

Joona Valli

Rainmakerin myynnin pelillistäminen

Opinnäytetyö

Kevät 2021

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

(AMK) Tradenomi



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketalous

Tekijä: Joonas Valli

Työn nimi: Rainmakerin myynnin pelillistäminen

Ohjaaja: Kimmo Kulmala

Vuosi: 2021

Sivumäärä: 43

Liitteiden lukumäärä: 2

Myynnin pelillistäminen on hyvin uusi käsite nykyajan liikemaailmassa. Pelillistämisen avulla pyritään vaikuttamaan myyjien motivaatioon ja tulokseen, ja sitä esiintyykin monissa eri yhtiöissä. Myynnin pelillistämiseen vaikuttavia asioita ovat tiimin yhteenkuuluvuus, motivaatio, palkinnot ja sen toimivuus organisaatiotasolla.

Opinnäytetyön tavoitteena oli Rainmaker Saleshow Oy:n Leijonaliiga-konseptin avulla tutkia, mitkä asiat vaikuttavat myyjien motivaatioon, ja samalla pyrittiin myös edistämään konseptin toimivuutta tulevaisuutta varten. Perehtyminen Rainmakerin myynnin pelillistämiseen avaa myös jatkuvan myynnin pelillistämisen hyötyjä ja haittoja laajemmin.

Opinnäytetyön tutkimusmuotona oli määrällinen tutkimus Seinäjoen alueen Fortumin myyjille kyselyn luonteen vuoksi, ja odotusarvona olivat odottamattomat tulokset, joiden avulla pystyttäisiin laajasti arvioimaan vastauksia ja kehittämään yhtiön toimintaa.

Tutkimuksen tuloksista huomattiin, että Seinäjoen alueen työntekijät olivat hyvin tyytyväisiä omiin esimiehiinsä ja palkkaansa. Työ ei myöskään ollut heidän mielestään liian rasittavaa. Työntekijät olivat olleet yhtiössä hyvin vähän aikaa, ja suurimmat kehityskohdat löytyivät Leijonaliigan pistelaskujärjestelmästä ja kilpailun toimivuuden yleisistä pienistä asioista.

Asiasanat: leijonaliiga, myynti, pelillistäminen, Rainmaker

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Business Management

Author: Joonas Valli

Title of thesis: Gamification of Rainmaker

Supervisor: Kimmo Kulmala

Year: 2021

Number of pages: 43

Number of appendices:2

The gamification of sales is a very new concept in today's business world. Gaming is used to influence salespeople's motivation and results, and it is done by many different companies. Things that have effects on the gaming of sales include team cohesion, motivation, rewards, and how well gamification works at the organizational level.

The aim of the thesis was to use Rainmaker Sales Oy's Lion League concept to study what things influence the motivation of the sellers and, at the same time, to promote the functionality of the concept for the future. Familiarity with the gamification of Rainmaker's sales would also more widely bring out the benefits and disadvantages of the continuous gamification.

The research approach of the thesis was a quantitative study, conducted among the Fortum sellers in the Seinäjoki area, because the expected outcome was unexpected results, which could be used to extensively evaluate the answers and to use them to develop the company's operations in future.

The results of the survey showed that the employees in the Seinäjoki area were very satisfied with their supervisors and salary. Their work was not found too stressful. The employees had been at the company for a very short time, and the key points for improvement were found in the Lion League's scoring system and in general details of the functioning of competition.

Keywords: Lion League, sales, gamification, Rainmaker

Sisällysluettelo

Opinnäytetyön tiivistelmä	2
Thesis abstract.....	3
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo	6
1 JOHDANTO	7
2 Fortum ja Kotimaan Energia	8
2.1 Organisaatorakenne	9
2.2 Leijonaliiga ja Rainmaker Drops.....	10
2.3 Syy motivoida Leijonaliigan avulla	14
2.4 Organisaatiokulttuurin mahdolliset ongelmat	15
3 Myyntikilpailut ja pelillistäminen.....	18
3.1 Pelillistämisen vaikutukset ja esimiestyö	19
3.1.1 Pelillistämisen ongelmakohdat.....	21
3.1.2 Eri tyyliset myyjät	22
3.2 Motivointi ja palkitseminen.....	24
3.3 Sisäinen ja ulkoinen motivaatio	25
3.4 Mahdolliset palkitsemisen ongelmat	27
4 Tutkimusongelma- ja kysymykset	29
4.1 Kvantitatiivinen tutkimus	30
4.2 Tutkimuksen toteuttaminen ja luotettavuuden arviointi	31
4.3 Tutkimuksen tulokset	33
4.3.1 Myynnin pelillistämisen vaikutus myyjien mieleen	33
4.3.2 Tuotteiden ja palkkamallin vaikutus.....	34
4.3.3 Alkukoulutus ja esimiestyö	35
4.3.4 Leijonaliigan kehittäminen	35
5 Johtopäätökset.....	36

LÄHTEET	38
LIITTEET	41

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuva 1. Leijonaligan etusivu Drops-järjestelmästä(Rainmkaer Drops.) [viitattu 02.04.2021]).	11
Kuva 2. Drops-järjestelmän etusivu (Rainmaker Drops 2020 [viitattu 02.04.2021]).	13
Kuva 3. Pelaaja tai suunnittelija(Gamasutra. Ei päiväystä. [viitattu 01.04.2021]).	18
Kuva 4. Motivaatitimantti (Martela & Jarenko 2014, 55).	26

1 JOHDANTO

Myyntityö on ala, johon työnhakijat hakevat yleensä sen vuoksi, että he pystyvät vaikuttamaan omaan ansioonsa. Myyntityö ei todellakaan sovi kaikille, ja suurimmat edellytykset työtä kohtaan ovatkin sosiaalisesti lahjakas osaaminen, halu menestyä ja tieto siitä, kuinka myyjä pystyy itse vaikuttamaan siihen mitä työstä saa irti.

Tutkimuksen tavoitteena on pyrkiä selvittämään, miten Rainmakerin alla olevien työpaikkojen Fortumin ja Kotimaan Energian myynnin pelillistäminen vaikuttaa heidän omien myyjänsä työmotivaatioon, työntekoon ja työmäärään. Aihetta tutkitaan tarkemmin Rainmaker SalesHow Oy:n oman pistetaulukon eli Leijonaliigan avulla. Leijonaliigan yritys on luonut vuoden 2014 lopussa, siitä syystä, että se kokee pystyvänsä sisäisellä myyntikanavalla vaikuttamaan positiivisesti omien myyjänsä motivaatioon.

Leijonaliigan tarkoitus on edistää työntekijöiden myyntiä, mutta tutkimuksen tarkoituksena on myös kiinnittää huomiota siihen, kuinka jatkuva pelillistäminen voi myös olla haitaksi organisaatiolle ja työntekijöille. Pääasiassa Leijonaliiga on toiminut loistavasti, mutta asiaan tarkemmin perehtyessä pystytään myös välttämään mahdollisia ongelmatilanteita, mitä konseptista voi syntyä.

Tutkimuksen avuksi toteutettiin internet-kyselyjä, joiden avulla suoritettu tutkimus tulee myös avaamaan sähkönmyyjien mieltä siinä mielessä, että puututaan myös ongelmakohtiin. Kyselyjen pohjalta selvitetään Leijonaliigan toimintatavan vaikutukset myyjien työntekoon. Saatujen tulosten avulla pyritään avaamaan paremmin ongelmakohtia ja kehitysideoita yritykselle. Internet-kysely tullaan suorittamaan Seinäjoen Rainmakerin työntekijöiden keskuudessa.

Opinnäytetyön tekijä sai idean ollessaan itse töissä kyseisessä firmassa noin 1,5 vuotta. Työuran aikana hän sai monenlaisia eri näkökulmia liittyen Rainmakerin tyyliin motivoida omia sähkönmyyjiä Leijonaliigan avulla. Aihetta on myös aikaisemmin tutkittu, mutta myyntimallit ja kanavat ovat muuttuneet viime vuosina paljon. Opinnäytetyö on aloitettu syyskuussa 2020. Idea syntyi toimeksiantajan avustuksella ja siihen vaikutti myös oma kokemus yrityksen sisällä työskentelystä.

2 Fortum ja Kotimaan Energia

Fortum on Pohjoismaiden suurin sähkön vähittäismyyjä, jolla on yli 2,5 miljoonaa asiakasta. Fortum toimii Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa. Suomessa Fortumilla ja Kotimaan Energialla on noin 600 000 asiakasta. Fortum toimii ympäri suomen 7 eri kaupungeissa, joita ovat: Turku, Joensuu, Kuopio, Jyväskylä, Pk-seutu, Seinäjoki ja Tampere. Kotimaan Energia taas toimii 4 pisteellä, joita ovat: Tampere, Turku, Pk-seutu ja Jyväskylä. (Fortum 2020.)

Rainmaker on yksi Suomen johtavimmista myynti- ja asiakaspalveluyrityksistä. He palkkaavat vuosittain yli 2000 työntekijää toimipisteisiinsä. Mikäli ulkomailla haluaa työskennellä, on se mahdollista Espanjan Torreviejassa. Yhtiön liikevaihto oli vuonna 2019 68 miljoonaa. (Rainmaker 2020). Ikärakenteeltaan sähkönmyynti toimii pitkälti nuorten työntekijöiden paikkana. Monesti työsuhteet Rainmakerillä ovat painottuneet kesätöihin ja muihin lyhyempiin ajanjaksoihin, kuten esimerkiksi työharjoittelun suorittamiseen.

Rainmaker antaa nuorille työntekijöille hyvän pohjan suunnata kohti isompia myyntiyhtiöitä ja se myös antaa perspektiiviä nuorille myyjille siitä, millaista on toimia tiimin sisällä. Tulevissa luvuissa tullaan käsittelemään, mitä hyviä asioita Leijonaliiga tuottaa ja mitä asioita pystyttäisiin kehittämään. Rainmakerin palkkataso ja nuori henkilöstö saattaa vaikuttaa siihen, miksi yhtiössä on ollut vaihtuvuutta todella paljon viime vuosina. Tähän voivat vaikuttaa monet asiat, kuten: motivaatio, palkitseminen, organisaatorakenne, etenemismahdollisuudet ja myyntityyli. Fortumin ja Kotimaan-energian lanseeratessa Leijonaliigan käyttöön on myynti ja palkkaus lähteneet hyvään nousuun yhtiöllä ja myynnin pelillistäminen Leijonaliigan avulla auttaa yhtiötä ja myyjiä kasvamaan.

2.1 Organisaatiorakenne

Fortumin [viitattu 31.03.2021] ja Kotimaan Energian [viitattu 31.03.2021] organisaatioiden rakenteet koostuivat 2 konseptimanagerista, 11 tiimi managerista, ja 22 tiimin kapteenista. Näiden lisäksi löytyi yksi messuvastaava ja yksi manageri, joka keskittyi pääasiassa aurinkopaneelienmyyntiin. Tukitiimi sisälsi kolme henkilöä ja organisaatioista kokonaisuudessaan vastasi kaksi henkilöä. Organisaation päähenkilöiden lisäksi konseptit palkkasivat alaisia itselleen ja tähän mennessä Leijonaliigan kautta työuransa ovat aloittaneet jo tuhannet työntekijät. Leijonaliiga toimiikin loistavana alustana nuorille työntekijöille vaikkapa ensimmäiseksi työpaikaksi. Organisaatiorakenne on vuodelta 2020.

