



Etätyön lisääntymisen vaikutukset myyntitehtäviin

Kuutti Seppälä

Opinnäytetyö, AMK

Toukokuu 2022

Liiketalouden ala

Tradenomi (AMK) liiketalouden tutkinto-ohjelma

Kuutti Seppälä

Etätyön lisääntymisen vaikutukset myyntitehtäviin

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2022, 57 sivua

Tradenomi. Liiketalouden tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Opinnäytetyötä lähdettiin tekemään opinnäytetyön tekijän kiinnostuksesta etätyöhön sekä myyntityöhön. Opinnäytetyössä tutkittiin lisääntyneen etätyön vaikutuksia myyntitehtäviin. Tavoitteena oli selvittää, miten etätyö oli vaikuttanut myyntityöhön yrityksessä x. Lisäksi tavoitteena oli tuoda yrityksen x kautta esille esimerkkejä etämyyntityön toteutuksesta sekä sen mahdollisista hyödyistä ja haitoista.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimuksella. Tutkimuksen aineisto kerättiin puolistrukturoidulla teemahaastattelulla siten, että haastattelut pidettiin verkossa yksilöhaastatteluina. Haastattelut pidettiin huhti-toukokuussa 2020. Tutkimuksessa haastateltiin yrityksen x viittä tutkimukseen soveltuvaa myyjää. Yritys x sekä haastateltavat valittiin tutkimukseen sen edellyttämien kriteerien avulla. Teoreettinen viitekehys piti sisällään myyntityötä sekä myyntiprosessia. Lisäksi siinä avattiin etätyötä ja sen positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia. Tietoperusta koostui kirjallisuudesta, artikkeleista, tutkimuksista sekä muista valideista lähteistä.

Tutkimuksen tulosten mukaan etätyö on vaikuttanut positiivisesti yrityksen x myyntityöhön. Tutkimuksessa haastatellut myyjät, kokevat etätyön olevan positiivinen tapa työskennellä. Etätyö tuottaa vain positiivisia vaikutuksia yrityksen x myyntityössä tehostamalla työtä. Yrityksessä x onkin panostettu etätyöhön suuresti. Etätyön negatiiviset vaikutukset ovat hyvin vähäisiä yrityksessä x ja ne koskivat vain kaupan päättämisen kestoa.

Voidaan todeta että, etätyö on oikein toteutettuna työtä kehittävä työskentelyn tapa, jolla pystytään tehostamaan myyntityötä huomattavasti varsinkin yrityksessä x. Myyntityön ja myyntiprosessin tehostuminen johtui etätyön tuomasta ajan säästämisestä. Työpäivän liikkumattomuus ja etätapaamiset johtivat asiakastapaamisten kasvuun ja siten myyntityön kehitykseen.

Avainsanat (asiasanat)

Etätyö, Myyntitehtävät, Myyntiprosessi, Myynnin murros

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Tutkimuksen haastattelurunko liitteenä

Kuutti Seppälä

The effects of increased teleworking on sales tasks

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2022, 57 pages

Bachelor of Business Administration. Degree programme in Business Administration. Bachelor's Thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The thesis stems from the author's personal interest towards remote work and sales. The thesis aims to study the effects of increased remote work towards jobs in sales and their tasks. The goal was to figure out how remote work has had an influence on the sales tasks at company x. Additional goals were to bring examples of remote work, how it has been executed and the potential pros and cons, all through the lens of the company studied.

The research has been studied through qualitative research. The data for the research has been collected with a half-structured theme-centered interview, by interviewing individuals online. The interviews took place in April and May of 2022. Interviewed for the research were five people representing the same company, company X, who were all salespeople. The company and the interviewees were selected for the research in accordance with the criteria in question. The theoretical framework included work in sales and sales processes. Further, it clarifies remote work and its positive and negative impacts. The database consists of literature, articles, research and other additional valid sources.

According to the results from the research, the increased remote work has had a positive influence on the work in sales at the company x. The salespeople interviewed all feel that working remotely is a positive way/environment to work in. The opportunity to work remotely at company x has only affected positively on the sales tasks, as it has made it more efficient. Further, company x has indeed largely focused on allowing remote work. The negative influences are very minor at the company x, which only focused on the increased time to reach a deal at the end of negotiations.

It can be concluded that remote work executed properly develops the work done, as it allows to advance the sales tasks remarkably, especially at the company x. The improvement of the work in sales and the sales processes is due to the time saved by working remotely. Not having to move from one place to another, and remote meetings led to the increase in meetings with customers, thus enhancing the work in sales.

Keywords/tags (subjects)

Teleworking, sales tasks, sales process, sales revolution

Miscellaneous (Confidential information)

The interview frame of the study is attached

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Tutkimusasetelma	4
2.1	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	4
2.2	Tutkimusmenetelmät	5
2.3	Aineiston keruu ja analyysi.....	6
2.4	Eettisyys ja luotettavuus tutkimuksessa	10
3	Myyntityö murroksessa	11
3.1	B2B-myynti	11
3.1.1	Myyntityö.....	12
3.2	Myyntiprosessi	13
3.3	Myyntityö tulevaisuudessa	21
4	Etätyö myynnin tukena.....	24
4.1	Etätyön mahdollisuudet	26
4.2	Etätyön haasteet	30
5	Tutkimustulokset.....	32
5.1	Haastattelun toteutus	32
5.2	Etätyö ja etätyön pelisäännöt	34
5.3	Etätyö myyntityössä	37
5.4	Etätyön myyntiprosessi	39
6	Johtopäätökset.....	41
6.1	Etätyö ja etätyön pelisäännöt	41
6.2	Etämyyntityö	42
6.3	Myyntiprosessi	43
7	Pohdinta.....	44
	Lähteet	48
	Liitteet	53
	Liite 1. Haastattelurunko.....	53
	Kuviot	
	Kuva 1 Myyntiprosessi	14
	Kuva 2 SPIN-malli	17

Taulukot

Taulukko 1 Haastateltavat	33
---------------------------------	----

1 Johdanto

Vallitsevan maailmantilanteen johdosta yhä useammilla aloilla on siirrytty etätyöskentely vaihtoehtoon mahdollisuuksien mukaan. Pandemiatilanne on viime vuosina vaikuttanut monien eri alojen työntekijöiden työhön. Tartuntojen välttämiseksi on siirrytty tekemään töitä etänä, eli ihmiset tekevät töitä paljon kotoa käsin. Osa yrityksistä on alasta riippumatta siirtynyt nopeastikin etätyövaihtoehtoon. Osa yrityksistä taas ovat perinteikkäämpiä ajatusmaailmaltaan eivätkä ole siirtyneet etätyöhön toistaiseksi. (Karjalainen 2021.) Suomi on etätyöhön siirtymisessä selkeästi edelläkävijämaa. Suomen siirtyminen etätyöhön sujui oletettua helpommin verrattuna muihin maihin. Suomessa digitalisaatio on vahvalla perustalla ja useilla yrityksillä oli ennalta tarvittavat välineet etätyöhön siirtymiseen. Suomalaiset ovat myös muihin vertailtuna nopeasti sopeutuvia etätyöhön, ja suomen digiloikkaa voisikin käyttää jatkossa kilpailuvalttina. Suomessa etätyö on siis voimavara ja sitä tulee varmasti olemaan jatkossakin. (Mänty 2021.)

Keskustelua on käyty paljon etätyön merkityksestä työntekijöiden ja yritysten kannalta. Tutkimus pyrkiikin luomaan tietoa yrityksen x avulla. Tarkoitus on selvittää, onko etätyön vaikutukset myyntityössä positiivisia ja alaa kehittäviä vai negatiivisia ja alan kehitystä hidastavia. Lisäksi on tarkoitus selvittää, miten yrityksen x myynnin työntekijät ovat etätyön kokeneet. Myynti sisältää B2B-myyntin eli yrityksille tehtävän myynnin sekä B2C- eli kuluttajille tehtävän myynnin. Tutkimus on näistä kahdesta rajattu B2B-myyntiin, sillä yhdessä nämä kaksi olisivat liian suuri kokonaisuus. Etätyöstä tutkitaan vain vaikutuksia myyntityöhön, ei esimerkiksi syitä etätyöhön siirtymiselle, jotta aihe ei laajenisi liikaa. Etätyön työ on tutkimuksessa aiheen ajankohtaisuuden vuoksi. Vielä tarkemmin myynnin osa-alueista, rajausta on tehty myyntitehtäviin ja siihen, miten ne etätyössä tapahtuvat.

Myyntin alalta etätyöhön liittyviä tutkimuksia on aiemmin tehty kohtuullisen vähän. Opinnäytetöitä on aiheesta tehty muutamia, mutta ne ovat tutkineet pääasiassa eroja ennen pandemiaa ja sen jälkeen. Tämä opinnäytetyö tutkiikin vain etätyötä, eikä mitä myyntityö työ oli ennen pandemiaa. Yhä useampi yritys on panostanut etätyömahdollisuuksiin digitalisaation luomien mahdollisuuksien johdosta. Tutkimuksessa tutkitaan siis aikaisemmin vähemmän tutkittua aihetta, mutta samantyyllisiä tutkimuksia on tehty aikaisemmin. Etätyöstä sekä myyntityöstä on tehty erikseen

tutkimuksia ja pandemian vaikutuksista myyntityöhön. Tämä tutkimus tulee näiden aiempien tutkimusten väliin luoden hieman uudenlaista ja erilaista tietoa taas ja käyttäen siinä esimerkkinä yritystä x.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten etätyö on muokannut ja kehittänyt myyntityötä. Tarkoitus käyttää yritystä x esimerkkinä siitä, miten etätyö on voinut vaikuttaa myyntityöhön. Lisäksi on tarkoitus saada selville etätyön tuomat mahdolliset työtä edistävät sekä myös hidastavat seikat. Näitä seikkoja pyritään selvittämään yrityksen x etämyyntityötä tutkimalla. Samalla tutkimuksesta pystyvät hyötymään alalla työskentelevät sekä sinne pyrkivät, sillä he saavat esimerkin tavasta toteuttaa etämyyntityötä. Ala on murroksessa ja etätyön ominaisuuksiin ei koulutuksetkaan täysin valmista. Onkin oleellista tiedostaa mitä etätyö mahdollisesti vaatii alalle pyrkivältä henkilöltä. Tutkimus siis pyrkii luomaan alan eri tahoille tietoa yrityksen x tavasta toteuttaa etämyyntityötä, pääosassa kuitenkin yrityksen x etämyyntityö sekä siihen vaikuttavat seikat.

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Etätyön tuomista vaikutuksista on myynnin toimialalla tutkittu vai vähän, joten tutkimus on kannattavaa tehdä, jotta saadaan selville etätyön vaikutuksia työntekijöiden näkökulmasta. Alalla juuri B2B- myynnissä työskentelevät toimivat myyntitehtävissä päivittäin, siksi juuri he osaavat vastata etätyön vaikutuksiin myyntitehtävissä. Koska voidaan olettaa etätyön jatkuvan tai jopa lisääntyvän, on alalle tärkeää saada kehitettyä etätyöskentelyä erilaisin keinoin. Tutkimus pyrkiiin tuomaan siksi ilmi työntekijöiden näkökulmasta erilaisia asioita niin positiivisia kuin negatiivisiakin. Pyrkimys on tuoda ilmi, onko etätyöskentely vaihtoehtona parempi kuin työskentely työpaikalla. Lisäksi on tärkeää saada ilmi haittavaikutuksia, kuten ihmiskontaktien puute sekä miten digitaaliset laitteet toimivat myös etänä. Nämä asiat ovat niin alan kehittämisen lisäksi tärkeitä, mutta tutkimus pyrkii niiden avulla tuomaan etätyön erilaisia vaikutuksia ilmi myös alalle pyrkiville. Yrityksen x avulla saadaan ainakin yhdenlainen tapa tehdä etämyyntityötä selville.

Tutkimuksen tutkimusongelma on *mikä on lisääntyneen etätyön vaikutus yrityksen x myyntityöhön?* Tutkimus kysymyksen rinnalla on monia muita kysymyksiä tukemassa tutkimuskysymystä. Näillä kysymyksillä pyritään selvittämään tarkemmin, miten kohdeyrityksessä tehdään etätyötä,

sekä ,miten etätyön määrä ja toimintatavat vaikuttavat työtehtäviin ja työntekijöihin. Tutkimuskysymykset ovat:

- Mitkä ovat etätyön pelisäännöt myyntityössä?
- Kuinka paljon yrityksessä x tehdään myynnin etätyötä?
- Mitkä ovat etätyön vaikutukset myynnin prosesseihin?

