mieltä väittämän ”myynti- ja markkinointiosastojen välillä on ennakkoluuloja toisiaan kohtaan” kanssa. Täysin eri mieltä väittämän kanssa on 19 prosenttia kaikista vastaajista. Kaaviosta 9 on nähtävissä osastojen välinen jakauma vastauksissa.



Kuvio 9: Myynti- ja markkinointiosastojen välillä on ennakkoluuloja toisiaan kohtaan (n=116)

Seuraava kysymys oli ”Panostaako yritys osastojen väliseen yhteistyöhön?”. Suurin osa myynnin(65,3%) sekä markkinoinnin(66%) vastaajista kokee yrityksen panostavan osastojen väliseen yhteistyöhön. Täysin eri mieltä kaikista vastaajista on vain 6,9%, jotka kaikki työskentelevät myynnin osastolla.

Markkinoinnin vastaajista 31,8 kokee CRM-järjestelmän helpottavan myynnin ja markkinoinnin yhteistyöstä. Myynnistä täysin samaa mieltä on vain 16,7 prosenttia. Jokseenkin samaa mieltä on 34,7 prosenttia myynnin vastaajista ja 38,6 prosenttia markkinoinnin vastaajista. Myynnin vastaajista on kuitenkin 18,1 prosenttia täysin eri mieltä kuin markkinoinnin vastaava luku on vain 4,5 prosenttia. Kuitenkin vain 9,7 prosenttia myynnistä ja 9,1 prosenttia markkinoinnin vastaajista kokee osastojen yhteisiin projek-

teihin liittyvien dokumenttien löytyvän helposti. Jopa 45,7 prosenttia kaikista vastaajista on täysin tai jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa.

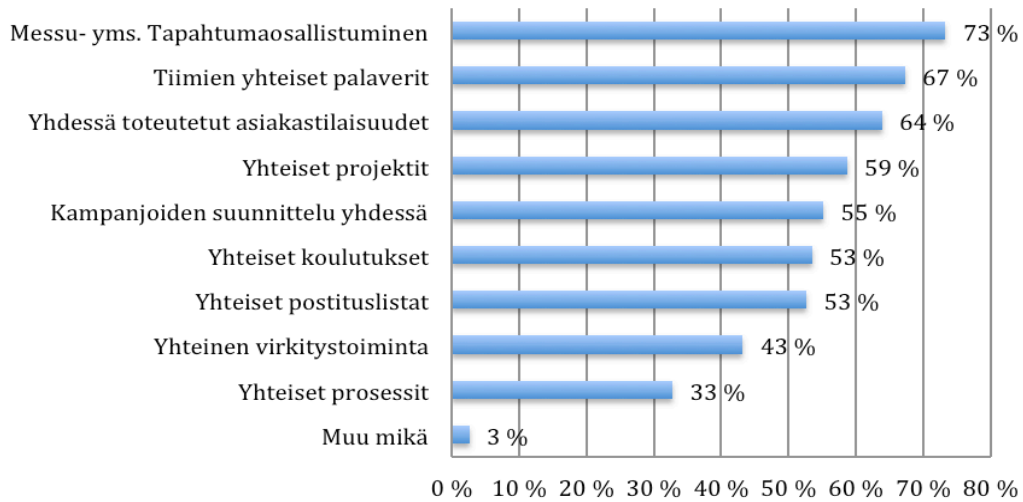
Vastaajilta kysyttiin, kokevatko he kuuluvansa samaan joukkueeseen muiden osastojen kanssa. 77,6 prosenttia vastaajista kokee kuuluvansa samaan joukkueeseen muiden osastojen kanssa ja vain 2,6 prosenttia vastaajista on täysin eri mieltä väittämän kanssa. Yksi vastaaja ei osannut vastata kysymykseen. Myynnin ja markkinoinnin vastauksissa ei tullut esille merkittäviä eroja.

Seuraavaksi tutkittiin esimiesten vaikutusta osastojen väliseen yhteistyöhön. Vain 11,1 prosenttia myynnin vastaajista on täysin samaa mieltä siitä että esimiehet kehittävät osastojen välistä yhteistyötä. Markkinoinnin osalta vastaava luku on 20,5 prosenttia. Suurin osa vastaajista eli 49,1 prosenttia on väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä siitä, että esimiehet kehittävät osastojen välistä yhteistyötä.

5.3 Myynti- ja markkinointiosastojen väliset yhteistyömuodot

Tutkimuksessa haluttiin selvittää myynti- ja markkinointiosastojen välisiä yhteistyömuotoja. Kysymyksessä oli valittavana 9 eri yhteistyömuotoa sekä lisäksi avoin kohta ”muu, mikä?”. Vastaajat pystyivät valitsemaan yhteistyömuodon luettelosta tai jättämään sen valitsematta. Eniten käytössä olevat yhteistyömuodot ovat: Messu- yms. tapahtumaosallistuminen 73 prosenttia, Tiimien yhteiset palaverit 67 prosenttia sekä yhdessä toteutetut asiakastilaisuudet 64 prosenttia. Vain 3 vastaaja oli vastannut kohtaan ”muu, mikä?” ja he toivat esille yhteiset kick-offit, joka voidaan lukea yhteiseksi virkistystoiminnaksi sekä asiakastiimit. Alla olevassa Kuviossa 10:ssä on esitetty yhteistyömuodot käytetyimmästä vähiten käytettyyn. Vain 33 prosentissa yrityksissä on yhteisiä prosesseja käytössä.

Myynti- ja markkinointiosastojen väliset yhteistyömuodot



Kuvio 10: Myynti- ja markkinointiosastojen väliset yhteistyömuodot (n=116)

Kysymyksessä 9 haluttiin selvittää kuinka usein eri viestintäkanavia käytetään osastojen välisessä viestinnässä. Vaihtoehtoina olivat päivittäin, viikoittain, kuukausittain, harvemmin kuin kerran kuussa, en koskaan ja en osaa sanoa. Päivittäin käytettyjä kanavia olivat henkilökohtaiset sähköpostit 65,5 prosenttia, puhelin 61,7 prosenttia sekä käytävä- ja kahvipöytäkeskustelut 44,2 prosenttia.

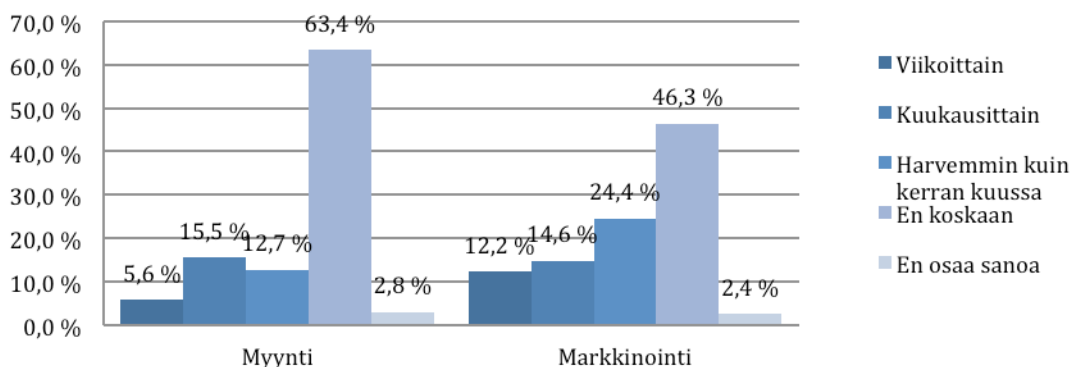
Viikoittain käytettyjä kanavia olivat sähköpostilistat 42,6 prosenttia, kahdenkeskeiset keskustelut 41,6 prosenttia, pienryhmäpalaverit 35,1 prosenttia ja intranet 28,3 prosenttia.