Henkilöstrategia tarkoittaa johtamisen valikoimaa, jossa organisaatio pyrkii varmistamaan tarvittaessa henkilöstörakenteen (Kauhanen 2012, 94). Tämän avulla kannustetaan henkilöstöä saavuttamaan yhteisiä tavoitteita ja vaadittavaa suoritustasoja. Henkilöstöstrategiassa onkin kyse valinnoista, eikä sillä pyritä pakosti kattamaan kaikkia osa-alueita. Henkilöstön rakentamisessa on keskitytty niihin osa-alueisiin, joissa on ollut eniten haasteita ja ongelmia.

Rainmaker on luonut Leijonaliigalle toimivan organisaatiorakenteen. Tällä ehkäistään sitä, että työntekijät eivät saisi tarvitsemaansa apua ja koulutusta omalla työpaikallaan. Kapteenit toimivat Leijonaliigan sisällä käytännössä alaistensa esimiehinä. Team Managerit ovat aluepäälliköitä, jotka vastaavat siitä, että alueen kokonaisuus toimii. Konseptin managerit huolehtivat yhdessä oman organisaationsa kokonaisvaltaisesta tekemisestä koskien jokaista kaupunkia ja toimipistettä. Organisaatiossa on keskitytty paljon siihen, miten jatkuvaan muutokseen reagoidaan. Jokaisen viikon alussa tiimit käyvät maanantain aamupalaverissa läpi edellisen viikon tulokset ja reagoivat mahdollisiin uudistuksiin.

Rainmakerin organisaation monet valmentajat pyrkivät pitämään kiinni siitä, että työntekijöillä olisi jatkuvasti mahdollista pyytää apua ja jatkuva keskustelu alaisten kanssa välttää mahdollisen negatiivisen ajattelun. Organisaation johdolla on taito visioda niin, että organisaation jokainen jäsen pystyy olla omatoiminen. Jaettua joh-

tamista seurattaessa työyhteisössä tärkein tekijä ei ole esimies vaan toiminnan perusmissio, joka liittyy asiakkaiden hankintaan. Kun työntekijät alkavat kiinnittää huomiotaan asiakkaisiin, he käyttävät kaikki saatavilla olevat omat ja muiden taidot hyödykseen.

2.2 Leijonaliiga ja Rainmaker Drops

Leijonaliiga toimii Rainmakerin alustana sähkönmyyjille, jotka toimivat Fortumin ja Kotimaan Energian pisteillä. Se on kokonaan pelillistetty myyntikanava, jossa pelataan joukkueittain. Liigaa on hyvä verratta muihin urheilusarjoihin, eli sillä on etukäteen suunniteltu otteluohjelma, jossa yksi kausi kestää noin neljä kuukautta. Jokaisesta sarjasta tulee voittajajoukkue, sekä parhaat yksittäiset pelaajat. Myyjät toimivat pelaajina, esimiehet valmentajina. Mikäli Leijonaliiga järjestää messuja, niin ne toimivat maajoukkue tapahtumina. Tarkoitus liigalla on toimia motivaationa myyjille, joukkueille ja organisaatiolle omien tavoitteiden saavuttamiseen. Voittajia tullaan juhlimaan Supergaalassa. (Rainmaker, [viitattu 14.03.2021].)

Leijonaliigassa on nyt pelattu 22 seasonia eli kautta. Yksi kausi kestää noin neljä kuukautta, minkä aikana 11 eri joukkuetta kilpailee parhaan sähkönmyyntiorganisaation tittelistä. Jokainen organisaatio myy samaa tuotetta ja samalla hinnalla,

Rang.	Joukkue	O:	V:	T:	H:	Pisteet
1.	Kotimaa Säpi	36	27	1	8	85
2.	Kuopio KuLu	36	26	0	10	76
3.	Pks Roayls Fortum (Pk-seutu)	36	20	1	15	61
4.	Joensuu BaJo	36	17	1	18	47
5.	Kotimaan Energia TURSKA (Turku)	36	12	0	24	38
6.	Seinäjoen MyVE	36	4	1	31	9

Kuva 1. Leijonaliigan etusivu Drops-järjestelmästä (Rainmaker Drops.) [viitattu 02.04.2021]).

Rainmaker Drops on Leijonaliigan tärkein työkalu vuonna 2020. Dropsiin merkataan jokaisen myyjän omat myyntisuoritus ja sen avulla jokainen pelaaja ja valmentaja pystyy myös seuraamaan oman tiimensä tulosta reaaliajassa. Leijonaliigan perusajatus toimii hyvin samalla periaatteella kuin urheilusarjojen pistepörssit. Rainmaker Drops -ohjelman avulla Liigaa pystytään seuraamaan kaavioiden, pörssien ja sarjataulukkojen avulla. Pistepörssiin tulevat merkkaukset sisältävät aina kun yksilö tekee uuden sähkösopimuksen. Myyjät kirjaavat päivän aikana itse omat suorituksensa järjestelmään. Uuden sähkösopimuksen tehdessään myyjälle merkataan aina maali.

Rainmaker Drops sovelluksen avulla pystytään tarkistamaan, pelataanko runkosarjaa, pudotuspelejä vai finaaleja. Leijonaliigan joukkueiden tuloksista näkyvät sovelluksessa otteluiden määrät, voitettut ottelut, tasapelit ja häviöt. Näiden perusteella joukkueiden kokonaispistemäärät näkyvät myös sarjataulukon muodossa, jonka perusteella valitaan pudotuspeleihin ja muihin jatkopeleihin joukkueet.

Myös pistepörssi päivittyy Rainmaker Dropsin sivulle jatkuvasti. Yksilöiden suurin tavoite kaudella on selviytyä top 5 -myyjiin, sillä heille on tarjolla jokaisen kauden päätteeksi gaalatilaisuudessa palkintoja. Drops-sovellus vähensi vuonna 2018 ihmistyön osuutta 80 prosenttia koskien palkanmaksua. Se myös mahdollisti samalla työelämän prosessien helpon pelillistämisen juuri sen vuoksi, että kaikki tarvittavat tilastot löytyvät samalta alustalta. (Dayroll, [viitattu 5.1.2021])

Rainmaker Dropsin etusivu on kuvattu alhaalla olevassa kuvassa. Omaan tehokuuteen vaikuttaa asiakkaiden käydyt kanssakäymiset. Kohtaamiset, kartoitukset, tarjoukset ja tietenkin omat kaupat vaikuttavat omaan ja tiimin tehokuuteen. Lähes joka päivä joukkueet pelaavat keskenään, mikä lisää firman sisäistä myynnin pelillistämistä ja tulosta vaatimalla saadaan myös parempia myyntituloksia yksittäisille pelaajille.



Kuva 2. Drops-järjestelmän etusivu (Rainmaker Drops 2020 [viitattu 02.04.2021]).

Oman teholumun seuraamisella on tarkoitus vaikuttaa myyjien jokapäiväiseen myyntiin positiivisesti. Tavoitteet myyjille annetaan aina aamupalaverien kautta ja oman teholumun seuraaminen johtaa siihen, että jokainen pystyy seurata jatkuvasti, onko ajan tasalla omien myyntisuoritustensa kanssa. Rainmakerin sääntö omien provisioiden saamiseen ensimmäisen 2 kuukauden jälkeen on, että myyjällä tulee olla kuukauden tehomerkinä 0,3. Tämä tarkoittaa sitä, että jokaisella tulisi olla vähintään 0,3 myyntiä/ tunti. Tämä johtaa siihen, että myyjiä motivoidaan myös Leijonaliigan lisäksi sillä, pystyykö hän saavuttaa omaa provisiopajaa ja saada sitä kautta lisäansioita omasta myyntipanoksestaan. Tämä luo myyjille myös painetiloja ja väkisin suorittamista.

Merkkaamalla omat suorituksensa järjestelmään on esimiesten myös helppo seurata omien alaisiensa tekemisiä. Tämän avulla työntekijöiden tekemisiin pystytään

reagoimaan nopeasti ja jatkuva kouluttaminen paremmaksi myyjäksi on mahdollista.

2.3 Syy motivoida Leijonaliigan avulla

Leijonaliigan tuominen mukaan Rainmakerin konseptiin tapahtui vuonna 2014. Sisäisen kilpailun lisääminen myyntiorganisaatioon rupesi mahdollistamaan heti parempia tuloksia myyjien kesken. Vaikka ensimmäinen asia myyjien keskuudessa onkin tekemisen seuraaminen, niin tulee heti seuraavana tehokkuus. Vaatimustason vähimmäisvaatimukset on asetettu kaikille myyjille samaksi. Tämä mahdollistaa sen, että töihin tullessa jokaisen tulee olla skarppina ja keskittyä oikeasti myymiseen. Tämä mahdollistaa myös nopeamman kehityksen alalla.

Vaikka konsepti on suhteellisen uusi niin sisältää se silti vahvan tarinan, mistä syntyy työntekijöiden keskuudessa ison tekemisen ilmapiiri. Voitot ja tappiot koetaan joukkueen kanssa yhdessä ja tekemistä pyritään kehittämään jatkuvasti. Monella työhön hakevalla ei ole vielä kokemusta myyntialasta. Tämän vuoksi Leijonaliiga on pyrkinyt mahdollistamaan sen, että asenteen ja tahdon avulla jokainen myyjä pääsee pitkälle. Konseptin tavoite on kasvaa järkevästi ja työntekijöille tehty lupaus on kasvaa sekä ihmisenä että myös työntekijänä. (Rainmaker 2021.)

Kauhanen toteaa (2012, 92), että työmotivaatio on ihmisten sisäisen ja ulkoisten tekijöiden järjestelmä, mikä ohjaa kohti tavoitteellista työkäyttäytymistä. Ihmisten työkäyttö on suunnattu tiettyjä tavoitteita kohti. Henkilöt haluavat luoda uraa tai kehittyä juuri siinä tehtävässä. Ihannetapauksissa henkilöiden ja työympäristön tavoitteet ovat samansuuntaiset, mikä tekee työstä mielenkiintoisempaa ja innostavampaa.

Sitoutuneemmat myyjät, kuten esimiehet, pyrkivät jatkuvasti viemään organisaatiota kohti tavoitteita ja he keskittyvätkin enemmän positiivisiin puoliin. He eivät myöskään ole riippuvaisia palkinnoista vaan pääasia on, että organisaatio menestyy. (Murphy 1995, 50.) Leijonaliiga onkin onnistunut konseptina loistavasti juuri siinä,

että työntekijöille annetaan selkeät tavoitteet, joiden avulla heillä on mahdollisuus menestyä yhtiössä ja omalla myyntipolullaan. Tähän vaikuttaa myös heidän oma organisaatiokulttuurinsa.

Aaltonen, Ahonen ja Sahimaa (2020, 250) korostavat, että tiimin toiminnasta tulee paistaa yhteinen merkityksellisyyden tunne. Jokaisen jäsenen tulee heidän mukaansa tietää, miksi se on olemassa ja ketä palvellaan. Jokaisen tulee myös tietää oma arvonsa ja tuntea tärkeyden tunnetta tiimin sisällä. Aaltonen ym. toteavat, että yksilön omat kokemukset eivät riitä, vaan vaaditaan, että tiimillä on yhteinen tieto rooleista, tavoitteista ja tekemisen tärkeydestä. Tiimissä on monia jäseniä, sillä ne ovat tärkeämpiä kuin yksilöt.