Esiolettamukset tutkimuksesta on, että tuloksena syntyy etätyön puolesta puhuva lopputulos. Olettamuksena on, etätyön tuoma autonomia vaikuttaa enemmän omaan työhön positiivisena asiana. Työntekijöiden oletetaan oppivan etätyön johdosta erilaisia lähestymistapoja työtä kohtaan. Lisäksi kotoa käsin tehty työ saattaa tuntua rennommalta, jolloin paineiden määrä laskee. Palaverien ilmapiiri on oletetusti rennompia etänä tehtynä, myyjä sekä asiakas ovat itselleen mukavassa ympäristössä, joten voisi olettaa sen tuovan rentoa ilmapiiriä. Nämä ovat oletetusti positiivisia puolia, joita tutkimuksesta käy ilmi. Puolestaan olettamuksena negatiiviseen suuntaan työajan ja vapaa-ajan erottaminen voi olla vaikeaa. Työpäivän ns. toimistoajan klo 8–16 voi olla vaikea noudattaa. Lisäksi etätyössä ihmiskontaktit jäävät olemattomiksi ja kotona yksin oleminen, voi alkaa pidemmällä aikavälillä käymään työtä haittaavaksi tekijäksi. Lopputulemana olettamus on, että etätyössä on paljon positiivisia ja negatiivisia puolia myyntityössä. Konkreettisesti oletetaan, että etätyön vaikutus itse myyntitehtäviin on positiivinen, kuitenkin työmallina etätyön ja läsnä tehtävän työn yhdistelmä koetaan parhaaksi myynnintehtävissä.

2.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusote valitaan siten, että sen avulla pystytään saamaan mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta aiheesta. Tutkimusote sisältää erilaisia tutkimus- ja analyysi menetelmiä, joilla tietoa pyritään keräämään. Tutkimusote on joko kvalitatiivinen tai kvantitatiivinen, riippuen tutkittavasta aiheesta. (Juuti, Puusa & Aalto 2020.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on laaja-alainen käsite, joka on tutkimustyyppiltään empiristä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 20–22). Kvalitatiivinen tutkimus ei ole minkään tietyn tieteenalan

tutkimusote, eikä vain yhdenlainen tapa tutkia. Laadulliselle tutkimukselle on olennaista tutkia moninaista elämää mahdollisimman monipuolisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 157.) Juutin, Puusan ja Aallon (2020) mukaan laadullisen tutkimuksen ominaispiirre on ihmisten subjektiivisten kokemusten ja näkemysten tarkastelu, mikä asettaa tutkimukselle omat haasteensa. Tämä piirre antaa myös herättää keskustelua usein tutkimuksen luotettavuudesta. (Juuti, Puusa & Aalto 2020.)

Tuomen ja Sarajärven (2009) mukaan kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus mielletään yleisesti teoreettiseksi menetelmäksi ja kvalitatiivinen empiiriseksi menetelmäksi. Kuitenkin tämä rajan veto ei ole ihan paikkaansa pitävä, sillä laadullinen tutkimus tarvitsee myös teoreettisen viitekehysten (Tuomi & Sarajärvi 2009, 18.) Lähtökohtaisesti teoria käsittelee yleisempiä lainalaisuuksia, kun taas käytäntö voi vaihdella paljonkin kontekstista riippuen. (Juuti, Puusa & Aalto 2020.) Laadulliselle tutkimukselle on ominaista, että tutkimuksen kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti ja aineistoa tulkitaan tapauskohtaisesti. Pyrkimys on siis saada pienestä tutkittavasta kohde-ryhmästä suuri tieto määrä selville. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161.) Ominaista on myös tutkia tutkimuskohdetta mahdollisimman luonnollisessa ympäristössä. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään saamaan selville asiasta, josta ei aiemmin ole paljoa tutkittu. Lisäksi laadullisen tutkimuksen tutkimusasetelma on joustava, tällöin ei tarvitse lukittautua ennalta oletettuun tai päätettyyn. Tutkimuksen edetessä voi aineisto muokata tutkimuksen runkoa, vaikka teoria onkin kirjoitettu ennalta. (Juuti, Puusa & Aalto 2020.)

Edellä mainituista laadullisen tutkimuksen ominaispiirteistä johtuen, tämä opinnäyte työ tehdään laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksessa tutkitaan elämää ja tarkemmin työelämää mahdollisimman laaja-alaisesti. Tutkimuksessa on tehty teoreettinen viitekehys, jonka avulla tutkimusta pystytään paremmin tulkitsemaan, kun ymmärretään teoriaa tutkittavasta asiasta. Tutkimusjoukko on valittu tarkoituksenmukaisesti ja tutkimuksen tulosta pyritään tutkimaan omana kokonaisuutena. Tutkimuksen aihe on vähän tutkittu, joten laadullinen tutkimus sopii tutkimaan tämän tutkimuksen ongelmaa.

2.3 Aineiston keruu ja analyysi

Alasuutarin (2011) mukaan kvalitatiivisissa aineistoissa on teoreettisella viitekehyksellä suuri rooli. Viitekehys antaa suunnan sille, millainen aineisto tutkimuksessa tulisi kerätä. Sama pätee myös

toiseen suuntaan, aineisto määrittelee myös teoreettisen viitekehysten rajauksen. (Alasuutari 2011, 83.) Laadullisen tutkimuksen aineiston keruu on päämäärätietoista eli tutkimuksen päämäärät vaikuttavat siihen, millaista aineistoa kerätään. Eri aineistonkeruumenetelmillä on eri vahvuudet ja heikkoudet, tutkijan on osattava valita oikea hänen tutkimukseensa. (Juuti, Puusa & Aalto 2020.) Laadullisessa tutkimuksessa yleisimmät aineistonkeruumenetelmät ovat kysely, haastattelu, havainnointi sekä joihinkin dokumentteihin perustuva tieto (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71).

Hirsijärven ja Hurmeen (2015) mukaan strukturointi vaikuttaa paljon aineistonkeruu menetelmiin ja varsinkin haastatteluun. Mitä strukturoidumpi haastattelu on, sitä suunnitelmallisempi se on. Strukturoidussa haastattelussa kysymykset sekä vastaukset on mietitty valmiiksi ja strukturoimattomassa haastattelussa käydään vain keskustelua haastateltavan kanssa. Puolistrukturoituhaastattelussa taas aihe alueet, ja kysymykset on mietitty etukäteen, kuitenkin antamatta vastaus vaihtoehtoja. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 43–44.) Haastattelun etu on joustavuus, haastatteliija pystyy toistamaan kysymyksiä, oikaisemaan väärinkäsityksiä sekä selventää epäkohtia. Joustavuuden ansiosta haastattelusta pystytään saamaan paras mahdollinen lopputulos. Haastattelun onnistumiseen vaikuttaa haastateltavalle ennakkoon ilmoitettu aihe. Tällöin haastatteliija kerkeää ennalta miettimään vastauksiaan ja niiden sisältö on syvemmin mietittyä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73–74.) Tällöin ihmisellä on jonkin käsitys etukäteen siitä, mihin haastattelun kysymyksillä pyritään (Alasuutari 2011,149).

Laadulliselle tutkimukselle olennainen on teemahaastattelu, joka on puoli strukturoitu. Siinä korostetaan ihmisten tulkintoja tutkittavista asioista. Tutkimuksen kysymykset on pyritty tekemään tutkittavan asian selville saamiseksi. Teemahaastattelut voivat myös vaihdella avoimuutensa suhteen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74–75). Teemahaastattelussa teemat on valittu etukäteen, ja strukturoinnin aste määrittelee sen, onko kysymykset kuinka suunniteltuja etukäteen. Teemat haastatteluun tulisi valita siten, että ne mukailevat tutkimuksen teoreettista viitekehystä. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 48, 66–67.) Teemahaastattelun etuna on tarkentavien kysymysten esittäminen tarvittaessa, jolloin saatua tietoa voidaan syventää. suhteen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74–75.)

Tämän tutkimuksen aineistonkeruumenetelmä on valittu tutkimuksen tyylin mukaisesti. Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmistä olen valinnut teemahaastattelun. Tutkimuksesta ei suoraan ole aiemmin tehty tutkimuksia aiemmin, vaan aiemmat tutkimukset koskevat pääosin vain

etätyötä. Teemahaastattelu on siksi hyvä valinta tutkimukseen, sillä se mahdollistaa lisäkysymysten kysymisen teemojen sisällä. Tällöin tutkimuksesta saadaan selville varmasti oleellimmat seikat.

Opinnäytetyön aineiston keräämisen määrä on yleinen kysymys. Aineiston laajuuteen vaikuttaa paljon käytössä olevat resurssit sekä mahdollisuudet. Määrälliseen tutkimukseen verrattuna, laadullisen tutkimuksen aineistot ovat huomattavasti pienempiä. Tämä selittyy sillä, että laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä yleistävään tietoon, vaan antamaan teoreettisesti mielekkään tulkinnan jollekin ilmiölle. Tästä syystä laadullisen tutkimukseen valituiden henkilöiden tulisi tietää mahdollisimman paljon tutkittavasta aiheesta tai omaavan paljon kokemusta siitä. (Tuomi & Sarajärvi 2009,85.) Tarvittaessa myös haastateltavien henkilöiden määrä voi muuttua kesken tutkimuksen, riippuen saatavasta aineistosta. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 59, 83.) Kun tutkittavasta asiasta alkaa olla tarpeeksi aineistoa, alkaa saturaatio eli kylläntyneisyys tulla ilmi. Tämä tarkoittaa sitä, että aineisto alkaa toistaa itseään. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85.)

Tämän opinnäytetyön aineiston hankinta tapahtuu kohderyhmän haastattelulla. Tutkimuksessa on vain yksi kohderyhmä ja sen on myyntityössä työskentelevät henkilöt yrityksessä X. Haastateltavat ovat myynnin prosessien kanssa tekemisissä päivittäin ja haastateltavia on noin 5kpl. Kyseiset haastateltavat henkilöt omaavat sekä tietoa, että kokemusta tutkimuksen aiheesta ja ovat siten relevantteja kohdehenkilöitä tutkimukseen. Tutkimuksessa ei haastatella esimiehiä tai johtoa lainkaan. Henkilöt rekrytoidaan käyttäen sosiaalisen median kanavia. Tällöin saadaan kokoon opinnäytetyön tutkimukseen sopiva ja validi kohderyhmä.

Teorialla tarkoitetaan usein laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen teoreettista viitekehystä. Tämän teoreettisen viitekehysten merkitys on ilmeinen laadullisessa tutkimuksessa, koska tutkimuksessa tarvitaan teoriaa metodien, etiikan, luotettavuuden sekä ylipäätään tutkimuksen tavoitteiden ymmärtämiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 18.)

Tämän opinnäytetyön tietoperusta eli teoreettinen viitekehys koostuu alan kirjallisuudesta, tutkimusartikkeleista sekä erilaisista internetlähteistä. Tiedonhaussa on käytetty hyödyksi Jyväskylän

ammattikorkeakoulun kirjastoa sekä lisensoituja tietokantoja. Lisäksi on käytetty Pirkanmaan kirjastoja, Kauppalehden artikkeleja sekä Google Scholaria. Lähteet on pyritty valitsemaan mahdollisimman uuden tiedon mukaisesti.

Juuti ym. (2020) kertovat nykyteknologia on tuovan haastattelujen havainnointivaiheeseen paljon helpottavia tekijöitä. Esimerkiksi haastatteluiden videointi tallentaa haastateltavan vastauksien lisäksi eleet sekä ilmeet. Erilaiset tallennusmahdollisuudet antavat keinon palata haastatteluun, jolloin haastateltavan ei tarvitse keskittyä haastattelun aikana moneen eri asiaan (Juuti, Puusa & Aalto 2020.) Haastattelun tallentaminen luo paremmat mahdollisuudet saada haastattelusta kaikki tarvittava tieto varmasti ylös (Hirsjärvi & Hurme 2015, 92). Tämän opinnäytetyön haastattelut tehdään käyttäen Teams-alustaa tai puhelimitse, riippuen haastateltavien suostumuksista. Pandemia ajasta sekä haastateltavien aikatauluista johtuen haastattelut tehdään etänä ja ne tallennetaan.