Kuukausittain käytettyjä kanavia olivat pienryhmäpalaverit 35,1 prosenttia ja kirjalliset raportit 31,6 prosenttia. Harvemmin kuin kerran kuussa käytetään pienryhmäpalaveria 28,9 prosenttia, henkilöstölehteä 27,9 prosenttia ja ilmoitustaulua 20,2 prosenttia

Suurin osa vastaajista ei käytä koskaan faxia (86,2 prosenttia), sosiaalista mediaa (73,9 prosenttia), ilmoitustaulua (68,8 prosenttia), pikaviestimiä (60,4 prosenttia), videoneuvotteluita (57,1 prosenttia), extranettiä (49,5 prosenttia) ja henkilöstölehteä (47,7 prosenttia).

Markkinoinnin vastaajista henkilökohtaisia sähköposteja päivittäin käyttää 67,4 prosenttia vastaajista kun myynnin vastaajilla vastaava luku on 58,3 prosenttia. Viikoittaisia pienryhmäpalavereja on markkinoinnin osastolla 53,5 prosentilla ja myynnin osastolla vain 23,9 prosentilla. Myynnin vastaajista 9,9 prosenttia käyttää päivittäin kirjallisia raportteja kun taas markkinoinnin osastolla päivittäistä käyttöä ei ollut yhdelläkään vastaajalla. Suurimmat erot osastojen välillä tulivat esiin videoneuvottelujen käytössä, jossa markkinointi on selkeästi aktiivisempi kuten alla olevassa kuviossa 11 on nähtävissä.

Kuinka usein käytät videoneuvotteluja osastojen väliseen viestintään



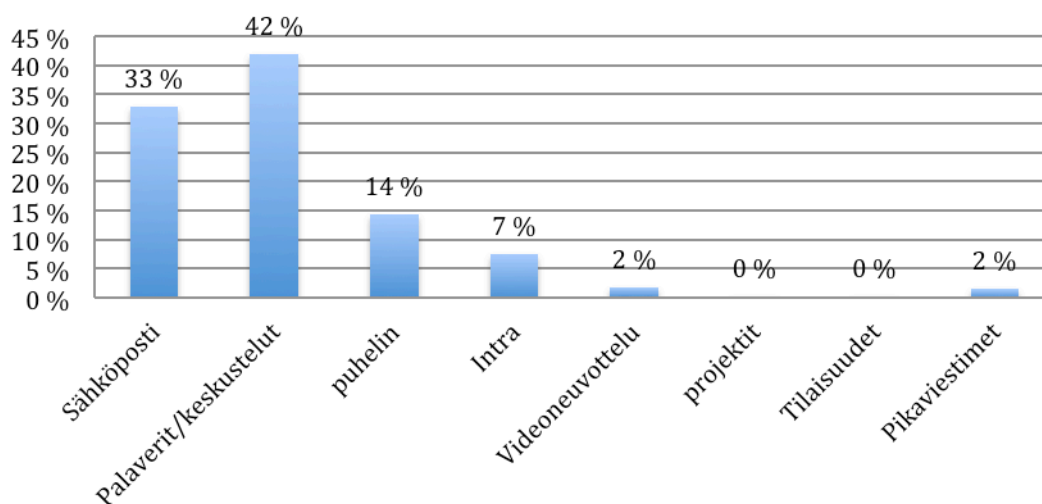
Kuvio 11: Kuinka usein käytät videoneuvotteluja osastojen väliseen viestintään (n=116)

Seuraavassa kysymyksessä pyydettiin listaamaan 3 tärkeintä yhteistyömuotoa tärkeysjärjestyksessä. Ylivoimaisesti tärkeimmiksi yhteistyömuodoiksi nousivat yhteiset palaverit, face-to face keskustelut sekä yhteiset projektit. Vastauksista oli siis selkeästi huomattavissa kanssakäymisen tärkeys vaikka nykyisin on käytössä paljon digitaalisia yhteistyömuotoja, jotka eivät vaadi paikallaoloa. Digitaalisista yhteistyömuodoista eniten kannatusta sai sähköposti. Myynnin ja markkinoinnin välisissä vastauksissa ei ollut merkittäviä eroja.

Tämän jälkeen vastaajilta kysyttiin kolmea tehokkainta viestintäkanavaa markkinoinnin ja myynnin välillä. Kysymys oli avoin ja vastaukset pyydettiin listaamaan tärkeysjärjestyksessä. Tuloksia analysoidessa vastaukset jaettiin kategorioihin sekä pisteytettiin asteikolla 1-3, jossa ensimmäinen vastaus sai 3 pistettä toinen vastaus 2 pistettä ja viimei-

nen vastaus yhden pisteen. Tehokkain kanava oli palaverit sekä henkilökohtaiset keskustelut, joka sai 42 prosenttia jaetuista pisteistä. Toiseksi valikoitui sähköposti 33 prosentilla. Puhelin koettiin kolmanneksi tehokkaimmaksi 14 prosentilla ja intranet oli neljäs merkittävä kanava 7 prosentilla pisteistä. Muut viestintäkanavat saivat yhteensä vain 4 prosenttia jaetuista pisteistä. Monella vastaajalla ensisijainen vaihtoehto oli henkilökohtainen keskustelu/palaverit ja seuraavana sähköposti. Tarkat jakaumat on nähtävissä Kuviossa 12.