2.4 Organisaatiokulttuurin mahdolliset ongelmat

Keskeinen organisaation sisäisen ympäristön vaikuttaja on niin sanottu organisaatiokulttuuri. Se on käsin koskettelemattomissa oleva, jokaiseen työntekijään vaikuttava tekijä. Joskus organisaatiokulttuuri voi olla organisaation muuttumisen esteenä, joskus se on hyvä asia ja parhaassa tapauksessa se on joustava. (Kauhanen 2012, 21.)

Hagermannin mukaan (1991, 37) vaikuttavin tekijä organisaation huonoon tekemiseen on huonosti hoidetut organisaatiouudistukset. Vajavainen ja väärä tieto heikentävät johtajien ja alaisten välistä luottamusta ja ristiriidat vaikuttavat yleiseen ilmapiiriin. Muutosten toteuttaminen ja niihin reagointi määräävät täysin sen millainen lopputulos on tulossa. Organisaatiokulttuurin tärkein tehtävä onkin luoda itselleen toimiva missio, strategia ja visio. Näitä tukevat omat arvot sekä resurssit.

Martelan ja Jarenkon (2014, 26) mukaan kaikki päämäärät eivät kuitenkaan voi olla samanarvoisia, sillä toiset työntekijät ovat panostaneet enemmän ihmissuhteisiin ja

henkilökohtaiseen kasvuun. Toiset taas ovat keskittyneet enemmän rahaan, maineeseen ja ulkonäköön. Käy ilmi, että heidän hyvinvointinsa ei ole edistynyt ollenkaan. Liian paineellisen työn haittoja ovat ahdistuneisuus ja negatiiviset tunteet.

Tutkimuksen tekijän mielestä tulosta hakevassa organisaatiossa työntekijät vaihtuvat kovaan tahtiin ja motivointi taulukoiden ja pistepörssien avulla voi pahimmassa tapauksessa vaikuttaa liikaa työntekijän hyvinvointiin liiallisen painetilan vallitessa jatkuvasti työpaikalla. Jokainen päivä on suorittamista ja tavoitteisiin yltämistä, mikä ei ole hyväksi kaiken tyylisille myyjille. Hän painottaa, että olisi tärkeää löytää kultainen keskitie, missä myyjien hyvinvointi ei vaihtelisi niin isolla skaalalla, eivätkä työolosuhteet vaikuttaisi niin negatiivisesti monien myyjien päivään.

Furman ja Rubanovitsch (2014, 66) toteavat, että kun ihminen kuulee tulevasta muutoksesta, se rupeaa miettimään mahdollisia haittoja ja keskittyy usein negatiivisiin asioihin. Näissä tilanteissa lähiesimiehet voivat helpottaa painetta ja avata tilannetta paremmin. Epätietoisuus on työntekijöille vaikea tilanne ja mikäli muutosprosessi tulee, niin se käydään hallitusti läpi. Näin negatiivisuuteen ei voida jumittua.

Juutin (2016, 84) mukaan päämääränhakuisuus kuuluu vahvasti tulosta vaativan yrityksen johtamiseen, on johtaminen silti liian päämääränhakuista. Tämä on toisaalta ymmärrettävä, sillä esimerkiksi esimiesten tulee saavuttaa työhön liittyvät tavoitteet tai myös hänen oma työpaikkansa on vaakalaudalla. Liian päämäärähakuinen toiminta kuitenkin vaikuttaa helposti autoritaarisesti ja aiheuttaa muilla vastareaktioita. Keskinäinen kilpailu voi myös muodostua helposti kilpailevassa yhtiössä, jota leimaa vihanpito työpaikalla.

Halonen toteaa (2001, 134), että organisaation toimintatapaa voi muokata joko niin, että vaihtaa ison osan henkilöstöstä tai muuttaa nykyisen henkilöstön toimintatapaa. Ensimmäisenä mainittu tapa on nopeampi, mutta se vaikeuttaa motivointia. Sitä tapaa käytetään impulsiivisesti johdetuissa yrityksissä, jossa työntekijät ovat tuotannon tekijöitä. Toinen tapa on huomattavasti hitaampi, mutta työntekijöiden motivaatiota ajatellen parempi. Halosen (s. 134) mukaan uusia työntekijöitä pyritään palkkaamaan järkevästi, toimimaan demokraattisesti ja ajatuksena on, että henkilöstön olisi töissä pitkään. Tämä myös luo työntekijöille turvallisemman olon työpaikalla ja

vähentää heidän suorituspainettaan. Luottamus alaisia ja uusia työntekijöitä kohtaan auttaa heitä tekemään rohkeampia ratkaisuja.

Furman ja Rubanovitsch (2014, 25) toteavat, että kommunikaatiotaidoiltaan ihmiset ovat eritasoisia, kuten myös työtaidoiltaan. Furmanin ja Rubanovitchin mukaan karkeasti pystyy sanomaan, että työpaikoilla löytyy kolmea eri tasoista johtajaa ja johdettavaa. Eritasoisia ihmisiä tulisi johtaa eri tavalla, ja he tarvitsevat myös erilaista palautetta. Koko organisaatio ei voi soveltaa samoja kaavoja, sillä silloin sekä johtajat että myös johdettavat kärsivät eivätkä välttämättä pysty toteuttamaan itseään parhaalla mahdollisella tavalla.

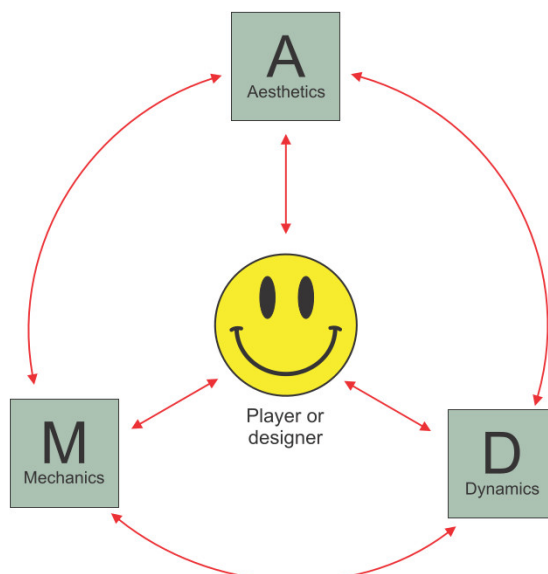
Odotusteorian mukaan yksilön motivaatio määräytyy hänen odottamansa, instrumentaalisuuden ja valenssiarvioiden mukaan ja korkea motivaatio tietysti lisää työmäärää. (Murphy 2004, 4). Odotus voi kuvata sitä, missä määrin lisääntynyt työ johtaa parempaan suorittamiseen. Instrumentaalisuus taas edustaa sitä, kuinka henkilön tulee omata parempi suorituskyky ansaitakseen lisäpalkkioita. Tässä asiassa olemme ristiriidassa. Rainmakerin tyyli on aina ollut, että työntekijöiden keskuudessa pyritään keskittymään työmäärään. Jatkuvan ”luukuttamisen” ansioista monet hyvät myyjät voivat kärsiä. Myyntityylejä on hyvin erilaisia ja työmäärä ei välttämättä sovi jokaiselle yksilölle. Toiset työntekijät tarvitsevat oman aikansa parhaan tuloksen saavuttamiseksi. Organisaatioita on erilaisia ja myyntiorganisaatioiden päätavoite on kuitenkin se, että se on kannattavaa ja molemmat osapuolet hyötyvät.

3 Myyntikilpailut ja pelillistäminen

Pelillistämisellä tarkoitetaan pelimäisten asioiden tuomista johonkin aivan muualle kuin pelaamiseen (Cloudriven, 2013). Se on myös soveltavaa suorittamista, joka ohjaa kohti parempia suorituksia ja kannustaa toimimiseen toisten ihmisten kanssa. Peliin liittyviä elementtejä ovat esimerkiksi mittarit, tavoitteet, kilpailu ja yhteistyö.

Myynnin pelillistäminen on hyvin uusi käsite nykyajan työelämässä. Pelillistämisen päätarkoitus on saada yhtiön sisälle kilpailua, mikä edesauttaisi niin työntekijöitä kuin yritystäkin. Sitä hyödynnetään pääasiassa tulosta hakevissa myynti-alan yrityksissä. Erilaiset myyntikilpailut, kuten Leijonaliiga ovat liitoksissa pelillistämisen termiin. Muita myynnin pelillistämisen elementtejä työelämässä ovat erilaiset tulostaulut, pistepörssit, pisteytysjärjestelmät ja tasot.

Pelillistämistä on alettu hyödyntämään monissa yrityksissä, sillä on huomattu se vaikuttavan positiivisesti markkinaosuuteen, muuttamaan työntekijöiden asenteita ja käyttäjäuskollisuutta. Pelaamisen isoimmista puitteista yksi on MDA eli mechanics – dynamics- aesthetic) -kehys, missä pelin elementit on jaettu. Mekaniikkaa on perusjutut, kuten pisteet ja taulukot. Dynamiikkaa on motiivit, jotka ovat liitoksissa ihmisen tunteisiin, kuten palkinnot ja saavutukset. Esteettisyys viittaa vain pelin aiheuttamiin tunteisiin. (Zeng, Tang & Wang 2016, 73.)



Kuva 3. Pelaaja tai suunnittelija (Gamasutra [viitattu 01.04.2021]).

Cloudriven mukaan (2013) pelillistäminen on prosessi, missä on hyödynnetty samaa ajattelua kuin vaikka virtuaalipeleissä. Pelien dynamiikka ja mekaniikka auttaa ratkaisemaan monia ongelmia ja sitä voidaan hyödyntää myös yrityksen markkinoinnissa. Tärkein asia kuitenkin pelillistämisen käyttöönotossa on ajatus siitä, että sen avulla saadaan henkilöstön käyttäytymistä muutettua johonkin tiettyyn suuntaan.

Näin ollen Rainmakerin Drops -järjestelmä ja Leijonaliiga-konsepti tukevat pelillistämisen perusajattelua täydellisesti. Parhaat tulokset myyntityössä on varmasti koettu saavutettavaksi sisäisen motivaation pistetaulukoiden avulla. Eihän jääkiekkoilijakaan voisi millään tavalla mitata itseään paremmaksi kuin muut, ellei pistepörssejä ja muita tilastoja laskettaisi lainkaan.

Kumarin mukaan (2013, 23) pelillistäminen ei ole muutaman pisteen, merkin ja tulosaulun lisäämistä työpaikalle, vaan se on harkittu prosessi, joka kiinnostaa niin työntekijöitä, kuin hakijoitakin. Pelillistäminen ei myöskään ole käyttäjien manipuloimista, vaan pääasia on pyrkiä motivoimaan heitä. Hyvin suunniteltu alusta toimii pitkään. Ihmiset ovat aina pitäneet peleistä ja urheilusta. Tilastojen ja kaavioiden avulla myös työntekoa voidaan tehdä kiehtovammaksi.

3.1 Pelillistämisen vaikutukset ja esimiestyö

Pelillistäminen ei ole liitoksissa ongelmien ratkaisussa tai uusien ideoiden välittämisessä (Coccoli, Iacono & Verceli 2015, 76), vaan sen päätarkoitus on saada tapoja työntekijöille päästäkseen tavoitteisiin paremmin.