Laadullisen aineiston analyysin tarkoitus on luoda aineistoon selkeyttä sekä tuottaa uutta tietoa tutkittavasta asiasta (Eskola & Suoranta, 1998). Laadullisen tutkimuksen analyysi muodoista puhuttaessa, puhutaan usein induktiivisesta ja deduktiivisesta analyysistä. Induktiivinen tulkinta on aineistoon perustuvaa ja deduktiivinen tulkinta perustuu valmiisiin teorioihin. (Juuti, Puusa & Aalto 2020.) Kolmas tieteellinen tulkinta on abduktiivinen päättely eli logiikka. Sen mukaan teoriamuotoisuus on mahdollista vain, kun siihen liittyy johtoajatus tai johtolanka. (Alasuutari 2011. 38.)

Tuomen ja Sarajärven (2009) mukaan, aineistolähtöisen analyysin tarkoitus on luoda tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus (Tuomi & Sarajärvi 2009, 94). Tällöin on tärkeää määrittää otoksen koko, jotta aineiston analysointi on mielekästä. Liian suuren otoksen analysointi ei ole enää mielekästä, eikä se myöskään tuota enää tärkeää uutta tietoa. (Eskola & Suoranta 1998.) Analyysiyksiköt valitaan aineistosta riippuen tutkimuksen tarkoituksesta sekä tehtävänasettelusta. Aineistolähtöisyyden johdosta, ei aikaisempien tutkimusten, tietojen tai havainnointien tulisi vaikuttaa analyysiin millään tavalla. Aineistolähtöisessä analyysissä ainut teoria koskee vain analyysin toteuttamista. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95)

Aineistoa voidaan tutkia laadullisilla menetelmillä kuten teemoittelu, tyypittely tai luokittelu. Teemoittelussa aiheet pilkotaan teemoihin. Näiden teemojen sisältä etsitään se mitä kussakin teemassa on aineistossa sanottu. Teemoittelun teemat ovat pääsääntöisesti eri teemoja kuin aineiston luoneessa haastattelussa. (Eskola & Suoranta 1998.) Tyypittely on lukija ystävällisempi ja siinä aineisto luokitellaan tyyppien mukaan. Aineistosta tyypitellään samankaltaiset tarinat ja niistä etsitään yhtäläisyyksiä ja pyritään tekemään yleistyksiä. Luokittelu taas on yleisesti kvantitatiivinen analyysimenetelmä, siinä määritellään luokkia ja lasketaan kuinka usein ne ilmenevät aineistossa. Luokittelua voidaan käyttää myös kvalitatiivisessa tutkimuksessa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.)

Haastatteluiden tallentaminen ja sen tekstimuotoon muuttaminen on litterointia. Litterointi ja haastatteluiden tallentaminen antaa tutkijalle mahdollisuuden palata haastatteluun jälkikäteen ja täten hänen ei haastattelutilanteessa tarvitse saada kaikkea kirjoitettua ylös. Litteroinnin tarkkuus riippuu tutkimusongelmasta. (Hirsijärvi & Hurme 2015, 139–140.) Tämän tutkimuksen aineisto litteroidaan, siten että erilaiset lyhenteet sekä murre sanat jätetään pois. Tällöin jäljelle jää vain selkeämpää yleiskieltä. Tekstinkäsittely ohjelmia ei ole tarpeen käyttää tutkimuksessa, koska aineiston koko ei sitä vaadi.

2.4 Eettisyys ja luotettavuus tutkimuksessa

Puolestaan eettiset kysymykset kuuluvat tutkimusprosessin jokaiseen vaiheeseen. Informaatioon perustuva suostumus, yksityisyys sekä luottamuksellisuus ovat eettisesti tärkeimpiä seikkoja. Kaikille tutkimukseen osallistuville on annettava tarpeeksi tietoa tutkimuksesta sekä heille tapahtuvat mahdolliset seuraukset. Tämä pätee kaikissa vaiheissa, luottamuksellisuus on huomioitava suunnitelmasta loppuraporttiin. (Hirsijärvi & Hurme 2015 19–20.) Tuomen ja Sarajärven (2009) mukaan hyvän tieteellisen käytäntöön kuuluu mm. tiedeyhteisön toimintatapojen noudattaminen, rehellisyys, yleinen huolellisuus sekä eettiset tiedonhankinta- ja analyysimenetelmät. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 97.)

Laadullisen tutkimuksen oleellisin arvioinnin kriteeri on tutkina itse ja tutkijan luotettavuus. Tällöin luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia, toisin kun kvantitatiivisessa tutki-

muksessa. Reliabiliteetti ja validiteetti on koettu enemmänkin kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden perusteihin, eikä kvalitatiivisen tutkimuksen. (Eskola & Suoranta 1998.) Haastattelun luotettavuutta voidaan parantaa haastatteluvälineiden kunnossapidosta ja puolestaan litteroinnin suorittaminen mahdollisimman pian haastattelun jälkeen lisää luotettavuutta. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 184–185.) Triangulaatiolla voidaan parantaa laadullisen tutkimuksen luotettavuutta. Triangulaatiossa tutkija pyrkii välttämään omat ennakkoluulonsa ja hyödyntää eri näkökulmia. Tämä taas parantaa tutkimuksen luotettavuutta. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 143.)

Tämän opinnäytetyön tekijä on perehtynyt hyviin tieteellisiin käytäntöihin sekä tutkimusetiikkaan. Tutkimuksen luotettavuutta pidetään yllä jatkuvalla dokumentoinnilla tutkimuksen edetessä. Menetelmät, joita tutkimuksessa käytetään, on perusteltu menetelmäkirjallisuutta käyttäen. Tällöin tutkimuksen menetelmätavat ovat luotettavia, ja niiden tuottama tulos on myös luotettavaa.

Aineistot, jotka tutkimuksesta saadaan, kerätään siten, että tutkimuksessa kohteena oleva yritys ja haastateltavat pysyvät anonyymeinä. Haastateltavilta kysytään suostumusta tutkimukseen etukäteen sekä heille annetaan tarpeeksi informaatiota tutkimuksesta. Heidän tietojaan ei julkaista missään kohtaa tutkimusta. Luotettavuuden mukaisesti myös tutkimuksen aineistot hävitetään oikeaoppisesti tutkimuksen jälkeen.

3 Myyntityö murroksessa

3.1 B2B-myynti

B2B- myynti on myyntimalli, jossa yritys myy tuotettaan tai palveluaan toiselle yritykselle (Alonso 2019). B2B-myyntityö on toimintaa, jolla kaksi eri organisaatioiden henkilöä, pyrkii omalla henkilökohtaisella kanssakäymisellään tuottamaan arvoa molemmille osapuolille. Tämän arvon tuottamisen lopputulemana saadaan tehtyä myyntiä myyvälle osapuolelle, eli rahallista hyötyä. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.) B2B-myyntissä siis yritykset tekevät kauppaa toistensa kanssa. Oleellisena osana myyntiä on arvon luominen asiakasyritykselle. Arvon luominen on B2B-myyntin perusta. (Alonso 2019.)

Alonson (2019) mukaan B2B-myynti eroaa B2C-myyntistä siten, että siinä myydään yritykseltä yritykselle. B2C- myynti on organisaation myyntiä kuluttajille. Myyntisyklit ja prosessit ovat pidempiä

B2B-myyntissä sekä yhteistöiden alkamiset ja ostopäätökset eivät tapahdu hetken mielijohdeesta, vaan ne ovat pitkää harkittujen valintojen ja rationaalisten päätösten tulos. (Alonso 2019.) Asiakkuudet ovat yleisesti B2B-myyntissä lähtökohtaisesti pitkiä sekä tiiviistä kanssakäymistä asiakasyrityksen kanssa. Myynnin osapuolelle arvon tuottaminen on mahdollista yleisesti pitkissä asiakassuhteissa. Nämä pitkät asiakassuhteet ovat B2B-myyntin tavoite, huomioiden myytävä tuote tai palvelu. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.)

3.1.1 Myyntityö

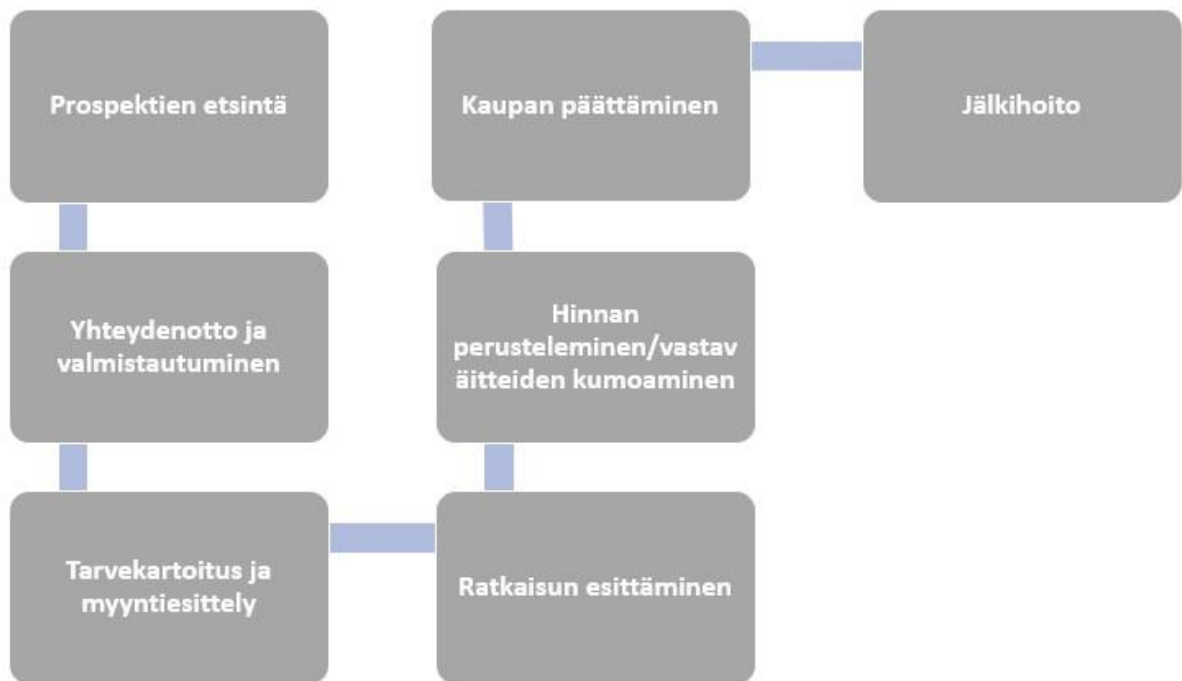
Hänti, Kairisto ja Kock (2016) kertovat päivittäiseen elämään kuuluuvan myyntitilanteita, vaikka emme koe niitä myyntityöksi. Kuitenkin monet kanssakäymiset elämässämme vaativat myyntityötä, kun esimerkiksi ihmisiä yritetään motivoida tekemään jotakin. Yleisesti itse teemme myyntityötä, kun pyrimme esimerkiksi työnhaussa töihin. Itsensä myyminen on myyntityötä ja myös työnimikkeeltään myyjien yksi tärkeimmistä taidoista. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.) Myyntityön ideana onkin jonkin asian tai idean myyminen jonkun organisaation alaisena toiselle organisaatiolle. Täältä pohjalta lähtee myyntityö rakentumaan. Jokainen myyjä noudattaa myyntikonseptia ja myyntikonseptit eroavat hieman toimialojen ja yritysten välillä. Oleellisinta on, että myyntikonseptit ovat dokumentoituja, jotta niitä pystyvät kaikki kyseisen organisaation myyjät noudattamaan. Jokaisessa eri yrityksessä myyjät noudattavat siis organisaation tiettyä konseptia eli toimintamallia tehdessään myyntityötä. Myyntikonsepti luo raamit tehtävälle myyntityölle yrityksessä ja myyjä raamien sisällä muodostaa oman toimintatapansa myyntityössä. (Kenner & Leino 2020.)