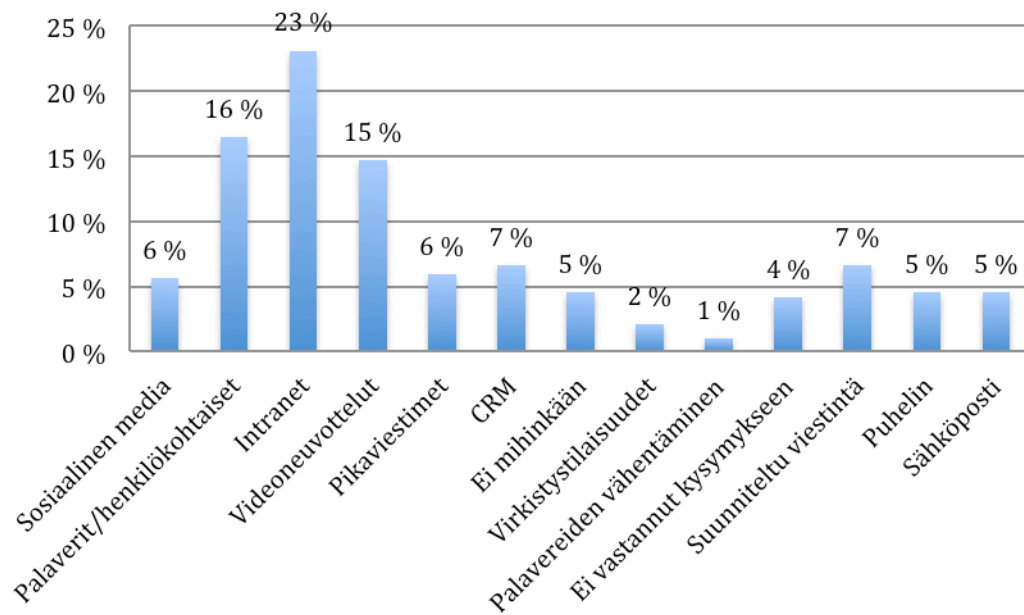
Tehokkaimmat viestintäkanavat myynnin ja markkinoinnin välillä



Kuvio 12: Tehokkaimmat viestintäkanavat myynnin ja markkinoinnin välillä (n=116)

Vastaajia pyydettiin myös vastaamaan mihin viestintäkanaviin he toivoisivat yrityksen panostavan tulevaisuudessa. Kysymys oli avoin ja vastaukset jaettiin kolmeentoista eri ryhmään. Vastaajia oli 116 ja he mainitsivat yhteensä 286 eri kanavaa, joihin toivoivat panostettavan tulevaisuudessa. Eniten ääniä eli 23 prosenttia sai intranet. Toiseksi suurin kategoria oli palaverit sekä henkilökohtaiset keskustelut 16 prosentilla. Kolmanneksi tuli videoneuvottelut 15 prosentilla. Edellisessä kysymyksessä vain 2 prosenttia vastaajista piti videoneuvottelua tehokkaana viestintäkanavana. Selkeästi halukkuutta videoneuvottelun käyttöön olisi mutta järjestelmät ja prosessit eivät vielä tue yhteistyömuodon tehokasta käyttöä. Seuraavassa kuviossa 13 näkyvät myös muut mainitut kanavat.

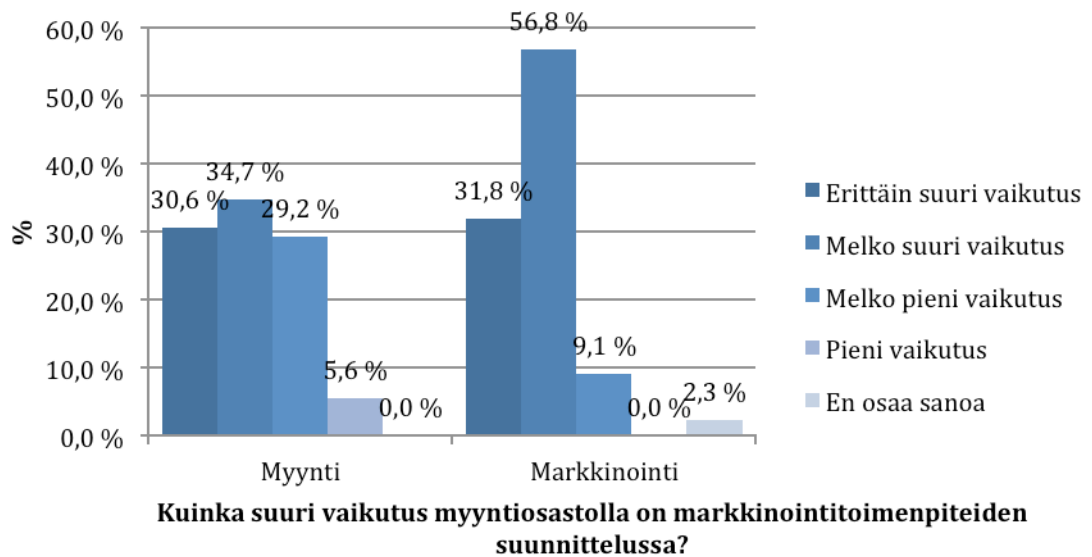
Mihin viestintäkanaviin yrityksen tulisi jatkossa panostaa



Kuvio 13: Mihin viestintäkanaviin yrityksen tulisi jatkossa panostaa (n=116)

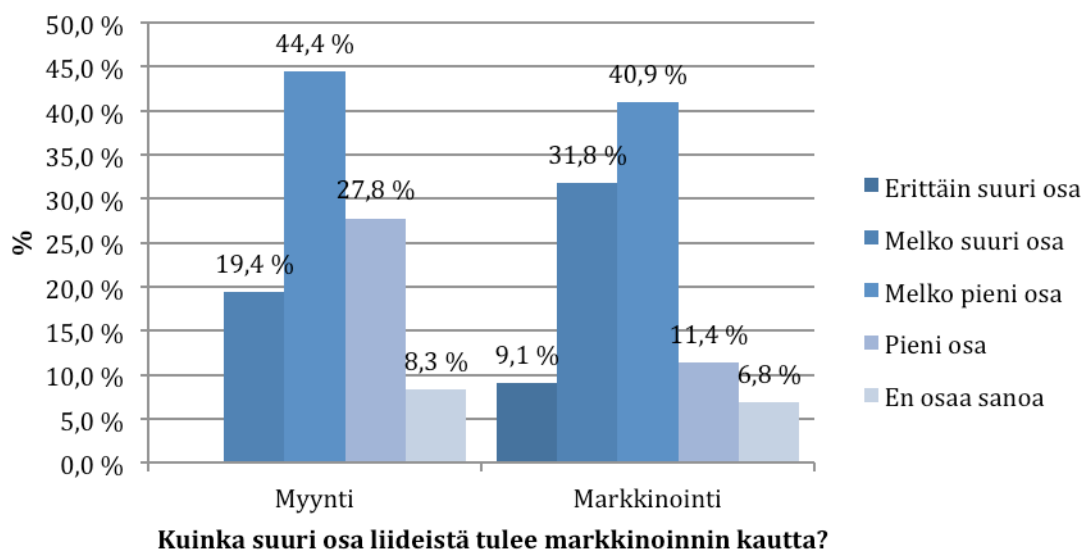
5.4 Osastojen väliset vaikutusmahdollisuudet sekä vastuut

Myynnin ja markkinoinnin vastaajista 31 prosenttia pitää myyntiosaston vaikutusta erittäin suurena markkinointitoimenpiteiden suunnittelussa. Myynnin ja markkinoinnin vastaajien välillä ei ollut merkittäviä eroja tämän vastauksen kohdalla. Sen sijaan melko suureksi vaikutuksen kokee jopa 6,8 prosenttia markkinoinnin vastaajista, mutta vain 34,7 prosenttia myynnin vastaajista. 29,2 prosenttia myynnin vastaajista pitää vaikutusmahdollisuuksia melko pienenä kun markkinoinnissa vastaava luku on vain 9,1 prosenttia. Myynnin vastaajista 5,6 prosenttia kokee että heillä on pieni vaikutusmahdollisuus markkinointitoimenpiteiden suunnitteluun. Osastojen väliset erot näkyvät hyvin kuviossa 14.



