

Etätyön vaikutukset B2B-myyntiprosessiin myyjän näkökulmasta

Jarla Heiniö



Tekijä Jarla Heiniö	
Koulutusohjelma Myyntityön koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Etätyön vaikutukset B2B-myyntiprosessiin myyjän näkökulmasta	Sivu- ja liitesivumäärä 47 + 1
Opinnäytetyön otsikko englanniksi The Effects of Teleworking on B2B Sales Process from a Seller's Point of View	
<p>Tässä opinnäytetyössä käsitellään etätyöskentelyn vaikutuksia B2B-myyntiprosessiin myyjän näkökulmasta. Työn tavoitteena on selvittää etätyön määritelmä, B2B-myyntiprosessin eteneminen, etätyön hyödyt ja haasteet sekä etätyön vaikutukset B2B-myyntityöhön.</p> <p>Teoriaosuudessa käsitellään etätyön määritelmää yleisesti sekä sen tuomia hyötyjä ja haasteita työelämään. Käytetyt etätyön muodot ovat epäsäännöllinen, säännöllinen ja liikkuva etätyö. Yhtenä etätyön hyötynä koetaan työn vapaampi rytmittäminen ja haittana nähdään muun muassa ergonomian puute.</p> <p>Etätyön yleisen määritelmän jälkeen käsitellään B2B-myyntityön määritelmää ja myyntiprosessia. Myyntiprosessi käsitellään kattavasti sen viiden päävaiheen avulla, jotka ovat prospektointi, valmisteluvaihe, yhteydenotto, myyntineuvottelu ja jälkiseuranta. Lisäksi paneudutaan etätyön tuomiin vaikutuksiin B2B-myyntityöhön.</p> <p>Empiirinen osuus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa keskityttiin tekemään löydöksiä ja havaintoja tutkittavasta ilmiöstä. Laadullinen tutkimus toteutettiin haastattelemalla seitsemää B2B-myyntin asiantuntijaa. Rajaus haastattelututkimusta varten tehtiin tutkimusmenetelmän kriteerien mukaisesti, koskemaan ainoastaan B2B-myyntin asiantuntijoita, jotka tekivät työtään jonkun edellä mainitun etätyömuodon mukaisesti. Tämä rajaus tehtiin, jotta tutkimustulokset saatiin kerättyä suoraan B2B-myyntin asiantuntijoiden omista kokemuksista. Haastatteluiden avulla tutkimuksessa saatiin tutkittavan ilmiön keskeisimmät havainnot ja tulokset esiin.</p> <p>Päähavaintona B2B-myyntiprosessissa etätyön osalta suurimpina hyötyinä nousivat esiin asiakkaan kontaktointi ja myyntineuvotteluiden sopiminen. Etätyön haitoista päähavaintona voidaan todeta, että suurin haaste etätyössä koettiin B2B-myyntiprosessin myyntineuvotteluvaiheessa muun muassa siitä syystä, että asiakkaan elekieleltä on vaikea tulkita.</p> <p>Opinnäytetyöprosessi aloitettiin marraskuussa 2020 ja se valmistui maaliskuussa 2021, joten ajallisesti koko prosessi kesti noin viisi kuukautta. Prosessiin sisältyi muun muassa aiheen valitseminen, käytettävien menetelmien valinta, haastattelut, saatujen tulosten analysointi sekä yhteenveto ja johtopäätökset.</p>	
Asiasanat B2B-myyntityö, B2B-myyntiprosessi, myyntineuvottelu, etätyö, etätyöskentely	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimusongelma ja tavoitteet.....	1
1.2	Opinnäytetyön rakenne	2
1.3	Keskeiset käsitteet	3
2	Etätyön määritelmä	5
2.1	Etätyö	5
2.2	Etätyön hyödyt	6
2.3	Etätyön haasteet	8
3	B2B-myyntityö, myyntiprosessi ja etätyö	10
3.1	B2B-myyntityön määritelmä	10
3.2	B2B-myyntiprosessi ja sen vaiheet.....	10
3.3	Prospektointi	11
3.4	Valmisteluvaihe	12
3.5	Yhteydenotto.....	12
3.6	Myyntineuvottelu	12
3.6.1	Avaus.....	13
3.6.2	Tarvekartoitus	13
3.6.3	Ratkaisun esittäminen.....	14
3.6.4	Vastaväitteiden käsittely.....	14
3.6.5	Kauppan päättäminen	15
3.7	Jälkiseuranta.....	15
3.8	Etätyö B2B-myyntityössä	16
4	Teorian yhteenveto	18
5	Tutkimuksen toteutus	22
5.1	Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu	22
5.2	Menetelmävalinnat.....	24
5.2.1	Laadullinen tutkimus	24
5.3	Aineisto ja käytetyt analyysit	25
5.3.1	Kirjallinen tutkimus	25
5.3.2	Haastattelututkimus.....	25
6	Tutkimuksen tulokset.....	27
6.1	Haastateltavien tausta B2B-myyntityössä	27
6.2	Etätyö työelämässä.....	28
6.3	B2B-myyntiprosessi ja etätyön vaikutukset siihen	29
6.4	Etätyön vaikutukset B2B-myyntityöhön	31
6.5	Yhteenveto tuloksista	34
7	Pohdinta.....	37
7.1	Tulosten tarkastelu omilla tulkinnoilla	37

7.2	Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset	39
7.3	Tutkimuksen luotettavuus	40
7.3.1	Validiteetti	40
7.3.2	Reliabiliteetti.....	41
7.3.3	Eettiset periaatteet ja toimintatavat	41
7.4	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi.....	42
Lähteet	44
Liitteet	48

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää mitä vaikutuksia etätyö tuo B2B-myyntiprosessiin myyjän näkökulmasta. B2B-myyntillä tarkoitetaan myyntimallia, joka tapahtuu yritykseltä yritykselle. B2B-myyntityö vaatii onnistuksiaan myyntiprosessin ja tavoitteellista sekä pitkäaikaista toimintaa myyjältä.

Aiemmin B2B-myynti on perustunut kasvokkain tapahtuvaan vuorovaikutukseen asiakassuhteiden luomisessa ja ylläpitämisessä. Koronaviruspandemian myötä B2B-myyjät ovat siirtyneet etämyyntiin ja -työskentelyyn. Tästä syystä myyjien on käytettävä aivan uutta tapaa myydä, etäyhteyksin. (Pophal 2021, 30–33.) Olettamuksena on, että etätyöllä on vaikutuksia B2B-myyntityöhön, jota tässä tutkimuksessa tarkastellaan.

1.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Tämä opinnäytetyö tutkii etätyön tuomia vaikutuksia B2B-myyntiprosessiin myyjän näkökannalta tarkasteltuna. Tutkimuksen tarkoituksena on tuoda uutta ja luotettavaa tietoa aiheeseen liittyen. Tutkimukselle asetettiin tavoitteet, jotka esitetään pääkysymyksenä ja alakysymyksinä. Tutkimuksen alakysymyksillä pyritään tarkentamaan ja laajentamaan pääkysymyksen tavoitteita.

Tutkimuksen pääkysymys on:

- Miten etätyöskentely vaikuttaa B2B-myyntiprosessiin myyjän näkökulmasta?

Tutkimuksen alakysymykset ovat:

- Mikä on etätyön määritelmä?
- Miten B2B-myyntiprosessi etenee?
- Mitkä ovat etätyön hyödyt ja haasteet B2B-myyntiprosessissa?
- Miten etätyö vaikuttaa B2B-myyntityöhön?

Kirjallisen tutkimuksen tavoitteena on selvittää etätyön ja B2B-myyntiprosessin määritelmät. Lisäksi kirjallisessa katsauksessa käsitellään etätyön yleisesti tuomat hyödyt ja haasteet. Empiirisessä osiossa tutkitaan mitä vaikutuksia etätyö tuo B2B-myyntiprosessiin ja B2B-myyntityöhön myyjän näkökulmasta. Aiheeseen kerättiin lisätietoa laadullisen tutkimusmenetelmän keinoin puolistrukturoitujen haastattelujen avulla. Puolistrukturoidussa haastattelussa käytetään valmista kysymysrunkoa, mutta haastattelu on vapaampi ja eikä siinä ole valmiita vastausvaihtoehtoja (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47). Haastattelututkimus rajattiin yrityksiin, joissa myyntimallina on B2B-myynti, eli myynti toteutetaan yritykseltä yritykselle. Haastatteluotokseen valikoitui seitsemän B2B-myyntialan asiantuntijaa. Nämä asiantuntijat toimivat päivittäisessä työtehtävässään B2B-myyntissä ja tekivät etätöitä sen

eri muodoissa. Haastattelututkimuksen otos rajattiin, jotta kerätyt tulokset ja havainnot perustuvat haastateltavien omiin kokemuksiin ja näkemyksiin. Näin saatiin vastausperusta, joka kuvastaa todellisuutta. Haastatteluiden avulla pyrittiin keräämään sellaista tietoa, joka olisi uutta, luotettavaa sekä toistettavaa.

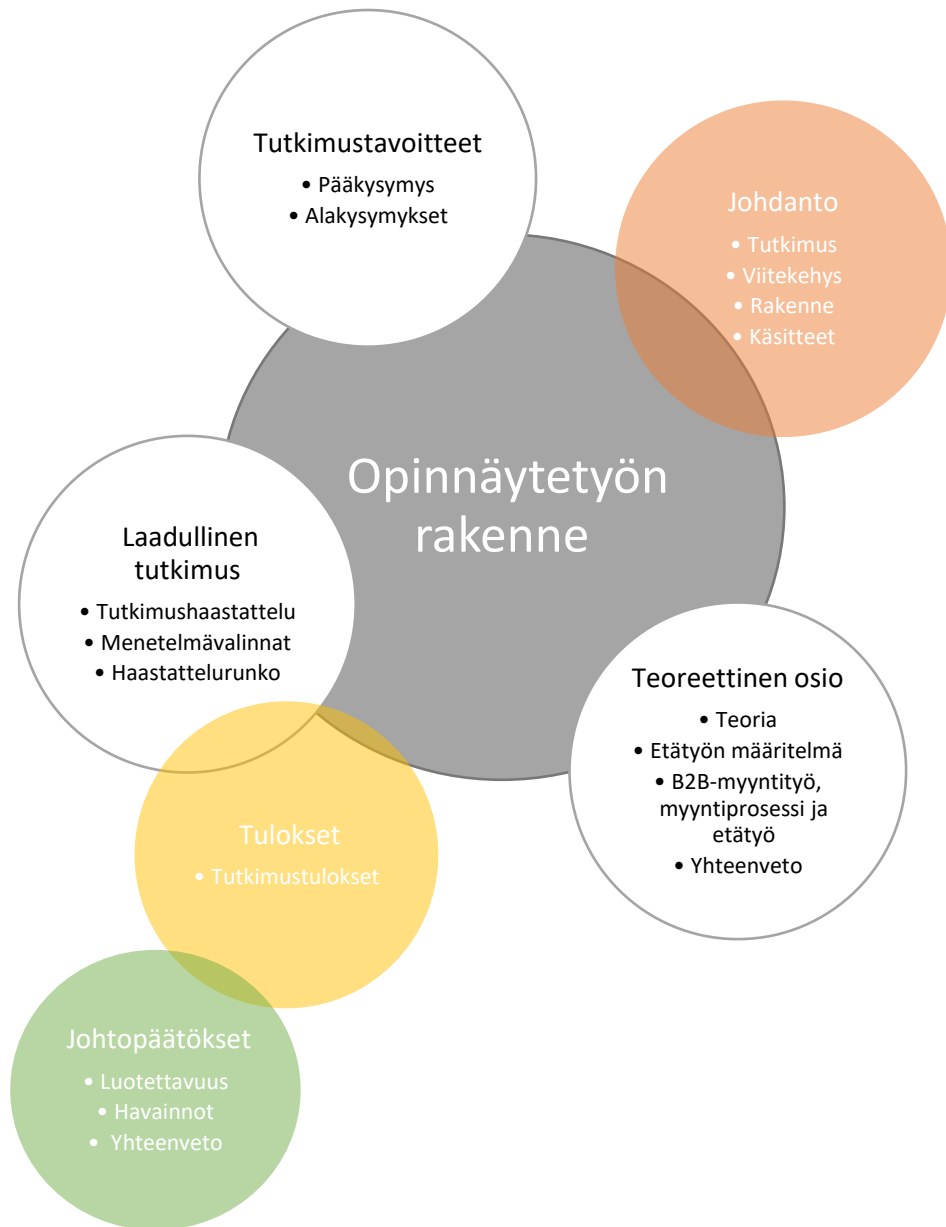
Tutkittavasta ilmiöstä saadut havainnot tuovat ajankohtaista tietoa etätyön vaikutuksista toimialoille, jotka hyödyntävät B2B-myyntiprosessia organisaatiossaan. Tutkimuksen avulla tuodaan esiin uutta tietoa sekä työntekijöille että työnantajille siitä, miten etätyö vaikuttaa B2B-myyntiprosessiin myyjän kannalta katsottuna. Organisaatiot voivat hyödyntää tutkimuksessa saatuja havaintoja peilaten niitä oman organisaationsa sisällä käytettyyn B2B-myyntiprosessiin, myyntitiimiin sekä B2B-myyjiin yksilöinä. Tutkimuksessa tehtyjä havaintoja voidaan soveltaa suoraan työelämään B2B-myyjien eduksi ja myyntiprosessin toimivuuden parantamiseksi etätyössä.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Tämän opinnäytetyön johdannossa käydään läpi tutkimuksen tausta, tutkimuksen tavoitteet, aiheen rajaus sekä keskeisimmät käsitteet. Johdannon avulla lukija saa kuvan tutkitavasta aiheesta ja tutkimuksen tavoitteista. Tämän lisäksi työhön sisältyy teoreettinen osio ja empiirinen osio.

Teoriaosiossa käsitellään aluksi etätyön määritelmää ja siinä koettuja hyötyjä ja haittoja yleisesti. Lisäksi tarkastellaan B2B-myyntityötä ja myyntiprosessin eri vaiheita teorian avulla. Lopuksi käsitellään etätyön tuomia vaikutuksia B2B-myyntiin. Nämä aiheet tarkastellaan aluksi teorian kautta pääpiirteet kattavasti esitellen. Tämä tietoperusta luo opinnäytetyölle viitekehyksen, johon haastattelututkimuksesta saatuja tuloksia peilataan, avataan ja lopuksi pohditaan kirjoittajan toimesta.

Empiirisessä osuudessa käydään läpi tutkimuksen toteutus sekä tutkimusmenetelmä perusteluineen. Lisäksi kappaleessa analysoidaan tutkimustulokset ja tehdään yhteenveto saaduista tuloksista. Tämän jälkeen käsitellään kirjoittajan omaa pohdintaa tutkimustuloksista, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä sekä tehdään jatkotutkimusehdotukset saatuihin tuloksiin peilaten. Lopuksi käydään läpi opinnäytetyön ja kirjoittajan oman ammatillisen kehittymisen arviointi. Opinnäytetyön rakenne on kuvattuna kuviossa (kuvio 1).



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

1.3 Keskeiset käsitteet

Tässä kappaleessa käsitellään tämän opinnäytetyössä esille tulevat keskeisimmät käsitteet. Tämän avulla tutkimuksesta pyritään saamaan lukijalle mahdollisimman helppolukuisen ja ymmärrettävää. Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet ovat alla kirjattuna.

Etätyö – työ, jota tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella. (Työsuojaus 2020)

B2B-myyntityö – B2B on lyhenne englanninkielisistä sanoista Business-to-Business. B2B-myynti tarkoittaa myyntimallia, joka tapahtuu yritykseltä yritykselle. (Vainu 2019)

B2B-myyjä – asiantuntija, joka tekee B2B-myyntityötä myyjäorganisaatiossa. (Vainu 2019)

Myyntiprosessi – prosessi, jonka avulla myyjä pyrkii myymään asiakkaalle tarjoamaansa palvelua tai tuotetta. Myyntiprosessin viisi päävaihetta ovat prospektointi, valmisteluvaihe, yhteydenotto, myyntineuvottelu ja jälkiseuranta. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 134.)

Prospektointi – prospektointi eli uusasiakashankinta, jossa pyritään tunnistamaan potentiaaliset asiakkaat. (Hunter 2017, 5.)

Liidi – asiakas, joka on osoittanut mielenkiintonsa myytyä palvelua tai tuotetta kohtaan. (Junnola 15.1.2016.)

Verkkoalusta – Verkkoalustoilla voi osallistua etäneuvotteluihin video- ja ääniyhteydellä. Osallistujat voivat kirjoittaa viestejä toisilleen tai jakaa tietokoneensa näytön muiden nähtäväksi. Tunnettuja verkkoalustoja ovat esimerkiksi Zoom ja Skype. (Savela 19.3.2018.)

Koronaviruspandemia – Covid-2019-taudin aiheuttajasta hengitysteiden tulehduksia aiheuttava sairaus. Koronaviruspandemia levisi maailmanlaajuisesti vuonna 2020. (World Health Organization 2020)

Etätyösuositus – Suomen valtioneuvoston elokuussa 2020 tekemä periaatepäätös etätyön käyttöä koskevan suosituksen antamisesta. Etätyösuositus on voimassa toistaiseksi. (Valtioneuvosto 2020)

2 Etätyön määritelmä

Tässä kappaleessa käsitellään etätyön määritelmää yleisesti. Kappaleessa käydään läpi etätyön eri muodot ja niiden määrittävät tekijät. Tämän lisäksi kappaleessa avataan etätyössä esille tulevia hyötyjä ja haittoja yleisellä tasolla. Aihe on osa opinnäytetyön keskeistä tietoperustaa ja sitä käsitellään paremman kokonaiskuvan hahmottamiseksi lukijalle.