Myyntityötä tekevät nimenomaan yrityksessä myyjä nimikkeellä työskentelevät henkilöt. Heidän tarkoituksensa on tuottaa yritykselle myyntiä eli kassavirtoja. Myyntityö määritellään Hänti ym. (2016) mukaan myyntityö on toimintaa, missä eri organisaatioita edustavien henkilöiden välisen vuorovaikutuksen kautta syntyy osapuolille arvoa. Tämä arvon luominen johtaa asiakkaan ongelman ratkaisuun ja sitä kautta syntyy kaupat. Asiakkaan kanssa voidaan nykyään olla vuorovaikutuksessa monin eri tavoin, kuten puhelin ja internet. Vuorovaikutusta tarvitsee myös myyntiprosessi, joka on yleensä seitsenvaiheinen. Myyntiprosessi luo työtehtävät, joita myyntityössä tehdään. Prosessin eri vaiheet vaativat myyjältä erilaisia toimenpiteitä ja työtehtäviä. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.) Myyntityö on siis vuorovaikutteista, henkilökohtaista, maksettuun myynninedistämiseen pohjaavaa toimintaa myyjän ja ostajan välillä, jota tehdään myyntiprosessien erivaiheiden mukaisesti. (Kenner & Leino 2020.)

Myyjän tehtävä on siis tarjota asiakkaille arvoa tarjoavia ratkaisuja. Tarkoitus on tuottaa yritykselle kauppaa arvon luonnin yhteydessä. Kaupan teon ja arvon luonnin lisäksi, on myyjän pyrittävä kasvattamaan asiakasyrityksen brändikäsitystä sekä asenteita, tarjoamansa palvelun avulla. (Firman-syah 2019.) Kennerin ja leinon (2020.) mukaan myyjän ammattinimikkeen työkuvaan kuuluu työskentely asiakasrajapinnassa ja edustaa yritystään myynnillisesti. Asiakassuhteita hoidetaan monin eri keinoin ja pyritään pitämään asiakas tyytyväisenä. Tärkeää on siis osata kuunnella ja tarjota ratkaisuja asiakkaiden ongelmiin. Tästä lähtökohdasta myyntityö syntyy ja sitä tekevät lähtökohtaisesti ammattimyyjät, ammattimyyjän tehtävänimikkeellä. (Kenner & Leino 2020.)

3.2 Myyntiprosessi

Ojansalo ja Ojansalo (2010) linjaavat kaikki myyjien varsinkin B2B- myynnissä seuraavat tiettyä kaavaa tai järjestystä. Myynti tapahtuu tietyssä järjestyksessä, yleensä seitsemän kohtaisessa prosessissa eli myyntiprosessissa. Tämä kyseinen prosessi on välttämätön tavoitteelliselle myyntityölle. Prosessi on joko seitsemän tai kahdeksan osainen. Sisältö prosessissa on aina lähes sama, riippuen sanamuodoista. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 54.) Myyntiprosessi on siis myyjän ja mahdollisen asiakkaan välinen vuorovaikutuksellinen prosessi (Guide to the 7-step selling process 2021). Myyntiprosessin tarkoitus on varmistaa myynnin järjestelmällisyys. Prosessi jaksottaa myyjän työtehtävät ja automatisoi toistuvia kohtia prosessissa. Prosessin johdosta myyjän on helpompia toimia työssään ja edetä syklistä myydessään. Lisäksi myyntiprosessi tuo esiin heikkouksia ja kehityskohtia. (Helander 2019.) Myyntiprosessi sisältää kaikki ennen myyntiä tehtävät asiat, myyntitapahtumassa tehtävät toimet ja myyntitapahtuman jälkeiset toimet. Myyntiprosessissa tavoitteina myyjän kannalta on saada oikea päättäjät kiinni, saada päättäjän huomio, luoda kiinnostusta, saada kartoitusta aikaan eli luoda syvempää suhdetta asiakkaaseen, synnyttää ostohalu, tehdä kaupat sekä huolehtia asiakkaasta ostopäätöksen jälkeen. (Vuorio 2008, 55–56.) Myyntiprosessin tuotoksena on siis pyrkiä tekemään kaupat, mutta myös luomaan pitkäkestoinen asiakassuhde. Jotta tämä olisi mahdollista, on tärkeää noudattaa prosessin jokaista vaihetta, eikä pyrkiä oikaisemalla nopeuttamaan myyntitapahtumaa. (Long, Tellefsen & Lichenthal 2007.) Hänti ym. (2016) painottavat myyntiprosessin etenemisen laadun kannalta sitä, että asiakas on pidettävä tietoisena myyntiprosessin eri kohdista. Myyjän ammattimaisuutta, sekä luotettavuutta lisää asiakkaan pitäminen ajan tasalla kussakin myyntiprosessin vaiheissa. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.) Alla on tässä opinnäytetyössä käytettävä myyntiprosessin kaava.



Kuva 1 Myyntiprosessi

Prospektien etsintä

Prospektilla tarkoitetaan myynnissä asiakasta, jolla on mahdollinen tarve tai halu ostaa tuotetta. Prospektoinnilla tarkoitetaan myyjän työtä, kun hän etsii mahdollisia asiakkaita eli prospekteja. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 54–55.) Tarkoitus on etsiä kohdeyrityksiä sekä kohdehenkilöitä jotka ovat lähtökohtaisesti optimaalisimpia ostajia tuotteelle tai palvelulle. (Vuorio 2008, 60–61). Kaikilla yrityksillä on ihanne ostajaprofiili, joka on luotu helpottamaan prospektointia. Tämä profiili on yritys, jolla on konkreettinen tarve kyseiselle tuotteelle tai palvelulle. Ostajaprofiilin yrityksestä on tärkeää tietää yrityksen tyyppi, eli minkäkokoinen ja minkä alan yritys on kyseessä. Yrityksen tilanne, onko tiedossa kasvua esimerkiksi sekä kuka yrityksestä on se henkilö kelle soittaa. Juuri näillä erilaisilla vaatimuksilla ja tiedoilla karsitaan prospektit. Prospektoinnin tuloksena onkin siis lista yrityksiä, jotka täsmäävät ihanneprofiiliin. (Helander 2019.) Ihanneprofiilin (ICP) luominen auttaa jatkossakin paljon asiakasymmärryksessä (Ojanen 2020). Prospektien etsinnässä mahdollisten asiakasyritysten kotisivut ovat erilaisten yritystietopankkien lisäksi hyvä keino saada lisää tietoa yrityksestä (Long, Tellefsen & Lichenthal 2007).

Yhteydenotto ja valmistautuminen

B2B-myyntissä yhteydenotto prospektiyritykseen tehdään lähes aina puhelimitse. Ihmisen ensimmäisenä tavatessaan uuden ihmisen, hän luo uudesta ihmisestä mielikuvan. Siksi onkin tärkeää, että ensivaikutelma on hyvä. (Helander 2019.) Prospektien etsinnän vaiheessa on yritykseen tutustuttu jo hyvin etukäteen, kuitenkin ennen yhteydenottoa on tärkeää tiedostaa prospektiyrityksen tilanne tarkkaan. Jotta ensivaikutelma olisi hyvä, on ennakoivalmistelut oltava tehty hyvin. (Vuorio 2008, 60–61.) Mitä valmistautuneempi myyjä, sitä vakuuttavampi hän on asiakkaalle (Selin 1985,36). Ensimmäisessä yhteydenotossa myyjä myy ensin itsensä ja yrityksensä, sen jälkeen on vasta vuorossa kyseinen tuote tai palvelu. On siis hyvin tärkeää keskittyä ensimmäiseen yhteydenottoon. Yhteydenotto on vasta ensimmäinen tapaaminen lähtökohtaisesti useista tapaamisista ennen kauppajen syntymistä. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.) Oleellista on asetus, että myyjä on se, joka pyrkii vakuuttamaan toisen osapuolen. Myyjä pyrkii viemään asiakkaan aikaa päivästä, joten tällöin on oltava määrätietoinen, eikä anteeksi pyytelevä. Määrätietoisella asenteella pyritään tuomaan oma ja yrityksen asia ilmi ja siitä lähtee jatkamaan myyntiprosessia. (Firmansyah 2019.)

Lähtökohtaisesti ensimmäisen puhelimitse tehdyn yhteydenoton jälkeen pyritään sopimaan tapaaminen. Nykyaikana joko etäpalaveri tai läsnä asiakkaan luona. Jotta tapaamisen sopimiseen päästään on myyjän oltava selkeä sanomisissaan, puhuttava selkeästi, vältettävä toistoa ja huonoja sanavalintoja. On muistettava, että tilanteessa puhutaan toiselle ihmiselle ja asennoiduttava sen suhteen rennosti tilanteeseen. Tärkeää on olla lupaamatta mitään, mitä ei voi pitää. Kun asiakas ilmaisee mielenkiintoaan, on ehdotettava selkeästi palaverin alkamis- aikaa ja sen toteutumiseksi lähetettävä kutsu palaveriin pikimmiten. (Kenner & Leino 2020.)

Valmistautuminen alkaa siis prospektien etsintävaiheessa. Yhteyden oton jälkeen itse myyntitapaamiseen on valmistauduttava huomattavasti tarkemmin. Kun asiakas tavataan kasvotusten, on oleellista myyjän näkökulmasta tehdä vaikutus pukeutumisella ja ulkoisella habituksella. On itseltään selvää, että myyjän on oltava edustettava. Siksi on tärkeää, että myyjä pitää huolta fyysisestä ja henkisestä hyvinvoinnista. Ensivaikutelman kasvotusten voi myös tehdä vain kerran. Onkin siis tärkeää, ellei tärkeämpää kuin yhteydenotossa, millä sananvalinnoilla ja eleillä asiakasta lähestyy. Pyrkimys omalla ensivaikutelmalla on luoda luottamusta asiakkaan puolelta. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.)

Tapaamisen ensivaikutelman luomisen lisäksi on valmistauduttava itse neuvotteluun. On tärkeää ennakoida asiakkaan mahdolliset ongelmat, esteet, epäilyt sekä pelot. Asiakkaan kannalta tärkeät arvot sekä painoarvoltaan tärkeät asiat on osattava nostaa esille tarpeen tullen. Kriittiset tekijät, joiden on täytyttävä pitää ottaa huomioon. On tärkeää ennalta miettiä omaa myyntistrategiaa sekä samalla miettiä asiakkaan strategiaa tilanteeseen. Liikkumavara on etukäteen päätettävä, jotta tilanteen tullessa eteen ei tarvitse epäröidä tai empiä asian suhteen. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.) Strategioiden ja muiden neuvotteluihin liittyvien seikkojen lisäksi on tärkeää tiettenkin erilaiset esitysmateriaalit tapaamisessa. On ennalta testattava mahdolliset PowerPoint esitykset, tuote-esittelyt, esittely videot yms. (Mertaniemi 2016.)

Tarvekartoitus ja myyntitapaaminen tai tuote-esittely

Myyntitapaamisen tärkein osa on tarvekartoitus. Tarvekartoituksessa nimensä mukaisesti kartoitetaan asiakkaan tarpeet tarkasti. Tarkoitus on saada selville asiakasyrityksen nykytilanne, mahdolliset haasteet, ongelmat ja miten heidän ostoprosessinsa etenee. Tarkoitus on saada valmisteluissa käytyihin asioihin siis tarkemmin ja syvemmin tietoa. On todettu, että kyselevä myyjä saa parhaiten käsityksen asiakkaan tarpeiden tilasta. Ulkoa opeteltu myyntipuhe taas ei tuo ilmi asiakkaan tarpeita. Kyselemällä myyjä saa asiakkaaseen luotua luottamusta ja sitä kautta vastauksia tarpeisiin liittyviin kysymyksiin. (Kenner & Leino 2020.) Asiakkaansa tunteva myyjä synnyttää asiakaskokemuksen, jonka asiakas haluaa saada myös uudestaan (Mertaniemi 2016). Tärkeää on tehdä avoimia kartoituskysymyksiä, johon asiakas joutuu vastaamaan laajemmin. Kysymykset, jotka alkava esimerkiksi missä ja milloin, pakottavat vastaamaan laajasti. Laajat vastaukset tuovat tärkeitä asioita ilmi myyjälle. Lisäksi tarkennetut jatkokysymykset varmistavat vastausten sisällön olevan konkreettista ja pohdittua tietoa. On kuitenkin oltava tarkka, ettei kysely vaikuta manipuloinnilta tai tenttausta. Myös kysymykset, jotka antavat negatiivisen vastauksen kannattaa välttää. (Vuorio 2008, 65.)