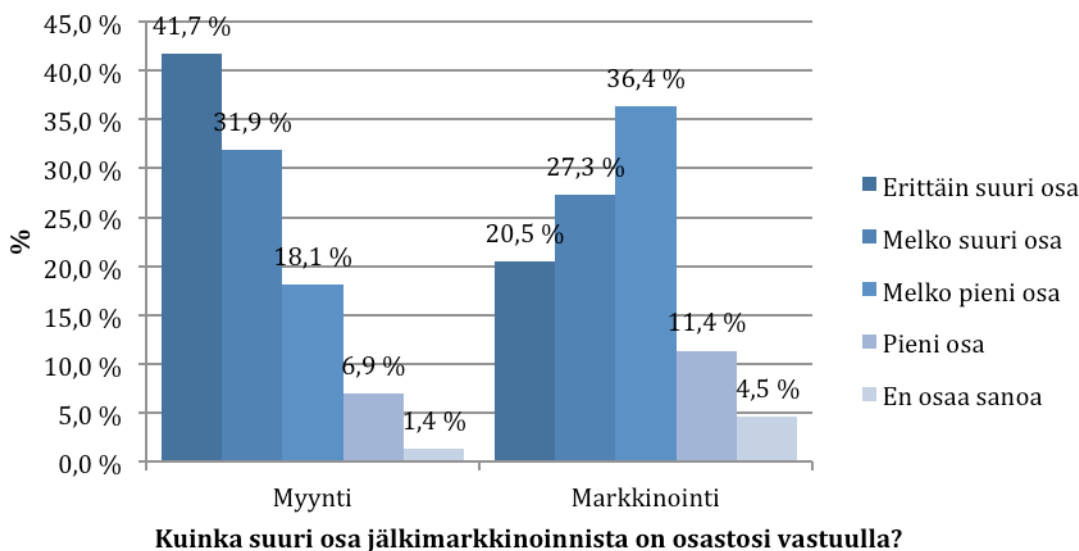
Kuvio 14: Kuinka suuri vaikutus myyntiosastolla on markkinointitoimenpiteiden suunnittelussa (n=116)

Seuraavassa kysymyksessä kysyttiin kuinka suuri osa liideistä tulee markkinoinnin kautta. Myynnin ja markkinoinnin vastaajien välillä oli merkittäviä eroja, joka näkyy hyvin kuviossa 15. Myynnin vastaajista yksikään ei valinnut kohtaa ”erittäin suuri osa” ja vain 19,4 prosenttia valitsi kohdan melko suuri osa. Markkinoinnin vastaajista 9,1 prosenttia koki että erittäin suuri osa liideistä tulee markkinoinnin kautta ja 31,8 prosentin mielestä melko suuri osa. Myynnin vastaajista siis yli neljäsosa koki markkinoinnin tuovan vain pienen osan liideistä. Yhdeksän vastaajaa valitsi kohdan ”en osaa sanoa”.



Kuvio 15: Kuinka suuri osa liideistä tulee markkinoinnin kautta (n=116)

Osastojen välisten tehtävänjaon selkeyttä jälkimarkkinoinnissa haluttiin tutkia selvittämällä vastuunjako. Vastaajilta kysyttiin kuinka suuri osa jälkimarkkinoinnista on oman osaston vastuulla. Kuviossa 16 on nähtävissä osastojen väliset erot. Myynnin vastaajista 41,7 prosenttia koki erittäin suuren osan jälkimarkkinoinnista olevan omalla vastuulla. Sen sijaan markkinoinnissa eniten kannatusta eli 36,4 prosenttia sai vaihtoehto “melko pieni osa”.



Kuvio 16: Kuinka suuri osa jälkimarkkinoinnista on osastosi vastuulla? (n=116)

5.5 Myynnin ja markkinoinnin suurimmat haasteet ja kehittämismahdollisuudet (avoimet vastaukset)

Kyselyn lopussa haluttiin saada kysyjiltä vastauksia liittyen suurimpiin haasteisiin sekä kehittämismahdollisuuksiin. Kysymyslomakkeen lopussa oli 3 avointa kysymystä, joiden avulla haluttiin selvittää suurimmat haasteet tällä hetkellä sekä kehittämismahdollisuudet jatkossa. Ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin suurimpia haasteita myynnin ja markkinoinnin välisessä yhteistyössä. Kysymykseen vastasi 110 vastaajaa. Suurimmiksi ongelmiksi muodostuivat toisen osaston työn ja prosessin heikko tuntemus sekä sitoutumisen puute sovittuihin toimintatapoihin. Markkinoinnin vastauksissa nousivat myös esille resurssien puute, markkinoinnin arvostuksen puute, myyntiosaston lyhytaikaiset tavoitteet, myynnin vastahakoisuus uusiin ideoihin, markkinoinnin tulosten hankala mittaaminen sekä eri toimipisteissä istuminen. Myynnin vastauksissa nousi esille markkinoinnin ”vääristynyt” kuva myyntityöstä, markkinoinnin huono tuntemus asiakkaista,

näkemyserot, markkinoinnin epäselvät vastuut, huono tiedottaminen uusista toimenpiteistä sekä vain omassa osastossa tekeminen. Osa myynnistä kokee markkinoinnin tekevän asioita, jotka eivät edesauta myyntiä. Samalla koetaan ettei markkinointi halua ottaa myyjien mielipiteitä huomioon.

Toisessa avoimessa kysymyksessä kysyttiin miten esimiehet ja johto voivat vaikuttaa osastojen välisen yhteistyön kehittämiseen. Kysymykseen vastasi 110 vastaajaa. Sekä markkinoinnissa että myynnissä toivottiin esimiehiltä sekä johdolta aktiivisuutta, selkeiden yhteisten tavoitteiden asettamista sekä niiden seuraamista. Esimiehen ja johdon tulisi toimia esimerkkinä omalla toiminnallaan ja huolehtia, ettei osastorajoja pääse muodostumaan. Osa vastaajista toivoi myös yhtä henkilöä, joka olisi vastuussa molempien osastojen tekemisestä. Myös tiedottamiseen ja tiedonkulun varmistamiseen toivottiin erilaisia toimenpiteitä esimiesten ja johdon osalta.

Kolmannessa ja viimeisessä avoimessa kysymyksessä kysyttiin miten vastaaja voi omalla toiminnallansa kehittää osastojen välistä yhteistyötä. Kysymykseen vastasi 107 vastaajaa. Suurin osa vastaajista uskoo pystyvänsä kehittämään yhteistyötä osastojen välillä olemalla itse aktiivinen sekä tekemällä aloitteita. Vastauksissa korostuu myös rohkeus luoda henkilökohtaisia kontakteja ja omien ideoiden esilletuominen. Moni vastaajista uskoo yhteistyön paranevan omalla avoimuudella sekä sitoutumiselle sovittuihin sääntöihin. Osa vastaajista näki myös tärkeäksi ongelmakohtien esilletuomisen.