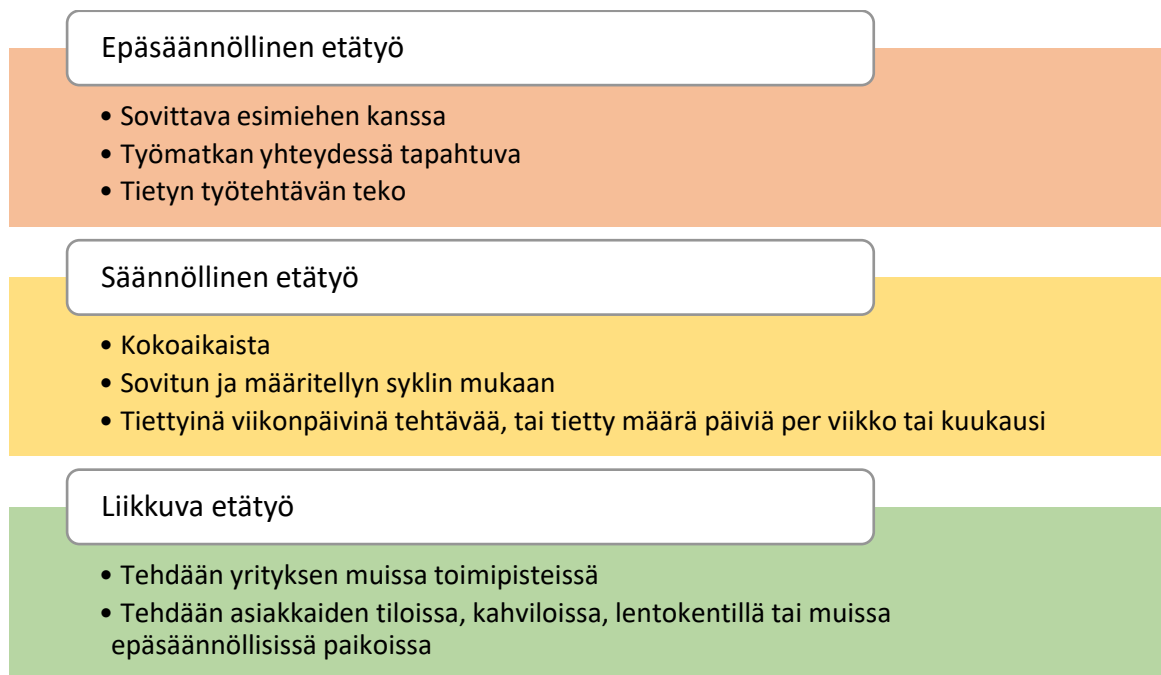
2.1 Etätyö

Etätyö tarkoittaa työtä, joka tehdään jossain muualla kuin työlle normaalisti määritellyssä paikassa. Usein etätyöskentely tapahtuu esimerkiksi kotona tai muussa sellaisessa paikassa, jossa on saatavilla työhön tarvittava tieto- ja viestintäteknikka. Työhön tarvittavan tieto- ja viestintäteknikan avulla ollaan yhteydessä työpaikkaan tai työpaikan ulkopuolelle esimerkiksi asiakkaisiin. Etänä tehtävä työ voi tapahtua joko kokonaan etänä tai osittain työpaikalla, riippuen organisaatioiden erilaisista käytännöistä ja säännöistä etätyön osalta. (Salli 2012, 95.)

Heinonen ja Saarimaa (2009, 10) määrittelevät etätyön seuraavasti. Heidän mukaansa etätyö on joustavasti määrittyvä työntekoa muoto, johon kuuluu kolme elementtiä. Nämä elementit ovat ajallinen joustavuus, työntekopaikan joustavuus ja työntekoon tarvittavat välineet. Työntekovälineet ovat yleensä viestintä- ja tietoteknisiä laitteita, joilla ollaan yhteydessä asiakkaisiin tai pääasialliseen työpaikkaan. Yksinkertaisesti etätyö voidaan määritellä olevan kiinteästä työpaikasta ja -ajasta riippumaton työntekoa, johon käytetään joko kokonaan tai osittain viestintä- ja tietotekniikkaa.

Etätyötä hyödyntävät organisaatiot käyttävät usein työntekijäraporttia, jonka avulla seurataan työntekoa, projekteja, työn kuormittavuutta tai muuta tarpeellista tietoa työtehtävästä riippuen. Seurannasta saatavan raportin avulla esimiehet voivat valvoa työntekijän toimintaa ja työaikoja sekä puuttua niihin tarpeen mukaan. Etätyössä on tärkeää riittävä kommunikatio ja palautteen anto, jotta etätyö olisi mutkatonta ja toimivaa osapuolien välillä. (Grensing-Pophal 2020) Berlinin (2019, 215) mukaan etätyöskentelyn ja joustavan työskentelyn salliminen ja siitä sopiminen luo symbolisen arvon työntekijöille. Työnantajayritys, esimies ja tiimi osoittavat sen avulla luottavansa työntekijään ja tämän panokseen. Monesti työntekijä vastaa tähän hiljaiseen viestiin entistä tehokkaammalla työpanoksella. Pitää kuitenkin muistaa, että tämän luottamuksen rikkoutuminen heikolla työnlaadulla tai epäluottamuksen osoittamisella vaikuttaa mahdollisesti organisaation työkuultuuriin ja etätyön käytäntöihin.

Etätyön eri muodot ovat epäsäännöllinen, säännöllinen tai liikkuva etätyö. Epäsäännöllisessä etätyössä työntekijä ja esimies sopivat tapauskohtaisesti etänä tehtävän työn tarpeesta. Epäsäännölliseksi mielletävä etätyö voi tapahtua esimerkiksi työmatkan yhteydessä tai olla tietty työtehtävä, joka pitää suorittaa etätyönä. Säännöllinen etätyö tarkoittaa sitä, että se tapahtuu joko kokoaikaisesti tai säännöllisesti tietyn rytmin mukaan. Säännöllinen etätyö voidaan määritellä myös niin, että se on tietynä ajanjaksona tehtävä sovittu määrä työtä etätyöskentelynä. Liikkuvan etätyön muoto tarkoittaa puolestaan sitä, että se tapahtuu joko yrityksen muissa toimipisteissä tai vaihtelevassa ympäristössä, esimerkiksi asiakkaiden tiloissa, kahviloissa tai lentokentillä. (Työturvallisuuskeskus 2017) Etätyön eri muodot ovat kuvattuna alla olevassa kuviossa (kuvio 2).



Kuvio 2. Etätyön eri muodot (mukailen Työturvallisuuskeskus 2017)

Yllä mainittujen etätyö muotojen lisäksi, etätyössä on yleistymässä uusi muoto. Tämä uusi muoto tunnetaan englanninkieliseltä nimeltään WFA eli Work from Anywhere. Suomentuna tämä tarkoittaa työskentelyä mistä tahansa. Tässä muodossa työntekijät voivat asua ja työskennellä missä he valitsevat, yleensä tietyssä maassa, mutta joissakin tapauksissa etätyön teko voi tapahtua luotettavalla tieto- ja viestintäteknikalla, kaikkialla maailmassa. (Choudhury, Larson & Foroughi 2019) Seuraavassa alakappaleessa käsitellään etätyön tuomia hyötyjä tarkemmin.

2.2 Etätyön hyödyt

Etätyön hyödyt heijastuvat sekä työntekijöillä että työnantajalle. Etätyön tuomia mahdollisuuksia henkilöstölle ovat työn tauottaminen ja rytmittäminen vapaammin sekä työajan

joustavuus. Nämä mahdollisuudet vaikuttava etenkin työntekijöihin, jolloin he saavat rytmitettyä työn muun elämän kanssa sopivaksi. Etätyössä voi olla suurempi mahdollisuus saada parempi työrauha, jonka kautta työtyytyväisyys nousee. Henkilöstön työtyytyväisyys kohoaminen voidaan havaita työtehon paranemisena. Työtyytyväisyyden parantumisessa työntekijät saattavat tehdä pidempiä työuria ja sairauslomat voivat vastaavasti vähentyä. (Työterveyslaitos 2020)

Tutkimuksessaan Solis (2017, 28–29) on tutkinut, miten etänä tehdyn työn ja erilaisten työtehtävien piirteet vaikuttavat toisiinsa työntekijän näkökulmasta. Henkilöstöön kohdistuva suora hyöty on hallitumpi ja vapaampi ajankäyttö. Näin ollen työntekijöille jää paremmin aikaa viettää esimerkiksi perheidensä tai harrastustensa parissa. Etätyössä sairastellut saattavat vähentyä tai niitä voidaan jopa välttää, koska kontaktit vähenevät. Selvisi, että moni vastuullisia työtehtäviä tekevä tutkimukseen osallistunut henkilö koki, että ajankäytön organisointi on helpompaa työn ja perheen välillä. Tähän voi vaikuttaa se, että asiantuntijatyössä työtehtävät eivät tule suoraan työnantajalta, vaan työntekijä voi olla itseohjautuvampi, jolloin omaa ajankäyttöä on helpompi tasapainottaa etätyössä.

Työntekijät arvostavat mahdollisuutta työskennellä etänä. Princetonin yliopiston taloustieteen professori Alexandre Mas ja Harvardin taloustieteen professori Amanda Pallais vuonna 2017 tehdyssä tutkimuksessa todettiin, että keskimääräinen työntekijä oli halukas hyväksymään 8 prosenttia vähemmän palkkaa vaihtoehdosta työskennellä kotona. Tämä osoittaa, että työntekijät antavat rahallisen arvon etätyön tuomalle joustavuudelle. Tämän lisäksi he arvostavat myös työnantajan antamaa mahdollisuutta työskennellä maantieteellisesti joustavasti. (Choudhury, Larson & Foroughi 2019)

Työterveyslaitoksen (2020) mukaan työtehon paraneminen tuo positiivisia vaikutuksia myös työnantajalle. Työmatkoista säästetty aika ja kulut näkyvät työnantajalle positiivisena vaikutuksena. Nämä hyödyt heijastuvat tuottavuuden kasvuna ja kulujen pienenemisenä. Etätyöskentely laskee myös ympäristökuluja ja mahdollisesti toimitilojen kustannuksia, jotka ovat myös myönteisiä hyötyjä työnantajan näkökulmasta. Jensenin, Lyonsin, Chebelyonin, Le Brasin ja Gomesin (2020, 505–506) mukaan ympäristövaikutusten pieneneminen ja minimointi on enemmänkin globaalitavoite kuin etätyön suora hyöty. Se ei toimi kannustimena yksinään työntekijälle, vaan sen avulla lasketaan enemmänkin säästyneitä matkakuluja, jotka näkyvät työnantajalle pienempinä kuluina ja mahdollisesti entistä viherempänä yrityksenä.

Pitää kuitenkin tiedostaa, että kaikki etätyön hyödyt eivät ole suoraa hyötyä eikä niitä välttämättä edes koeta tai nähdä hyödyiksi. Tällaisia ovat esimerkiksi työtehon laskeminen

asiantuntijatoissa, joissa voi olla pitkiä analysointivaiheita ja tarkastelujaksoja. Näitä tehtäviä määritelläänkin enemmän lopputuloksen kuin työajan kautta, jolloin työteho voi jopa huomaamamatta laskea. Tällöin pitäisi seurata enemmänkin tuottavuutta, työhyvinvointia ja luovuutta. Vaikka nämä voivat olla haastavia seurattavia etätyössä, on siitä selvää hyötyä esimerkiksi työtehoon, jos niitä saadaan raportoitua. (Jensen ym. 2020, 505–506.) Etätyön tuomiin haasteisiin paneudutaan tarkemmin seuraavassa alakappaleessa.

2.3 Etätyön haasteet

Etätyö tuo mukanaan myös haasteita. Suurimpia haasteita etätöissä ovat työ- ja vapaa-ajan rajaaminen, ergonomian puute, työn kuormittavuus, yksinäisyyden tunne sekä johtamiseen ja uraan kohdistuvat vaikeudet. Erilaiset haasteet vaikuttavat työntekoon eri tavalla eri työntekijöiden kohdalla. (Työterveyslaitos 2020)

Salli (2012, 25) toteaa, että monesti työ- ja vapaa-ajan erottaminen on haaste etätyössä toimivalle työntekijälle. Pitää tiedostaa, että etätyön ei ole tarkoitus olla lisätyötä työajan päälle, vaan se on normaaliin työaikaan perustavaa työtä, jota tehdään vaihtoehtoisessa paikassa. Etätyöskentelyssä työajan noudattaminen puhuttaa muitakin. Myös Drouin & Bourgault (2013, 877–879) mukaan haasteena etätyössä koetaan se, että työntekijän voi olla vaikea katkaista työpäivää, etenkin jos hänellä on suuri työmäärä tai hän kokee luottamuksen puutetta esimiestä kohtaan. Tällöin työntekijä saattaa katsoa sähköposteja tai muita töihin liittyviä asioita vielä illalla tai jopa yöllä, jolloin tulisi levätä. Tähän voi myös vaikuttaa työntekijän rooli, mutta tehdyt työtunnit tulisi vähintään merkitä ylös. Valitettavasti tällainen toiminta voi näkyä negatiivisesti seuraavana työpäivänä, väsymyksenä tai keskittymiskyvyn puutteena. Näin ollen työn ja vapaa-ajan välille on vedettävä tarkasti raja, koska muuten se voi olla vaikeasti hahmotettavissa. Tämä voi vaatia jopa opetteluä, mutta sen opettelu kannattaa. Ongelmaa ei nähdä ainoastaan työn lopettamisessa ajoissa, vaan myös työn tauottamisessa ja aikatauluttamisessa. Tauottaminen ja lounastaukojen pitäminen vaikeutuu, koska lounaalle ei välttämättä lähdetäkään erilliseen tilaan tai rakennukseen kävellen, vaan etätyössä liikutaan parin metrin päässä sijaitsevaan keittiöön.

Haastetta tuo myös se, että sosiaaliset kanssakäymiset ovat läsnä olevana erilaiset kuin etätyöskentelyssä. Työyhteisön sisäinen kulttuuri vaikuttaa siihen, kohdellaanko työpäikällä läsnä olevia ja etätyötä tekeviä työntekijöitä samanarvoisesti. Työyhteisön jokaisella jäsenellä pitää olla samanlaiset sosiaaliset mahdollisuudet ja oikeudet, tekivät he etätyötä tai eivät. Tämä voi olla välillä haaste johtamisen kannalta, jotta kenenkään ääni ei jää kuulematta tai huomiotta etätyötä tehdessä. Tähän haasteeseen ja sen ratkaisuun vaikuttaa

luottamus, joka vallitsee työnantajan, työntekijän ja koko organisaation sisällä. (Berlin 2019, 215.)

Yrityksille ja esimiehille palkitseminen etätyössä voi olla haasteellista, koska monesti palkitseminen mitataan työpanoksen kautta, jota seuraa lopputuotos. Näin ollen työnteon prosessia on haasteellisempi seurata etätyössä. Kuitenkin etätyön seuraaminen, raportointi ja niiden tärkeys riippuvat aina työn luonteesta. Osassa työtehtäviä niitä ei tarvitse seurata juuri lainkaan, mutta joissain työtehtävissä esimerkiksi maksettava bonus määräytyy työn seurannan avulla. On lopputuotos tai tulos mikä hyvänsä, työstä palkitseminen on hyvä mittari sille, että työ on tehty loppuun asti. (Jensen ym. 2020, 505–506.) Seuraavassa kappaleessa avataan B2B-myyntityön ja myyntiprosessin määritelmää sekä etätyön tuomia suoria ja epäsuoria vaikutuksia B2B-myyntiin.

3 B2B-myyntityö, myyntiprosessi ja etätyö

Tässä kappaleessa käsitellään B2B-myyntityön määritelmää ensin yleisellä tasolla. Sen jälkeen paneudutaan tarkemmin myyntiprosessiin ja sen eri vaiheisiin. Kappaleessa käsiteltävät myyntiprosessin vaiheet ovat prospektointi, valmisteluvaihe, yhteydenotto, myyntineuvottelu ja jälkiseuranta. Myyntiprosessiin paneudutaan laajasti, koska työ on rajattu siten. Lopuksi tässä kappaleessa käydään läpi, miten etätyöskentely vaikuttaa B2B-myyntityöhön.

3.1 B2B-myyntityön määritelmä

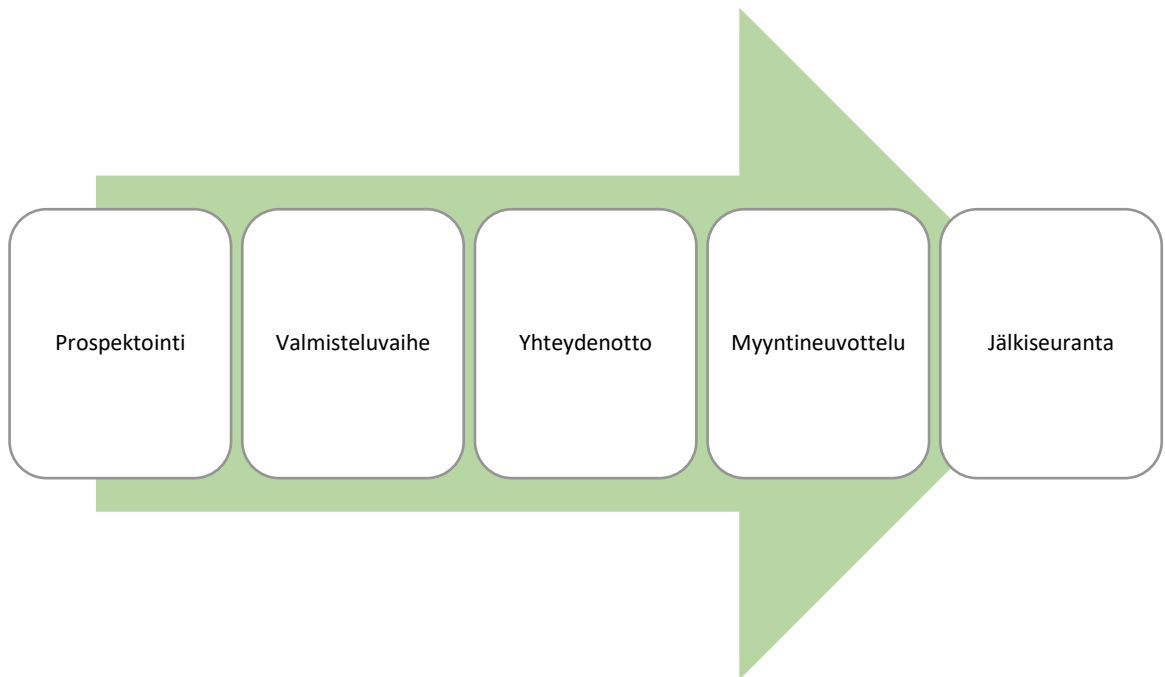
B2B-myyntityö tarkoittaa toimintaa, jossa yritys myy palveluitaan tai tuotteitaan toiselle yritykselle. Myyntisykli on monimutkaisempi ja pidempi kuin B2C-myyntissä, eli kuluttajille suunnatussa myyntissä. B2B-myyntissä myyntiorganisaation ja myyjän tavoite on löytää ostajaa palveleva ratkaisu ja luoda arvoa asiakkaalle. Päätökset ja ratkaisut ostajaorganisaatiolla yhteistyön alkamisesta ja ostamisesta perustuvat rationaalsiin ja strategisiin perusteisiin eikä hetken mielijohteisiin kuten B2C-myyntissä usein. (Vainu 2019) B2B-myyntityössä hyödynnetään B2B-myyntiprosessia, jonka tavoitteet ja vaiheet käydään läpi seuraavassa alakappaleessa.