Hamarin, Koiviston ja Sarsan (2014) mukaan useimmat tarkasteltavat tutkimukset näyttävät, että myynnin pelillistäminen tuottaa suurimmaksi osaksi positiivisia tuloksia. Tutkimuksissa osaltaan myös keskusteltiin, siitä kuinka joitain näkökulmia ei voitu vahvistaa. Tuli esiin, ettei pelaaminen välttämättä ole kannattavaa esimerkiksi utilitaristisessa palveluympäristössä ja pelaamiseen liittyy monia eri tekijöitä. Tekijöinä on motivaatiota ja se etteivät tulokset ole pitkäaikaisia. Myös pelillistämisen pois ottamisesta voisi olla suuria vaikutuksia palkkoihin ja työpanoksiin. Näkökulmia

oli paljon ja tutkimuksessa esiintyneet haitat pelillistämistä kohti olivat eri näkökulmista otettuja. (Hamari ym. 2014.)

Ihannetilanteessa jatkuva kilpailu ja pelillistäminen aiheuttaa myyjille työn imun eli work engagement -tilan. Käsite on luotu kuvaamaan työhyvinvointia ja se on vastaakohtana työuupumukselle. Se koostuu energisyydestä, pystyvyydestä ja sitoutuneisuudesta. Toisen määritelmän mukaan se tarkoittaa pysyvää ja aidosti miellyttävää tunnetilaa, joka esiintyy nimenomaan työpaikalla. Työnimua kokevat henkilöt ovat kokonaisuudessaan aikaansaavia ja aloitteellisia. He sitoutuvat kokonaisvaltaisesti työhönsä ja haluavat edetä työrullaan. Tästä tunnetilasta tulee myös flow-käsite, joka tarkoittaa huippuelämystä ajan ja paikan tajun muuttuessa. (Mäkikangas, Feldt & Kinnunen 2005.)

Uusia työntekijöitä kouluttaessa ja heidän sähkönmyyntiuransa alkuvaiheessa huomataankin flow-tiloja. Mikäli työntekijällä ei alasta aikaisempaa kokemusta ole, niin hän huomaakin kauppojen ja palkan tulemisen helpoksi. Näлкä kasvaa syödessä ja myyminen rupeaa tuntumaan hyvältä. Leijonaliigan konseptin ja palkkioiden avulla on pyritty mahdollistamaan pitkiäkin flow-tiloja, sillä kaikesta työstä on mahdollista saada hyvät palkkiot.

Toki pelillistäminen voi myös toimia hyvänä markkinoijana yritykselle sekä hyvänä pohjana myyjille edetä uralla. Positiivinen ilmakeu Leijonaliigasta voi herättää monen urheilijan huomion yhtiön toiminnalla ja näin ollen palkkaus ja uusien työntekijöiden löytäminen on helpompaa.

Lathanin, Erezin ja Locken (1988, 753) mukaan tärkeimpiä vaikutuksia koko pelillistämisen ideassa on myös se, että työntekijöille saadaan jatkuvasti asetettua tavoitteita, mitä kohti heidän tulee mennä. Määrätty tehtävä on monissa tutkimuksissa ollut tehokkaampi tapa organisaation sisällä päästä tavoitteisiin. Tämä vaatii kuitenkin sen, että työntekijällä on jo valmiiksi valmiudet ja taidot selviytyä siitä. Esimiehen tulisi aina antaa tavoitteet yksin, eikä työntekijän kanssa yhdessä. Tutkimukset osoittavat, että yksin ja yhdessä tehdyt tehtävät ovat tasoltaan alempana vaikeuksiltaan, mikäli ne liittyvät työpaikan sisäiseen toimintaan.

Esimiehet ovat suuressa asemassa pelillistettyä työyhteisöä, ja heidän vaikutuksensa tulokseen on valtava. Esimiesten on tärkeää seurata oman organisaationsa jokaista myyjää ja pitää huoli heidän hyvinvoinnistaan. Alaisia on erilaisia ja ongelma voi olla, että jokaista myyjää ei voi kohdella samalla tavalla. Leijonaliigassa esimieheksi on helppo nousta hyvällä työpanoksella ja tasaisella suorittamisella. Tavoitteina siis palkan ja palkintojen ohella on myös nopea nouseminen omalla myyntipolullaan kohti esimiestehtäviä.

Esimiehet ovat myös tässä yhtiössä lähes tärkeimmässä asemassa. He vaikuttavat omalla panoksellaan muiden työhaluun ja valmiuksiin. Ihmisten tyytyväisyys on täysin sidoksissa esimiesten johtamistapaan. Pirneksen (2012, 17–18) mukaan esimiehen omaan tekemiseen taas vaikuttavat omat yksilölliset arvot, jotka heijastuvat myös johtamistapaan. Jotta vaikuttaminen saataisiin tulokselliseksi, on esimiehen tunnettava oma käytös ja sen vaikutukset.

3.1.1 Pelillistämisen ongelmakohdat

Jokainen myyjä on erilainen ja tällä alustalla voi osalle myyjistä olla myös negatiivisia vaikutuksia. Tarkoitus on puuttua ongelmakohtiin, mitä sisältyy sähkönmyyjien mieleen ja siihen, kuinka heidät saataisiin tekemään tehokkaammin työtänsä. Valitettavasti myyntiurat näissä kyseisissä työpaikoissa eivät kestä kuin muutamia vuosia, minkä vuoksi selvitetään myös, onko myynnin motivoimisessa vaikutusta lyhyisiin työsuhteisiin.

Tiimin perusajatus korostaa tasa-arvoa. Jokainen tiiminjäsen on yhtä tärkeä ja panna tarvitaan. Jokainen voi loistaa omilla vahvuuksillaan yhteisen mission saavuttamiseksi. Tiimiytymisen tarkoitus on myös parantaa organisaation työntekijöiden yhteenkuuluvuutta ja kokonaisuutta. Tiimillekin on vain hyväksi, että jäsenet vaihtuvat ja missiot muuttuvat ajan kuluessa. (Halonen 2001, 151.)

Pelillistämisen haittapuolena on kuitenkin myös se, että peliä ruvetaan ajattelemaan liikaa yksilön näkökulmasta. Jokainen kuitenkin tekee työtä oman palkkansa eteen ja harvemmin tiimiläiset tienaavat muiden onnistumisista. Pelillistäminen myös mah-

dollistaa sen, että tiimistä halutaan luoda mahdollisimman hyvä, eikä heikkoja lenkkejä työpaikalla katsella kauan. Tulos tai ulos periaate on raaka, mutta toimiva tapa mikäli myyntiorganisaatio haluaa menestyä ja saavuttaa parhaan mahdollisen tuloksen.

Mikäli jäseniä kohdellaan massana eikä yksilöinä, voi tämä aiheuttaa työntekijöille stressiä. Stressistä on tullut yhtä suuri huoli niin työpaikalla, kuin globaalisti terveystilastoissakin. Se aiheuttaa burnoutia, masentuneisuutta ja työtason laskua. Sopivassa tasossa stressiä työnteko vahvistuu, mutta jos se on pitkäkestoista ja jatkuvaa painetilaa luovaa niin se saattaa aiheuttaa näitä reaktioita. Hyvän ja huonon työstressin raja on hyvin häilyvä. (Chmiel, Fraccaroli & Sverke 2017, 81). Myyntityössä stressi on hyvin yleistä jo valmiiksi ja yhtiön sisäinen kilpailu ei välttämättä helpota sitä lainkaan.

Pahin mahdollinen ongelma mitä voi kilpailullisessa myyntiorganisaatiossa ilmetä on se, että omia tuloksia ruvetaan valehtelemaan ja asiakkaiden sopimuksia pilaaamaan oman edun ajamiseksi. Pelillistäminen voi helposti ajaa myyjät siihen asemaan, että tulosta mietitään enemmän kuin, sitä kuinka siihen on päästy. Työntekijät ovat nuoria ja jokainen haluaa menestyä firman sisällä. Sopimuksia tehdessä tulisi aina ottaa huomioon se, että onko se oikeasti asiakkaalle hyödyksi vai ei.

Esimiesten työnkuvaan kuuluukin huonon myynnin valvominen. Hyppäsen (2013, 95–96) mukaan tärkeintä on mahdollisten reklamaatioiden ehkäisy, mutta myös heikot signaalit tulee ottaa huomioon. Tämän avulla voidaan myös kehittää yhtiön toimintaa. Esimerkiksi jos toteutuneet luvut eivät ole ylittäneet tavoitteisiin, voidaan ensin miettiä, kuinka hyviä suorituksia saadaan tehtyä, ja tätä kautta kehittää toimintaa. Hyvien tuotteiden ja hyvän koulutuksen avulla myyjien ei tarvitse huijata saavuttaakseen tavoitteensa.

3.1.2 Eri tyyliset myyjät

Aaltosen ym. (2020, 204) mukaan on tärkeä painottaa, että mikään ihmistyyppi, persoona tai persoonallisuuspiirre ole toista parempi tai huonompi, vaan osa toimii erilaisissa työympäristöissä paremmin kuin toinen. Rainmaker [viitattu 03.01.2021] on linjannut, että erilaisia myyjiä kaivataan työelämään ja erilainen työ sopii elämän eri vaiheisiin. Jokaisessa ihmisessä on varmasti iso potentiaali ja oikea ihminen oikeassa työpaikassa oikeassa hetkessä vie isosti eteenpäin niin yhtiötä kuin työntekijääkin. Pelillistetyssä myyntiympäristössä ihmistyyppit voivat helposti kuitenkin unohduttaa ja liian tilastoseurantaisella työllä työntekijöistä voi muodostua robotteja omalle työpaikalleen.

Kauhanen (2012, 67) toteaa, että strategisesti on tärkeä myös mitata asioita, jotka ovat oikeita. On helppoa mitata pelkästään tulosta ja tilastoja, sillä se on järjestelmien avulla mahdollistettu. Toiminnan kannalta jätetään kuitenkin mittaamatta usein kokonaisuutta. Kokonaisuudeksi voidaan lukea myyntityölle tärkeitä ominaisuuksia, kuten: työilmapiirin luomista, ahkeruutta, innokkuutta ja laatua. Pelillistetyssä myynnissä Leijonaliigan avulla saadaan työntekijöiden tilastot nopeasti, mutta mahdollisuuksia työympäristön kokonaisuuden kehittämiseen ei välttämättä oteta huomioon niin tarkasti.

Halonen (2001, 31) painottaa, ettei kilpailukykyä mikään yhtiö voi saada ilmaiseksi ja valmiina. Yrityksen johdon tulee jatkuvasti sitä kehittää ja rakennettava. Osia yrityksen sisällä voi kehittää erikseen, mutta jatkuvasti tulisi myös pohtia kokonaisuuden kannalta. Yhden osan kehittäminen tai muokkaaminen voi vaikuttaa kokonaisuuteen negatiivisesti, joten osat eivät saisi koskaan toimia toisia vastaan. Tärkeimpiä osia yrityksen kilpailukyvyssä, kuten: johtaminen, henkilöstö ja tuotteet tulee kehittää myös kokonaisuuden luomiseksi.

Yhtiössä saavutettavat tulokset ovat vahvasti kytkennässä siihen millainen ilmapiiri työpaikalla vallitsee. Halonen (2001,142) painottaa myös sitä, että työntekijöiden arvostaessa myyntiä, heidän perustekemisestään syntyy energiaa, joka on tärkeämpää kuin sen osat. Perusasenteen ollessa negatiivinen, ei myynnistä tule mitään.