6 Pohdinta

Suurin osa myynnin ja markkinoinnin vastaajista pitää yksiköiden välistä yhteistyötä helppona ja vaivattomana. Myynnillä ja markkinoinnilla on myös suurimmaksi osaksi yhteinen käsitys hyvästä asiakkaasta. Tätä tukee myös se, että yli puolet vastaajista kokee markkinoinnin panostavan olemassa olevien asiakkaiden kehitykseen. Lisäksi tavoitteet koetaan suurimmaksi osaksi yhteisiksi. Myynnin vastaajista kuitenkin 11 prosenttia oli myös täysin eri mieltä yhteisistä tavoitteista. Eri mieltä oltiin myös mittareiden yhtenäisyydestä ja jopa 42 prosenttia vastanneista oli sitä mieltä että markkinoinnin ja myynnin mittarit ovat jokseenkin erilaiset. Mittarit monesti ohjaavat yksiköiden tekemistä. Eri tavat mitata eri yksiköitä voivat hankaloittaa yhteistyötä ja pahimmillaan ohjata tekemistä eri suuntiin. On kuitenkin hienoa että 94 prosenttia vastaajista kokee voivansa parantaa yksiköiden välistä yhteistyötä omalla toiminnallaan. Markkinoinnissa tämä korostuu vielä enemmän kuin myynnissä.

Suurin osa vastaajista kokee myynnin ja markkinoinnin välillä olevan ennakkoluuloja toista osastoa kohtaan. Markkinointi uskoo tuntevänsä myynnin vastualueet, mutta myynti ei tunne markkinointia niin hyvin. Sama ilmiö näkyy siinä, että myynti kokee markkinoinnin tukevan omaa työtään, mutta markkinointi ei saa myynniltä apua oman työnsä tekemiseen. Markkinoinnilla on siis haasteita luoda aineistoja, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeisiin, koska he eivät saa myynniltä riittävästi tietoa asiakkaiden nykytilasta. Tämä käy myös ilmi tutkimuksen tuloksista, joissa 40 prosenttia myynnin vastaajista ei koe materiaalien olevan ajankohtaisia. Yli puolet vastaajista kokee yrityksen panostavan osastojen välisen yhteistyön toimivuuteen, mutta kuitenkin vain 2,6 prosenttia vastaajista kokee tarvitsevänsä koulutusta toisen osaston vastualueista. Jopa 23 prosenttia ei missään nimessä halua koulutusta.

Järjestelmissä on vielä paljon kehitettävää. Yli puolet vastaajista kokee, että yhteiset dokumentit eivät löydy helposti. CRM koetaan markkinoinnin vastaajien kesken hyödyllisemmäksi kuin myynnin keskuudessa. Myynnin vastaajista 38,9 prosenttia ei koe CRM-järjestelmän helpottavan yhteistyötä. CRM-järjestelmät vaikuttavat antavan markkinoinnille tietoa myynnin toimenpiteistä, mutta eivät tue myyjä markkinointitoimenpiteiden seuraamisessa. Järjestelmät eivät monesti tue käytännön työtä, koska niitä tilates-

sa ei ole tiedetty kuin tilaushetken tarpeet. Muuttuva työmaailma tuo kuitenkin jatkuvasti uusia tarpeita myynnin ja markkinoinnin tekemiseen ja monesti järjestelmät eivät kehity samaa vauhtia. Tämän vuoksi järjestelmät ovat monessa yrityksessä hitaita ja kankeita, jonka vuoksi niitä ei käytetä kuin pakollisiin tarpeisiin.

Osastojen välisiä yhteistyömuotoja ovat messut, tapahtumat, palaverit ja tilaisuudet. Alle puolella vastaajista on yhteisiä kick-offeja tai prosesseja. Markkinointi viettää enemmän aikaa palavereissa, mutta ei joudu raportoimaan päivittäin toisin kuin myynti. Tärkeimmiksi yhteistyömuodiksi koettiin palaverit, yhteiset projektit ja kahden keskeiset keskustelut. Käytetyimmät viestintämuodot ovat sähköposti sekä puhelin. Lisäksi monet käyvät kahvipöytä- ja käytäväkeskusteluja. Sosiaalista mediaa, pikaviestimiä tai ilmoitustaulua ei yleisesti ottaen käytetä. Markkinointi hyödyntää myös videopalavereja. Tehokkaimmiksi viestintämuodoiksi koetaankin juuri puhelin, sähköposti, palaverit ja kahden keskeiset keskustelut. Jatkossa kuitenkin halutaan yrityksen panostavan intranettiin, palavereihin ja videoneuvotteluihin. On mielenkiintoista huomata, että monet haluavat yrityksen panostavan uusiin viestintätapoihin, vaikka käyttävät suurimmaksi osaksi vain perinteisiä viestintämuotoja. Monilla yrityksillä kuitenkin on olemassa erilaisia välineitä, joita ei vain hyödynnetä eikä niiden olemassaolosta monesti edes tiedetä. Lisäksi järjestelmien kautta on mahdotonta oppia tuntemaan toista ihmistä, joka helpottaisi merkittävästi yhteistyötä.

Suurin osa vastaajista kokee olevansa samaa joukkuetta. Kuitenkin vain 11 prosenttia myynnistä ja 20 prosenttia markkinoinnista on täysin samaa mieltä siitä, että esimiehet edistävät yhteistyötä. Tämä tarkoittaa siis sitä, että osastot tekevät yhteistyötä ilman esimiesten panosta. Yhteistyössä on kuitenkin selkeitä ongelmakohtia. Markkinointi uskoo, että myyntiosasto voi vaikuttaa markkinoinnin suunnitteluun, mutta myynti näkee asian toisin. Markkinointi myös uskoo tuottavansa suuren osan liideistä, vaikka myynti on asiasta eri mieltä. Jälkimarkkinointi koetaan selkeästi myynnin vastuuksi ja markkinoinnista jopa 40 prosenttia ei ota vastuuta siitä. Myynnillä on monesti selkeät tavoitteet ja niitä on helppo mitata. Tämän vuoksi myynnin on hankala nähdä markkinoinnin tuomaa lisäarvoa oman työn kannalta. Harva myyjä on kiitollinen markkinoinnille asiakastapaamisen tai kaupan saamisesta, koska joutuu itse tekemään myös asian eteen paljon töitä eikä näe välttämättä markkinoinnin tuomaa lisäarvoa. Markkinoinnin

tekemistä suunnitellaan eri näkökulmasta kuin myyntiä ja tuloksia on edelleen hankalampi mitata, vaikka markkinoinnin mittaamiseen on tullutkin uusia työkaluja.