Myyjän kannalta on tärkeää luoda oma kysymyspatteristo, josta löytyy tilanteesta riippuen oikeanlainen kysymys. Patteriston ohella on luotu erilaisia kyselytekniikoita, joilla vältetään huonot kysymykset ja kysytään oikeat kysymykset. SPIN-malli on yleisesti käytetyin, se perustuu asiakkaan itse

oivaltamiseen nykytilanteestaan. SPIN-mallissa käytetään tilanne-ongelma-seuraus ja merkityskysymyksiä. Tilannekysymykset kartoittavat nykytilannetta, ongelmakysymykset pyrkivät tuomaan esiin ongelmat, seurauskysymykset selventävät ongelmien tuomia seurauksia ja merkityskysymykset saavat asiakkaan kertomaan ongelmista ja puhumaan myyjän ratkaisusta ratkaisuna ongelmaan. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.)

1. Situation eli tilannekysymykset
2. Problem eli ongelmakysymykset
3. Implication eli seurauskysymykset
4. Need-payoff eli merkityskysymykset.



Kuva 2 SPIN-malli (Jaatinen & Zabelin 2012.)

Kyselyiden lisäksi tärkeää on kuuntelu. Asiakkaan kuuntelun taidon osaaminen on välttämätöntä, jotta kartoitus onnistuu. Ilman kuuntelua on vaikea tarjota oikeata ratkaisua asiakkaalle. Kuunnellessaan asiakasta pystyy myyjä jalostamaan asiakkaan vastauksista oikeanlaisen lähestymistavan ja täten valita oikeanlaisen ratkaisun asiakkaan tarpeisiin. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.) Vuorion mukaan kartoitus on ainoa tilanne myynnissä, kun asiakas puhuu enemmän kuin myyjä. Tällöin kuuntelun merkitys kasvaa entisestään. Onkin linjattu että, niin metsä vastaa kuin sinne huudetaan.

Kun myyjä kuuntelee asiakasta, kuuntelee myös asiakas myyjää. Tämä on myyntitapaamisen jatkoa ajatellen tärkeää ja hyödyksi myyjälle.

Ratkaisun esittäminen

Tarvekartoituksesta ilmi tulleille tarpeille on paras tapa perustaa myyntiesitys. Näihin tarpeisiin kannattaa ratkaisu esittää ytimekkäästi ja painottaen hyötyä. Oleellista onkin valita oikeat argumentit kullekin asiakkaalle. (Mertaniemi 2016.) Tuotetta esitellessä on hyvä painottaa kartoitusvaiheen tuomia hyötyjä tuotteesta tai palvelusta ja pysyttävä nimenomaan vain hyötyä tuovissa lähökohdissa. Hyvä myyjä kuvailee tuotetta laatusanoilla, eikä vain kerro asiaa kuten asiakas haluaisi sen kuulla. Tärkeää on osata tuotteen tai palvelun tiedot tarkasti sekä myös kilpailijoiden tuotteet. Tällöin on helppo verrata omaa tuotetta kilpailijoiden vastaaviin. (Vuorio 2008, 68–69.)

Tärkeää on muistaa, että myyjä myy ideaa. Idea sisältää kaikki tuotteen tai palvelun hyödyt ja mielikuvat mitä asiakas siitä tulee saamaan. Asiakashan hankkii tuotteen sen tuomien hyötyjen ja ominaisuuksien vuoksi. Kun idea on myyty hyvin, takaa se kaupan saannin, vähentää peruuntumisriskiä, luo pohjaa pitkälle asiakkuudelle sekä luo hyvän kuvan yrityksestä. (Vuorio 2008, 70.) Ratkaisun esittämisessä onkin tärkeää, että myyjä itse uskoo tuotteeseen. Esittämisessä myyjä on itse henkilökohtaisesti se, joka asiakasta pyrkii vakuuttamaan. Huumorin käyttö ja käyttäytyminen muutenkin on osattava myyjän lukea kunkin asiakkaan mukaan. Myyjän innostuminen tarttuu usein myös asiakkaaseen, joten on tärkeää esittää asiansa innostuneesti. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.)

Tärkeää on välttää yksinpuhelua ja sen sijaan kysellä asiakkaalta läpi ratkaisun esittämisen. (Heller 2019.) Läpi esityksen on tärkeää kysellä asiakkaalta, jotta kartoituksessa tulleet asiat tulevat varmasti käytyä läpi. Samalla kyseleminen varmistaa, että asiakas on ymmärtänyt esityksen oleelliset asiat yrityksestä (Long, Tellefsen & Lichenthal 2007.) Jotta ratkaisun esittämisen oleelliset asiat menevät perille asiakkaalle, on hyvä käyttää erilaista havainnointitekniikkaa. Powerpoint esitykset, tuotteen mallikappaleet, testitulokset tai videot ovat tärkeitä luomaan lisää käsitystä tuotteen tai palvelun hyödyistä ja eduista. On kuitenkin muistettava, että esityksen elementit ovat vain tukena, eivätkä pääasiassa esitystä. Katsekontakti ja keskusteluyhteys asiakkaaseen on pidettävä läpi esityksen, jotta asiakas kokee esityksen olevan juuri hänelle. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.)

Ratkaisun esittämisessä tehdään tarjous asiakkaalle. Hinnasta puhuessa on tärkeää sijoittaa se keskelle lausetta, jotta se ei jää viimeisenä asiakkaalle mieleen. Hinnan esittäminen pitää kertoa itseltään selvytenä. Epäröinti pitää jättää pois, jotta asiakkaalle ei välity epävarma olo. (Vuorio 2008,73.) Hinnan ilmoittaminen on siis viimeinen osa ratkaisun esittämisessä, jotta se on saatu perusteltua tarpeeksi. Hinta tulee esittää eriteltyinä kokonaisuutena ja kertoa asiakkaalle mistä hinta tarkalleen koostuu. (Hänti, kairisto & Kock 2016.)

Vastaväitteiden kumoaminen

Ratkaisun esittämisen jälkeen on tarkoitus, että asiakkaalle on kaikki seikat selvillä. Onkin hyvä esityksen jälkeen kysyä asiakkaalta, onko jotakin epäselvyyttä. On tärkeä pystyä vastaamaan asiakkaan kysymyksiin, epäilyksiin, vastaväitteisiin sekä huolenaiheisiin. Vastaväitteet ovat usein eri näkemyksiä asioista, joskus ne merkitsevät kiinnostusta ja joskus niillä halutaan eroon tilanteesta. Vastaväitteitä tulisi aina lähestyä siitä näkökulmasta, että myyjä pääsee kertomaan lisää tuotteen tai palvelunsa hyödyistä. (Hänti, kairisto & Kock 2016.) Vastaväitteitä ei myöskään kannata pelätä, ne luovat dialogia ja mahdollistavat yhä syvemmän yhteyden luomisen asiakkaaseen. Vastaväitteet myös kertovat sen, että asiakas on kuunnellut esityksen ja hänellä on mielipiteitä, miksi tarjous tai ratkaisu ei ole heille hyödyksi. Vastaväitteet kertovat myös usein siitä, että asiakas on lähellä tehdä kauppia. (Kenner & Leino 2020.)

On tärkeää tiedostaa ennen vastaväitteitä, onko asiakkaalta tullut ostosignaaleja. Niiden perusteella on helpompaa vastata vastaväitteisiin, kun tietää asiakkaan ostohalun. (Vuorio 2008, 77.) Vastaväitteiden käsittelylle on olemassa erilaisia keinoja. Parannusehdotusmenetelmässä pyydetään asiakasta kertomaan parannusehdotuksia tarjoukseen. Yleisesti se koskee hintaan koskevia väitteitä ja täten pyritään sopimaan uutta parempaa hintaa. Sulkumenetelmällä pyritään sulkemaan väite vain yhteen. Esimerkiksi jos hinta saadaan oikeaksi, tehdäänkö sitten kaupat. Positiivisessa menetelmässä kaikki väitteet otetaan positiivisesti vastaan ja siten pyritään saamaan asiakkaalle hyvä tunne tilanteesta, ja sitä kautta edetä kaupassa. (Kenner & Leino 2020.) Bumerangi taktiikassa väitteeseen vastataan heti positiivisella puolella. Asiakasta voidaan myös pyytää toistamaan kysymys, jos heti ei keksi vasta-argumenttia. Asiakas voidaan johdatella myös vastaamaan itse kysymykseensä. (Hänti, kairisto & Kock 2016.)

Häntin ym. (2016) mukaan eri tyylien käyttöä pitää osata soveltaa. Väitteisiin vastataan joko ennalta, heti tai myöhemmin. Se riippuu väitteestä sekä missä kohtaa väitteet tulevat. Ennalta on hyvä valmistautua yleisiin vastaväitteisiin, jotta niihin osaa vastata. On tärkeää vastata väitteisiin heti, ellei myöhemmin vastaamiseen ole pätevää syytä, esimerkiksi asian ilmeneminen myöhemmin esityksessä. Oleellisinta on, että keinoista huolimatta asiakkaalle saadaan annettua järkevä perustelu tai vastaväite. (Hänti, kairisto & Kock 2016.)

Kaupan päättäminen

Kaupan päättäminen on lähtökohtaisesti koko myyntiprosessin tavoite. Se on myös yleensä prosessin vaikein osuus, mikä johtuu koko prosessin huipentumisesta kauppojen päättämiseen. Myyjän taitoa mitataan kaupan päättämisessä, usein prosessi etenee myyjän mielestä hyvin ennen klousaamista. Osalle myyjistä kieltävä vastaus klousaamisen kohdalla on iso kolaus. Hyvä myyjä osaa ohjata myyntitapaamisen aikana asiakasta kaupan tekoon. On osattava vakuuttaa asiakkaalle, että ratkaisu on ratkaisu kaikkiin ongelmiin. On tärkeää rohkaista asiakasta päättämään kauppojen suhteen. Asiakas saattaa tarvita pienen työnnön kauppojen suhteen. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.) Kaupan klousaamista voi olla aktiivista eli juuri rohkaisevaa ja asiakasta painostavaa tai passiivista, eli annetaan asiakkaan tehdä itse päätös. (Kenner & Leino 2020.) Suorakysymys on keinoista selkein, etujen summaamisessa kerrataan hyödyt ja sovitaan yhdessä kaupasta, vertailussa verrataan kaupan tuomia hyötyjä sen tekemättä jättämisen haittoihin ja toteennäyttämässä näytetään konkreettisesti ongelman ratkaisu ja sen myötä sovitaan kauppa. (Hänti, kairisto & Kock 2016.)

Kenner ja Leino (2020) painottavat tuotteen ja palvelun merkityksen suuruutta. Samoin myös asiakkaan persoona vaikuttaa siihen, kumpi taktiikka toimii. Tärkeää on myös tietää kauppojen päättämiseksi oikea hetki. Hetkeä ei saa odottaa liian pitkään tai sitä ei saa tehdä liian aikaisin. Kun asiakas on tehnyt mielenkiintonsa selvälle, eikä esitä vastaväitteitä, on aika päättää kaupat. Liian päällekkävyä ei myöskään saa olla, ettei asiakas pelästy. Myöskään tilanteen tullen ei myyjäkään saa olla liian varovainen. Kokenut myyjä osaa tulkita tilanteissa oikean tyylin tehdä kauppa, sillä hän ei pelkää torjutuksi tulemista. (Kenner & Leino 2020.) Torjutuksi tuleminen ei tarkoita vielä kauppojen hylkäämistä. Kielteinen vastaus saattaa muuttaa myyjän lähestymistä uudestaan tilanteeseen. Kieltäytymiset kuuluvat asiaan, eivätkä ne ole harvinaisia. Siksi myyjä ei saa hätkähtää ja ruveta anelemaan. Tärkeää on selvittää syyt kieltäytymiselle. (Karel 2020.)