3.2 B2B-myyntiprosessi ja sen vaiheet

B2B-myyntiprosessissa on kyse myyjän ja asiakkaan välille syntyvästä yhteistyöstä, joka syntyy kontaktoinnista, vuorovaikutuksesta, neuvotteluista ja asiakassuhteen luomisesta. Myyntiprosessin tavoitteena on kartoittaa asiakkaan todelliset tarpeet tarpeeksi laajasti ja kattavasti, jotta myyjällä olisi mahdollisuus tarjota asiakkaalle ratkaisu mahdolliseen ongelmaan. Näin ollen prosessissa pyritään löytämään loppuratkaisu, joka palvelee asiakkaan tarpeita ja on näin molempia osapuolia tyydyttävä. Tämän avulla saadaan myyjäorganisaation ja asiakkaan välille luotua yhteistyö, joka on toivon mukaan pitkäaikainen. (Alanen, Mäkelä & Sell 2005, 65.)

Yritysmyyntissä myyntiprosessi on pitkäaikainen taival, koska neuvotteluja ja yhteydenottoja voi olla tarpeen toteuttaa useita. Lisäksi yhteisymmärrykseen pääseminen voi olla haastavaa ja vaatia myyjältä aikaa sekä vaivaa. Prosessin haastavuuteen, pituuteen ja erilaisiin vaiheisiin vaikuttavia tekijöitä ovat myytävä tuote tai palvelu, myynti- ja hintaneuvottelu, asiakkaan käyttäytyminen sekä myyjän vuorovaikutustaidot. (Bergström & Leppänen, 2015)

Myyntiprosessin vaiheet ovat prospektointi, valmisteluvaihe, yhteydenotto, myyntineuvottelu, kaupan päättäminen ja jälkihoito. On tärkeä tiedostaa, että myyntiprosessi alkaa jo ennen varsinaista myyntineuvottelua, jossa myyjä ja asiakas tapaavat ja neuvottelevat. Tämän lisäksi myyntiprosessi jatkuu vielä kaupan luonnin jälkeenkin, asiakkuuden jälkihoitona, johon sisältyy mahdollinen lisämyynti. Kuviossa (kuvio 3) avataan myyntiprosessin vaiheet. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 134.)



Kuvio 3. Myyntiprosessin vaiheet (mukaillen Hänti ym. 2016, 134.)

Myyntiprosessin vaiheet eivät välttämättä toteudu aina samassa järjestyksessä. Tämän lisäksi myyntiprosessin eri vaiheet voivat toistua monta kertaa saman asiakkuuden kanssa, esimerkiksi yhteydenottoja saatetaan joutua tekemään monia, ennen myyntineuvotteluun siirtymistä. (Hänti ym. 2016, 134.) Seuraavassa alakappaleessa käsitellään myyntiprosessin ensimmäistä vaihetta eli prospektointia.

3.3 Prospektointi

B2B-myyntiprosessin ensimmäinen vaihe tunnetaan prospektointina eli uusasiakashankintana. Prospektointi tarkoittaa käytännössä sitä, että myyjäyritys pyrkii löytämään potentiaaliset asiakkaat, jotka voivat tai haluavat ostaa myyjän tarjoamaa tuotetta tai palvelua. Prospektointivaiheessa ensin tunnistetaan ja sitten luokitellaan mahdolliset sekä potentiaaliset asiakkaat. (Hunter 2017, 5–6.) Prospektointivaiheessa potentiaalinen asiakas voidaan tunnistaa esimerkiksi markkinointiautomaatiolla, jonka avulla seurataan asiakkaan jättämiä digijalanjälkiä. Tätä kutsutaan verkkoseurantamyynniksi. (Rubanovitsch 2018, 84–85.) Myös Laineen (2015, 80–81) mukaan myyntimahdollisuudet eli liidit syntyvät

nykyään yleensä myynti- tai markkinointipohjaisesti. Digitaalisessa maailmassa liidi tunnustetaan eri kanavista ja lähteistä seuraamalla asiakkaan verkkokäyttäytymistä, aktiviteetteja ja käyntejä myyjäryityksen sähköisissä sisällöissä, esimerkiksi verkkosivuilla. Näin olen prospektointia eli uusasiakashankintaa voidaan parantaa luomalla ostajia kiinnostavaa sisältöä myyjäryityksen eri kanaviin, jolloin prospektointi tehostuu. (Laine 2015, 80–81.) Seuraavassa alakappaleessa käsitellään myyntiprosessin seuraavaa vaihetta eli valmisteluvaihetta.

3.4 Valmisteluvaihe

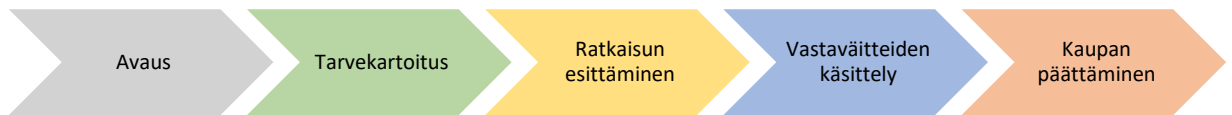
Valmisteluvaiheessa myyjän tulee tutustua asiakasyritykseen ja sen ostotoimintatapoihin. Valmisteluvaiheessa on suotavaa, että myyjä perehtyy myös kilpaileviin palveluihin, tuotteisiin ja merkkeihin, jotta hän saa vertailupohjaa ja on tietoinen vallitsevasta markkinasta. Mitä huolellisempi ja järjestelmällisempi ennakkosuunnitelma on, sitä helpompi yhteydenottoja ja myyntitapaamisia on viedä eteenpäin. (Alanen ym. 2005, 73–75.) Yhteydenottoa avataan seuraavassa alakappaleessa tarkemmin.

3.5 Yhteydenotto

Yhteydenoton eli asiakkaan kontaktoinnin ensimmäisenä tavoitteena on saada asiakas kiinnostumaan myytävästä palvelusta tai tuotteesta. Monesti ensimmäinen yhteydenotto tehdään puhelimitse soittamalla tai sähköpostitse. Kontaktoinnin toisena tavoitteena on saada sovittua myyntineuvottelu. Yleensä myyjä on yhteyttä ottava osapuoli, mutta myös ostaja voi olla aktiivinen osapuoli, jolloin mielenkiinto on herännyt asiakkaan puolelta. Asiakkaan mielenkiinnon heräämiseen voi vaikuttaa esimerkiksi niin sanottu puskaradio eli kehujen kuuleminen, myyjän onnistunut markkinointi ja mainonta tai myytävä tuote tai palvelu itsessään. Jos myyjä saa sovittua yhteydenoton aikana myyntineuvottelun, on myyjä päässyt tässä myyntiprosessin vaiheessa päätavoitteeseensa. (Alanen ym. 2005, 72.) Myyntineuvottelua ja sen eri vaiheita käsitellään seuraavassa alakappaleessa laajemmin.

3.6 Myyntineuvottelu

Myyntineuvottelussa asiakas ja myyjä neuvottelevat asiakkaan tarpeista ja myyjän tarjoamasta ratkaisusta. Myyntineuvottelun tavoitteena on päästä yhteisymmärrykseen ja saada kauppa päätökseen. Myyntineuvottelun vaiheet ovat avaus, tarvekartoitus, vastaväitteiden käsittely, ratkaisun esittäminen ja kaupan päättäminen. (Alanen ym. 2005, 78.) Kuviossa (kuvio 4) kuvataan myyntineuvottelun eri vaiheet.



Kuvio 4. Myyntineuvottelun vaiheet (mukaillen Alanen ym. 2005, 78.)

Joissain tapauksissa myyntineuvotteluita voi olla monia yhden asiakkaan kanssa, ennen kaupan päättämistä. (Alanen ym. 2005, 78.) Seuraavissa alaluvuissa käsitellään myyntineuvottelun vaiheita tarkemmin.

3.6.1 Avaus

Avaus on ensimmäinen vaihe myyntineuvottelussa. Se on tärkeä vaihe, koska avauksessa myyjä pyrkii luomaan hyvän ensivaikutelman, avoimen neuvotteluilmapiiirin ja myönteisen kuvan itsestään sekä edustamastaan yrityksestä. Myyntineuvottelun avauksen kesto ja tapa vaihtelevat asiakaskohtaisesti. Lähtökohtaisesti tähän vaiheeseen vaikuttaa myös asiakkaan kehonkieli, käsitykset ja mielipiteet. Tästä syystä myyjän pitää muokata avausta asiakaskohtaisesti. Asiakas aistii myös sanattomia viestejä, joten myyjän pitää kiinnittää huomiota myös ulkoisiin seikkoihin, esimerkiksi pukeutumiseen ja kehonkieleen. Huumoria avauksessa kannattaa käyttää harkiten, jos ostaja on entuudestaan tuntematon. (Alanen ym. 2005, 75–79.)

3.6.2 Tarvekartoitus

Tarvekartoitus on myyntineuvottelun tärkein vaihe ja kaikkien myyjien tulisi tiedostaa tämä. Tarvekartoituksen tavoitteena on selvittää asiakkaan todellisia tarpeita myyjän esittämien kysymysten avulla. Kysymysten tarkoitus on saada asiakas pohtimaan omia puutteita ja ongelmia tämänhetkisessä tilanteessa. Tässä vaiheessa myyntiprosessia myyjän tulee kuunnella asiakasta tarkkaavaisesti ja kiinnittää huomiota myös elekieleen, jotta ymmärtäisi asiakkaan vastaukset mahdollisimman kattavasti. Tarvekartoituksen aikana kysyttyjen kysymysten on hyvä olla avoimia ja tarpeeksi laajoja, joihin asiakkaan on kuitenkin helppo vastata. Kysymyksillä on tarkoitus etsiä vastauksia asiakkaalle tärkeisiin kohtiin, ongelmiin, mahdollisiin käyttäjiin, aikatauluun sekä siihen mitä myyjän tarjoamalla ratkaisulla halutaan loppujen lopuksi saavuttaa. (Hänti ym. 2016, 138.) Myös Chitwoodin mukaan (1998, 49) myyjän pitää kuunnella aktiivisesti ja esittää oikeat kysymykset, jotka palvelevat asiakkaan tarpeita. Huonoimmassa skenaariossa tärkeimmät ongelmakohdat ja

vastaukset jäävät kuulematta, jos oikeita kysymyksiä ei ole esitetty. Näin ollen mahdollinen tarjous saattaa olla puutteellinen tai täysin erilainen asiakkaan oikeisiin tarpeisiin nähden. Lisäksi myyjän kannattaa tehdä muistiinpanot tarvekartoituksessa esille tulleista kohdista.

3.6.3 Ratkaisun esittäminen

Ratkaisun esittämisessä on myyjän vuoro olla esille ja tarjota ratkaisuaan asiakkaalle. Myyjän tulee esitellä oma palvelu, tuote tai ratkaisu tarvekartoituksen pohjalta. Myyjällä olisi hyvä olla muistiinpanot tarvekartoituksessa esille tulleista asioista, jotta hän tiedostaa ainakin pääkohdat tarvekartoituksessa esille nousseista ongelmista ja tarpeista. Ratkaisun esittämisessä myyjän on hyvä mainita asiakkaan esiin tuomia ongelmia ja selventää, kuinka ratkaisu toisi ongelmaan helpotusta tai auttaisi ratkaisemaan sen jopa kokonaan. (Chitwood 1998, 135.)

Myyjän usko omaan tuotteeseensa tai palveluunsa on tärkeää ja ratkaisu tulisi esittää helposti lähestyttävästi. Myyjä voi käyttää esittämisessä erilaista välineistöä apuna, esimerkiksi testituloksia, esitteitä, referenssejä tai kuvia. Tämä helpottaa asiakkaan hahmottamista ja ymmärtämistä ratkaisua esittäessä. (Hänti ym. 2016, 148.)

3.6.4 Vastaväitteiden käsittely

Vastaväitteiden käsittely tulee myyntineuvottelussa ratkaisun esittämisen jälkeen. On normaalia ja toivottavaa, että asiakkaalle herää vastaväitteitä, kysymyksiä ja huolenaiheita ratkaisun esittämisestä. Tämä itse asiassa kertoo siitä, että asiakas on kuunnellut myyjää ja haluaa tietää lisää. Asiakkaan erilaiset elekielet, ilmeet ja vaikeneminen voidaan myös tulkita huolenaiheeksi. (Bergström & Leppänen 2009, 431.)

Vastaväitteiden syitä on monia, kuten tiedon vähyys, tottumus, väärinkäsitykset sekä aiemmat huonot kokemukset voivat vaikuttaa. Vastaväitteiden esiin tuominen voi olla myös keino käyttää niitä hyödyksi hintaneuvottelussa tai kiinnostuksen peittämisvälineenä. (Hänti ym. 2016, 49.) Jarlan ja Sarasvuon (1998, 126) mukaan vastaväitteet ja huolenaiheet tulisi käsitellä huolellisesti ja nopeasti, koska asiakas ostaa vasta sen jälkeen, kun on saanut vastauksen huolilleen. Huolenaiheiden ja vastaväitteiden nopea käsittely nostaa kaupan onnistumisen todennäköisyyttä ja asiakastyytyväisyyttä.

3.6.5 Kaupan päättäminen

Kaupan päättäminen tulee ajankohtaiseksi, kun asiakas antaa siihen viittaavia signaaleja. Mahdollisia ostosignaaleja ovat esimerkiksi asiakkaan selkeä kiinnostus ratkaisusta, maksuehtojen tiedustelu tai toisen kaupasta päättävän henkilön kutsuminen neuvotteluun. On myyjän vastuulla ehdottaa kauppaa, joten näissä tilanteissa myyjän tulisi tarttua asiakkaan kiinnostukseen ja viedä myyntineuvottelu kaupan päättämiseen. (Bergström & Leppänen 2009, 432–433.)

Kaupan päättämisessä myyjän kannattaa tiedustella asiakkaalta, mitä mieltä hän on esitetyistä ratkaisusta. Tässä vaiheessa, jos asiakas miettii päätöstään eikä ole valmis tekemään ostopäätöstä, tulee myyjän palata takaisin tarvekartoitukseen ja selvittää asiakkaan mieleen nousseet epäkohdat. (Hänti ym. 2016, 155.) Rubanovitsch ja Aalto (2012, 121–122) muistuttaa, että asiakas pelkää yleensä virheostosta, etenkin jos kyseessä on hintava tuote tai palvelu. Tässä tapauksessa myyjän tehtävä on tukea asiakasta ostopäätöksessä ja luoda neuvottelutilanteesta luottamuksellinen ja rauhallinen, jotta asiakkaan olisi helpompi päätyä kaupan tekoon tai vähintään uuteen tapaamiseen. Seuraavassa alakapaleessa käsitellään myyntineuvottelun jälkeistä aikaa ja myyntiprosessin viimeistä vaihetta eli jälkiseurantaa.

3.7 Jälkiseuranta

Asiakassuhteen luomisen ja yhteistyön aloittamisen jälkeen on tärkeää keskittyä jälkiseurantaan ja mahdolliseen lisämyyntiin, jottei asiakas siirtyisi kilpailevalle yritykselle tai kokisi, että mahdollisia lisätarpeita ei huomioida. Hyvät välit ostajan ja myyjän välillä ovat oleelliset myös sen takia, että asiakkaan on helppo palata myyjän luokse tarpeen mukaan. (Mattila & Rautiainen 2010, 107.)

Jälkiseurannassa on tärkeää seurata, että myydyn palvelun tai tuotteen toimitus onnistuu viiveettä ja on mahdollisimman ongelmaton. Myyjä on vastuussa asiakkaan edusta huolehtien, että sovitut asiat toteutuvat. (Hänti ym. 2016, 158–159.) Rubanovitschin ja Aallon (2012, 155) mukaan yhteydenotto eli niin kutsuttu varmistussoitto on hyvä tehdä, kun myyty palvelu tai tuote on toimitettu asiakkaalle, koska sen avulla selviää toimivuus ja mahdolliset ongelmakohdat. Varmistussoiton ja tehokkaan jälkiseurannan myötä myyjän on helpompi olla asiakkaaseen yhteydessä ja toisin päin, myös asiakkaan kynnys yhteydenottoon pienenee. Jos yhteydenoton aikana asiakas reklamoi ostetun tuotteen tai palvelun, myyjän on arvokasta ottaa reklamaatio käsittelyyn nopealla aikataululla ja selvittää reklamaation syy. Myyjän on tärkeää kuunnella asiakkaan huolenaihe ja toimia nopeasti, jotta myyjän ja asiakkaan välinen luottamus ei kärsisi. Luottamuksen menettäminen tai

huononeminen vaikeuttaisi asiakassuhteen ylläpitämistä ja lisämyynnin tekemistä. Etätyön vaikutuksia B2B-myyntityöhön käsitellään laajemmin seuraavassa alakappaleessa.