Avointen kysymysten vastaukset tukevat strukturoituja kysymyksiä ja niiden kautta tulee vielä paremmin esille, että suurimmat haasteet ovat toisen osaston työn ja prosessien heikko tuntemus sekä sitoutumisen puute sovittuihin toimintatapoihin. Markkinoinnin työtä vaikeuttaa resurssien ja arvostuksen puute. Markkinoinnin näkökulmasta myynnin tavoitteet ovat liian lyhytaikaisia ja myynti ei ole valmis kokeilemaan uutta. Oman haasteensa luo myös eri toimipisteissä istuminen ja mitattavuuden hankaluus. Tuloksista käy selkeästi ilmi, että integroitua markkinointia ei ole otettu käyttöön useimmissa yrityksissä. Osastot puhuvat edelleen keskenään eri kieltä ja niitä johdetaan eri lähtökohdista. Heikko taloustilanne luo vielä oman haasteensa, koska markkinoinnilta vähennetään budjettia ja myynniltä odotetaan yhä nopeampia tuloksia. Harvalla yrityksellä on enää varaa investoida pitkäaikaisiin hankkeisiin, jotka eivät tuo rahaa taloon heti.

Myynti kokee ettei markkinointi tunne myynnin työnkuvaa ja heillä on vääristynyt kuva siitä. Tätä tuki myös aikaisempi väite ennakkoluuloista toista osastoa kohtaan. Myynti kokee, että markkinointi ei tunne asiakasta. Aiemmin todettiin, että markkinointi ei saa myynniltä tarpeeksi tukea omaan tekemiseensä. Lisäksi myynti kokee osastojen välillä olevan näkemuseroja ja viestit eivät pääse perille toiselle osastolle. Tekeminen tapahtuu oman yksikön sisällä ja koetaan ettei markkinointi huomio myyjien mielipiteitä. Markkinoinnin puolustukseksi on sanottava, että usein myyjien mielipiteet ovat näkemyksiä juuri heidän omien asiakkaidensa tekemiseen, eivätkä anna kokonaiskuvaa koko myynnin kentästä. Markkinoinnin on löydettävä kultainen keskitie, joka voi johtaa siihen, että yksittäinen myyjä ei ole tyytyväinen ratkaisuihin.

6.1 Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimus tuo esiin olemassa olevia ongelmakohtia ja tarjoaa monia kehittämis- ja jatkotutkimuskohteita. Jatkokehitykselle hyvän pohjan luo kuitenkin se että molemmat osastot toivovat yhteisiä tavoitteita ja seurantaa. Yksi kehittämis ehdotus myynnin ja markkinoinnin väliseen yhteistyöhön olisi, että tavoiteasetanta ja sen seuraaminen olisi lä-

pinäkyvää. Näin edistettäisiin myös osastojen välistä luottamusta ja markkinoinnin hyöty myynnille olisi helpommin todistettavissa. Lisäksi läpinäkyvyyden kautta osaston olisi helpompi ymmärtää toisen osaston tekemistä ja syitä tekemisen taustalla. Suurin osa uskoi että kykenee parantamaan yhteistyötä omalla toiminnalla. Lähtökohdat ovat siis hyvät, mutta olisi hyvä tutkia miten asiaa voitaisiin edistää niin, että se myös toteutuisi. Moni toivoikin, että myyntiä ja markkinointia johdettaisiin yhdessä ja yhteistyön edistäminen olisi jonkun vastuualueena. Avoimissa kysymyksissä ja integroidun markkinoinnin teoriassa nouseekin esille yksiköiden yhteinen johtaminen. Mikäli johtaminen olisi yhteistä niin myös esimiehillä olisi selkeämmät tavoitteet, jotka ohjaisivat yhteistyön parantamiseen. Tällä hetkellä esimiehellä on monesti vastuu vain oman osaston tekemisestä.

Suuri haaste on, ettei toisen osaston prosesseja ja toimintaa tunnettua hyvin. Silti suurin osa ei halunnut koulutusta toisen osaston vastuualueista. Tämä tarkoittaa sitä, että toinen osasto on opittava tuntemaan ilman koulutusta esimerkiksi yhteisen tekemisen kautta. Henkilökuntaa voidaan myös kannustaa koulutukseen muutamalla palkitsemisjärjestelmää. Markkinoinnin tavoitteisiin voitaisiin myös lisätä asiakastyöhön osallistuminen, jotta he saisivat paremmin tietoa asiakkaista. Lisäksi yhteisten dokumenttien löytäminen oli hankalaa eivätkä järjestelmät auttaneet yhteistyössä. Myös ennakkoluuloja toista osastoa kohtaan oli vielä melko paljon. Tämä tuo haasteita yhteistyön kehittämiseksi jatkossa. Moni koki sosiaalisen kontaktin toisen kanssa tehokkaaksi viestintämuodoksi eli yritysten pitäisi pyrkiä hyödyntämään tätä yhteistyön kehittämisen työkaluna. Konkreettinen ehdotus olisi esimerkiksi yhteiset projektit tai työn uudelleen organisointi niin, että markkinointi ja myynti toimitisivat yhdessä. Henkilöiden olisi myös tärkeä istua samassa tilassa, koska toisella toimistolla istuminen koettiin suureksi haasteeksi. Toimitilat ovatkin erinomainen tapa edesauttaa yhteistyötä sillä avokonttorimainen ympäristö tarjoaa mahdollisuuden keskusteluun työn ohessa. Lisäksi yrityksellä olisi hyvä olla vapaa-ajan tiloja kahvitaukoihin sekä yhteisiä liikuntakerhoja, jotka tarjoaisivat mahdollisuuden tutustua työkavereihin työajan ulkopuolella.

Yhteistyön edistämiseksi olisi tärkeä tutkia yrityksiä, joissa integrointi ja yhteinen johtaminen on otettu käyttöön. Helpoin tapa saada johto sitoutumaan on saada heidät vakuutettua yhteistyön tärkeydestä. Koska johto arvostaa numeroita, tutkimus kannat-

tavuuden ja toiminnan tehostamisesta käytännössä edistäisi yhteistyön kehitystä. Yrityksen pitäisi ymmärtää ettei integrointi ole yksi vaihtoehto, vaan edellytys menestyä jatkossa. Start-Up yrityksistä onkin nyt yritetty ottaa isommissa yrityksissä mallia ja Lean-Start up menetelmää on käytetty uusia tuotteiden testaamiseen ja markkinoille tuomiseen. Lean menetelmässä monesti tuotteen parissa oleva tiimi tekee tiivistä yhteistyötä asiakaslähtöisen tuotteen markkinoille saamiseksi.

6.2 Opinnäytetyön arvointi

Tutkimuksen tavoitteena oli saada luotettavaa tietoa myynnin ja markkinoinnin yhteistyön nykytilasta keskisuurissa ja suurissa yrityksissä. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin perusteella. Validiteetti kertoo mitattaako tutkimus sitä, mitä oli tarkoitus tutkia. Reliabiliteetti tutkii mittauksen pysyvyyttä. Mikäli tutkimus toistetaan useaan otteeseen ja tulokset ovat samat, niin reliabiliteetti on korkea. (Holopainen & Pulkkinen 2002, 16-17.).