Jälkihoito

Kaupanteon jälkeen ei myyjän työ suinkaan lopu siihen, vaan on myyjän tehtävä varmistaa, että kauppa menee sovitusti maaliin. Lisäksi myyjä valvoo toimitusta ja auttaa asiakasta käyttöönottoon tuotteen tai palvelun. On jopa suotavaa, että myyjä ylireagoi ja että asiakkaalle tulee huolehditu olo. Tärkeä on varmistaa, ettei toimituksessa tule virheitä, jos tulee, ne on korjattava pikimmiten. Tyytymätön asiakas kun kertoo asiasta muille todennäköisemmin, kun tyytyväinen asiakas. (Hänti, kairisto & Kock 2016.) Myyjän on siis tärkeää pystyä varmistamaan käyttöönotto ja auttamaan päivittäisessä työssä. Hyvin hoidettuna toimitus ja apu johtavat siihen, että myyjästä tulee asiakasyrityksen luottomies ja hänen kanssaan tehdään kauppvoja jatkossakin. (Burkinshaw 2020.)

Kun asiakassuhde on syntynyt, edustaa kyseinen myyjä asiakasyritystä omassa yrityksessään. Hän on jatkossa yhteyshenkilö yritysten välillä. Tämä on tärkeää jatkossa kaupan tekoa varten. Pitkät asiakkuudet ovat myös B2B- myynnin lähtökohtainen tarkoitus ja siksi niitä on pyrittävä saamaan, sekä niistä pyritään pitämään huolta. (Ojanen 2010.) Asiakkuuksien hoito on hieman erilaista erialojen myynnistä, kuitenkin myyjä hoitaa lähes aina itse asiakkuuden ylläpidon. (Rodrigues, Svensson & Jens Mehl 2020.) Jälkihoidon tarkoitus on siis taata asiakastyytyväisyys ja pyrkiä luomaan pitkän asiakkuuden alku. Kaikki asiakkuudet ovat tärkeitä, mutta osa asiakkuuksista ovat arvokkaampia kuin toiset, niin rahallisesti kun muillakin keinoilla, kuten brändin näkökulmasta. Vanhoille asiakkaille on myös helpompi myydä jatkossa, kuin uusille. Asiakkuudet ovat siis yritykselle elintärkeitä, joten jälkihoito on hoidettava huolella. (Hänti, kairisto & Kock 2016.)

3.3 Myyntityö tulevaisuudessa

Myyntityö on murroksessa erinäisistä syistä. Suurin muutos myyntityöhön on tullut asiakkaiden ostokäyttäytymisen johdosta. Ennen asiakkaat tarvitsivat myyjää tiedon etsimiseenkin, nykyään asiakkaat löytävät digitalisaation johdosta yhä enemmän tietoja myyjäyrityksistä, tuotteista sekä vaihtoehtoisista tuotteista. (Typpo 2018.) Asiakkaat ovat siis lähteneet itse johtamaan ostoprosessiaan, ja tämä on asettanut myyjät erilaiseen tilanteeseen. Asiakkaiden tarpeet eivät ole kadonneet, ostoprosessissa tarvitaan myyjän tukea, mutta myyjien on totuteltava asiakaslähtöiseen ostoprosessiin. (Flykt 2015.) Hänti yms. mukaan myyjähän pyrkii kartoittamalla etsimään asiakkaalle

oikean ratkaisun. Ennen myyjällä oli valta ja erilaiset keinot käytössään ratkaisun etsimisessä. Nykyään asiakas on internetin johdosta lähes tasavertaisessa asemassa tiedon etsinnässä ostettavan tuotteen suhteen. Onkin tärkeää, että myyjä pystyy edelleen tuomaan lisäarvoa asiakkaalle, muutoin myyjästä ei ole hyötyä ja hän menettää merkityksensä. Tästä syystä henkilökemiat korostuvat, onhan myynti kahden yksilön välistä kemiaa. Myyjän ja asiakashenkilön välit siis korostuvat ja myyjän onkin pystyttävä korostamaan hyötypuolia yhteistyössä.

Uuden ajan B2B-myyntiin on päästävä eroon tuputuksen ja päälle käymisen pienestäkin osasta myyntiä. Sosiaalisen median yleistymisen tarkoittaa myös negatiivisten sekä positiivisten kokemusten jakamista. Tästä syystä myynnissä on oltava koko ajan asiakaslähtöisempi. (Stevens 2016, 113–115.) Asiakaslähtöinen ostoprosessi tarkoittaaakin yhä useampia päätöksentekijöitä, vaikuttajia ja tietoa kuin ennen ostoprosessia. Myyjäorganisaation on osattava olla ostoprosessin alkuvaiheessa mukana, muuten he ovat ulkona prosessista. Tiedonhaun ja tarvemäärittelyn vaiheessa, on myyjäorganisaation oltava jo mukana prosessissa. Tällöin asiakasorganisaatio haluaa rinnalleen innostuneen myyjän. (Kenner & Leino 2020.) Asiakkaasta innostuminen onkin myyjän etu. Myyntiorganisaation on osattava kouluttaa myyjät innostumaan aidosti asiakkaistaan. Innostuminen auttaa myyjää pääsemään mukaan asiakkaan ostoprosessiin. (Mertaniemi 2016.)

Typon (2017) mukaan globalisaation johdosta asiakkaita on yhä vähemmän tarjolla B2B- myyntiin puolella. Laajempien markkinoiden johdosta asiakkaita hakee palveluita ulkomailta. Siksi myyjäorganisaatiot panostavat yhä enemmän nykyisiin asiakkuuksiin sekä uusien asiakkuuksien hankkimista johdetaan tarkasti. (Typpo 2017.) Digitalisaatio mahdollistaa yhä helpommin esimerkiksi prospektoinnin, joten tätä pystytään tekemään paikkariippumattomasti etänä. Asiakkaihin on mahdollista ottaa yhteyttä erilaisissa kanavissa myös etätyönä, johon on myynnissäkin siirrytty. (Stevens 2016, 115–116.) Etätyö on tuonut myyntiin ja myyntiprosessiin erilaisia näkökulmia ja lähestymistapoja. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.) Etätyö luo kalenteriin enemmän aikaa, jolloin myyjän on helpompi käyttää aikaansa prospektointiin ja asiakkaiden kanssa viestittelyyn. Etätyön tuoma ajallinen säästö on myyntityön murroksen yksi suurimmista hyödyistä. (Honkanen 2020).

Etätyö on muovannut myyntityötä myös tapaamisten suhteen. Vaikka kuvitellaan, että videotaapaaminen on lähes samanlainen läsnä tapaamisen kanssa, on siinä paljon eroja. (Hänti, Kairisto & Kock 2016.) Läsnä tapaamisessa keskustelut ovat usein rennompia ja niissä puhutaan tapaamisen

toimistotiloista tai vaikka näköalasta. Yhteyden ja tuttavuuden luominen jää pois tapaamisista ja usein hypätään usein suoraan asiaan. Tämä vaatii myyjältä uudenlaista taitoa ja asennoitumista tapaamista kohtaan. Toisaalta taas asiakas on helpompi tavoittaa etänä, kun matkustaminen jää pois tapaamisista. Etänä pidetty tapaaminen myös madaltaa molempien osapuolinen kynnystä olla rennompia tilanteissa sekä niissä päästään nopeammin itse kaupan tekoon. (Niemi & Kaski 2019).

Modernin myyntiorganisaation on ymmärrettävä, että onnistunut myyntityö on yhä enemmän asiakkaan ostoprosessin kanssa kulkemista. Tästä onkin tullut väittämä, että myyjä on jatkossa enemmänkin konsultti asiakkaalle. (Kenner & Leino 2020.) Osa myyntialan yrityksistä onkin muuttanut lähestymistapaansa selkeästi konsulttilinjalle (Törni 2021). Konsultaatioon siirtymiseen vaikuttaa myös myyjän kuvan muutoksessa se, että yhä useampi organisaation työntekijä on yhteydessä asiakkaisiin. Digitalisaation tuoma vuorovaikutusmahdollisuuksien parantuminen on johtanut siihen, että myyntiorganisaation monet henkilöt ovat yhteydessä asiakasyritykseen. (Hernberg 2014.) Tämä johtuu etätyön tuomasta yhteydenpidon määrän kasvamisesta. (Niemi & Kaski 2019). Tämä on varsinkin asiakkuuden ylläpitämisessä positiivista, sillä asiakkaaseen ollaan jatkuvassa yhteydessä (Hernberg 2014). Asiakaskokemuksen näkökulmasta laajempi yhteydenpito yritykseen on positiivista. Itse myyjän kannalta työmäärän väheneminen on positiivista, kun myyjän ei tarvitse hallita koko asiakkuutta, vaan vastuu jakautuu yrityksen sisällä. (Törni 2020.) Myyjän työtä helpottaa myös digitalisaation hyöty, kun asiakkaaseen voi olla yhteydessä paikkariippumattomasti esimerkiksi etätöissä. (Niemi & Kaski 2019). Social selling eli juuri sosiaalisen vuorovaikutuksen jakaminen on digitalisaation tuoma vaikutus laajemmalti asiakkuuksiin. Yhä helpommin pystytään pitämään yhteyttä moniin asiakkaisiin vaatimatta hirveästi aikaa. (Flykt 2014.)

Honkasen (2020) mukaan asiakkaiden ostoprosessin muutos, digitalisaatio, etätyö sekä yhteiskunnalliset tilanteet ovat muovanneet myyjän kuvan todella suureksi. Myyjän rooli on kasvanut todella suureksi ja sen hallitseminen on vaikeaa. Oleellista on osata hyödyntää etätyön tuomia etuja ja pyrkiä pitämään rooli sopivan suurena. Organisaation tasolla on pystyttävä uudelleen roolittamaan myyjän työnkuva. On tärkeä erottaa selkeästi myynnin kentälle kuuluvat työtehtävät eikä pyrkiä hoitamaan kaikkia rooleja. Etätyö onkin tapa, jolla pystytään pitämään myyjän työmäärä ja

kuormitus sopivissa rajoissa. (Honkanen 2020.) Myyjän onkin osattava organisoida tehtäviä eteenpäin organisaatiossaan, mikä edellyttää organisaatiolta myyjän työtä tukevien työtehtävien luomisen. (Kenner & Leino 2020.) Tehtävien delegoimisen lisäksi myyjän on tärkeää olla digitalisaation muutoksissa mukana. Digitalisaatio muokkaa asiakkaiden toimintaa, joten myös myyjän on osattava toimia erilaisista etäpalavereista uusiin myyntijärjestelmiin. Digitalisaatio tulee muokkaamaan jatkossakin myyjän toimenkuvaa, joten myyjän pitää olla valmis sen tuomiin muutoksiin. Muuntumisvalmius on hyvän myyjän edellytys tulevaisuudessa. (Flykt 2014.)

4 Etätyö myynnin tukena

Käytännössä etätyöksi voidaan laskea kaikki työtä edistävä toimiminen, mikä tapahtuu kiinteän työpisteen ulkopuolella (Roine & Anttila 2017,13). Etätyön on tarkoitus olla joustava ja vapaaehtoisuuteen perustuva työn organisointitapa. Työ pyritään tekemään siellä, missä sen on organisaation, työnantajan ja työntekijän kannalta tehokkainta ja turvallisinta. (Kuisma & Sauri 2021,27.) Etätyö ei siis eroa normaalista työstä sinänsä, mutta itse työ tehdään jossain muualla kuin kiinteässä toimipisteessä toimistolla. Yleisesti etätyö tehdään siis kotoa käsin minkä on mahdollistanut nykyaikaisten viestintävälineiden ja tuottavuustyökalujen käyttö. (Roine & Anttila 2017,12.) Sailerannan (2022) mukaan etätyön työpaikkailmoitusten määrä on kasvanut paljon vuodesta 2021 vuoteen 2022 Duunitorissa. 89 % prosentoin nousu kertoo etätyön murroksesta konkreettisesti. Monella alalla etätyön määrä on kasvanut suuresti, kuitenkin myynnin ja kaupan ala on ollut määrällisesti eniten etätyötä tarjoava ala. Kaikilla aloilla etätyö ei vain ole mahdollista kuten terveydenhoitoalalla, osa aloista taas on osittain paikkariippumatonta, jolloin etätyö on mahdollista ja osalla aloista etätyönä voidaan tehdä kaikki työ. (Sailaranta 2020.)