3.2 Motivointi ja palkitseminen

Ruohotien ja Hongan (1999, 13) mukaan motivaatio-sana on tullut latinankielisestä sanasta *movere*, mikä tarkoittaa liikkumista. Vasta tämän jälkeen sitä laajennettiin tarkoittamaan käytöstä virittävien ja ohjaavien tekijöiden järjestelmää. Motivaatio tulee myös sanasta motiivi eli tarpeisiin vaikuttaminen. Motiivit vievät henkilön toimintaa kohti annettuja tavoitteita ja sitovat osan ihmisten energiasta niiden saavutukseen. Motivaatioon vaikuttaa virittävät ja suuntaa antavat käytösmallit. Motivaatiota kuvaa myös hyvin sana hinku, jota on pyritty viemään motivaatio-sanan suomenkieliseksi vastineeksi.

Palkitseminen on työpaikalle välttämätöntä. Palkitsemisen tavoitteena on yleensä kannustavuus, joten sen avulla saadaan motivoitua henkilöstöä tehokkaammaksi. Palkitsemisen avulla saadaan houkuteltua uusia työntekijöitä ja pidettyä vanhat tyytyväisinä. Palkitsemisen tavoitteet ovat yleensä moninaisia ja työpaikkakohtaisia. Tämä tekeekin aiheesta kiinnostavan ja elävän. (Hakonen & Nylander 2015, 21.)

Täydentävän palkitsemisen tavoite on palkita työntekijöitä ja henkilöstöä yrityksen hyvästä tuloksesta, sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Täydentäviä palkitsemista-
poja ovat myös henkilökohtaisen suoriutumisen tulospalkkiojärjestelmät. Palkkiopalkkojen tavoite on yritykselle saavuttaa paras mahdollinen hyöty maksetulle ansiolle. (Hakonen & Nylander 2015, 24.) Rainmakerin konseptissa on mahdollistettu hyvä palkkausjärjestelmä, missä pohjapalkka on pieni ja oman työmäärän mukainen provisiopalkkaus on se mikä määrittää työntekijän palkan suurimmalta osalta. Konseptissa on myös pyritty keskittymään siihen, että henkilökohtaisen palkan lisäksi myös tiimit saavat käyttöönsä tiimirahaa, jolla he voivat järjestää muuta-kin motivoivaa ohjelmaa työntekijöille.

Palkitseminen määritelläänkin yleensä niin että molemmat osapuolet organisaatio ja työntekijä hyötyvät siitä. Kyseessä on vaihtosuhte, kokonaisuus erilaisia tapoja,

joilla työnantaja kompensoi työntekijälle oman osaamisensa ja panoksensa. Yhtiössä on tärkeää löytää oikeat erot palkitsemisen välille. Myyntiä tehdessä hyvän ja keskinkertaisen myyjän erot tulevat olla huomattavat, sillä hyvätkin myyjät tyytyvät pienempiin tuloksiin, mikäli tarpeeksi motivaatiota palkitsemisen avulla ei saavuteta.

3.3 Sisäinen ja ulkoinen motivaatio

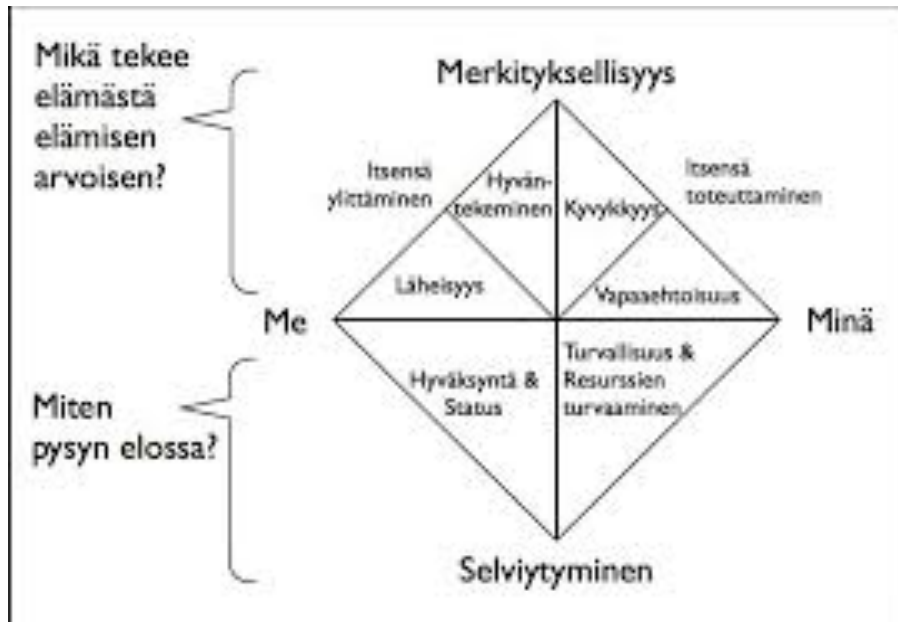
Pelillistämisen näkyvimmit positiiviset vaikutukset voidaan jakaa kahteen kategoriin, joita ovat sisäinen ja ulkoinen motivaatio (Zeng, Tang & Wang 2016, 71). Ulkoiseen motivaatioon pääsee käsiksi palkinnoilla ja sisäiseen luodaan fantasiakohde. Lisäksi tunnuslajit ja hyvin suunniteltu peli voi laukaista ulkoisen motivaation sisäistykseen. Kun tehtävä on vaikea, voivat vaikutukset olla näkymättömiä. Ulkoisen motivaation sisäistys voi olla hyvä asia vaikeuden lisäyksestä.

Oksanen (2014, 43–44) toteaa, että ulkoisessa ja sisäisessä motivaatiossa on pitkälti kyse ajattelun laadusta. Ulkoisen motivaation alkuvaiheessa ihminen tunnistaa ensin yhteisön ja ympäristön tarpeet ja pyrkii vastaamaan näihin. Itse miettimällä ihminen vaihtaa käsitystään ja toimintaansa ympäristön hyväksyntää kohti. Henkilö alkaa vähitellen siirtyä kohti sisäistä motivoitumista. Sen saavuttamisen aikana hän kokee kiinnostavuuden ja tyytyvyyden tunnetta. Sisäisen motivaation herättämiseksi tulee työntekijän hoitaa kolme tärkeää asiaa kuntoon. Asiakkaan tulee itse saada määrätä, keskustelu tulee tapahtua niin että hän saa itse päättää ja asiakkaan tulee myös saada tunne, että voi itse vaikuttaa.

Ulkoista motivaatiota säädellään ulkoisella työnteellä tai tuloksella. Tuloksena voi saada esim. rahaa, palkkioita ja tiettyä asemaa. Ravinto on taattu, mikäli lopputulos on selkeä ja aikaisen tehty selväksi. Sisäistä motivaatioita säätelee se, kuinka paljon itseä kiinnostaa. Suorittajan tulee saada jonkinlaista mielihyvää tekemästään. Tulos voi olla onnea, tunnetta tai vaikka pelkoa. (Martela & Jarenko 2014, 13.)

Sisäinen motivaatio tulee henkilön sisältä. Tekeminen maistuu pelkästään, ja sitä voisikin tehdä ilman ulkoisia palkkioita. Keskeisin asia sisäisessä motivaatiossa on, että ihminen tekee sitä koska se on kiinnostavaa ja mielenkiintoista. Hänen tulee

myös tehdä sitä omasta tahdostaan. Valtaosa toiminnasta ulkoisen- ja sisäisen motivaation välillä on kuitenkin sekoitus toisistaan, ja raja ei ole niin mustavalkoinen miltä se kuulostaa. On täysin ihmisestä ja ajasta kiinni, kuinka motivaatiotekijät paisuvat hänen tekemisessään. (Martela & Jarenko 2014, 55.)



Kuva 4. Motivaatiotimantti (Martela & Jarenko 2014, 55).

Maslowin motivaatiotimantti kuvaa ihmisen neljää psykologista tarvetta. Se kiteyttää motivaatiojärjestelmämme keskeiset kohdat. Maslowin kehittämä tarvehierarkia on tunnetuimpia teorioita koskien ihmisen omaa motivaation tutkimista. Se esitetään pyramidin muotoisena, jonka pohja sisältää ihmisen fyysiset perustarpeet. Alhaalta ylöspäin edetessä tulevat myös turvallisuuden, sosiaalisuuden, ja arvostuksen tarpeet. Pyramidin huippu on itsensä toteuttamista. (Martela & Jarenko 2014, 55.)

Perustarve pyramidilla on, että mikäli ihmisen alempi tarve ei ole täyttynyt niin hän täyttää keskittää energiansa sen täyttöön. Kun se on tyydytetty, ruvetaan siirtymään hierarkiassa ylöspäin vähitellen kohti huippua. Mikäli kärsimme esimerkiksi unenpuutteesta, niin meidän kaikki energiamme pyrkii hoitamaan sen puolen kuntoon. (Martela & Jarenko 2014, 56.)

Motivaatiotimanttia tarkistamalla pystytään ymmärtämään myös myyjien ajatusmaailmaa paremmin. Selviytyminen ja elossa pysyminen hoidetaan tekemällä kauppaa. Jossain vaiheessa myyntiuraa kuitenkin aletaan myös miettiä asioita, kuinka tehdä ihmisille hyvää ja kuinka merkityksellistä oma myynti voikaan olla. Paremman tuotteen myyminen asiakkaalle ruokkii motivaatiota ja lisää työnteon halua.

3.4 Mahdolliset palkitsemisen ongelmat

Yleensä asetelma palkitsemiselle on selvä ja työssä olevat ihmiset odottavat palkkapäivää. Myyntityöhön saapuessa se on oikeastaan tärkein asia, mitä hyvä myyjä ensimmäisenä vaatii. Myyntityössä on kuitenkin mahdollista, että palkkapäivästä mennään niin sanotusti sokeaksi, eikä jostain syystä olla siihen tyytyväisiä. Palkitseminen myyntialan yhtiössä menee usein niin, että palkkaan vaikuttavat monet eri tekijät. Monilla eri tekijöillä pyritään välttämään huijaamista ja epäoikeudenmukaisuutta. Myyntiin vaikuttavia asioita ovat myös usein peruuntumisprosentit, myydyn tuotteen laatu ja tietysti myytyjen tuotteiden määrä.

Palkitsemisen tavoite on tietysti kannustavuus, mutta monesti suuri ongelma voi olla, että palkkamalliin ei tule tarpeeksi isoa erotusta hyvien ja huonojen myyjien välille. Esimerkiksi jos toinen myyjä myy 30 tuotetta enemmän kuukauden aikana kuin toinen ja hän saakin jostain syystä vaan 100 euroa enemmän palkkaa. Tämä aiheuttaa motivaatioon suuren ongelman ja harva haluaa tehdä niin paljon ylimääräistä työtä niin pienen bonuksen johdosta.

Kauhanen (2012, 99) toteaa, että palkitsemisen tarkoitus ja provisiopalkkauksen suurin syy on, että myyjille tulee sitä kautta motivaatiota ja nälkä kasvaa myyntiä kohden. Nälän kasvaessa tulee kuitenkin pystyä seurata, että myynti ei siitä syystä kärsi vaan päinvastoin. Jokainen organisaatio voi itse päättää haluaako se olla hyvän vai huonon palkkauksen maineessa. Hyvämaineiset työpaikat saavat yleensä parempia tekijöitä juuri palkan ja yleisen kuvan ollessa yhtiössä parempi. (Kauhanen 2012, 99.) Palkkio-ohjelma tulisi myös pitää mahdollisimman yksinkertaisina.