Tutkimustulokset vastasivat tutkimusongelmaan eli validiteettia voidaan pitää hyvänä. Tutkimuksen toteutukseen käytettiin Webropol-ohjelmaa, jonka jälkeen tulokset käsiteltiin Excelissä tilastoapu-ohjelmalla. Excel työskentely vaatii tarkkuutta ja lisäksi avointen kysymysten analysointi vei paljon aikaa. Tutkimuksen tekijä teki samat Excel raportit useampaan kertaan, jotta virheitä välttyttäisiin. Ennen tutkimuksen lähettämistä vastaajajoukolle se lähetettiin testiryhmälle. Kysely laadittiin toimeksiantajan ja kahden muun opiskelijan kanssa, joiden tutkimukset tehtiin samalle toimeksiantajalle. Tästä syystä tämän opinnäytetyön tulokset ovat verrattavissa Kati Pankan ja Henna Mannisen opinnäytetöiden kanssa. Tutkimusta tehdessä ja analysoidessa apua saatiin kvantitatiivisesta työpajasta. Edellä mainittujen toimenpiteiden ansiosta tutkimuksen reliabiliteettia voidaan pitää hyvänä.

Toimeksiantajan tietojen mukaan B2B-alalla työskentelee n. 60.000 henkeä myynnin ja markkinoinnin parissa. Tässä työssä rajattiin alle 50 henkeä työllistävät yritykset pois, koska haluttiin saada vastauksia henkilöiltä joiden yrityksessä on markkinointi- ja myyntiosastot. Yli 50 henkeä työllistävissä yrityksissä työskentelee toimeksiantajan tilastojen mukaan n. 4700 henkeä myynnin ja markkinoinnin tehtävissä. Kysely lähetettiin yh-

teensä 3153 henkilölle, joista 116 vastasi kyselyyn. Joukko on melko pieni ja vastausprosentiksi tulee vain noin 5 prosenttia. Vaikka vastausprosentti on pieni niin vastaajia oli kuitenkin 116 eli tutkimusta voi pitää melko luotettavana.

Kyselyssä oli 18 kysymystä, joista 3 oli täysin avoimia. Tulokset ristiintaulukoitiin Tilastoapu-ohjelmalla eri muuttujien avulla. Tärkeimmät erot olivat myynnin ja markkinoinnin välisissä vastauksissa, jonka vuoksi niitä tuotiin esille tutkimustulosten läpikäynnissä. Lisäksi pyydettiin avoimesti mainitsemaan 3 tärkeintä yhteistyömuotoa ja viestintäkanavaa yrityksen sisällä. Avoimien kyselyiden analysointi vei paljon aikaa, mutta toi esiin uutta informaatiota, jota kysyjän olisi ollut vaikea kysyä strukturoitujen kysymysten kautta. Tärkeimmät yhteistyömuodot ja viestintäkanavat olisi kuitenkin voinut toteuttaa strukturoidusti, koska se olisi säästänyt paljon aikaa. Kyselyn olisi lisäksi voinut toteuttaa lyhyempänä, joka olisi mahdollisesti johtanut korkeampaan vastausprosenttiin. Kuitenkin vastaamisen aloittaneista kaikki jaksoivat täyttää kyselyn loppuun asti strukturoitujen kysymysten osalta. Osa jätti vastaamatta avoimiin kysymyksiin.

Työn tekemiseen on saatu apua HAAGA-HELIAN ohjaajalta, kvantitatiivisen pajan ohjaajalta sekä työn toimeksiantajalta. Tutkimusprosessia vaati toimeksiantajan ja samasta aihepiiristä työtä tekevien tiivistä yhteistyötä työn alkuvaiheessa. Tätä kautta muodostui yhtenäinen kyselylomake ja eriävät mielipiteet opiskelijoiden kesken auttoivat löytämään uusia näkökulmia, joita ei olisi yksin tullut ajatelleeksi.

Opinnäytetyön tekeminen on ollut tekijälle pitkä ja haastava prosessi. Työn tekijän omat opinnot ovat suuntautuneet eniten henkilöstöhallintoon ja johtamiseen, mutta toimeksianto tämän työn tekemiseen tuli juuri opinnäytetyön aloittamisen ajankohtaan. Tekijä on itse toiminut myynnin ja markkinoinnin työtehtävissä, joka antoi hyvän pohjan työn tekemiselle. Työn tekijälle pitkien projektien loppuun saattaminen on ollut haaste ja tämäkin työn tekeminen loppuun saattaminen kesti suunniteltua pidempään. Työn tekemistä viivästytti pääasiassa tekijän täysipäiväinen työ ja motivaation puute. Kaikesta huolimatta työn loppuun saattaminen on tekijälle hyvin palkitsevaa, koska työ olisi saattanut jäädä myös tekemättä. Tästä kiitos myös ohjaajalle, joka tarjosi tukea prosessin eri vaiheissa. Tekijä perehtyi paljon alan kirjallisuuteen prosessin aikana ja monesti kirjat veivät mukanaan, jolloin kirjat tuli luettua kokonaan vaikei työn teke-

minen sitä edellyttänyt. Työn tekeminen antoi myös luottamusta siihen, että tekijä voi työelämässäänkin suoriutua laajemmista kokonaisuuksista.

Lähteet

- Castleberry, S. & Tanner, F. 2011. Selling: building partnerships. McGraw-Hill. New York.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Tammi. Helsinki
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Edita. Helsinki.
- Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2008. Tilastolliset menetelmät. WSOY Oppimateriaalit Oy. Helsinki.
- Jobber, D. & Lancaster G. 2006. Selling and Sales Management. Pearson Education Limited. Essex
- Kotler, P. & Keller, K. 2012. Marketing Management. Pearson Education Limited. Essex.
- Mattila, P & Rautiainen, M. 2010. Putki – Johda markkinointi ja myyntiä yhdessä. Talentum. Helsinki
- Rubanovitsch M. & Aalto E. 2008. Haasteena myynnin johtaminen. Helsinki: Libris. Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset SMKJ 2012 a. Mikä SMKJ on? Helsinki. Luetavissa: <http://www.smkj.fi/fi/myynnin-ja-markkinoinnin-ammattilaiset-smkj/mika-smkj-on>. Luettu: 3.5.2012
- Vierula M. 2014. Suuri integraatiokirja – Markkinointi myynti ja viestintä. Talentum. Helsinki.
- Vitale, R., Giglierano, J. & Pfoertsch, J. 2011. Pearson Education Limited. New Jersey.

Liitteet

Liite 1. Saatekirje

Hyvä SMKJ:n jäsen!

Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää myynnin ja markkinoinnin yhteistyön tilannetta Suomessa toimivissa yrityksissä, joissa toimii myynnin, markkinoinnin ja viestinnän ammattilaisia. Tavoitteena on löytää keinoja kehittää näiden toimintojen välistä yhteistyötä.

Kysely on osa isompaa tutkimusta, jossa tutkitaan markkinoinnin, myynnin ja viestinnän yhteistyön tilannetta Suomessa.

Tutkimuksen toteuttaa SMKJ yhdessä HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun kanssa. Kysely lähetetään SMKJ:n jäsenille, jotka työskentelevät yli 50 henkilöä työllistävissä yrityksissä tai muissa organisaatioissa. Tähän kyselyyn vastaavat markkinoinnin tai myynnin parissa työskentelevät henkilöt.