3.8 Etätyö B2B-myyntityössä

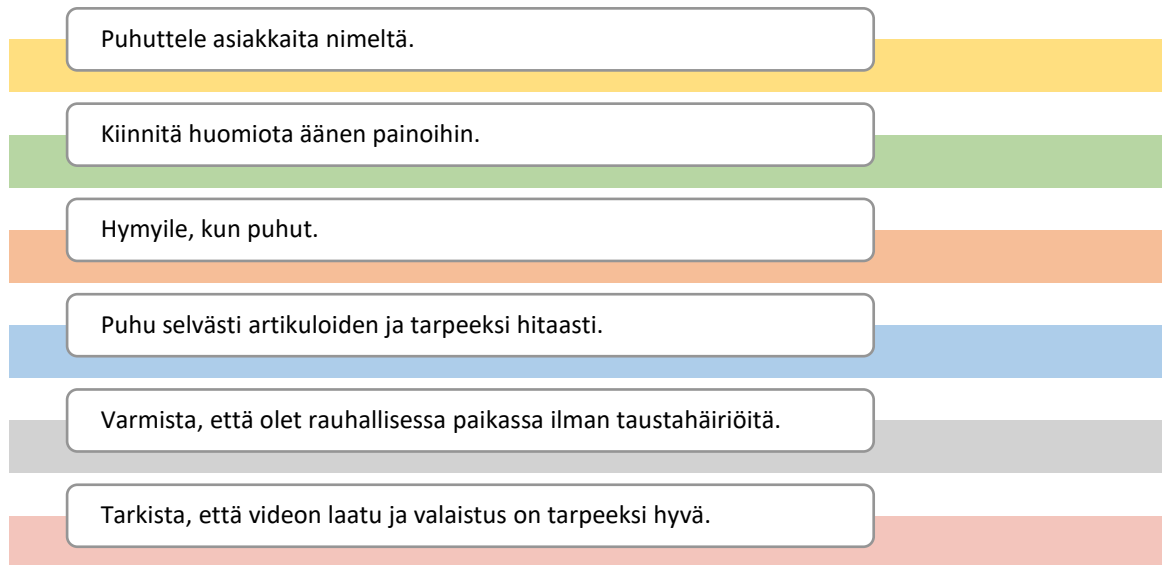
Etätyön myötä B2B-myyntin puolella on pitänyt luoda uusia tapoja olla yhteydessä asiakkaaseen, joten monessa yrityksessä on tehty muutoksia myyntityöhön ja strategioihin. Etäkokouksiin ja verkkopalavereihin siirtyminen on tuottava tapa toimia ja jatkaa asiakassuhteiden ylläpitoa. Se ei kuitenkaan ole kaikille luontainen tapa toimia, niin B2B-myyjien kuin asiakkaiden kannalta. Haasteena B2B-myyjien kannalta on se, että kasvokkain työskentelemään tottuneet myyjät eivät ymmärrä, että yhteydenpito asiakkaaseen on nyt tärkeämpää kuin koskaan. Avain etämyyntiin on luoda hyvä yhteys asiakkaaseen ja pitää yhteyttä yllä jatkuvalla viestinnällä, jonka ytimessä on henkilökohtainen seuranta. Viestintäkanavina toimivat esimerkiksi LinkedIn, Facebook, Twitter, sähköpostimarkkinointi, puhelinsoitot, verkkokoulutukset ja videopalaverit esimerkiksi Zoom -verkkoalustalla. (Pophal 2021, 30–33.)

Etätyössä myyjien pitää tunnistaa ja hioa tiettyjä osa-alueita. Kasvokkain tapahtuvassa myyntitapaamisessa kehonkieli on 55 prosenttia viestinnästä, joten puhelimesta tapahtuvaan viestintään pitää panostaa, koska kehonkieli jää uupumaan. B2B-myyjän tulee myös tutustua hyvin erilaisiin verkkoalustoihin, joissa voidaan järjestää videotapaaminen potentiaalisen asiakkaan kanssa. Asiakkailta saattaa olla käytössä erilaisia ratkaisuja etätapaamisia sovittaessa, joten on hyvä, jos myyjä on tutustunut moneen eri verkkotapaamisjärjestelmään alustaan. (Chapin 2021, 30–33.)

Etätyöskentelystä B2B-myyjille on noussut matkustamisen väheneminen ja henkilökohtaisten tapaamisten helpompi järjestäminen. Näin ollen myyjillä on jäänyt enemmän aikaa sopimusten luonnosteluun ja tarkistamiseen sekä myyjäryhtymän sisäisiin etäkokouksiin osallistumiseen. (Pophal 2021, 30–33.)

Haittoina etätyöskentelystä myyjien keskuudessa on noussut niin sanottu Zoom -väsymys. Psychiatric Times -artikkelissa kyseinen väsymys määritellään "virtuaalisten viestintäalustojen liikkakäyttöön liittyväksi väsymykseksi, huoleksi tai uupumukseksi". Sanalla Zoom viitataan verkkoalustaan, jossa voidaan käydä etämyyntineuvotteluja ja -palavereja. Erilaisia verkkoalustoja käytetään paljon, mutta B2B-myyjän on hyvä muistaa, että välillä puhelinsoitto on helppo ja mielekäs tapa olla yhteydessä asiakkaaseen eikä verkkoalustalla toteutettua etäneuvottelua aina tarvita. Verkkoalustoilla tulee kiinnittää huomiota riittävän

laadukkaan tapaamisen toteuttamiseen. (Pophal 2021, 30–33.) Kuviossa (kuvio 5) on listattu huomioita, jotka auttavat B2B-myyjää luomaan laadukkaan etämyyntitapaamisen.

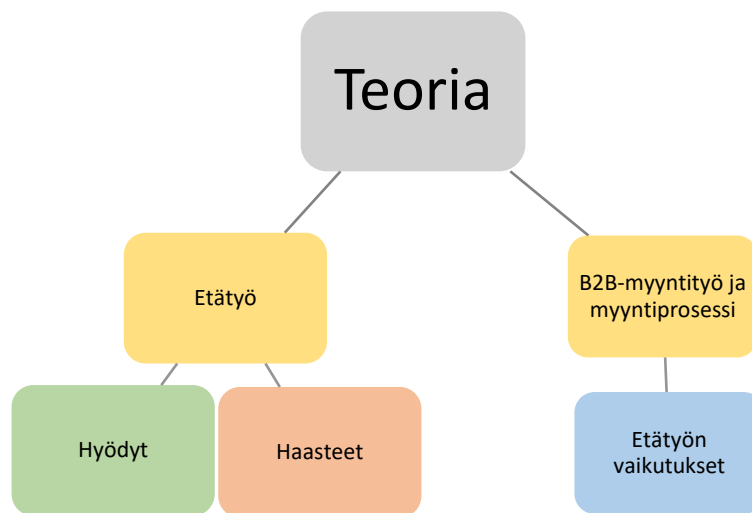


Kuvio 5. Etämyyntineuvottelussa huomioitavat asiat (mukaillen Pophal 2021, 30–33.)

Jatkossa etätyö ja -tapaamiset tulevat olemaan B2B-myyjien arkipäivää. Todennäköisesti koronaviruspandemian jälkeen uusi normaali on sekoitus etätapaamisia ja kasvotusten tapahtuvaa kommunikointia. (Pophal 2021, 30–33.) Seuraavassa kappaleessa käsitellään teorianosuuden yhteenveto.

4 Teorian yhteenveto

Tässä kappaleessa muodostetaan yhteenveto käsitellyistä tietoperustoista, joita on kaksi aihekokonaisuutta. Ensimmäisessä teoriaosuudessa käsiteltiin etätyötä ja sen määrittelemää kokonaisvaltaisesti sekä etätyössä koettuja hyötyjä ja sen tuomia haasteita. Toisessa teoriakappaleessa käsiteltiin B2B-myyntityötä, myyntiprosessia ja etätyön tuomia vaikutuksia niihin. Tässä kappaleessa havainnollistetaan ja kiteytetään teoriaa esiin tulevien kuvioiden avulla visuaalisesti. Yhteenvedolla on tarkoitus luoda opinnäytetyölle viitekehys, jonka avulla ymmärretään etätyötä ja B2B-myyntityötä sekä niiden linkittymistä toisiinsa teoreettisesta näkökulmasta. Alla olevassa kuviossa (kuvio 6) on kuvattuna teoriaosuuden aihealueet.



Kuvio 6. Teoriaosuuden aihealueet

Ensimmäisessä teoriakappaleessa käsiteltiin etätyötä. Kappaleessa todetaan, että etätyöllä tarkoitetaan työpaikasta ja -ajasta riippumatonta työtä, jonka suorittamiseen käytetään yleensä tieto- ja viestintäteknikkaa. Etätyöpaikkana voi toimia esimerkiksi koti, kahvila tai asiakkaan tilat. Käytetyt etätyön muodot ovat epäsäännöllinen, säännöllinen tai liikkuva etätyö. Epäsäännöllisestä etätyöstä on yleensä sovittava erikseen esimiehen kanssa, tai se voi olla työmatkalla tapahtuvaa työtä. Säännöllinen etätyö tapahtuu sovitun syklin mukaisesti ja se voi olla tiettyinä päivinä tapahtuvaa tai kokoaikaista. Liikkuvassa etätyössä työtä voidaan tehdä yrityksen muissa toimipisteissä tai esimerkiksi asiakkaan luona.

Etätyö antaa työntekijälle vapautta ja luo mahdollisuuksia esimerkiksi työn erilaiseen rytmittämiseen. Tärkeää etätyön toteuttamisessa on esimiehen ja työntekijän välinen

luottamus. Onnistuessaan etätö parantaa työnantaja mielikuvaa ja nostaa työntekijöiden työtyytyväisyyttä. Etätö tuo hyötyjä myös talouteen ja työn tehokkuuteen, koska työmatkat ja toimistojen tarve alenee. Tämä vaikuttaa positiivisesti myös ympäristöön ja kestävään kehitykseen.

Etätöön suurimpina haasteina nähdään työ- ja vapaa-ajan rajaaminen, ergonomian puute ja työn kuormittavuus. Nämä seikat voivat vaikuttaa työntekijän keskittymiskyvyn heikentymiseen ja työn tehokkuuteen. Etätöön ei ole tarkoitus olla työtä työajan päälle, vaan se tulee rajata työajan sisälle. Etätöössä palkitseminen ja työn mittaaminen on haasteellista, koska työpanoksen ja -prosessin seuranta vaikeutuu. Lisäksi haasteena nähtiin taukojen pitäminen, tai oikeastaan pitämättömyys. Alla olevassa kuviossa (kuvio 7) on listattu etätöön tuomat hyödyt ja haasteet.

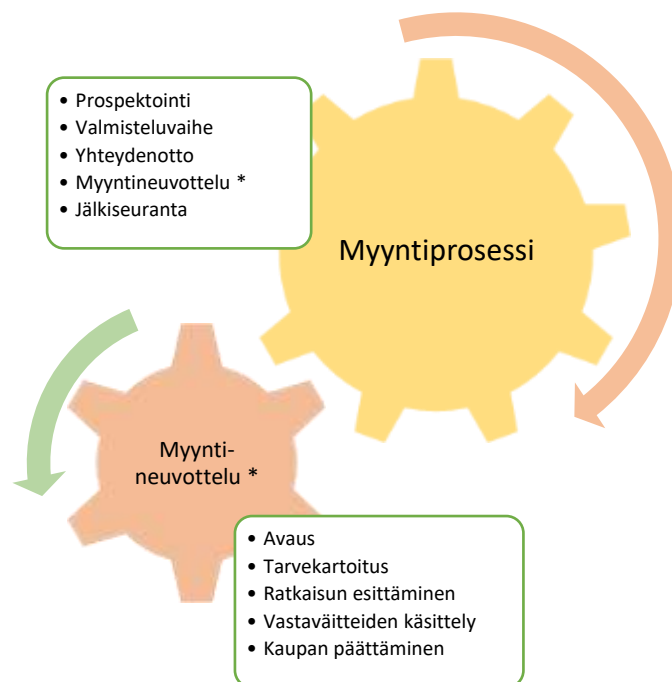


Kuvio 7. Etätöön tuomat hyödyt ja haasteet

Opinnäytetyön toisessa teoriakappaleessa käsiteltiin B2B-myyntityön määritelmää, myyntiprosessia ja sen eri vaiheita sekä etätöön tuomia vaikutuksia B2B-myyntityöhön. B2B-

myyntityöllä tarkoitetaan toimintaa, jossa yritys myy tuotteitaan tai palveluitaan toiselle yritykselle. B2B-myyntityö on monimutkaisempaa ja pidempiaikaisempia prosesseja vaativaa kuin B2C-myynti eli kuluttajille suunnattu myynti.

B2B-myyntiprosessin tarkoituksena on luoda pitkäaikainen asiakkuussuhde myyjän ja asiakkaan välille. Myyntiprosessi on monivaiheinen tapahtumaketju, jonka vaiheet ovat prospektointi, valmisteluvaihe, yhteydenotto, myyntineuvottelu ja jälkiseuranta. Myyntiprosessin tavoitteena on löytää molempia osapuolia tyydyttävä lopputulos, joka vaatii keskustelua ja neuvottelua myyjän ja asiakkaan välillä. Myyntineuvottelun vaiheet ovat avaus, tarvekartoitus, ratkaisun esittäminen, vastaväitteiden käsittely sekä kaupan päättäminen. Kuviossa (kuvio 8) kuvataan myyntiprosessin ja myyntineuvottelun vaiheet.



Kuvio 8. Myyntiprosessin ja myyntineuvottelun vaiheet

Myyntiprosessi ensimmäinen vaihe on prospektointi ja se tarkoittaa uusasiakashankintaa. Tämän vaiheen tavoitteena löytää liidi eli potentiaalinen asiakas. Kun potentiaalinen asiakas on tunnistettu, siirrytään seuraavaan vaiheeseen eli valmisteluvaiheeseen. Valmisteluvaiheessa myyjä tutustuu mahdolliseen asiakasyritykseen ja sen ostotoimintatapoihin paremmin ennen yhteydenottoa. Yhteydenottovaiheessa asiakkaaseen tehdään ensimmäinen suora kontakti, joka tapahtuu puhelimitse tai sähköpostitse. Yhteydenoton tavoitteena on herättää asiakkaan mielenkiinto myytävää palvelua tai tuotetta kohtaan. Myyjän päämäärä yhteydenotossa on saada sovittua myyntineuvottelu asiakkaan kanssa.

Myyntineuvottelussa on useita vaiheita, joista ensimmäinen on avaus. Avausvaiheessa myyjän on tarkoitus luoda hyvä ensivaikutelma ja saada avattua keskustelu niin, että neuvotteluilmapiiri on avoin ja myönteinen. Avauksen jälkeen tulee tarvekartoitus, joka on myyntiprosessin tärkein vaihe. Tarvekartoituksessa on tarkoitus selvittää asiakkaan todelliset tarpeet ja mahdolliset ongelmakohdat myyjän esittämien avoimien kysymysten avulla. Tarvekartoituksessa kerätyn tiedon jälkeen myyjä siirtyy seuraavaan vaiheeseen eli ratkaisun esittämiseen. Ratkaisun esittämisessä myyjä esittää ratkaisunsa asiakkaalle peilaten sitä tarvekartoituksessa esiin nousseisiin tarpeisiin ja ongelmiin. Kun myyjä on esittänyt ratkaisunsa, asiakkaalle saattaa nousta esiin huolenaiheita ja vastaväitteitä. Tätä myyntineuvottelun vaihetta kutsutaan vastaväitteiden käsittelyksi. Myyjän on tärkeä kuunnella ja vastata asiakkaan mieleen nousseisiin huolenaiheisiin ja kysymyksiin. Myyntineuvottelun viimeinen vaihe eli kaupan päättäminen tulee ajankohtaiseksi, kun asiakkaalta on saatu mielenkiinnon heräämiseen viittaavia signaaleja. Kaupan päättäminen on myyjän vastuulla ja myyjän tulisi kysyä rohkeasti kaupan tekoa heti sopivan hetken tultua.

Kaupanteon ja asiakassuhteen luomisen jälkeen tulee myyntiprosessin viimeinen vaihe, joka on jälkiseurantavaihe. Jälkiseurannassa on tärkeää tarkastaa, että kaikki sovitut asiat toteutuvat. Seuranta tulee tehdä huolella, koska se voi helpottaa lisämyyntiä tulevaisuudessa ja se pitää asiakassuhteen lämpimänä, jolloin myös asiakkaan on helpompi olla yhteydessä myyjään.

Etätyö on tuonut vaikutuksia B2B-myyntityöhön ja myyntiprosessiin. Etätyön tuomana hyötynä on noussut esiin B2B-myyjien matkustamisen väheneminen. Tästä johtuen tapaa- misten sopiminen saattaa olla helpommin järjestettävissä. Haasteena etätyössä on B2B-myyjien keskuudessa esiin noussut virtuaalisten viestintäalustojen liikakäyttö ja tämän tuoma uupumus. Tulevaisuudessa etätyö ja etätapaamiset tulevat olemaan B2B-myyjien arkipäivää, joten myyjien tulisi kiinnittää entistä parempaa huomiota laadukkaiden etätapaamisien luomiseen.

5 Tutkimuksen toteutus

Tässä kappaleessa käydään läpi opinnäytetyön tutkimuksen toteutusta. Alussa tarkastellaan tutkimuksen vaiheet ja aikataulu sekä tutkimuksen kohderyhmä. Tämän jälkeen kappaleessa käsitellään tutkimusmenetelmä, perustellen sen valinta. Kappaleen lopussa käydään läpi käytetyt aineistot ja niiden keräämiseen käytetyt kanavat. Haastattelututkimuksessa hyödynnetty haastattelurunko löytyy tämän työn liitteenä (Liite 1).

5.1 Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu

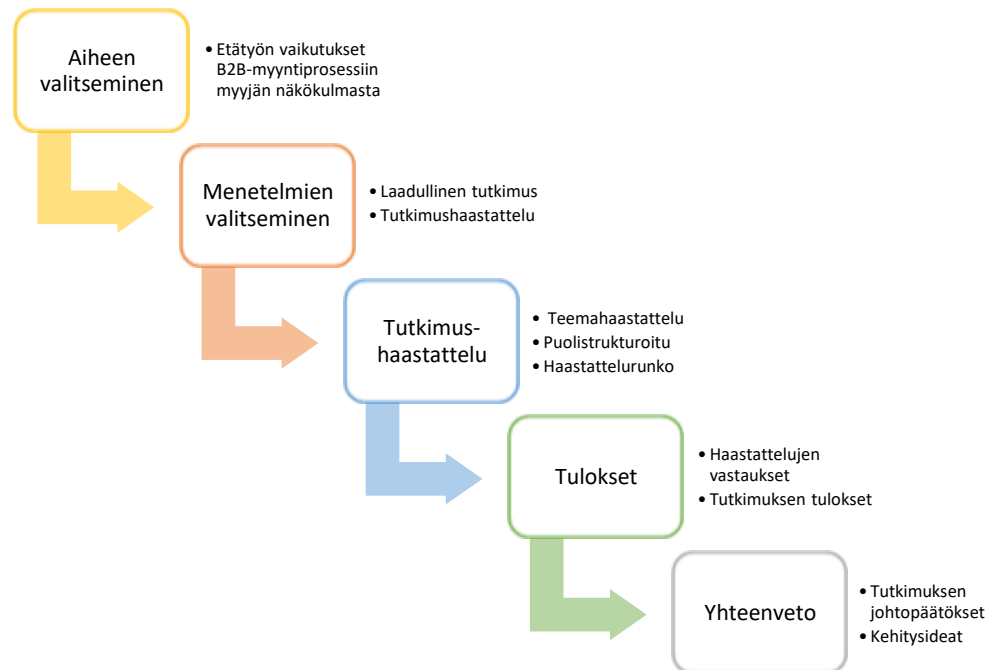
Opinnäytetyöprosessi toteutettiin syksyn 2020 ja kevään 2021 välisenä aikana, suunnitellussa aikataulussa. Kirjoittaja suunnitteli prosessin aikataulun, jonka mukaan opinnäytetyön tekeminen aloitettiin 25.11.2020 ja prosessi olisi kokonaan valmis 19.3.2021. Opinnäytetyön aikataulu oli realistinen eikä liian tiivis, koska kirjoittaja halusi varata välipäiviä kirjoittamisen tauottamiseen ja riskien varalle. Aikataulussa pysyminen onnistui kirjoittajan mielestä hyvin eikä suuria ongelmia syntynyt, koska aikataulun avulla tulevien viikkojen tavoitteet olivat selvät. Alla olevassa kuviossa (kuviokuva 9) avataan aikataulu viikkokohtaisesti.