Myyjät saavat tehoja siitä, kun he tietävät heti myytyänsä kuinka paljon suunnilleen ovat tienanneet.

Ruhotien (1999, 51–58) mukaan mikäli palkkiojärjestelmä on monimutkainen voi se vaikuttaa myyjien motivaation negatiivisesti ja myrkyttää ilmapiiriä. Tulisi myös pystyä vastaamaan kysymykseen: Ketä varten järjestelmä on laadittu ja pyritäänkö sillä kontrolloimaan vai motivoimaan työntekijöitä? Toistaiseksi ei pystytä sanomaan mikä on kannustimista paras, mutta pääasia kuitenkin on, että se ei saa sisältää liikaa kysymysmerkkejä työyhteisön sisällä. Palkka on kuitenkin täysin sidoksissa työtyytyväisyyteen, joten asia on etenkin myyntiyriyksissä tärkeimpiä asioita.

4 Tutkimusongelma- ja kysymykset

Tutkimusongelmassa lähdettiin selvittämään, miten myynnin pelillistäminen vaikuttaa Leijonaliiga- konseptissa työskentelevien ihmisten työnteon määrään ja laatuun. Tarkoituksena on pyrkiä selvittämään ongelmakohtia, jotka vaikuttavat niin myynnin laatuun kuin työntekijöiden työuran kestoonkin. Lisäksi selvitetään tuotteiden toimivuutta ja mahdollisia kehityskohtia esimerkiksi Rainmaker Drops pistelasku järjestelmään, sekä Leijonaliigaan.

Tutkimuskysymyksiä ovat seuraavat:

Kuinka myynnin pelillistäminen vaikuttaa myyjien mieleen?

Voitaisiinko tuotteiden parantamisen tai palkkamallin vaihtamisen avulla vaikuttaa myynnin tasoon?

Koetaanko alkukoulutuksen ja esimiestyön olevan riittävä?

Miten Leijonaliigaa voitaisiin kehittää?

Ensimmäinen kysymys on koko opinnäytetyön pääkysymys. Se mittaa laajasti sitä kuinka jatkuvat myyntikilpailut ja jokapäiväinen suorittaminen voi vaikuttaa myyjien mieleen joko positiivisessa tai negatiivisessa mielessä. Toisessa kysymyksessä keskitytään konseptin tapoihin, kuten myyjien koulutuksiin ja tavoitteisiin. Toinen kysymys viittaa vain yhtiössä myytäviin tuotteisiin eli ovatko tuotteet niin huono laatuista, että niiden vuoksi myyjien myynti ja hyvinvointi yhtiössä kärsii. Neljäs kysymys viittaa siihen onko esimiesten ja konseptin luomassa alkukoulutuksessa tarpeeksi tietoa ja apua uusien myyjien tueksi. Viimeinen kysymys on toimeksiantajalle kaikista tärkein, eli kysymysten avulla voidaan myös kehittää Leijonaliigan tulevaisuutta.

Leijonaliiga on loistava myynnin edistämisen väline konseptin sisällä, mutta itse yhtiössä työskennellessäni olen huomannut, että sen toteuttamiseen vaadittaisiin vielä enemmän aikaa ja jokainen työntekijä perehdytettäisiin sitä mukaa, että he olisivat valmiita taistelemaan jokaisella kaudella voitosta. Ohjeet ovat välillä olleet epäselviä ja koen etteivät säännötkään aina ole olleet täysin mustavalkoiset.

Suurimpia ongelmia työurani aikana yhtiössä huomasin myös oman vointini kannalta. Sopimuksia myydessäni välillä oli todella mukavia tilanteita asiakkaiden kanssa, mutta pelillistetyn myynnin sisällä huomaa myös eksyvän konseptista, missä asiakkaille etsitään heidän kannaltaan parhaita ratkaisuja ja myyntitilannetta muistellaan lämmöllä. Sähkösopimuksia löytyy markkinoilta kymmeniä ja väkisin kilpailevilla yhtiöllä oli parempia sopimuksia myynnissä. Kuitenkin oman työpaikan ja palkan vuoksi oli väkisin puskettava välillä kauppoja sisälle pystyäkseen selviytyä.

4.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Tutkimus toteutettiin hyödyntäen kvantitatiivista tutkimusmuotoa. Heikkilän (2014) mukaan kvantitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan tarkistaa lukumääriin liittyviä kyselyitä. Aineistonkeruussa käytetään tutkimuslomakkeita. Asioita kuvataan usein numeraalisten mittasuhteiden avulla ja tarkoitus on selvittää asioiden välisiä riippuvuuksia ja muutoksia. Sen avulla saadaan selville olemassa oleva tilanne, mutta asioiden syytä ei pystytä usein selvittämään riittävästi.

Heikkilä (2014) toteaa, että internet-kyselyä tehdessä vastausten saannin nopeus on nopea, mutta vastausten tarkkuus on yleensä kyseenalainen. Väärinkäsityksen mahdollisuus on myös suuri, mutta oikeanlaisten kysymysten esittäessä se pystytään välttämään. Internet-kyselyt eivät vaadi kalliita investointeja ja palvelu toimiikin verkon välityksellä. Tulokset ovat reaaliaikaisia ja kaikki tiedot ovat helposti siirrettävissä Wordiin. Hyvän tutkimuslomakkeen arvoja ovatkin selkeys, looginen eteneminen, ryhmittely ja kontrollikysymykset. Avoimia kysymyksiä hyödyntäessä lomake on helppo laatia, mutta työlästä käsitellä. On kuitenkin hyvä, että voidaan saada vastauksia, joita ei ole mietitty etukäteen ja niistä saadaankin hyviä uusia ideoita.

Määrällisen tutkimuksen aineistonhakumenetelmät ovat lomakekyselyt, surveyt, internet-kyselyt sekä systemaattiseen havainnointiin liittyvät faktat. Niitä voi hyödyntää vaihtoehtoisesti tai yhdistettyinä rinnakkain. Mitä vapaampi on tutkimusase-

telma, sitä helpompaa on hyödyntää juuri keskustelua, havainnointia ja oman kokemuksen menetelmiä. Tuloksia pystytään havainnollistamaan yhteenvedon avulla, johon on koottu keskeisimmät asiat.

Yleisin kysymys, joka esiintyy tutkimuksia tehdessä, on vastaajien määrä. Määrällisessä tutkimuksessa tärkeintä on vastaajien määrä, mutta oikeilla kysymyksillä pystytään varmistamaan vastausten laatu. Tässä tapauksessa ei pyritä siis tilastollisiin ylellisyyksiin vaan pyritään ymmärtämään tiettyä toimintaa ja antamaan teoreettisesti laadukkaita vastauksia. On siis tärkeää, että haastattelevat tietävät myös tutkimustavasta sen, että tarkoitus on saada laadukkaat vastaukset. (Tilastollinentutkimus 2014.)

4.2 Tutkimuksen toteuttaminen ja luotettavuuden arviointi

Tutkimus on tehty yhteistyössä Seinäjoen Fortumin työntekijöiden kanssa. Tutkimuksen tavoite on saada vastauksia siihen, miten myynnin pelillistäminen organisaatiossa vaikuttaa työntekijöiden työmotivaatioon ja miten Leijonaliigaa pystyttäisiin parantamaan vielä paremmaksi suhteessa työntekijöihin. Tutkimus toteutettiin helmikuussa 2021 lomakkeita hyödyntämällä Google Formsin kautta internet-haastattelun muodossa lähetettynä vastaajien sähköpostiin. Lomakkeet lähetettiin sähköpostiin vallitsevan Covid-19 tilanteen vuoksi. Kysymykset ovat samassa järjestyksessä, mutta vastausvaihtoehdot ovat avoimia, vaikkakin eivät omaa liian suuria vaihtoehtoja.

Kvantitatiivinen tutkimus on toteutettu internet-kyselynä sen vuoksi, että saataisiin mahdollisimman laajasti selvitettyä Leijonaliigalle toimivia malleja, joilla he voivat kouluttaa, palkata ja edistää myyntiään yhtiön sisällä. Pienellä osanottajamäärällä saadaan silti selvitettyä laajasti kysymyksiin vastaukset. Lomakekysymykset eivät edellytä vastaajia valitsemaan vaihtoehdoista, vaan he voivat itse jäsentää vastauksiaan vapaasti. Haastatteluihin vastaaminen toimii myös anonyymisti, eli omia tie-

toja ei merkitä. Tämä sen vuoksi että vastaaminen kysymyksiin on avointa ja mahdolliset kehitysideoita saadaan selvitettyä paremmin kuin kyllä ja ei kysymysten avulla.

Haastattelukysymyksiä on 14 kappaletta ja niiden avulla selvitetään myynnin pelillistämisen vaikutuksia ja luodaan kehitysideoita Leijonaliigalle. Avoimet kysymykset ovat hyvä muoto haastatella, sillä ne tuottavat paljon ja laajasti tietoa (Kananen 2017, 98). Suljettuihin ja tilastollisiin kysymyksiin on helppo vastata lyhyesti, kun taas avoimet kysymykset antavat vastaajalle tilaa toteuttaa itseään. Avoimia kysymyksiä hyödynnettäessä saatetaan myös saada odottamattomia tuloksia, mikä onkin päätarkoitus tässä vaiheessa. Kaikilta kysymyksen vastanneilta kysyttiin samat kysymykset ja samassa järjestyksessä.

Tuomen ja Sarajärven (2009, 136) mukaan tutkimuksen luotettavuutta pitää arvioida siten, että se on eettisesti korkealla tasolla ja luotettava. Kehittyneemmistä menetelmistä huolimatta määrällisen tutkimuksen perusvaatimukseen kuuluu, että tutkijalla on ollut hyvin aikaa suorittaa tutkimuksensa. Tutkimuksen luotettavuuspohdinnoissa on hyvä ottaa huomioon myös tutkijan puolueettomuus ja menetelmien luotettavuutta käsitellään yleisesti validiteetin ja reliabiliteetin käsitteillä. Tuomi ja Sarajärvi (s. 136) painottavat, että tutkimuksen tiedonantajia tulee tutkia, millä perusteella heidät valittiin, montako heitä oli ja kuinka heihin otettiin yhteyttä. Tutkijan pitää ehdottomasti tarkistella, etteivät tiedonantajien henkilötiedot paljastu. Tämä tutkimus suoritettiin anonyymisti ja mitään henkilötietoja ei tarkasteltu.

Kyseisen opinnäytetyön luotettavuutta voidaan tarkastella kohtuullisen hyvänä, sillä haastattelulomakkeen avulla saatiin selvitettyä laajasti tärkeimpien kysymysten taustoja ja tekemään niistä hyvät johtopäätökset. Lähteissä on hyödynnetty paljon kirjallisuutta ja vähemmän verkkoartikkeleita. Kirjoja on jopa 1999-luvulta asti, mikä tarkoittaa, että tarjonta on kattava ja luotettava. Myös muutamia englanninkielisiä lähteitä on otettu mukaan teoriaosuuteen, lisäämään monipuolisia näkökulmia. Myynnin pelillistäminen on hyvin uusi käsite, mutta kilpailu ja motivointi ovat vanhempia käsitteitä, joten myös niitä on hyödynnetty teoriaosuudessa paljon.