Etätyötä koskevat lait eivät vaikuta työn tekemiseen, jos kyseessä on organisaatiossa työskentelevä henkilö. Tällöin lait ovat samat, kuin läsnä työskentelyssä. Yrittäjiä koskevat sopimusoikeudelliset lait, ja niiden noudattaminen voi osaltaan vaikuttaa yrittäjän etätyöhön. (Rope 2021, 57–58.) Etätyön määrittelystä ei ole tehty liian helppoa, etätyöllä normaalisti viitataan muualla kuin työnantajan varsinaisissa toimitiloissa tehtävää työtä. Mutta etätyöllä ei tarkoiteta freelance-työtä,

koska työ yleensä tehdään työntekijän omissa tiloissa kuten työhuoneessa tai mahdollisesti asunnossa. Ilmiö ei ole uusi, mutta edellä mainittu etätö saattaa tulevaisuudessa lisääntyä. (Kuisma & Sauri 2021, 27–29.)

Kuisma ja Saurin (2021) tuovat ilmi Kuhmon kaupunginjohtaja Tytti Määtän työ- ja elinkeinoministeriölle tekemän selvityksen, missä linjataan paikkariippumattoman työn tuovan entistä paremman alueellisen läsnäolon. Jako etätöön kolmeen lajiin tehdään sen mukaan, miten paljon työ riippuu tai on riippumaton paikasta. Työ voi olla etätö, monipaikkaista työtä tai paikkariippuvaista. Keskeisiä etätöön tunnusmerkkejä on, että työ, jota voitaisiin tehdä työnantajan tiloissa, tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella ja että tässä työssä tai sen organisoinnissa käytetään apuna tietotekniikkaa. Etätöä voidaan tehdä kotona tai työnantajan järjestämissä tiloissa, joissa on työskentelypaikat ja tietoliikenneyhteydet etätöä varten. (Kuisma & Saurin 2021, 27–28.)

Etätöä voidaan tehdä säännöllisesti tai satunnaisesti, riippuen työnkuvasta ja työtilanteesta (Kuisma & Sauri 2021, 27–28). Etätötyyppejä on monia erilaisia kuten viikoittainen etäpäivä, tällöin yksi päivä viikosta tehdään aina etänä. Projekti tai vaihe, eli esimerkiksi lomalle siirtyminen tehdään joustavasti usean viikon etätöjaksolla. Asiakasprojektit tehdään usein asiakkaiden toimintiloissa, jolloin kuitenkin työ on etänä. Lisäksi matka-ajan hyödyntäminen katsotaan etätöksi. (Roine & Anttila 2017, 13.)

Monipaikkainen työ määriteltiin tavaksi organisoida työtä niin, että työntekijällä on useampi kuin yksi työnantajan osoittama työpiste, jossa hän työnantajan määräyksen mukaan voi suorittaa työtään (Kuisma & Sauri 2021, 27–29). Tällöin työ on myös niin sanotusti epäsäännöllistä etätöä, eli työpisteet vaihtelevat epäsäännöllisesti (Frost 2020). Paikkariippumattomassa työssä työsuorituksen sijainnilla ei ole lainkaan merkitystä eikä tehtävän luonne sido työtä tiettyyn työpisteeseen (Kuisma & Sauri 2021, 27–29). Nykyään työpaikasta on tullut digitaalinen ympäristö, jossa työntekijät voivat tehdä työtä heille parhaakseen katsomassa logaatiassa. Sähköiset järjestelmät siis luovat digitaalisen ympäristön työskennellä ja siten työpaikan määritelmä muuttuu. (Beno 2021, 13.) Rauramon (2017) mukaan paikkariippumattomassa työ on pääsääntöisesti säännöllistä etätöä, sillä työ ei vaadi mitään tiettyä sijaintia. Ero monipaikkaiseen työhön, on juuri riippumattomuus mihinkään paikkaan, kun monipaikkaisuudessa on tietyt työn toimipisteet. Työ voi myös olla liik-

kuvaa etätyötä, tällöin työtä tehdään esimerkiksi asiakaskäynnit asiakkaiden toimipisteissä. (Rauramo 2017.) Etätyö tuo tullessaan organisaatioihin sosiaalisia ja kulttuurisia muutoksia, jotka muuttavat työntekemisen käsitettä. Etätyöskentely tuo organisaatioihin lisää avoimuutta, sillä työtä tehdessä muualta on työstä ja siihen liittyvistä asioista puhuttava avoimemmin. (Straksiene, Rugine & Saltyte-Vaisiauske 2021.)

4.1 Etätyön mahdollisuudet

Etätyön hyödyistä puhuttaessa on mielipiteitä yhtä monta, kun on työntekijöitäkin. Jotkut kokevat kotona työilmapiirin olevan parempi, kun taas toiset kaipaavat toimiston hälinää ympärilleen. (Roine & Anttila 2021, 13.) Esimerkiksi mainostoimistojen työntekijöistä 70 % kokee haluavansa jatkaa etätyötä pandemian jälkeen ja kokevat etätyön tuovan pelkästään hyötyjä alan työskentelyyn. 81 % joskus etätyötä tehneistä haluaisi jatkaa etätyön tekemistä jatkossakin. Tämä kuvaa hyvin työntekijöiden halua tehdä etätyötä. (Koskenranta 2021.) Lähdevuoren (2022) artikkelin mukaan osalla aloista kuten IT- ja metsäalalla on etätyötä suosittu jo pitkään. Jo ennen pandemia aikaakin suurin osa työntekijöistä teki töitä hybridimuotoisesti. Vaikka toimistot ovat olleet avoinna työntekijöille, on silti etätyö ollut käytetympi vaihtoehto työskentelyssä. Etätyön suosio kertoo monilla aloilla sen tuomista monista erialisista hyödyistä. (Lähdevuori 2022.)

Puhuttaessa etätyön hyödyistä ja positiivisista vaikutuksista, on erilaisten tautien leviämisen riski nostettu korkealle. Pandemia-ajan myötä on globaalisti noussut tärkeäksi tautien leviämisen minimointi. (Ipsen, Veldhoven, Kirchner, Hansen 2021.) Työntekijän näkökulmasta katsottuna, vaikutus oman työn järjestelyihin ja autonomian tunne on pitkäjäksoisesti työn tehokkuutta edistävä asia. Autonomian tunne vaikuttaa positiivisesti työntekijän asennoitumiseen työtä kohtaan, työ tuntuu mielekkäämmältä, kun siihen saa itse vaikuttaa aiempaa enemmän. (Rope 2021, 76–77.) Autonomia antaa vapauden sovittaa henkilökohtaista elämää paremmin työelämän kanssa yhteen. Yhdistämisen tuottama hyöty tuo työntekijälle rauhaa ja positiivisia vaikutteita työntekoon hälventämällä kiirettä. Varsinkin perheelliset saavat yhdistettyä perhe-elämän sekä työn teon entistä paremmin yhteen. (Straksiene, Rugine & Saltyte-Vaisiauske 2021.) Etätyön tehokkuuteen vaikuttavat positiivisesti keskeytyksien ja häiriöiden väheneminen kotona työtä tehdessä. Pakolliset kuulumisten vaihtamiset työpaikalla ja ajatusten vaihto työstä jäävät pois. Aloilla, joilla voidaan työsuoritetta mitata, on usein todettu etätyön olevan tehokkaampaa työskentelyä. (Vilkman 2017)

Useasti työtä tehdäänkin kotoa käsin työajan ulkopuolellakin, tämä kertoo kotona työhön paneutumisen lisääntymisestä. Tunnollisuus ja etätyö kunnia-asiana ohjaavat ihmisiä tekemään työtä entistä enemmän. (Rope 2021, 70)

Työhön vaikuttamisen lisäksi oman ajankäytön optimointia on helpompi tehdä kotoa käsin. Kun ajan käyttöä pystyy optimoimaan työhön ja työntekijää ei häiritse ympärillä pyörivä hälinä, on työ tehokkaampaa kuin aiemmin. Ajan optimoimiseksi on asennoiduttava oikein, jotta työ on tehokasta. Parhaimmillaan autonomia ja häiriötekijöiden minimoiminen vaikuttavat tuottavuuteen positiivisesti. Tällöin työ on työntekijän sekä työnantajan kannalta aiempaa kannattavampaa. (Roine & Anttila 2021, 14–15.) Positiivisena puolena työntekijän sekä työnantajan kannalta on osaavan työntekijän löytäminen. Enää ei vaadi olla maantieteellisesti samalla alueella, vaan osaavaa työvoimaa voi löytää kauempaa. Tämä antaa myös työntekijöille laajemman mahdollisuuden löytää itselleen oikeantasoisia työtä. (Rope 2021, 70.)

Etätyön tuomat ekologiset vaikutukset ovat globaalisti suuria. Vuonna 2020 etätyön vaikutus hiilijalanjälkeen oli ennätysellisen suuri. Hiilijalanjäljen laskemisella oli merkittävät vaikutukset ekologisesta näkökulmasta. (Laakso 2021.) Yksilötasolla työmatkoihin kuluvat päästöt ovat pieniä, kun yksilön etätyöpäivän hyödyt kertautuvat useasti vuoden aikana, alkaa yksilönkin valinnoilla olla isoja vaikutuksia. Kun yksilöiden kertautuvat etätyöpäivät yrityksissä pidemmän ajanjakson ajan, alkaa hyötyolla globaalistikin merkittävä. (Roine & Anttila 2021, 14–15.) Isossa kuvassa etätyön tuomat hyödyt näkyvät myös riskien vähentymisessä. Riskit vähentyvät työpaikalla ja työmatkoilla liittyvissä tapaturmissa. Tapaturmariskit vähenevät ihmisten liikkumisen vähentyessä, sama pätee myös erilaisten tautien leviämisessä. (Rauramo 2017.) Tautien leviämisen ehkäisystä juuri pandemia aikana koko etätyön lisääntyminen on saanut alkunsa. Tautien leviämisen riski on jatkossakin vähäisempi, mitä laajemmin etätyö lisääntyy, sitä pienemmät ovat tautien leviämisten riskit. (Karlainen 2021.)

Etätyö tuo säästöjä niin työntekijälle, kuin työnantajallekin. Työmatkat ja työpäivän aikana matkustamiseen kuluva aika kuluttaa joko työnantajan tai työntekijän lompakkoa. Ruokakustannukset ovat toinen työpäivän aikana kustannuksia tuottava tarve. Riippuen työpaikan eduista, voi työntekijä säästää kotona syödessään ruokakustannuksissa. (Rauramo 2017.) Kustannuksien säästäminen

voi olla pitkällä aikavälillä myös toimistorakennusten kohdalla järkevää. Yrityksen on etätyön yleistyksen jälkeen mahdollista supistaa toimistotilaa ja säästää kustannuksissa. Kustannukset ovat kuitenkin etätyössä myös nousussa kotona käytettävän datan suhteen. Lähtökohtaisesti rajoittamaton data ei tuo lisäkustannuksia, mutta poikkeuksiakin on. Kokonaisuudessaan etätyö tuo kustannus säästöjä verrattuna työpaikalla tehtävään työhön. (Roine & Anttila 2021, 14–15.) Huotilaisen artikkelin mukaan kustannusten näkökulmasta on noussut puheenaiheeksi rakenteilla olevien uusien toimistojen tarpeellisuus. Toimistojen tarpeet ovat etätöiden johdosta vähentyneet ja esimerkiksi Helsingissä puhetta on käyty toimistojen muuttamisesta asunnoiksi. Lähtökohta on, ettei toimistotilat mene etätyön lisääntymisen vuoksi hukkaan.