Kuvio 9. Opinnäytetyön viikkokohtainen aikataulu

Opinnäytetyöprosessi aloitettiin aiheen valinnalla. Kirjoittaja halusi valita mahdollisimman ajankohtaisen aiheen ja päätyi tutkimaan etätyön vaikutuksia B2B-myyntiprosessiin myyjän näkökulmasta. Aiheen valinnan jälkeen valittiin tutkimusmenetelmä. Tässä

opinnäytetyössä päädyttiin laadulliseen tutkimukseen, joka toteutettiin haastattelututkimuksena. Haastattelut tehtiin puolistrukturoituna teemahaastatteluina, joissa käytettiin haastattelurunkoa. Tutkimushaastattelusta saadut vastaukset litteroitiin ja tulokset analysoitiin. Lopuksi tehtiin yhteenveto, jossa on tutkimuksesta saadut johtopäätökset sekä kehitysideat. Kuviossa (kuvio 10) käydään läpi tutkimuksen vaiheet.



Kuvio 10. Tutkimuksen vaiheet

Tutkimus toteutettiin kuviossa (kuvio 9) ilmoitetun aikataulun ja kuviossa (kuvio 10) mainittujen vaiheiden mukaan. Lisäksi opinnäytetyöprosessissa varauduttiin mahdollisiin riskitekijöihin. Sisäinen riski oli kirjoittajan sairastuminen. Riski oli todennäköinen koronaviruspandemiasta ja flunssaepidemiaista johtuen. Kirjoittaja pyrki välttymään riskiltä kasvomas-kin käytöllä, ylimääräisten ihmiskontaktien karsimisella ja hyvällä käsihygienialla. Jos riski olisi toteutunut, riippuen sen vakavuudesta, olisi se hidastanut opinnäytetyöprosessia. Opinnäytetyön tekeminen ei olisi loppunut kokonaan, mutta aikataulua olisi pitänyt kir-riä kiinni ja tämän takia aikatauluun oli jätetty väljyyttä ja varaviikkoja. Ulkoinen riski oli tietokoneen hajoaminen ja työn häviäminen. Tämä riski pyrittiin välttämään tallentamalla työ myös pilvipalveluun, jolloin työ ei ollut tallennettuna ainoastaan tietokoneen kiinteälle ko-valevyllä. Lisäksi kirjoittaja tallensi työn aika ajoin sähköpostin luonnoksiin. Jos tämä riski olisi toteutunut, olisi työ pitänyt pahimmassa skenaariossa aloittaa kokonaan alusta.

5.2 Menetelmävalinnat

Tämän opinnäytetyön empiirinen osuus toteutettiin laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, joka toteutettiin puolistrukturoituna. Haastatteluissa käytettiin haastattelurunkoa, joka toteutettiin neljän teeman pohjalta. Haastattelurunko koostui yhdeksästä kysymyksestä.

5.2.1 Laadullinen tutkimus

Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa tavoitteena on ymmärtää tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta tutkittavaa ilmiötä. Tarkoittaen sitä, että tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita muun muassa kokemuksista, tunteista ja ajatuksista, joita tutkimuksen kohteena olevilla henkilöillä on tutkittavasta aiheesta eli ilmiöstä. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston hankinta toteutetaan yleensä yksilöhaastatteluna, ryhmähaastatteluna, dokumenttiaineistoiston keruuna tai havainnoimisena. Mainitut menetelmät ovat konkreettinen tapa kerätä aineistoa tutkimusta varten. Laadullisen tutkimuksen pyrkimyksenä on tuoda ilmiöstä esille tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmia ja kokemuksia aiheesta, eikä tutkimuksen tarkoituksena ole niinkään löytää pelkkää luotettavaa tietoa. (Juuti & Puusa 2020, 1–2.)

Hirsjärven ym. (2013, 164) mukaan laadullisessa tutkimuksessa ilmenee usein alla näkyvät kohdat:

- Tiedonhankinta on kokonaisvaltaista
- Tutkija voi käyttää apuna omaa havainnointikykyään
- Tutkija on puolueeton
- Tutkittavien näkemykset ja kokemukset pitää tulla esiin haastattelussa ja näkyä tutkimustuloksissa
- Tutkittavien pitää olla valikoitu joukko, jotka liittyvät tutkittavaan ilmiöön jollakin tavalla, joten satunnaisotosta ei voida käyttää

Tähän opinnäytetyöhön valikoitui tutkimusmenetelmäksi laadullinen tutkimus, koska aiheetta haluttiin tutkia kohteena olevien henkilöiden eli B2B-myyjien näkökulmasta. Laadullisen tutkimuksen avulla halutut tavoitteet saavutettiin ja tutkittavasta ilmiöstä saatiin yksityiskohtaista tietoa. Lisäksi laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmällä saatiin tutkittavasta ilmiöstä kokonaisvaltaisempi katsaus, koska haastateltavien kokemuksia ja ajatuksia saatiin avattua kattavasti. Jos menetelmänä olisi käytetty määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusta, sen avulla ei olisi saatu kerättyä avoimia ja kokemuspohjaisia vastauksia, vaan tällöin tiedonkeruumenetelmänä olisi käytetty esimerkiksi lomakekyselyä, jolla havaintoja ei olisi saatu kerättyä tarpeeksi laajasti tutkittavasta ilmiöstä.

5.3 Aineisto ja käytetyt analyysit

Opinnäytetyön aineistona on teoriaosuudesta, haastattelututkimuksesta ja tutkimustuloksista muodostunut kokonaisuus. Koottu aineisto analysoitiin käymällä se aluksi läpi järjestelmällisesti. Tämän jälkeen tuloksista tehtiin yhteenveto, josta saatiin nostettua esiin tutkimuksen johtopäätökset ja päähavainnot. Näistä syntyneen kokonaisuuden avulla kirjoittaja sai koottua aineiston lopullisen muodon, saaden kokonaiskuvan tutkittavasta ilmiöstä. Seuraavissa alakappaleissa käydään tarkemmin läpi kirjallisen tutkimuksen ja haastattelututkimuksen aineistoa.

5.3.1 Kirjallinen tutkimus

Tämän opinnäytetyön teoriaosuuden kokonaisaineisto haettiin eri lähdeaineistoista. Lähdeaineistona käytettiin muun muassa kirjallisuutta, artikkeleita, blogikirjoituksia ja tutkimuksia sekä haastattelututkimusta ja siitä saatuja tuloksia, vastauksia ja havaintoja. Opinnäytetyöhön koottu tietoperusta lukujen 2 ja 3 kohdalla perustuu pitkälti kirjallisuuteen, joka on kerätty suomen- ja englanninkielisistä lähteistä. Kirjallisen tietoperustan materiaalit, joita tähän työhön on hyödynnetty, on kerätty ensisijaisesti Haaga-Helia ammattikorkeakoulun verkkokirjastosta, mutta myös muita kanavia on hyödynnetty.

Opinnäytetyöhön kirjallisen tutkimuksen kokonaisaineistoon käytetyt kanavat:

- Kirjallisuuslähteet
- Kansainväliset tietokannat
- Artikkelit, tieteelliset sekä ei-tieteelliset
- Tutkimukset
- Internetlähteet
- Blogikirjoitukset
- Opetusmateriaalit
- Kirjoittajan oma empiirinen kokemus ja ymmärrys aiheesta

5.3.2 Haastattelututkimus

Aineiston hankinnassa haastattelun avulla saadaan selville tutkimuksen kohdehenkilöiden kokemuksia ja ajatuksia ilmiöstä, jolloin haastattelu on oiva tiedonkeruumenetelmä laadullisen tutkimuksen toteuttamiseen. Haastattelua pidetäänkin laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän päämenetelmänä. Haastattelu tuo joustavuutta sekä tutkijalle että haastateltaville, koska tiedonkeruutilanteessa tutkija voi suunnata tilannetta olennaisempaan suuntaan tutkimuskysymysten kannalta ja haastateltava voi tarkentaa ja selventää vastauksiaan tarpeen mukaan. Tutkijan pitää olla neutraali ja puolueeton koko haastattelututkimusprosessin ajan, jotta haastateltavalla on avoin ja turvallinen ympäristö kertoa näkemyksensä ja kokemuksensa ilmiöstä. (Juuti & Puusa 2020, 6.)

Haastattelu voidaan toteuttaa teemahaastatteluna, strukturoituna haastatteluna, puolistrukturoituna haastatteluna, kysely- tai lomakehaastatteluna. Puolistrukturoitu haastattelu toteutetaan niin, että sama haastattelu tehdään kaikille haastateltaville suunnilleen samassa järjestyksessä. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymysten järjestystä voidaan kuitenkin muuttaa ja varioida haastateltavan sekä haastattelutilanteen niin vaatiessa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47.)

Tämän opinnäytetyön laadullisen tutkimuksen tiedonhankintamenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu teemahaastattelu. Tämä aineistonkeruumenetelmä tuki parhaiten tutkittavaa ilmiötä ja sen avulla saatiin aiheesta laajempaa tietoa ja tarkempia yksityiskohtia esiin, kuin mitä olisi saatu esimerkiksi lomakehaastattelulla. Haastattelussa käytettiin haastattelurunkoa, johon kuului yhdeksän tutkimuskysymystä. Kysymykset olivat suunniteltu etukäteen, mutta kysymysten järjestys saattoi muuttua haastattelutilanteessa haastateltavien mukaan. Haastattelurunko jaoteltiin neljään teemaan, jolloin haastattelussa käsiteltävät aiheet olivat havainnollisemmat.

Haastattelututkimuksessa käytetyt teemat olivat:

- Haastateltavien tausta B2B-myyntityössä
- Etätyö työelämässä
- B2B-myyntiprosessi ja etätyön vaikutukset siihen
- Etätyön vaikutukset B2B-myyntityöhön

Tätä opinnäytetyötä varten haastateltiin seitsemää B2B-myyntin ammattilaista. Tämän opinnäytetyön kontekstissa haastattelututkimuksen otosta voidaan pitää laajana. Opinnäytetyössä teemahaastattelututkimuksissa pyritään määrällisesti minimissään viiden kattavan haastattelun otokseen. Haastattelujen avulla kerätyn tiedon laadun takaamiseksi haastateltaviksi valittiin B2B-myyntin asiantuntijoita, jotka ovat työskennelleet alalla pitkään. Haastateltavilla on laaja käsitys B2B-myyntityöstä ja myyntiprosessista. Lisäksi kaikki haastateltavat ovat työskennelleet tai työskentelevät etätyössä. Haastateltavat kontaktettiin joko sähköpostitse tai puhelimitse, jossa kerrottiin tutkimuksen aihe ja tarkoitus sekä sovittiin haastattelu-aika. Haastattelut toteutettiin etänä käyttäen Zoom -verkkoalustaa, koska kyseiseen alustaan ei tarvitse luoda tunnuksia eikä sitä tarvitse ladata tietokoneelle erikseen. Haastateltaville jaettiin linkki, jonka avulla haastatteluun pääsi osallistumaan. Haastatteluun varattiin aikaa noin puoli tuntia, jonka aikana haastattelurunko käytiin läpi. Haastattelut nauhoitettiin ja vastaukset litteroitiin eli kirjoitettiin puhtaaksi tekstimuotoon jälkikäteen, jotta kaikki haastatteluissa esille tullut tieto saatiin taltioitua. Saadut vastaukset analysoitiin ja tiivistettiin johtopäätöksiksi.



6 Tutkimuksen tulokset

Tässä kappaleessa käsitellään haastattelututkimuksessa saatuja tutkimustuloksia aiheen osalta. Haastattelututkimus toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna. Alakappalet on jaettu haastatteluissa käytettyjen neljän teeman mukaan, jotta kokonaisuus olisi helposti ymmärrettävissä. Haastattelututkimuksessa saatujen vastausten perusteella esitetään tutkimuksessa esiin nousseet keskeiset tulokset ja havainnot. Haastattelututkimuksessa saadut tulokset ja havainnot pohjautuvat opinnäytetyölle asetettuun päätutkimuskysymykseen sekä alakysymyksiin. Kappaleen lopussa on yhteenveto saaduista tutkimustuloksista.

6.1 Haastateltavien tausta B2B-myyntityössä

Tässä kappaleessa käsitellään haastateltavien taustaa ja todennetaan haastateltavien asiantuntijuus B2B-myyntityössä. Haastateltavat määritellään toimialan, tehtävänimikkeen ja B2B-myyntityön kokemusvuosien mukaan. Haastatteluun valittiin haastateltavia eri toimialojen B2B-myyntiä asiantuntijoita. Alla olevassa taulukossa (taulukko 1) on määritelty haastateltavien tausta B2B-myyntityössä.

Haastateltava	Toimiala	Tehtävänimike	Kokemus B2B-myyntityössä
 A	Teknologiaeteollisuus	Myyntipäällikkö	~ 19 vuotta
 B	Liikkeenjohdon konsultointi	Myyntispesialisti	~ 2 vuotta
 C	IT-konsultointi	Toimitusjohtaja	~ 10 vuotta
 D	Kaupan ala/konsultointi	Myyntitiimin vetäjä	~ 2 vuotta
 E	Digimarkkinointi	Asiantuntijamyyjä	~ 5 vuotta

 F	Ohjelmistoala	Myynti- ja markkinointi- päällikkö	~ 6,5 vuotta
 G	Juomateollisuus	Myyntipäällikkö	~ 2 vuotta

Taulukko 1. Haastateltavien tausta

Tutkimuksessa haastateltiin seitsemää henkilöä, jotka ovat toimivat B2B-myyntityön parissa erilaisissa rooleissa. Haastateltavien kokemusvuodet vaihtelevat 2—19 vuoden välissä. Kaikki haastateltavat tekevät B2B-myyntityötä päivittäin.

6.2 Etätyö työelämässä

Haastatteluissa selvitettiin haastateltavien etätyöpäivien määrä per viiden päivän työviikko sekä B2B-myyjien etätyössä käyttämät muodot. Vastauksiin saattaa vaikuttaa koronaviruspandemian tuoma etätyösuositus.

Etätyöpäivien määrä. Vastauksissa ei ollut suurta hajontaa etätyöpäivien määrässä viikkoa kohden. Vastauksissa ilmeni, että etätyötä tehtiin kahdesta päivästä viiteen päivään viikossa. Vastaajista jopa 71 prosenttia teki etätyötä viisi päivää viikossa. Etätyötä ei ole tehty aiemmin näin runsaasti, vaan aikaisemmin etätyötä oli tehty noin 1–2 kertaa viikossa. Alla olevassa kaaviossa (kaavio 1) tarkastellaan etätyöpäivien määrää per normaali viiden päivän työviikko.



Kaavio 1. Etätyöpäivien määrä per työviikko

Etätyön käytetyt muodot. Vastauksissa oli vain hieman hajontaa vastaajien välillä. Viisi vastaajaa seitsemästä ilmoitti tekevänsä etätyötä säännöllisesti eli kokoaikaisesti. Yhden säännöllisesti etätyötä tekevän vastaajan organisaatiossa ei ollut lainkaan toimistoa, joten tästä syystä kaikki tapahtuu etänä. Loput neljä säännöllisesti etätyötä tekevien vastauksista tuli ilmi, että koronaviruspandemia on tuonut etätyön säännölliseksi vasta vuoden 2020 aikana. Kaksi vastaajaa seitsemästä kertoi tekevänsä etätyötä epäsäännöllisesti, johtuen siitä, että käyvät toimistolla tai asiakastapaamisissa satunnaisesti. Vastauksista selvisi, että B2B-myyjän työnluonteen takia moni vastaajista oli aiemmin tehnyt etätyötä liikkuvasti, esimerkiksi asiakkaiden tiloissa myyntitapaamisen merkeissä tai kulkuneuvoissa, kuten junassa tai bussissa. Liikkuva etätyön muoto on kuitenkin vähentynyt koronaviruspandemian myötä.

6.3 B2B-myyntiprosessi ja etätyön vaikutukset siihen

Haastattelututkimuksessa selvitettiin haastateltavien organisaatioissa käytetyt B2B-myyntiprosessit ja niissä havaitut mahdolliset eroavaisuudet. Lisäksi selvitettiin mitkä myyntiprosessin vaiheista koetaan hyödyksi ja mitkä haastaviksi B2B-myyntiprosessissa. Vastauksiin saattaa vaikuttaa koronaviruspandemian tuoma etätyösuositus.

B2B-myyntiprosessi. Tarkoitus oli selvittää B2B-myyntiprosessin vaiheet, jotta selviää, onko käytetyissä myyntiprosesseissa eroavaisuuksia. Vastauksissa oli kuitenkin selviä samankaltaisuuksia myyntiprosessin etenemisestä. Huomioitavana erovaisuutena ilmeni, että kahdella vastaajalla prospektointi ja uusien asiakkaiden kontaktointi ja hankinta oli

joko kokonaan tai puoliksi ulkoistettu organisaation ulkopuoliselle yhteistyökumppanille tai organisaation sisälle eri tiimeihin. Loput haastateltavat prospektoivat ja kontaktoivat uudet asiakkaat itsenäisesti. Tämän lisäksi selvisi, että kaikki vastaajat hyödynsivät myyntiprosessissaan myyntineuvottelua. Myyntiprosessin vaiheista tärkeimmäksi koettiin tarvekartoitus. Tuli esille, että riittävän laajan tarvekartoituksen myötä myyjien oli helpompi esittää ratkaisunsa asiakkaalle. Myös jälkiseuranta koettiin tärkeäksi myyjän tehtäväksi, koska suurin osa vastaajista hoiti asiakkaita kokonaisvaltaisesti ja itsenäisesti koko prosessin ajan.