Kyselyn tuloksia voidaan tarkastella suuntaa antavina, sillä osanottaja määrä oli todella pieni. 13 ihmisen vastauksista saatiin kuitenkin muodostettua enemmistölliset

osuudet, joita vertaamalla lopputuloksista tuli aika luotettavia. Kyselyn vastaukset ovat tiettyjen ihmisten omia mielipiteitä, mutta heidän työkokemuksien ja asemiensa vuoksi saadaan laajempi näkökulma jokaiseen kysymykseen. Kyselytilanne suoritettiin kesken vastaajien työpäivän lähiesimiesten avustuksella.

4.3 Tutkimuksen tulokset

Tähän lukuun on koottu kyselyn tulokset. Internet-kysely suoritettiin siis Seinäjoen työntekijöiden kesken maaliskuussa 2021. Työntekijöitä firmassa oli 11, joista 2 oli esimiesasemassa. Vastauksen sain kaikilta, joten otanta on hyvä. Kyselyä tarkistaessa vastausten laatu oli myös hyvä ja sain selvästi tietoon yhtiössä vallitsevat ongelmat ja kehityskohteet. Kyselyn vastauksia kerättiin Google Formsin avulla sähköpostilomakkeiden kautta. Google Formsin avulla pystytään tekemään lomakkeita, kyselyitä ja paljon muuta. Itse loin 14 kysymystä, joista jokaiseen oli mahdollista vastata pitkillä lauseilla.

Tuomi ja Sarajärvi (2009, 158) toteavat, että ennen tuloksia sisältävän osuuden avaamista on tutkijan hyvä tarkistaa, että tutkimusongelmiin on vastattu. Tulokset tulee esittää mahdollisimman selkeästi ja yksinkertaisesti. Tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoilla ja kuvioilla. Tulososaa voidaan tutkia tai kehittää autenttisin aineistositaatein. Hyvässä raportissa yhdistyvät tiheään aineiston avaus yhdistettynä kerrontaan. Raportin kirjoittajan on hyvä muistaa pitää sama tyyli koko raportin ajan.

4.3.1 Myynnin pelillistämisen vaikutus myyjien mieleen

Pelillistämisen vaikutuksia tutkittiin muutamilla kysymyksillä, jotka koskivat motivointiin palkintojen avulla, pistepörssin vaikutuksiin henkilökohtaisella tasolla, työympäristön tärkeyteen ja vaadittaviin minimisuorituksiin. Jokainen myyjistä koki Leijonaliigan palkintojen olevan todella motivoivia ja kannustavan heitä parempiin suorituksiin. Leijonaliigan palkintoihin on kuulunut jo useamman vuoden Gaalatilaisuudet,

ulkomaanmatkat ja isot rahapalkinnot. Yksikään myyjistä ei myöskään kokenut työpaikkaansa yllirasittavaksi vaan päinvastoin he kokivat myynnin ja työaikojen olevan tarpeeksi rentoja ja kilpailullisia.

Myös Leijonaliigan oma pistepörssi-järjestelmä on tuonut loistavat lisän myyjien peilistämisen osalta ja lähes jokainen työntekijä seuraakin sitä monta kertaa päivässä. Yksin ongelmakohta kuitenkin löytyi ja tämä oli se, että pistepörssistä tulisi puhua enemmän ja motivoida myyjiä enemmän sitä kautta. Suurin motivoija useammalle myyjälle löytyi omasta palkasta, niin kuin useammin myyntityötä tekevälle pitääkin.

4.3.2 Tuotteiden ja palkkamallin vaikutus

Seuraava tärkeä kysymys oli tuotteiden ja palkkamallien vaikutus työntekijöiden mieleen. Näitä pyrittiin selvittämään kysymyksillä, jotka liittyivät siihen paljonko palkkaa työntekijät kokevat saavan omaan työmääräänsä nähden, määrän suhteessa laatuun myynnin ohella ja tuotteiden toimivuuteen.

Palkkamallia tarkisteltaessa saadaan selville myyjien olevan erittäin tyytyväisiä nykyiseen palkkamalliin. Se motivoi heitä eteenpäin ja sen avulla myös myynnin määrä kasvaa ja yhtiö tekee parempaa tulosta. Seinäjoen myyjät myös kokevat laadukkaan tuotteen olevan tärkeämpi, kuin määrällisen myynnin. Tämä on erittäin hyvä asia myös Rainmakerille, sillä tällä estetään mahdollinen huijaaminen ja pakkomyynti myyjien kesken.

Tuotteiden vaikutuksesta myyntiin kysyttäessä saatiin hyvin kaksimielisiä vastauksia. Toiset kokivat tuotteet helpoiksi myydä sen vuoksi, että Fortum on tunnettu yhtiö ja luo asiakkailleen turvallisen vaihtoehdon. Toiset taas harmittelivat sitä, kuinka tuotteet ovat osaltaan kalliimpia, kuin kilpailijoiden ja he kokivatkin, että niitä voisi myydä enemmän tuotteen ollessa parempi.

4.3.3 Alkukoulutus ja esimiestyö

Kolmas vaihe oli mitata kuinka myyjät kokevan saavansa koulutuksen ja nykyisen esimiehensä vaikutuksen omassa myynnissään. Leijonaliigan päämäärää kysyttäessä pystyttiin jo selvittämään alkukoulutuksen menneen perille ja vastaukset koostuivatkin myyjien motivoitumisen tärkeydestä, kilpailuhenkisen työpaikan tärkeydestä myynnissä ja uusien kokemusten saamisesta. Heille oli myös painotettu tiimityöskentelyn tärkeyttä, eikä vaan sitä väaristynyttä kuvaa kuinka myymisen pitäisi olla vain yksilökohtaista. Myyjät toimivat yksilöinä mutta alueen myyjät kokivat yhteisen työmäärän vaikuttavan myös tiimin menestymisen tärkeyteen. Alkukoulutuksesta ja esimiestyöstä kysyttäessä myyjät kokivat saavansa tarpeeksi tukea lähiesimiehiltään, sekä alkukoulutukseen olleen riittävä.

4.3.4 Leijonaliigan kehittäminen

Tärkeimmän kysymyksen asettelua eli Leijonaliigan kehittämistä mitattiin kysymällä Leijonaliigan seuraamisen määrää, kehitysideoita Leijonaliigalle myyjien mielestä ja sillä ovatko he huomanneet huijaamista Leijonaliigan sisällä. Leijonaliigan seuraamista tehtiin myyjien keskuudessa useita kertoja päivässä ja he kokivatkin sen olevan iso osa heidän työntekoansa. Monet myyjät siis tekevät työtänsä käytännössä Leijonaliigan kautta ja haluavat voittaa muut myyjät, sekä saavuttaa omat tavoitteensa. Leijonaliigan pistepörssiin tuli toki myös kehityskohtia, joita olivat mm. sivuston toimimiseen viittaavat vastaukset ja linjojen selkeyttämistä.

Leijonaliigan pistepörssi-järjestelmälle olisikin mahdollista saada selkeämmät linjat, kuten vaikka päivän top-3-myyjien esiintuomisella tai muilla päivä/viikko kohtaisilla tilastoilla. Myyntikilpailussa on myös huomattu ilmeisesti paljon huijaamista, mikä voi vaikuttaa myyjien motivaatioon ja kilpailuiden lopputuloksiin negatiivisesti. Huijaamista tulisikin seurata tarkemmin. Mikäli myyjällä on vaikka huonompi kuukausi, voikin huijaamista esiintyä paljon. Myyjän koko kuukauden provisiot määräytyvät sen mukaan, mikä hänen suhdelukunsa on. Jos suhdeluku on heikko, yritetään varmasti sitä paikata ja tämä aiheuttaa sen, etteivät kaikki sopimukset ole asiakkaille puhtaasti tehtyjä.

5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoite oli saada vastaus pääkysymyksiin: Kuinka Rainmakerin myynnin pelillistäminen vaikuttaa myyjien mieleen ja mitä toimeksiantaja hyötyy opinnäytetyöstä. Näihin saatiin internet-kyselyn avulla hyvät vastaukset ja opinnäytetyön tutkimus on kaikin puolin onnistunut. Rainmakerin myynnin pelillistämisen väline eli Leijonaliiga on toiminut ilmeisesti myyjien mielestä loistavasti.

Teoreettinen osuus koostui pitkälti myynnin pelillistämiseen liittyvistä asioista ja perustiedoista koskien Rainmakerin ja sen konseptin Leijonaliigan toimintaa. Leijonaliigaan kuuluvat taulukot ja pistepörssit avattiin tarkemmin ja mahdollisiin ongelma-kohtiin on otettu tarkemmin kantaa jo teoriaosuuden yhteydessä. Myynnin pelillistämiseen kuuluvat motivaatio, palkitseminen, organisaatiokulttuuri ja kilpailu on avattu tarkemmin kirjallisuuden avulla.

Internet-kysely toimitettiin Seinäjoen Fortumin toimistoon, jossa saatiin niukka, mutta kattava avaus siitä, mitä mahdollisia kehityskohtia Leijonaliiga sisältää ja mikä yhtiössä toimii jo valmiiksi. Työntekijät olivat keskimäärin erittäin tyytyväisiä nykyisen konseptin toimintaan. Myös esimiestoiminta ja alkukoulutukset koettiin työntekijöiden kesken riittäväksi. Palkkamalli, kilpailujen järjestäminen ja palkintojen motivoiminen ovat saatu näinkin uudella konseptilla todella korkealle tasolle, eikä Leijonaliiga sisällä suurempia kehityskohtia. Saatiin kuitenkin selville pieniä ongelma-kohtia, joita Rainmaker voi hyödyntää kehittyäkseen.

Toimeksiantaja eli Rainmaker Saleshow Oy tulee hyötymään opinnäytetyöstä mahdollisten kehityskohteiden avulla. Kehitysideat, jotka tulivat henkilökohtaisen ja haastattelukohtaisen tutkimuksen perusteella olivat hyvin yksinkertaisia ja tehokkaita asioita. Ensimmäinen kehitysidea, joka saatiin internet-kyselyn avulla, oli se, kuinka Leijonaliigan etusivua ja Drops-järjestelmää tulisi muokata nopeammaksi ja yksinkertaisemmaksi. Leijonaliigan sivusto ei ilmeisesti ole toiminut kunnolla, ja sen lisäksi huomiota herätti se, kuinka myyjien näkökulmia ja pelillisyyttä voisi tuoda vieläkin enemmän esille. Esimerkiksi päiväkohtaiset top 3 -pistepörssitaulukot ja muut

pienet asiat saivat päiväkohtaisesti myyjien motivaatiota nostettua. Myös uusia myytäviä tuotteita olisi mielenkiintoista saada peliin mukaan.