Vastaajien tiedot käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti. Tulosten perusteella jäsenille voidaan tarjota tietoa ja koulutusta myynnin, markkinoinnin ja viestinnän yhteistyön kehittämiseen.

Tule mukaan tärkeään tutkimukseen ja ole mukana kehittämässä alan toimijoiden osaamista ja arvostusta!

Kyselyyn pääset vastaamaan seuraavasta linkistä:

<http://www.webropol.com/P.aspx?id=533797&cid=121561473>

Kiitos osallistumisestasi!

lisätietoja:

Jouni Röksä

Koulutus- ja tutkimuspäällikkö

Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset SMKJ

PL 1100 (käytiosoite: Töölönkatu 11 A 5 krs.)

00101 Helsinki

Puh. (09) 4780 7758 - gsm 040 5218877

Sähköposti jouni.roksa@smkj.fi

Eija Kärnä

Yritystoiminnan lehtori, KTM

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu

Ratapihantie 13, 00520 HELSINKI

puh. 040 488 7334, 040 560 5053

eija.karna@haaga-helia.fi

www.haaga-helia.fi<<http://www.haaga-helia.fi>>

Antonio Mikkonen
Liiketalouden opiskelija
041 441 1613
antonio.mikkonen@myy.haaga-helia.fi

Osoitteiden poiminta: Fonecta Kohdentamiskone B2B / Fonecta Oy, p. 020 442 2291

Liite 2. Kyselylomake ja vastaukset

Myynnin ja markkinoinnin välisen yhteistyön tutkimuskysely



Taustatiedot

1) Millä osastolla työskentelet yrityksessänne *

- Myynti Markkinointi

2) Työkokemus *

- alle 5 v 5-10-vuotta 11-15-vuotta 16-20-vuotta 21-25-vuotta
 yli 25-vuotta

3) Yrityksen toimiala *

- Teollisuus Kauppa Tukkukauppa Palveluala (ict, pankki, vakuutus yms) Muu, mikä?

4) Yrityksen henkilöstön koko Suomessa *

- alle 50 51-99 100-249 250-499 500-999
 1000-2999 3000 tai enemmän

5) Asemani yrityksessä *

- Johto Keskijohto Asiantuntija Toimihenkilö Muu, mikä?

6) Koulutukseni *

- Yliopiston jatkokutkinto, lisensiaatti, tohtori, valmistumisvuosi? Yliopistotutkinto ylempi Yliopistotutkinto, alempi Ylempi amk-tutkinto AMK-tutkinto
 Ylioppilas Ammattitutkinto Ei tutkintoa, vain ammatillisia kursseja Ei koulutusta Muu, mikä?

Myynnin ja markkinoinnin välinen yhteistyö

7) Seuraavassa on muutamia väittämiä koskien myynnin ja markkinoinnin yhteistyötä. Arvioi niitä oman osaston työskentelyn kannalta. *

	täysin samaa mieltä	jokseenkin samaa mieltä	jokseenkin eri mieltä	täysin eri mieltä	en osaa sanoa
Yhteistyö toisen osaston kanssa on helppoa ja vaivatonta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myynnin ja markkinoinnin tavoitteet ovat yhteisiä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myynnin ja markkinoinnin tuloksia mitataan samoilla mittareilla *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myynnin ja markkinoinnin käsitys hyvästä asiakkaasta on samanlainen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin omalla toiminnallani parantaa myynnin ja markkinoinnin yhteistyön laatua *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksemme markkinointimateriaalit ovat ajan tasalla ja helpottavat myyntiä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Markkinointi panostaa olemassa olevien asiakkaiden kehittämiseen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toisen osaston toiminta tukee työtäni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle on selvää mitä toisen osaston vastualueisiin kuuluu *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myynti- ja markkinointiosastojen välillä on ennakkoilmoitusta toisiaan kohtaan *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksessämme panostetaan osastojen väliseen yhteistyöhön *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CRM-järjestelmä helpottaa myynnin ja markkinoinnin yhteistyötä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen tarvitsevani koulutusta liittyen toisen osaston (markkinointi tai myynti) vastualueisiin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen kuuluvani samaan joukkueeseen muiden osastojen kanssa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiehet kehittävät osastojen välistä yhteistyötä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osastojen yhteisiin projekteihin liittyvät dokumentit löytyvät helposti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8) Valitse seuraavista mitä yhteistyömuotoja myynti- ja markkinointiosaston välillä on yrityksessänne *

- tiimien yhteiset palaverit
 messu- yms. tapahtumaosallistuminen yhdessä
 yhteiset koulutukset
 yhdessä toteutetut asiakastilaisuudet
 yhteinen virkistystoiminta
 yhteiset postituslistat
 yhteiset projektit
 yhteiset prosessit
 kampanjoiden suunnittelu yhdessä
 muu, mikä?

9) Kuinka usein käytät seuraavia viestintäkanavia osastojen väliseen viestintään? *

	päivittäin	viikoittain	kuukausittain	harvemmin kuin kerran kuukaudessa	en koskaan	en osaa sanoa
sähköpostilistat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
henkilökohtaiset sähköpostit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
extranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
henkilöstölehti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
puhelin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pikaviestimet (esim. Microsoft Live Messenger, Google Talk, Office Communicator, Skype)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sosiaalinen media (esim. Facebook, LinkedIn, Twitter)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ilmoitustaulu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
käytävä- ja kahvipöytäkeskustelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kahdenkeskeiset keskustelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pienyhmäpalaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
videoneuvottelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kirjalliset raportit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
fax	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10) Mainitse kolme mielestäsi tärkeintä yhteistyömuotoa osastojen välillä (Tärkeysjärjestyksessä tärkeimmästä alkaen) *

11) Mitkä ovat mielestäsi kolme tehokkainta viestintäkanavaa osastojen välillä tällä hetkellä? (Tärkeysjärjestyksessä tärkeimmästä alkaen) *

12) Mihin osastojen välisiin viestintäkanaviin yrityksenne tulisi jatkossa panostaa? *

13) Kuinka suuri vaikutus myyntiosastolla on markkinointitoimenpiteiden suunnittelussa? *

- Erittäin suuri vaikutus Melko suuri vaikutus Melko pieni vaikutus Pieni vaikutus En osaa sanoa

14) Kuinka suuri osa liideistä tulee markkinoinnin kautta? *

- Erittäin suuri osa Melko suuri osa Melko pieni osa Pieni osa En osaa sanoa

15) Kuinka suuri osa jälkimarkkinoinnista on osastosi vastuulla? *

- Erittäin suuri osa Melko suuri osa Melko pieni osa Pieni osa En osaa sanoa

16) Mitkä ovat suurimpia haasteita myynnin ja markkinoinnin välisessä yhteistyössä yrityksessänne? *

17) Miten esimiehet ja yrityksen johto voivat vaikuttaa osastojen välisen yhteistyön kehittämiseen? *

18) Miten voit omalta osaltasi kehittää osastojen välistä yhteistyötä? *

Lähetä