Etätyön hyödyt B2B-myyntiprosessissa. Suurin osa vastaajista olivat yhtä mieltä siitä, että etätyön suurin hyöty B2B-myyntiprosessissa koettiin asiakkaiden kontaktointivaiheessa. Haastateltavat käyttivät asiakkaiden ensimmäiseen kontaktointiin puhelinta, sähköpostia tai molempia. Asiakkaiden kontaktointi etänä koettiin tehokkaammaksi, koska häiriötekijöitä oli vähemmän kuin toimistolla. Kontaktoinnin ollessa aktiivista, myös tapaamisia koettiin olevan helpompi sopia. Haastattelussa todettiin muun muassa seuraavalla tavalla. ”Etätapaamisia pystyy tekemään määrällisesti paljon enemmän, koska asiakkailla on pienempi kynnys sopia etätapaaminen. Näin tapaamismäärien volyymia saadaan kasvatettua.” (Haastateltava B 13.1.2021.) Osa haastateltavista oli samaa mieltä, että etänä tapahtuvien myyntitapaamisten sopiminen ja toteuttaminen asiakkaiden kanssa koettiin helpoksi ja asiakkaat hyväksyivät matalammalla kynnyksellä etätapaamisen kuin kasvokkain tapahtuvan tapaamisen. Haastatteluissa selvisi kuitenkin, että jotkut asiakkaat vaativat kasvokkain tapaamisen, koska kokevat sen mieluisammaksi. Tuli ilmi, että monesti yksinyrittäjät tapaavat mieluummin kasvokkain, eli mitä suuremmasta asiakasorganisaatiosta on kyse, sen positiivisemmin etätapaamisiin suhtaudutaan.

Etätyön hyötynä koettiin myös se, että myyjien ei tarvitse matkustaa asiakkaan luo. Tämä nähtiin positiivisena vaikutuksena niin kulujen pienemisenä, ajankäytössä sekä myyntineuvottelujen määrien kasvussa. Tarjousten lähettämisessä etätyö koettiin hyödyksi tai neutraaliksi asiaksi, koska se tapahtui kirjallisesti, yleensä sähköpostia käyttäen. Selvisi kuitenkin, että osa vastaajista koki sopimusten luontiin jäävän etätyössä enemmän aikaa. Asiakassuhteen jälkihoidossa tai lisämyynnissä ei koettu haasteita toimia etänä, koska se toteutettiin pääsääntöisesti puhelimitse tai sähköpostitse.

Etätyön haasteet B2B-myyntiprosessissa. Haasteena etätyössä vastaajat kokivat aiemmin mainitun hyödyn, joka oli myyntineuvotteluiden helpompi sopiminen ja neuvotte-
luiden määrän kasvu. Haittana kuitenkin koettiin, että vaikka asiakkaat sopivat pienem-
mällä kynnyksellä tapaamisia, niissä on suuremmalla todennäköisyydellä tuloksettomia
myyntineuvotteluita mukana. Myyjä saattaa olettaa, että asiakkaalla on kiinnostusta, mutta

selviää vasta yhden tai jopa usean tapaamisen jälkeen, että kiinnostusta ei ole missään kohtaa ollutkaan. Haastateltavan B (13.1.2021) kokemuksen mukaan ”Etätapaamiseen tullaan niin pienellä kynnyksellä, ettei voi olla varma onko asiakkaalla oikeasti kiinnostusta.” Haastateltava C (23.2.2021) puolestaan totesi asiasta näin:

”Niin sanottu hiljainen viesti jää etätapaamisessa uupumaan eli sen havainnointi, että aikooko asiakas edetä kaupan suhteen vai ei. Käyttäytymis- ja kommunikaatiomalleja on vaikeampi tulkita etäyhteyksin, jolloin myyjä saattaa olettaa, että prosessissa edetään, mutta kun pitäisi oikeasti mennä eteenpäin, niin ei mennäkään.”

Suurin osa vastaajista kohtasi samoja haasteita etänä tapahtuvissa myyntineuvotteluissa. Tuli esiin, että asiakkaan elekieli ja mikroilmeet jäivät näkemättä ja tästä johtuen myyjät kokivat vaikeaksi tulkita asiakasta tai asiakas saatettiin tulkita väärin. Lisäksi osa vastaajista koki oman persoonansa esiin tuomisen etämyyntineuvotteluissa vaikeaksi ja tunsivat siitä syystä etämyyntineuvottelun vähemmän luontevaksi. Muun muassa näistä syistä etätapaamisten koettiin hankaloittavan luottamus- ja asiakassuhteen rakentamista myyjän ja asiakkaan välille.

Myyntiprosessi koettiin myös hitaammaksi etätöön takia. Jos potentiaalinen asiakas tekee organisaatiossaan myös etänä töitä, voi päätöksenteko kaupan suhteen hidastua tai jäädä kokonaan roikkumaan, koska myös ostajaorganisaation sisällä pitää asiaa mahdollisesti käsitellä monesta näkökulmasta, eikä ainoastaan yksi ihminen tee ostopäätöstä. Eli asiakasorganisaation sisäiset toiminnot saattavat hidastaa neuvotteluja.

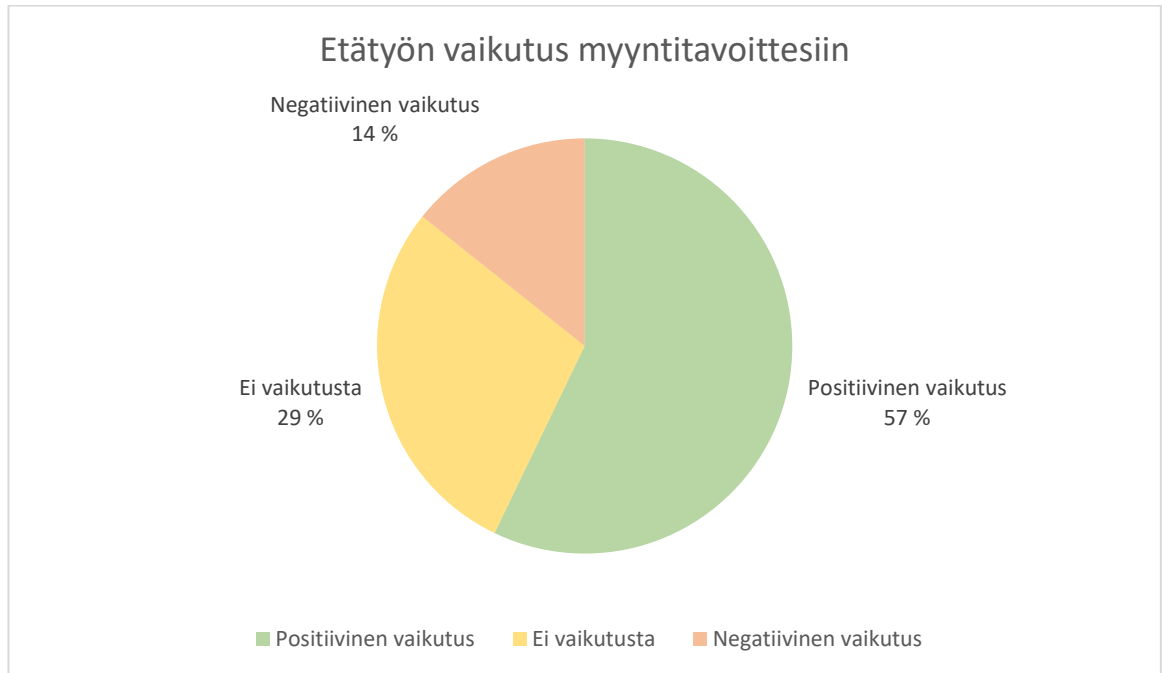
Vaikka B2B-myyntityö on aika itsenäistä ja itseohjautuvaa, tuli vastauksissa esiin myyntitiimin, työkavereiden ja yhteisöllisyyden tärkeys. Kommunikaatio työyhteisössä ja jopa tiimin sisällä koettiin haastavaksi, koska niin sanottu hiljainen tieto ei kulje samalla tavalla kuin työpaikalla. Vastaajat olivat kokeneet myös informaatiokatkoksia. Tuli esille, että osaa vastaajista jopa turhautti, että yhteydenpito tapahtui työkavereihin aina puhelimen tai jonkin verkkoalustan avulla. Lisäksi myyntityössä mennään vahvasti tavoitteita kohti, joten onnistumisia ja epäonnistumisia olisi tärkeää päästä purkamaan ja käymään läpi tiimin kanssa reaaliaikaisesti, koska se olisi sekä motivoivaa että kannustavaa. Etätyöskentelyssä tämä koettiin suurena haasteena, koska tiimin tukea ei ole niin vahvasti saatavilla, vaikka sitä kaivattaisiin. Etätyöskentelyssä koettiin haasteina myös ergonomian puute, työn tauottaminen ja mahdollisten työvälineiden, esimerkiksi tulostimen puute. Osa vastaajista koki myös yksinäisyyttä etätöössä.

6.4 Etätöön vaikutukset B2B-myyntityöhön

Neljäntenä teemana oli etätöön vaikutukset B2B-myyntityöhön. Tarkoitus oli selvittää, miten etätö on vaikuttanut myyntitavoitteiden onnistumiseen. Lisäksi tutkittiin, miten

etätyöskentely on vaikuttanut B2B-myyjien ajankäyttöön, työn tehokkuuteen sekä työ- ja vapaa-ajan rajaamiseen.

Etätyön vaikutukset myyntitavoitteisiin. Haastatteluissa tuli esille hajontaa siinä, miten etätyön koettiin vaikuttavan myyntitavoitteiden onnistumiseen. Alla kuvaava kaavio (kaavio 2), josta näkee etätyön koetut vaikutukset myyntitavoitteisiin.



Kaavio 2. Etätyön vaikutus myyntitavoitteisiin

Haastateltavista 57 prosenttia koki etätyöskentelyn vaikuttaneen positiivisesti myyntitavoitteisiin. Suurin osa mainitsi nimenomaan myyntitapaamisten sopimisessa päässeensä tavoitteisiin ja jopa tavoitteiden yli. Haastateltava D (23.2.2021) totesi asiasta näin: ”Koe-taan, että etätyön aikana on saatu tehostettua myyntiä eli saatu volyymia kasvatettua, ilman että kulut tai ajankäyttö kasvaa, joten voidaan sanoa vaikuttaneen positiivisesti myyntitavoitteisiin.”

Haastateltavista 29 prosenttia ei kokenut etätyön vaikuttavan myyntitavoitteisiin ja loput 14 prosenttia koki vaikutukset negatiivisina. Haastateltavat, jotka kokivat, että etätyö on vaikuttanut negatiivisesti, kokivat ennemminkin koronaviruspandemian vaikutuksena, ei niinkään etätyön vaikutuksina. Haastateltava A (4.3.2021) kiteytti asian näin: ”Mielestäni koronaviruspandemia vaikutti, ei niinkään etätyö. Koronan ja etätyöskentelyn yhteisvaikutuksesta markkinat hävisi esimerkiksi Keski-Euroopassa alta pois, joka vaikutti negatiivisesti myynnillisiin tavoitteisiin ja tulokseen.”

Etätyön vaikutukset ajankäyttöön, työn tehokkuuteen sekä työ- ja vapaa-ajan rajaamiseen B2B-myyntityössä. Ajankäytössä, työn tehokkuudessa ja työ- sekä vapaa-ajan rajaamisessa tuli esiin pientä hajontaa vastaajien kesken. Suurin osa vastaajista koki ajankäytön ja työtehokkuuden parantuneen, koska työmatkat eivät vie aikaa. Tämän lisäksi tehokkuuden koettiin nousseen, koska kotitoimistolla ei ole niin paljon häiriötekijöitä eikä toimiston kahvihuoneessa tule vietettyä aikaa. Osa vastaajista koki työtehokkuuden puolestaan laskeneen, koska kaipasivat työyhteisöä ja tiimin tukea. Yksi vastaajista sanoi asiasta näin ”Työn tehokkuus on parantunut, koska kotona ei ole häiriötekijöitä. Toisaalta välillä, kun menee toimistolle, niin siellä saa työmoodin eri tavalla päälle, kun saa ideoida asioita yhdessä kollegojen kanssa, joka tuo työhön lisää motivaatiota.” (Haastateltava C 4.3.2021.)

Ajankäytön tehokkuuteen tuli kuitenkin esiin korreloiva asia, joka näkyi vastauksissa niin, että työajan tauottaminen oli vastaajille haastavaa tai jopa olematonta. Vastauksissa ilmeni, että taukoja ei pidetä samalla tavalla, kun toimistolla pidetään. Tästä nousi esiin huoli, jonka haastateltava F (17.2.2021) mainitsi:

”Kotona työtä tehdään helposti esimerkiksi syömisen kanssa samaan aikaan, joten se on haaste, ettei taukoja pidetä tai ne ovat olemattomat. Negatiiviset vaikutukset alkavat näkyä palautumisen ja sen puuttumisen takia. Pitkällä aikavälillä mitattuna tämä näkyy töissä jaksamisen heikentymisenä, sen takia työn tauottaminen ja rajaaminen on äärimmäisen tärkeää.”

Vapaa-ajan rajaamisessa vastauksissa tuli selkeää hajontaa haastateltavien välillä. Osa haastateltavista teki työnsä normaalin työajan puitteissa ilman, että vapaa-ajan rajaamisessa oli ongelmaa. Työpäivä lopetettiin esimerkiksi lähtemällä kauppaan tai hakemalla lapset hoidosta. Haastateltava B (13.1.2021) sanoi rajaamisesta ja ajankäytöstä näin ”Omalla kohdalla vapaa-ajan saa erotettua helposti, koska olen tehnyt itselleni aikataulun, että teen joka päivä töitä klo 8–16. Aluksi piti opetella, että tajuaa pitää myös etätöissä taukoa, mutta nykyään siinäkään ei ole ongelmaa.” Vastaaja G (21.1.2021) vastaavasti koki työ- ja vapaa-ajan rajaamisen haastavana ja totesi asiasta näin ”Joskus on se ongelma, että päivät venyvät, joskus jopa 11 tuntiseksi. Koska työskennellään kotoa käsin ja kaikki työvälineet ovat koko ajan esillä, niin työ- ja vapaa-ajan erottaminen on välillä hie- man hankalaa.”

Sitä pidettiin kuitenkin tärkeänä, että työaika päättyi selkeästi, kuten lähtemällä työpisteeltä pois. Osa vastaajista ei tehnyt selvää rajaa työ- ja vapaa-ajan välille, joten välillä työaika saattoi venyä pitkällekin iltaan, tai sähköpostien lukua harrastettiin työajan ulkopuolella. Kaikki vastaajat pitivät kuitenkin tärkeänä sitä, että työ- ja vapaa-aika rajattiin, jotta työstä oli helpompi palautua ja aikaa jäi myös perheelle sekä harrastuksille. Vastaajilla nousi esiin ideoita, miten etätyöpäiviä voisi rajata ja tauottaa paremmin. Osa

vastaajista pyrkii kokeilemaan työn parempaa tauottamista ja rajaamista jatkossa, esimerkiksi lähtemällä pois työpisteeltä tai suunnitelmalla työpäivän kulun paremmin. Työn tauottamisen avuksi nousivat esiin myös älypuhelimille ladattavat erilaiset sovellukset ja ohjelmat.

Haastateltavilta nousi esiin erilaisia näkemyksiä etätyöstä. Osa haastateltavista oli enemmän mielissään etätyön tuomista muutoksista ja mahdollisuuksista kuin toiset. Yhden haastateltavan näkemys etätyöstä oli ”En ole etätyöskentelyä vastaan, mutta sosiaaliset aspektit ovat tippuneet etätyön myötä pois, josta en tykkää.” (Haastateltava F 17.2.2021.) Haastateltava C (23.2.2021) koki taas näin ”Koen etätyöskentelyn mahdollisuutena kehittää itseään ja yrityksen toimintamalleja. Aina kun tulee jonkinlainen kriisi, niin se tuo myös jotain hyvää lopulta. Yleensä se ohjaa ja jopa pakottaa muutokseen ja muutos on aina kehitystä.”

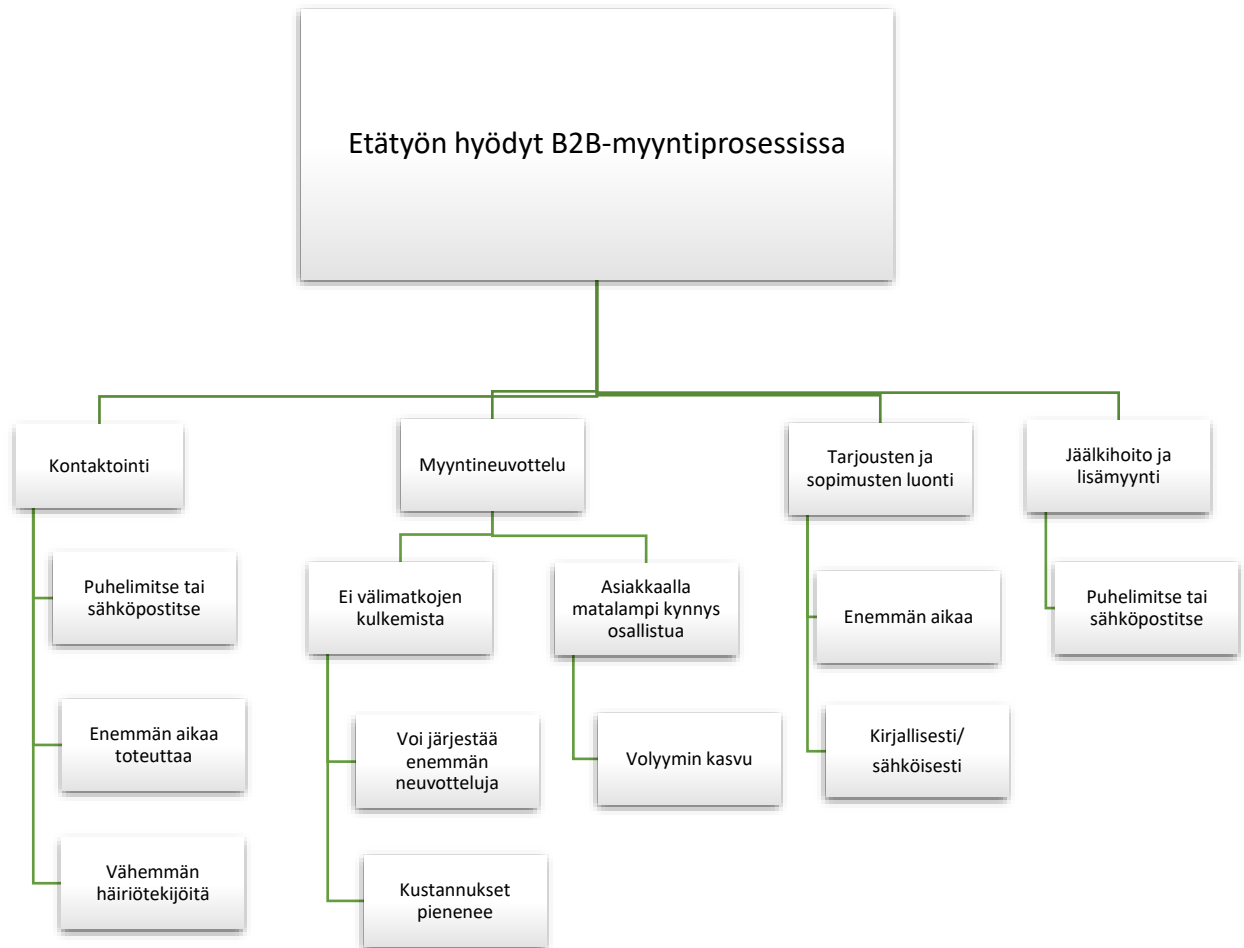
6.5 Yhteenveto tuloksista

Etätyöpäivien määrä vaihteli B2B-myyjillä kahdesta viiteen päivään per normaali viiden päivän työviikko. Etätyön epäsäännöllistä ja säännöllistä muotoa hyödynnettiin. Esille tuli, että käytetyin muoto oli säännöllinen etätyön muoto.