LÄHTEET

- Aaltonen, T., Ahonen, P. & Sahimaa, J. 2020. Johda merkitystä. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Chmiel, N., Fraccaroli, F. & Sverke, M. 2017. An introduction to work and organizational psychology. Englanti: Wiley-Blackwell.
- Cloudriven. 2013. Mitä on pelillistäminen. [Verkkajulkaisu]. Saatavana: <https://cloudriven.fi/mita-on-pelillistaminen/>
- Coccoli, M., Iacano, S., & Vercelli, G. 2015. Applying gamification techniques to enhance the effectiveness of video-lessons. [Verkkajulkaisu]. Saatavana: https://www.researchgate.net/publication/283469412_Applying_gamification_techniques_to_enhance_the_effectiveness_of_video-lessons
- Dayroll. Ei päiväystä. Tarina. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 15.02.2021]. Saatavana: <https://dayroll.fi/tarina/>
- Finder. 2021. Rainmaker Group. Liikkeenjohdon konsultointi.[Verkkosivu]. [Viitattu 15.01.2021]. Saatavana: <https://www.finder.fi/Liikkeenjohdon+konsultointi/Rainmaker+Group/Helsinki/yhteystiedot/3093055>
- Fortum. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 15.02.2021]. Saatavana: <https://www.fortum.fi>
- Furman, B., Pinjola, N. & Rubanovitsch, M. D. 2014. Valmenna onnistumaan. Nyt. Helsinki: Johtajatiimi.
- Gamasutra. Ei päiväystä. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 30.03.2021]. Saatavana: https://www.gamasutra.com/blogs/LuizClaudioSilveira-Duarte/20150203/233487/Revisiting_the_MDA_framework.php
- Hagemann, G. 1991. Motivoinnin taito. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Hakonen, A. & Nylander, M. 2015. Palkitseminen ihmisten johtamisessa. Juva: Bookwell Oy.
- Halonen, O. 2001. Yhdessä ykköseksi – luo kilpailukykyä henkilöstön avulla. Saarjärvi: Gummerus kirjapaino Oy.
- Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. 2014. Does Gamification Work? – A Literature Review of Empirical Studies on Gamification. In proceedings of the 47th Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, USA, 6.-9.1.2014.

[Verkkajulkaisu]. [Viitattu 14.02.2021]. Saatavana: https://www.researchgate.net/publication/256743509_Does_Gamification_Work_-_A_Literature_Review_of_Empirical_Studies_on_Gamification

Hammerling, N.2008. An introduction to work and organizational psychology. Englanti. Wiley-Blackwell.

Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus.Ei päiväystä. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 18.03.2021]. Saatavana: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUS-TUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen – Liiketoiminnan menestystekijä. Porvoo: Bookwell Oy.

Juuti, P. 2016. Johtamisen kehittäminen. Juva. Bookwell Oy

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Suomen yliopistopaino Oy. Juvenest Print.

Kauhanen, J. 2012. Suorituksen johtaminen ja palkitseminen. 2. uudistettu painos. Helsinki: Management Institute of Finland MIF.

Kauppalehti. 2015. Pelillistämisen aakkoset. [Verkkosivu]. [Viitattu 15.02.2021]. Saatavana: https://www.kauppalehti.fi/kumppaniblogit/nordic-morning--kumppaniblogi/pelillistamisen-aakkoset/df64b289-650c-3f93-8749-8893f056782e?utm_source=marmai&utm_medium=almainternal&utm_campaign=mm_redirect

Kotimaan energia. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 29.03.2021). Saatavana: <https://www.kotimaanenergia.fi>.

Kumar, J. 2013. Gamification at work: Designing engaging business software. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 13.02.2021]. Saatavana: https://www.researchgate.net/publication/262312974_Gamification_at_Work_Designing_Engaging_Business_Software

Lathan, G. P., Erez, M., & Locke, E. A. 1988. Resolving scientific disputes by the joint design of crucial experiments by the antagonists: Application of the Erez-Latham dispute regarding participation in goal setting. *Journal of Applied Psychology Monograph*, 73, 753-772.

Martela, F. & Jarenko, K. 2014. Sisäinen motivaatio. Helsinki: Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014.

- Murphy, W. 1995. Salesperson's perceptions about Sales Contests. 8[Verkköjulkaisu]. [Viitattu 29.03.2021]. Saatavana: https://www.researchgate.net/publication/235941082_Salesperson%27s_Perceptions_about_Sales_Contests_Towards_a_Greater_Understanding
- Mäkikangas, A. , Feldt, T. & Kinnunen, U. 2005. Positiivisen psykologian näkökulma työhön ja hyvinvointiin.
- Oksanen, J. 2014. Motivointi työvälineenä. Juva: Bookwell Oy.
- Pirnes, U. 2003. Kehittyvä johtajuus. Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Rainmaker. Ei päiväystä. RainMaker SalesHow Oy. [Verkkosivu]. [Viitattu 13.01.2021]. Saatavana: <http://www.rainmaker.fi/myynti/b2c-myynti/leijonaliiga/>.
- Rainmaker Drops. Ei päiväystä. [Verkköjulkaisu]. [Viitattu 31.03.2021]. Saatavana: <https://apps.apple.com/us/app/id1443584324>
- Ruohotie, P. & Honka, J. 1999. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Tilastollinen tutkimus. 2014. [Verkköjulkaisu]. [Viitattu 30.3.2021]. Saatavana: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Zeng, Z., Tang, J., & Wang, T. Motivation mechanism of gamification in crowdsourcing projects. 2016. [Verkköjulkaisu]. [Viitattu 15.02.2021]. Saatavana: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCS-12-2016-0001/full/pdf>

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

Rainmaker myynnin pelillistäminen

Kysymykset Vastaukset 12

Rainmakerin myynnin pelillistäminen
 Opinnäytetyön lomakehaastattelu
 Joona Väili, Lita 17B
 SEAMK Liiketoiminta- ja kulttuuri

- Kuinka kauan olet ollut töissä Rainmakerillä?
Pitkä vastausteksti
- Mikä on mielestäsi Leijonaliigan päämäärä?
Pitkä vastausteksti
- Ovatko Leijonaliigan palkinnot mielestäsi motivoivia?
Pitkä vastausteksti
- Kuinka usein seuraat Leijonaliigaa?
Pitkä vastausteksti
- Mitä kehitysideoitu sinulla on Leijonaliigaa kohtaan?
Pitkä vastausteksti
- Saatko tarpeeksi apua esimiehiltäsi?
Pitkä vastausteksti
- Koetko alkukoulutuksesi olleen riittävä? Miksi? Miksei?
Pitkä vastausteksti
- Miten koet Leijonaliigan pistepörrsin vaikuttavan omaan myyntiisi?
Pitkä vastausteksti
- Saatko tarpeeksi palkkaa omaan työmäärääsi nähden? Miten palkkamallia voisi mielestäsi muuttaa, mikäli se on mielestäsi tarpeellista?
Pitkä vastausteksti
- Mikä on suurin motivoijasi työssä? Esim. Palkka, Leijonaliigan Gaala, ulkomaan matkat, työympäristö vai joku muu?
Pitkä vastausteksti
- Miten koet, että vaadittu 0.2 kauppaa/tunti vaikuttaa omaan työnteoksi?
Pitkä vastausteksti
- Onko myyntikilpailuissanne koskaan tapahtunut huijaamista?
Pitkä vastausteksti
- Koetko että myynnissä tärkeämpää on määrä vai laatu?
Pitkä vastausteksti
- Vaikuttavatko myytävät tuotteet myyntiisi positiivisesti vai negatiivisesti? Miksi?
Pitkä vastausteksti

Liite 2. Vastaukset

Rainmaker myynnin peittämisen

Kysymykset Vastaukset

13 vastausta

Thuleenmäki Myynti Yhteishenkilö

1. Kuinka usein olet ollut kassa-tienrajoissa?
13 vastausta

N.2kk
4 vuotta
3,5vuotta
2 viikkoa
ää
1 kuukauden
Noin 5 kk

2. Mikä on mielestäsi Leijonaliigan pääasiallinen voitto ja siten tulokseen parantaminen?
14 vastausta

Motivaatio myyjien mahdollistamien palvelusopereuksien.
Lisää kilpailukykyä työntekijöille ja asiakas kokemukseen
Lisää myyntiä ja parantaa tuloksen kasvua
Kaikki myyjät ja voittaa.
Seuraa myyjät motivoitamaan kaikin mahdollisilla
Lisää yrityksen osalle kilpailukykyä ja siten työntekijöiden myyntiä

3. Ovatko Leijonaliigan palkinnot mielestäsi motivoivia?
14 vastausta

Kyllä
Ovat
kyllä
Kyllä

4. Kuinka usein seurustelut Leijonaliigassa?
13 vastausta

Tuota kassa- ja alkuiltoja
Palkettiin
Joka työpäivä
Seurustelu on joka päivä.
Joka päivä

5. Mitä kehitysideoita sinulla on Leijonaliigan kohtaan?
14 vastausta

Sivosto voisi toimia paremmin
Tuota enemmän palkkoja, kassat ja kassa
Enemmän myyjien mahdollisuuksia voittaa kassa
Vahvistaa palkan osaa kassa- ja kassa
Ei mitään uutta mielestäni
Enemmän voisi olla kassat ja kassa
Sivosto voisi toimia paremmin

6. Saattaisi tarjoaa ajaa esimerkiksi?
13 vastausta

Kyllä silloin tarvitaan
Kyllä
En joo
Toki

7. Koetko aikuluokkosi olevan riittävä? Miksi? Miksi?
14 vastausta

Kyllä, vain kaikki tarvittavat taksit ja vain ne kortit jotka eivät aiheuta kassaa myyjille.
Kyllä.
En kukaan jolla on kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Kyllä, vain kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Ovat kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Kyllä, on hyvä että enemmän kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Kyllä, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.

8. Miten koet Leijonaliigan pistejärjestelmän vaikuttavan omaan myyntiisi?
12 vastausta

Positiivisesti kilpailukykyä kassa.
Palkan motivaatio enemmän kassaa ja kassa.
Motivaatio
Lisää myyntiä kassaa ja kassa.
Motivaatio.
Motivaatio.
Lisää myyntiä ja kassa ja kassa.

9. Saattaisi kassaa omaan työntekijöiden mielestä? Miten palkkijärjestelmä voisi mielestäsi muuttua, mikäli se on mielestäsi tarpeellinen?
13 vastausta

Palkkijärjestelmä on järkevä ja se palkkijärjestelmä on järkevä ja se palkkijärjestelmä on järkevä.
En tiedä
Kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Kassat ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
En tiedä, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Näköni palkkijärjestelmä on järkevä.
Palkkijärjestelmä on järkevä, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.

10. Mikä on suurin motivoijasi työssä? Esim. Palkka, Leijonaliigan Oaasi, ulkomaan matkat, työntekijöiden väliset joulumatkat?
14 vastausta

Työpaikasta
palkka
Työntekijöiden, kassaa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Myyntiä kassaa ja kassa.
Oaasi.
Palkka, Leijonaliigan voitto
Palkka ja muuten voittaminen.

11. Miten koet, että voadit 0,2 kaupassuoritus vaikuttaa omaan työntekijösi?
13 vastausta

En motivaatio kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
En.
Ei mitään.
Ainoa syy on kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
En tiedä, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Ei mitään, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Totta kai kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.

12. Ovatko myyntipalkinnot kassaa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa?
13 vastausta

Vahvistuksen kassaa ja kassa.
Totta kai.
Kyllä on palkan joka kerta
Ei
En tiedä
En kukaan mukaan.

13. Koetko että myyntissä tärkeämpää on määrä vai laatu?
14 vastausta

Laatu
Määrä ja laatu.
En tiedä, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Laatu.
Määrä, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.

14. Valitutavaksi myytävät tuotteet myytävät positiivisesti vai negatiivisesti? Miksi?
14 vastausta

Positiivisesti, tuotteet ovat aina vaan parempia kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Negatiivisesti, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Ei vaikutusta, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Tuotteet ovat aina vaan parempia kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Ei mitään, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Varmasti positiivisesti, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.
Negatiivisesti, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa, kassa ja kassa.