Päähavaintona nousi esiin, että B2B-myyntiprosessissa etätyö nähtiin hyötynä asiakkaan kontaktoinnissa eli yhteydenottovaiheessa. Kontaktoinnissa asiakkaaseen oltiin yhteydessä puhelimitse tai sähköpostitse. Etätyössä koettiin, että kontaktointiin jäi enemmän aikaa ja siinä oli vähemmän ulkopuolisia häiriötekijöitä.

Myyntineuvottelussa hyötynä näkyi mahdollisuus järjestää määrällisesti enemmän myyntineuvotteluja, koska ei tarvinnut kulkea välimatkoja, jonka perusteella myös kustannukset pienenevät. Lisäksi myyntineuvottelussa koettiin volyymin eli määrän kasvu, koska asiakkailla oli matalampi kynnyks osallistua etämyyntineuvotteluihin.

Etätyöskentelyn myötä tarjousten ja sopimusten luontiin jäi enemmän aikaa, koska sopimukset ja tarjoukset tehdään kirjallisesti ja toimitetaan sähköisesti. Jälkihoito ja lisämyynti koettiin etätyössä helpoksi, koska se toteutetaan yleensä puhelimitse tai sähköpostitse, joten etätyö ei tuo siihen suuria muutoksia. Kuviossa (kuvio 11) kuvataan etätyön tuomat hyödyt peilaten B2B-myyntiprosessiin.

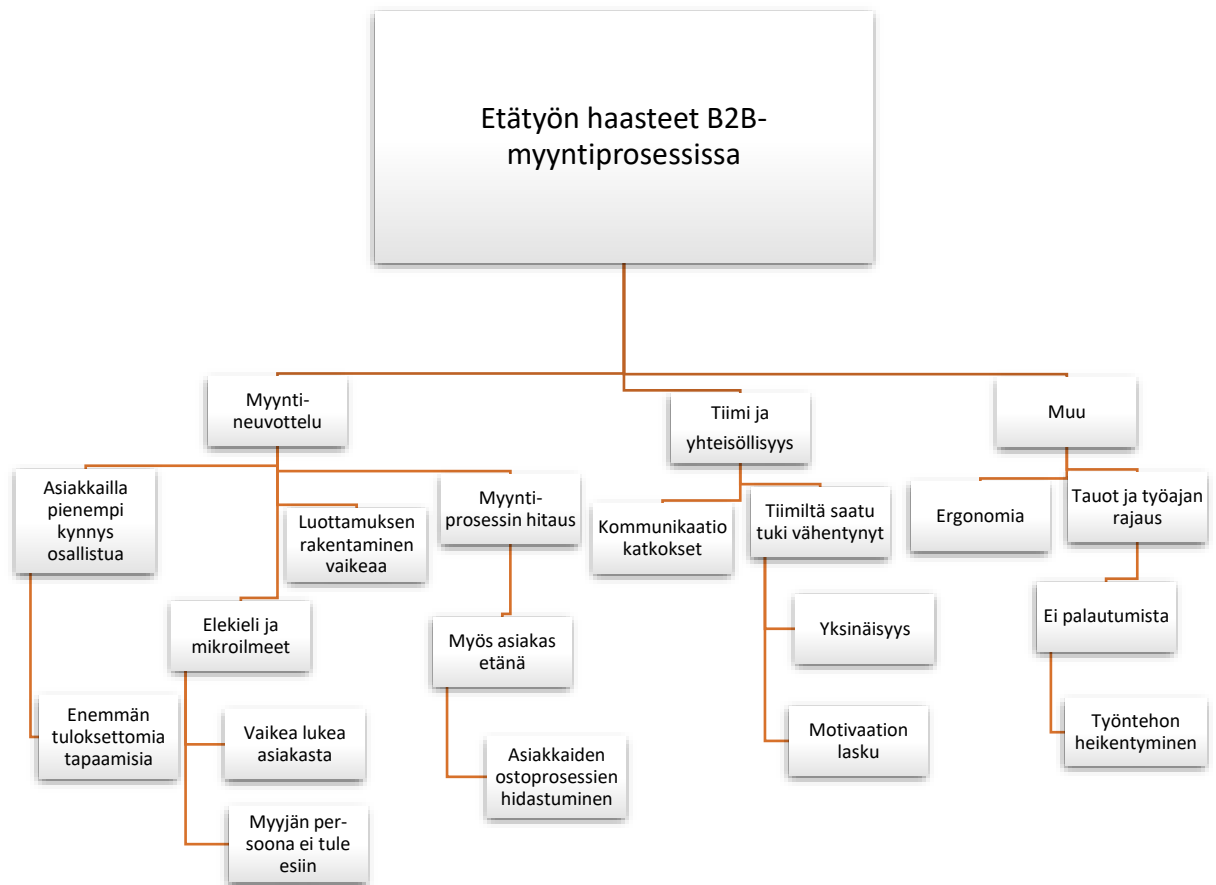


Kuvio 11. Etätyön hyödyt B2B-myyntiprosessissa

Etätyön tuomat haasteet B2B-myyntiprosessiin näkyivät eniten myyntineuvotteluvaiheessa. Vaikka asiakkaat osallistuvat pienemmällä kynnyksellä etämyyntineuvotteluihin tuli suuremmalla todennäköisyydellä enemmän tuloksettomia tapaamisia, jotka veivät B2B-myyjän aikaa ja resursseja. Etänä tapahtuvassa myyntineuvottelussa ei myöskään nähdä asiakkaan elekieltä tai mikroilmeitä. Tämän takia asiakasta on vaikea tulkita ja luottamuksen rakentaminen vaikeutuu. Myös myyjän on vaikeampi tuoda persoonansa esiin. Myyntiprosessi koetaan hidastuneen etätyön takia, koska myös asiakas saattaa työskennellä etänä, jolloin aikaa menee enemmän ostajaorganisaation sisäisiin palavereihin ennen ostopäätöstä.

Lisäksi B2B-myyjät kokivat, että yrityksen sisäisissä tiimeissä on enemmän kommunikatiokatkoksia, jolloin tieto ei kulje välttämättä lainkaan. Lisäksi koettiin, että yhteisöllisyys ja tiimin tuki on vähentynyt, joka on johtanut yksinäisyyteen ja motivaation laskuun. Muina haasteina etätyössä koettiin ergonomian puute ja työnteon tauottamisen vaikeus sekä työ- ja vapaa-ajan rajaus. Pitkällä aikavälillä tämä johtaa siihen, että palautuminen ei ole

riittävää ja työteho voi heikentyä. Kuviossa (kuvio 12) kuvataan etätyön tuomat haasteet peilaten B2B-myyntiprosessiin.



Kuvio 12. Etätyön haasteet B2B-myyntiprosessissa

Yli puolet haastateltavista koki etätyöskentelyn vaikuttaneen positiivisesti myyntitavoitteisiin pääsyyn, joka näkyi eniten myyntitapaamisten määrän kasvuna. Haastateltavat, jotka kokivat, että etätyö ei ole vaikuttanut myyntitavoitteisiin tai on vaikuttanut negatiivisesti, kokivat sen ennemminkin koronaviruspandemian vaikutuksena, ei niinkään etätyön vaikutuksina.

Etätyöpäivien tauottamista ja selkeää rajaamista pidettiin tärkeänä, vaikka se ei aina toteutunut. Selvisi, että osa vastaajista aikoi jatkossa kiinnittää näihin asioihin enemmän huomiota, jotta saisi parannettua etätyössä jaksamistaan. Etätyö koettiin epäsuotuisaksi, koska sosiaaliset kanssakäymiset olivat vähentyneet, mutta toisaalta etätyössä nähtiin olevan suurta potentiaalia työelämän muutokseen ja kehitykseen.

7 Pohdinta

Tässä kappaleessa arvioidaan tämän tutkimuksen keskeisiä tuloksia peilaten niitä tietope-
rustaan. Lisäksi kappaleessa käsitellään sitä, kuinka opinnäytetyölle laaditut tavoitteet to-
teutuivat ja sekä tarkastellaan sitä, millainen kokonaisluotettavuus tutkimuksella oli. Kap-
paleen lopussa kirjoittaja tuo esiin aiheen kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset, sekä ar-
vioi oman oppimisensa.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten etätyö vaikuttaa B2B-myyntipro-
sessiin myyjän näkökulmasta, mikä on etätyön määritelmä, mitä hyötyjä ja haasteita etä-
työssä on sekä miten etätyö koetaan B2B-myyntityössä. Tutkimukselle asetettiin tavoit-
teet, jotka olivat päätutkimuskysymys sekä sitä tukevat alatutkimuskysymykset (kappale
1).

Pää- ja alakysymykset olivat:

- Miten etätyö vaikuttaa B2B-myyntiprosessiin myyjän näkökulmasta?
- Mikä on etätyön määritelmä?
- Miten B2B-myyntiprosessi etenee?
- Mitkä ovat etätyön hyödyt ja haasteet B2B-myyntiprosessissa?
- Miten etätyö koetaan B2B-myyntityössä?

Päähavaintona voidaan todeta, että etätyöskentely on vaikuttanut B2B-myyntiprosessiin ja
sen eri vaiheisiin vaihtelevasti. Esimerkiksi kuvioista 7 nähdään miten kuviot 11 ja 12 ovat
muokkaantuneet saatujen havaintojen kautta. Tehtyjä pää- ja alahavaintoja tarkastellaan
sekä pohditaan seuraavassa alakappaleessa tarkemmin.

7.1 Tulosten tarkastelu omilla tulkinnoilla

Tutkimuksen havaintona nousi esiin, että B2B-myyntiprosessissa etätyö koettiin hyötynä
kontaktointivaiheessa. Kontaktoinnissa päästiin tavoitteeseen eli tapaamisen sopimiseen
helpommin, koska asiakkaiden kynnys osallistua etätapaamisiin oli matalampi eikä myy-
jillä mennyt aikaa välimatkojen kulkemiseen. Myös Pophal (2021, 30–33) mainitsi tämän,
että etätyön etuna on myyntitapaamisten helpompi sopiminen ja toteuttaminen, välimatko-
jen kulkemisen vähenemisen myötä. Havaintona nousi esiin, että edellä mainitut syyt ovat
vaikuttaneet myyntineuvottelujen määrän nousuun.

Tutkimuksessa havaittiin, että etätyössä koettiin olevan vähemmän häiriötekijöitä kuin toi-
mistoympäristössä. Pohdittaessa havaintoa se on hieman yllättävä koska voisi olettaa,
että mahdollinen perhe tai kotiympäristö toisi häiriötekijöitä työnteokseen. Tutkimuksen mu-
kaan näin ei kuitenkaan ollut. Havaintona tehtiin, että häiritseviä ja työnteon keskeytymisiä

etätyössä on ollut vähemmän, koska aikaa ei mene työkavereiden kanssa jutteluun eikä muihin keskeytyksiin. Tutkimuksen teoriaosuus puolsi tätä havaintoa, sillä Työterveyslaitos (2020) mainitsee, että etätyötä tekevien työntekijöiden työtyytyväisyys on noussut, koska etätyössä on ollut suurempi mahdollisuus saada työrauha. Myös LUT-kauppakorkeakoulun tietojohdantamisen professori Blomqvist (2020) toteaa tutkimuksessaan, että henkilöstö on kokenut työ tehon nousseen etätöitä tehdessä, koska erilaiset keskeytykset ovat vähentyneet.

Tämän tutkimuksen tulosten mukaan tiimi ja yhteisöllisyys sekä tiimiltä saatu tuki koettiin laskeneen etätyöstä johtuen. Lisäksi tuli esiin kommunikaatiokatkoksia organisaation sisällä. Tämä havainto ei ollut yllättävä, mutta sen laajuus saaduissa haastattelututkimuksessa oli hieman yllättävää. Tätä havaintoa vahvistaa myös professori Sivusen (2020) tutkimustulokset, jossa selvisi, että tietotekniikan avulla yhteydessä oleminen työyhteisöön vähentää yksinäisyyden tunnetta ja parantaa yhteisöllisyyttä, mutta pitkällä aikavälillä vaikutus pienenee. Blomqvist (2020) kiteyttää asian tutkimuksessaan näin:

”Vaikka erilaisten digitaalisten viestintävälineiden runsas hyödyntäminen lievensi turhautumista, ei siirtyminen online-kokouksiin ole pitkäkestoinen ratkaisu työntekijän hyvinvoinnin kannalta.”

Pohdintana tästä voidaan sanoa, että organisaatioiden pitäisi kiinnittää parempaa huomiota työntekijöiden yhteisöllisyyden ylläpitämiseen ja kommunikaation tärkeyteen. Olisi tärkeää löytää B2B-myyjille sopivia ratkaisuja, joilla yhteisöllisyyttä saataisiin kasvuun. Parempi tiimin ja työyhteisön tuki saattaisi edesauttaa myynnillisiin tavoitteisiin pääsyä. Se olisi kannattavaa sekä työntekijälle että työnantajalle pitkällä tähtäimellä. Johtuen siitä, että Valtioneuvoston (2020) asettama etätyösuositus on voimassa toistaiseksi, etätyökentelyä saatetaan jatkaa vielä pitkään.

Etätyön haitoista havaintona voidaan todeta, että suurin haaste etätyössä koettiin B2B-myyntiprosessin myyntineuvotteluvaiheessa. Etäneuvotteluissa asiakkaiden elekieltä ja mikroilmeitä ei pystytty tunnistamaan. Chapin (2021, 30–33) mukaan fyysisessä myyntitapaamisessa kehonkieli on 55 prosenttia viestinnästä. Pohdittaessa, tämä tulos on yllättävän paljon, että jopa 55 prosenttia viestinnästä perustuu kehonkieleen. Tästä johtuen on ymmärrettävissä tutkimuksessa esille tullut havainto siitä, että myyjien on vaikeampi tuoda omaa persoonaansa esiin etätapaamisissa. Voidaan olettaa, että näiden asioiden yhteisvaikutuksena vahvan luottamuksen rakentuminen myyjän ja asiakkaan välille on vaikeampaa. Tutkimuksen tuloksista voidaan tehdä johtopäätös, että etätyö ja verkkoalustalla käydyt neuvottelut ovat tuoneet muutoksia myyntineuvotteluihin mainittujen syiden vuoksi. Pohdittaessa tulevaisuutta, tätä ongelmaa saatetaan saada vähennettyä entistä kehittyneemmän tietotekniikan ansiosta. Pohdintana voidaan sanoa, että tulevaisuudessa myös

luottamuksen rakentaminen saattaa olla entistä helpompaa etäyhteyksin, koska etätyöskentely saattaa olla silloin niin sanotusti uusi normaali ja yhä useammalle tuttu toimintatapa.

Tämän tutkimuksen havaintojen avulla etätyötä tekevät BB-myyntin ammattilaiset voivat tarkastella omia toimintamallejaan kriittisesti ja peilata niitä tutkimuksessa ilmi tulleisiin tuloksiin. Lisäksi alan opiskelijat voivat tarkastella havaintoja opintojen ohella, jolloin he tiedostavat etätyön tuomat hyödyt ja haasteet B2B-myyjän näkökulmasta ennen työelämään siirtymistä. Työelämässä he voivat huomioida nämä havainnot ja mahdollisesti vaikuttaa muodostuneisiin toimintamalleihin etätyön suhteen. Esimiehet voivat soveltaa ja peilata tuloksia oman organisaationsa B2B-myyntiin ja tarttua siellä mahdollisiin kehityskohtiin etätyön tuomista vaikutuksista B2B-myyntityöhön ja myyjiin.

7.2 Kehittämisen- ja jatkotutkimusehdotukset

Tulevaisuudessa etätyöskentely tulee entisestään yleistymään, joten aiheesta on laajasti kehittämis- ja jatkotutkimusmahdollisuuksia B2B-myyntin parissa. Aiheesta voidaan tehdä eri rajauksin kattavia tutkimuksia eri näkökulmista. Tätä opinnäytetyötä tehdessään kirjoittajan mieleen nousi neljä erilaista rajausta, joista olisi mielenkiintoista saada tutkimustietoa.

Ensimmäisenä kehittämis ehdotuksena etätyön vaikutuksia voisi tarkentaa tietyllä toimialalla toimivien B2B-myyjien näkökulmasta ja tutkia, onko toimialalla vaikutusta tuloksiin. Toisena jatkotutkimusehdotuksena aihetta voitaisiin käsitellä B2B-myyntiprosessin myyntineuvotteluvaiheeseen rajaten, jolloin ilmiötä tutkittaisiin vain tästä tietystä myyntiprosessin vaiheesta. Kolmantena jatkotutkimusehdotuksena nousi esiin, että olisi kiinnostavaa tutkia luottamuksen rakentumista ja siihen vaikuttavia tekijöitä myyjän ja asiakkaan välillä, kun kaikki tapahtuu etäyhteyksin. Aiheesta voitaisiin saada kattavasti lisätietoa, joka helpottaisi myyjien toimintaa tulevaisuudessa. Neljäntenä kehittämis ehdotuksena olisi mielenkiintoista tarkastella B2B-myyntiprosessia ja etätyön tuomia vaikutuksia asiakkaan näkökulmasta ja miten he kokevat sen. Näiden rajausten avulla saataisiin lisää tutkimustietoa ja tutkimustulosten avulla saataisiin lisätietoa aiheesta, jolloin etätapaamisia ja niiden onnistumista voitaisiin edesauttaa niin myyjän kuin asiakkaan näkökannalta tarkasteltaessa.

7.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista tutkimusta, joka toteutettiin puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Tässä kappaleessa arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Alakappaleissa käydään validiteetti ja reliabiliteetti, jotka ovat tutkimuksen luotettavuuteen liittyvät käsitteet.

Arviointi tutkimuksen luotettavuudesta perustuu pitkälti siihen, onko tulokset esitelty laajasti, monipuolisesti sekä teoriaan peilaten. Tutkimuksesta tulisi käydä ilmi, miksi aihetta on tutkittu, kuka on tutkinut, millä tavoin aihetta on tutkittu ja miten tuloksia on analysoitu ja miten tulokset on tuotu tutkimuksessa esiin. Näiden seikkojen avulla tutkimuksen luotettavuutta saadaan varmistettua. Lisäksi tutkimuksen luotettavuutta ja varmuutta lisää se, jos tutkimus vastaa sille asetettuihin tavoitteisiin. Tutkijan tulee olla puolueeton tutkiesaan ilmiötä eikä tutkija saa antaa omien mielipiteidensä tai käsitystensä vaikuttaa tutkimukseen tai tutkimuksessa saatuihin tuloksiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 231–233.)

7.3.1 Validiteetti

Tutkimusmenetelmässä validiteetti osoittaa sen, kuinka tutkimuksessa käytössä ollut tutkimus- tai mittausmenetelmä on tuonut ilmi tutkittavaa aihetta, jota on ollut tarkoituskin mitata tai tutkia. Validiteettia voidaan pitää hyvänä silloin kun tutkimuksen kohderyhmä on valittu hyvin, tutkimuskysymykset ovat oikeat ja vastaukset ovat olleet avoimia. Validiteetin arviointi tullaan arvioimaan sillä, kuinka hyvin tutkimusmenetelmä ja siitä saadut tulokset vastaavat tietoa, jota halutaan tutkia. Tulosten näkökulmasta validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä eli tukeeko tutkimusmenetelmä, aineisto ja tulokset esitetyjä väitteitä. (Hiltunen, 2009, 3–4.)

Tässä opinnäytetyössä päädyttiin laadulliseen tutkimukseen, joka toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna. Tämä siksi, että kirjoittaja sai kysytyä haastateltavilta oikeat kysymykset ja haastateltavilta saatiin avoimia ja rehellisiä vastauksia kokemuksistaan. Tämän turvaamiseksi haastattelut tehtiin täysin anonyymisti, eikä haastateltavien henkilöllisyyttä tai yrityksiä, jossa he työskentelevät mainita opinnäytetyössä kertaakaan. Tästä syystä tutkimustuloksia voidaan pitää luotettavina, koska vastaajat ovat voineet kertoa mielipiteensä ilman pelkoa siitä, että heidät voitaisiin tunnistaa tutkimuksesta.

Kirjoittaja ei ole antanut omien mielipiteidensä vaikuttaa tutkimuksessa käsiteltyyn ilmiöön tai siitä saatuihin tuloksiin. Kirjoittaja on ollut koko tutkimuksen ajan puolueeton tutkittavasta ilmiöstä, eikä kirjoittajalla ole ollut omaa agenda siitä, miten tulokset tuodaan esiin.

Kirjoittaja on ollut avoimesti ja aidosti kiinnostunut aiheesta ja siitä saaduista tuloksista ja havainnoista. Tutkimusta ja syytä miksi tutkimus tehdään sekä tavoitteita on pohdittu kriittisesti koko prosessin ajan. Edellä mainittujen syiden perusteella tämä opinnäytetyö ja sen tulokset on tuotu esiin neutraalisti, kattavasti ja todenmukaisesti koko tutkimusprosessin ajan. Kirjoittaja luottaa tekemiensä havaintojen pätevyyteen, oikeellisuuteen ja jaettavuuteen.

7.3.2 Reliabiliteetti

Reliabiliteetti ilmaisee sen, kuinka luotettava ja yhdenmukainen tutkimus- tai mittausmenetelmä on ollut mittaamaan mitattavaa ilmiötä. Reliabiliteetin avulla ilmaistaan usein mahdollinen mittavirhe. Käytetyn tutkimusmenetelmän reliabiliteetti jaetaan neljään erilaiseen vaiheeseen. Vaiheet ovat yhdenmukaisuus, tarkkuus, objektiivisuus vs. subjektiivisuus sekä jatkuvuus. Yhdenmukaisuudella tarkastellaan sitä, millä tavalla erilaiset indikaattorit mittaavat mitattavaa asiaa. Tarkkuudessa mitataan toistuvan ilmiön havainnointitarkkuus. Objektiivisuudella vs. subjektiivisuudella tarkastellaan sitä, miten hyvin lukijat ymmärtävät tekijän tarkoituksen, rajauksen ja viitekehysten. Jatkuvuudessa mitataan jonkin havainnon jatkuvuus ja samankaltaisuus. Reliabiliteetilla kartoitetaan tutkimuksessa saatujen tuloksien ja väitteiden luotettavuutta. Siinä tarkastellaan sitä, onko tutkimustulos sattumaa vai voitaisiinko tulokset saada toistumaan. Luotettavan tutkimuksen tunnistaa siitä, että alkuperäisen tiedon ja tutkimuksen edellytyksiä toistamalla saadaan samanlaiset tulokset. Reliabiliteetin ja validiteetin välillä pätee suhde, mitä alhaisempi reliabiliteetti, sen alhaisempi validiteetti. Toisinpäin väite ei kuitenkaan pidä paikkaansa, koska mittaus voi antaa hyvin reliaabeleja tuloksia, mutta mahdollisesti eri asiasta kuin mitä on ollut tarkoitus mitata. (Hiltunen, 2009, 9–11.)

Tässä opinnäytetyössä aiemmin mainituilla havainnoilla voidaan todeta, että haastateltavien vastauksissa oli samankaltaisuutta yrityksen toimialasta riippumatta. Koska haastateltavat olivat kaikki eri toimialoilta ja eri yrityksistä ja saadut havainnot silti yhteneviä, voidaan todeta, että tutkimus on informaatioarvoltaan yhdenmukainen, tarkka ja toistettavissa. Tarkasteltaessa opinnäytetyön objektiivisuutta vs. subjektiivisuutta voidaan todeta, että tutkimuksen tarkoitus, sen rajaus ja työn viitekehys on käyty työssä läpi mahdollisimman selkeästi. Näin ollen lopputuotoksesta on saatu mahdollisimman ymmärrettävä lukijalle.

7.3.3 Eettiset periaatteet ja toimintatavat

Opinnäytetyön tekijä on toiminut eettisten periaatteiden ja toimintatapojen mukaan koko opinnäytetyöprosessin ajan. Kirjoittaja on huomioinut eettisyyden ja läpinäkyvyyden

kaikissa prosessin vaiheissa. Kirjoittaja on noudattanut sitä läpi työn, niin kirjoittaessaan työtä kuin opinnäytetyöohjaajan kanssa pidetyissä palavereissa ja haastateltavien kanssa pidetyissä haastatteluissa.

Haastattelussa saaduista vastauksista on raportoitu työhön muuttamatta tai sensuroimatta saatuja vastauksia. Haastattelutilanteissa eettiset periaatteet on huomioitu vastaajien vapaaehtoisuuden vaalimiseksi. Lisäksi haastateltavilta on varmistettu haastattelun taltiointi tallenteeksi ennen haastatteluiden aloittamista. Haastattelut on tehty anonymisti, eikä saatuja havaintoja tai tietoja ole muutettu vaan ne on raportoitu tähän työhön totuudenmukaisesti.

7.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessi oli laaja ja se sisälsi monia eri osa-alueita, joten tein töitä pitkäjänteisesti, jotta tutkimuksessa päästiin asetettuihin tavoitteisiin. Mielestäni opinnäytetyöprosessi onnistui hyvin ja olen tyytyväinen saavutettuun lopputulokseen. Prosessi oli opettavainen niin aikataulutuksen, kirjoituksen kuin haastattelututkimuksen toteutuksen osalta. Kirjoittajana koin oppineeni käsittelemistäni aihealuista huomattavan paljon uusia asioita koko prosessin ajan niin kirjallisuudesta kuin haastattelututkimuksesta. Tehtyä tuotosta voidaan hyödyntää yleisesti aiheesta kiinnostuneiden ja alan ammattilaisten toimesta.

Työssä käsitelty tietoperusta oli itselleni osin tuttua entuudestaan Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa käytyjen opintojen puolesta, mutta aiheisiin syventyessäni huomasin oppineeni uutta. Opintojen avulla ja tämän työn perusteella sain näytettyä toteen sen, mitä olen opinnoissa ja tässä opinnäytetyössä myyntityöstä oppinut.

Tämä opinnäytetyö opetti paljon tutkimuksesta ja sen toteuttamisesta. Tutkimuksen toteuttaminen näin suurella skaalalla oli itselleni melko vieras. Tämän takia tutustuin työtä varten tutkimuksen eri menetelmävalintoihin ja niiden valitsemiseen perustellusti. Mielestäni tutkimuksen tekeminen oli opettavaista ja pidin varsinkin sen tavoitteellisuudesta. Haastatteluissa sain paljon mielenkiintoisia näkemyksiä tutkittavasta ilmiöstä. Oli ilo huomata, että haastateltavat osallistuivat haastatteluun matalalla kynnyksellä ja olivat avoimia haastattelutilanteessa. Haastattelut etenivät suunnitellusti eikä peruuntumisia tapahtunut.

Tämä työ opetti minulle paljon uutta myös prosessinhallinnasta. Työssä piti ottaa huomioon realistinen aikataulutus ja mahdolliset riskitekijät. Prosessinhallinnasta huomasin varsinkin sen, että aikataulutus on tärkeää ja mahdollisiin riskitekijöihin on hyvä valmistautua ja varautua. Lisäksi mahdolliset muutokset ovat tällaisessa työssä aina mahdollisia ja se

tuli esiin prosessin alkuvaiheessa, kun päätin vaihtaa opinnäytetyön aihetta. Tämä todistaa sen, että olin valmis tekemään suuria päätöksiä työtä varten ja kannoin niistä vastuun loppuun asti.

Mielestäni työskentelin koko prosessin ajan itseohjautuvasti ja tavoitteellisesti. Osallistuin kaikkiin yhteisiin tilaisuuksiin, jossa käytiin opinnäytetyöprosessia läpi ja olen ollut yhteydessä opinnäytetyöni ohjaajaan tarpeen mukaan ja käynyt yksilöohjauksissa suunnitellusti. Mielestäni laadittuihin tavoitteisiin päästiin hyvin ja työssä on selkeä punainen lanka, joka johtaa läpi koko työn. Oma ammatillinen kehittyminen on mielestäni kasvanut ja kehittynyt tämä prosessin aikana merkittävästi. Kokonaisvaltaisesti koen, että tämä opinnäytetyö on laadittu ja tehty tarkasti sekä eettisiä periaatteita kunnioittaen. Kirjoittajana olen itse tyytyväinen lopputuotokseen ja sen kokonaisuuteen.

Lähteet

Alanen, V., Mäkelä, T., & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. 1. painos. Gummerus. Jyväskylä.

Bergström, S., Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. uudistettu painos. Edita. Helsinki.

Berlin, S. 2019. Palkitseva työ. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki.

Chapin, J. 2021. How Sales and Selling Will Be Changed by 2020. Agenc Sales; Morton Grove, 51, 2, s. 30-33. Luettavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.haaga-helia.fi/docview/2489352611/7949B50F09384930PQ/24?accountid=27436>. Luettu: 24.2.2021.

Chitwood, R. 1998. Huipputason myyntitaito. Oy Rastor Ab. Helsinki.

Drouin, N. & Bourgault, M. 2013. How organizations support distributed project teams. Teoksessa Journal of Management Development Vol. 32 No. 8. s. 865-885. Luettavissa: www.emeraldinsight.com/0262-1711.htm. Luettu: 17.12.2020.

Grensing-Pophal, L. 2020. Regular Reports for Teleworking Employees. Luettavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.haaga-helia.fi/docview/2457552590/200C23A8A44B4415PQ/6?accountid=27436>. Luettu: 24.2.2021.

Haastateltava, A. 4.3.2021. Myyntipäällikko. Teknologiateollisuus. Haastattelu. Helsinki.

Haastateltava, B. 13.1.2021. Myyntispesialisti. Liikkeen johdon konsultointi. Haastattelu. Helsinki.

Haastateltava, C. 23.2.2021. Toimitusjohtaja. IT-konsultointi. Haastattelu. Helsinki.

Haastateltava, D. 14.1.2021. Myyntitiimin vetäjä. Kaupan ala/konsultointi. Haastattelu. Helsinki.

Haastateltava, F. 17.2.2021. Myynti- ja markkinointipäällikkö. Ohjelmistoala. Haastattelu. Helsinki.

Haastateltava, G. 21.1.2021. Myyntipääällikkö. Juomateollisuus. Haastattelu. Helsinki.

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Graduryhmä. Luettavissa: http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf. Luettu: 28.2.2021.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 1. painos. Gaudeamus. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 18. painos. Tammi. Helsinki.

Hunter, M. 2017. High-Profit Prospecting: Powerful Strategies to Find The Best Leads And Drive Breakthrough Sales Results. New York.

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö: asiakkaana organisaatio. 1. painos. Edita. Helsinki.

Jarla, P. & Sarasvuo, J. 1998. Myynnin korkeajännitys. 2. painos. WSOY. Juva.

Jensen, N., Lyons, E., Chebelyon, E., Le Bras, R. & Gomes, C. 2020 Conspicuous monitoring and remote work. Teoksessa Journal of Economic Behavior and Organization Vol. 176. s. 489-511. Luettavissa: <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2020.05.010>. Luettu: 16.12.2020.

Junnola, H. 15.1.2016. Mikä on liidi? Luettavissa: <http://harrijunnola.com/wp-content/uploads/2016/01/Mik%C3%A4-on-liidi.pdf>. Luettu: 25.2.2021.

Juuti, P. & Puusa, A. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523456167>. Luettu: 28.2.2021.

Jyväskylän yliopisto. 2020. Etätöissä ollaan tuotteliaita ja tyytyväisiä, mutta työyhteisöstä etäntyminen haittaa jaksamista. Luettavissa: <https://www.jyu.fi/fi/ajankohtaista/arkisto/2020/12/etatoissa-ollaan-tuotteliaita-ja-tyytyvaisia-mutta-tyoyhteisosta-etaantymisen-haittaa-jaksamista>. Luettu: 14.3.2021.

- Laine, K. 2015. Myynti on rikki: B-to-B myynnin uusi aika. 1. painos. Talentum Pro. Helsinki. Luettavissa: https://www.ellibslibrary.com/modules/ellibs/webreader/mono-cle_get.php?b=5465&c=aLrPB8tBtu#_idTextAnchor015. Luettu: 5.12.2020.
- Mattila, P. & Rautiainen, M. 2010. Putki – Johda markkinointia ja myyntiä yhdessä. 1. painos. Talentum. Hämeenlinna.
- Pophal, L. 2021. Tips for Remote Selling During and After COVID-19. Customer Relationship Management: CRM; Medfors, 25, 1, s. 30-33. Luettavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.haaga-helia.fi/docview/2487175160/7949B50F09384930PQ/6?accountid=27436>. Luettu: 24.2.2021.
- Rubanovitsch, M. 2018. Myyntikapina: Korvaako kone ihmisen myyntityössä? 1. painos. OY Imperial Sales AB. Espoo.
- Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2012. Myy enemmän – Myy paremmin. 7. painos. Johtajatiimi. Helsinki.
- Salli, M. 2012. Epätyypilliset työsuhteet käytännönläheisesti: Erilaiset työn tekemisen tavat ja muodot. 1. painos. Kauppakamari. Helsinki.
- Savela, S. 19.3.2018. Opetus ja työ oikeasti etäällä. Luettavissa: <https://blogi.savonia.fi/uuttaluomassa/2018/03/19/opetus-ja-tyo-oikeasti-etaalla/>. Luettu: 25.2.2021.
- Työsuojelu. 2020. Etätö. Luettavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto/etatyo>. Luettu: 26.2.2021.
- Työterveyslaitos. 2020. Joustava työaika. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/>. Luettu: 15.12.2020.
- Työturvallisuuskeskus TTK, Palveluryhmä. 2017. Etätöissä turvallisesti. Luettavissa: https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti. Luettu: 22.12.2020.
- Vainu. 2019. Mitä on B2B-myynti: Määritelmä, strategia ja trendit. Luettavissa: <https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myynti-ja-btob-myynti/>. Luettu: 28.12.2020.

Valtioneuvosto. 2020. Hallitus teki periaatepäätökset maskisuosituksesta ja etätyöstä. Luettavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-teki-periaatepaatokset-maskisuosituksesta-ja-etatyosta>. Luettu: 25.2.2021.

World Health Organization. 2020. Coronavirus. Luettavissa: https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1. Luettu: 25.2.2021.

Liitteet

Liite 1 haastattelurunko

Haastateltavien tausta B2B-myyntityössä

1. Mikä on toimialasi ja tehtävänimikkeesi?
2. Kuinka monta vuotta olet toiminut B2B-myyntissä kokonaisuudessaan?

Etätyö työelämässä

3. Kuinka monena päivänä työskentelet etänä viikossa?
4. Mitä etätyön muotoa käytät työssäsi: säännöllinen, epäsäännöllinen vai liikkuva? Miksi?

B2B-myyntiprosessi ja etätyön vaikutukset siihen

5. Millainen on B2B-myyntiprosessi organisaatiossanne ja mitä vaiheita se sisältää?
6. Missä myyntiprosessin vaiheessa koet etätyön hyödyksi, miksi?
7. Missä myyntiprosessin vaiheessa koet etätyön haastavaksi, miksi?

Etätyön vaikutus B2B-myyntityöhön

8. Miten etätyö on vaikuttanut myyntitavoitteiden onnistumiseen?
9. Miten etätyö on vaikuttanut ajankäyttöösi, työsi tehokkuuteen ja työ- ja vapaa-ajan rajaamiseen?