Palaverien ja tiimien yhteen saaminen samaan tilaan on lähtökohtaisesti vaikeaa johtuen erilaisista työtehtävistä ja aikatauluista. Usein työpäivät sisältävät liikkumisia paikasta toiseen ja tiimin on vaikea pitää yhteistä palaveria. Etätyön tuoma mahdollisuus etäpalaverihin antaa enemmän mahdollisuuksia pitää palavereja ja yhteyttä tiimin kesken. Etäpalaverit asettavat kaikki samaan asemaan verrattuna toisiinsa, kun kaikki ovat etänä. (Roine & Anttila 2021, 15.) Koko- tai osa aikaisesti etätyötä tekevien keskiarvot työilmapiiristä olivat positiivisia. Luottamus ja kontrolli pystyivät etäpalavereissa yhtä hyvällä tasolla kuin työpaikalla tehtävissäkin työssä. Työilmapiiri ja henki tiimissä eivät siis muutu etätyön johdosta. (Pyöriä, Saari & Ojala 2016.) Etäpalaverit säästävät aikaa ja täten aikaa jää enemmän itse työn tekoon. Liikkumiseen käytettävä aika voidaan käyttää esimerkiksi rästiasioiden hoitamiseen tai päivien aikatauluttamiseen. Intensiteetti työn tekemiseen kasvaa, kun aikaa on käytössä enemmän. (Rope 2021, 70)

Etätyöstä puhuttaessa työhyvinvointi on noussut isoksi puheenaiheeksi. Toisille etätyö lisää kuormittavuutta ja toisille on helpotusta normaaliin työskentelyyn. (Rope 2021, 22–23.) Työn kuormittavuutta vähentää ruuhkapiikkien vähentyminen, työmatkassa säästetty aika ja sen tuottaman stressin välttäminen sekä henkilökohtaisien asioiden hoitamisen helpottuminen. Stressiä vähentää paljon työmatkattomuus sekä kiire ehtiä palaverista toiseen. Kiireen tuottaman stressin vähentäminen on työhyvinvoinnin kannalta todella tärkeää, sillä työmatkan kuormitus saattaa olla merkittävän suuri osalle yksilöistä. Työmatkassa säästetty aika voidaan käyttää liikuntaan tai nukkumiseen. Nämä ovat vastapinoltaan työlle tärkeitä tekijöitä, jotka edistävät työhyvinvointia. (Vilkman

2017.) Onkin todettu, että sähköinen etätö on vaikuttanut laskevasti kotona tapahtuviin konflikteihin, masennukseen sekä stressiin. Etätö on siis globaalistikin suurta hyötyä tuottava työn menetelmä. (Beno 2021, 16.)

Työhyvinvoinnin näkökulmasta etätöössä tulee työvälineiden olla työnantajan toimesta mahdollisimman toimivat ja ergonomiset. Työtilan valaistus, laitteet, asennot sekä liikkeet tulee etätöössäkin pitää mahdollisimman työtä edistävinä. Etätöössä teknologia on suurin työn ergonomiaan vaikuttava tekijä, työasennot ovat taas hyvinkin muokattavissa kotona työskenneltäessä. Kun työhyvinvoinnin osa-alueet ovat kunnossa, on etätö tuottavaa. (Ipsen, Veldhoven, Kirchner, Hansen 2021.) Etätöön tuottama hyöty sairastumisiin, on poissaolojen vähentyminen. Aiemmin pienen flunssan tai muun muiden tai oman terveyttä haittaava seikan takia jäätiin töistä pois. Nyt kyseinen henkilö voi tehdä työtä kotoa käsin vaarantamatta muita. Poissaolojen vähentyminen kertoo myös työntekijöiden tunnollisuudesta ja paremmasta työhyvinvoinnista. (Vilkman 2017.) Revon (2021) kirjoittaman uutisen mukaan etätö on monella työntekijällä vähentänyt alkoholin määrää viikottasolla. Alkoholin vähentäminen on terveydelle positiivien muutos. Osa syyksi stressin väheneminen on johtanut alkoholin käytön vähenemiseen. (Repo 2021.)

Etätöön kokonaisuudessaan ehkä suurin hyöty on työntekijöiden tyytyväisyys. Työntekijöiden halu tehdä etätöötä kertoo sen tuomasta hyödystä työntekijälle ja sitä kautta myös työnantajalle. Etätöötä tehdään kun motivaatio on korkealla tai työntekijä hyötyy siitä jollakin tavalla. (Roine & Anttila 2021.) Etätöön mahdollisuus on siis lähtökohtaisesti hyöty yritykselle sekä työntekijälle. Toimiala huomioon ottaen etätömahdollisuus antaa työntekijälle mahdollisuuden toteuttaa työtään itselleen parhaalla tavalla, joka tutkimusten mukaan suurimmalle osalle on etätö. (Koskenranta 2021.) Etätö tuo työntekijälle uuden tavan tehdä työtä ja täten uutta virtaa työntekoon. Etätöön ja läsnä tehtävän työn yhdistäminen antaa mahdollisuudet toteuttaa työntekoa kuten itsestä parhaalta tuntuu. Tämä tuo kaikille osapuolille parhaan mahdollisen tuloksen. Tyytyväinen työntekijä on työnantajalle arvokas, joten siksi etätöötä tulee tarjota mahdollisuuksien mukaan. (Grace & Heiskanen 2020.)

4.2 Etätöiden haasteet

Etätöiden lähtökohta on, että kyseistä työtä pystyy tekemään etänä. Onkin tärkeää, että työn etämahdollisuus on tutkittu etukäteen. (Pyöriä, Saari & Ojala 2016.) Etätöiden negatiiviset puolet kumpuavat huonosti sovitusta pelisäännöistä etätöitä kohtaan. Työnantajan on asetettava selvät säännöt, miten etänä tehty työ tehdään. Epäselvyys työn informoimisesta, palaverit, työajat sekä tauot voivat vaikuttaa työn tekoon ja tuottavuuteen negatiivisesti (Roine & Anttila 2021, 16–17.) Pelisääntöjen sopimisessa on työntekijälläkin vastuu tuoda ilmi mahdollisia ongelmakohtia, jotta työskentely tulee sujumaan. Osa työntekijöistä voi pakoilla vastuuta työnteossa, kun kukaan ei ole vahtimassa työnteoa. Pelisäännöissä on sovittava työntulosten seuraamisesta. Välillä saamattomat päivät ovat yleisiä eivätkä katso paikkaa, jossa työskennellään. Kuitenkin etänä työn tulosten vahtiminen on erilaista. Pelisäännöt on suunniteltava siten, että ne ovat selkeät kaikille ja niitä noudatetaan. Ilman sääntöjä, ei etätö tuota hyötyä kenellekään. (Grace & Heiskanen 2020.)

Ropen (2021) mukaan itsekurin löytyminen on etätöiden onnistumiselle välttämätöntä. Työntekijän on tunnistettava rajoitteet, jotka vaikuttavat etätöiden työskentelyyn negatiivisesti. Harva työntekijä osaa tunnistaa omia rajoitteitansa persoonallisuudessaan, ympäristössään tai toiminnassaan, jotka sotiivat etätöitä vastaan. (Rope 2021 16–17.) Kaikki eivät myöskään osaa sopeutua etätöihin pitkän läsnä tehtävän työn rutiinien johdosta (Grace & Heiskanen 2020). Karjalaisen (2021) mukaan etätöissä suurena uhkana on työnrajojen hämärtyminen. Työn ja muun elämän erottaminen on vaikeaa kotoa käsin, kun kaikki kotona olevat asiat ovat käden ulottuvilla. Etänä tehtävä työ saattaa venyä työajan ulkopuolelle ja taas siviilielämän toimet saattavat keskeyttää työajalla työtä. Perhe-elämän toimet ja tauot voivat olla vaikeaa pitää työn rajoitusten sisällä. Lisäksi tunteiden näyttäminen, asiakashenkisyys sekä pukeutuminen ovat asioita, joiden rajojen noudattaminen vaikeutuu etätöissä. (Karjalainen 2021.) Etä-yhteydellä tunteiden näyttäminen on erilaista kuin sosiaalisessa kanssakäymisessä. Tämä vaikeuttaa asiakashenkisyyden välittämisen asiakkaille ja esimerkiksi asiakas tapaamisissa. Myös etätöissä pukeutuminen ja itsensä ehostaminen voi olla epäselvää ja siinä rajat hämärtyvät. Etätö hälvettää rajoja työhön liittyvien asioiden ja siviilielämän asioiden välillä, kun työ tehdään kotoa käsin, missä on totuttu olemaan rennosti. (Frost 2020.)

Etätöiden on väitetty tuovan epätasa-arvoa osalla työpaikoista. Osa haluaisi tehdä etätöitä, mutta osan työntekijöiden kyvyttömyydestä etätöihin, on etätö kielletty kaikilta. Tämä ei päde kaikkiin

yrittäisiin, mutta kyseinen linjaus lisää epätasa-arvoa yrityksissä. Tasa-arvon näkökulmasta on kaikille annettava samat mahdollisuudet tehdä etätöitä ja samoilla ehdoilla. Kaikkia tulee koskea samat säännöt ja säädökset. (Roine & Anttila 2021, 19–20.) Tasa-arvon lisäksi vuorovaikutuksen väheneminen on koettu etätöiden yhdestä haittapuolista. Etätöntyöntekijät kokivat sosiaalisuuden vähäisyyden suurimmaksi etätöiden haasteeksi. (Lassila 2021) Työpaikan yhteisöllisyys kärsii etätöiden vaikutuksista, kun työkavereiden kanssakäyminen vähenee. Osalle työntekijöistä työpäivän sosiaaliset kontaktit ovat harvoja kontakteja arjessa. Niiden väheneminen voi olla haitaksi työntekijän psyykelle. Vaikutuksia on kuitenkin vaikea arvioida, sosiaaliset henkilöt saavat kontakteja työn ulkopuolisessa elämässä ja heille riittää päivällä vain etätapaamiset työyhteisön kanssa. Selvää on, että sosiaaliset kontaktit vähenevät etätöiden johdosta, niiden vaikutuksista on kuitenkin vaikea sanoa. Kuitenkin yhdessä tehdyt kokemukset jäävät etätöissä kokonaan pois, ja niiden tuomat yhteisöllisyyden ja onnistumisen tunteet jäävät pois ja vaikuttavat negatiivisesti työntekijöihin. Tämä vaikuttaa myös työyhteisön ilmapiiriin, kun työntekijöitä yhdistäviä kokemuksia on paljon vähemmän. (Rope 2021, 74–75.)

Etätö on tuonut tullessaan erilaisia hyvinvoinnin uhkia. Stressi lisääntyy monilla työntekijöillä etätöiden johdosta. Osa kokee etätöiden tuoman kuormittavuuden suurempana ja stressin määrä lisääntyy. Suurin ongelma on, että stressitaso nousee sekä se että kuormittavuutta ei pystytä seuraamaan etätöissä. (Vilkman 2020.) Etätö on korostanut itsensä johtamisen taitoa entisestään työelämässä. Kun työntekijä tekee työtä itsenäisesti kotoa, ei häntä ohjaa muut kuin hän itse. Itseen on osattava johtaa, jotta työnteko, tauot ja työaika pysyvät raiteillaan. Työpäivän tauottaminen ja suunnittelu on osattava tehdä, jottei kuormittavuus nouse liian suureksi. Uhkana on pitkäjaksoisena liian suuri kuormitus, joka rupeaa hiljaksen vaikuttamaan työhyvinvointiin, jaksamisen ja työn laadun kautta. (Mäkilä 2022.)

Fyysiseen työhyvinvointiin vaikuttaa suuresti työpisteen ergonomisuus. Pitkiä jaksoja huonossa kotitoimistossa tehty työ alkaa tuottamaan pahimmassa tapauksessa rasitusmurtumia, sekä erilaisia muita fyysisiä oireita. Jokaisen tulisi pystyä tekemään töitä kotona yhtä ergonomisesti kuin työpaikallakin. (Rope 2021, 75.) Kotoa työskenneltäessä olisikin tärkeää vaihdella työpistettä useampaan otteeseen päivän aikana. Eri työasennot vähentävät riskejä lihasten jumittumiseen. (Vilkman 2020.) Lisäksi työpäivien liikkuminen ja hyötyliikunta jäävät etätöissä lähtökohtaisesti todella vähäisiin. Liikkumattomuus lisää erilaisia terveysriskejä ja pitkällä aikavälillä voi etätö tuottaa ongelmia

työntekijöille, mikäli työpäivän liikkumisen lisäksi ei harrasteta liikuntaa. (Rope 2021, 75.) Työpäivien passiivisuus on uhka monelle. Liikkumattomuus on kansantauti ja se on mahdollisesti pahene-
massa etätyön johdosta. (Korpela 2020.)

Etätyön tuomat ympäristövaikutukset ovat huomattavasti pienemmät, kuin läsnä tehtävässä työssä. Kuitenkin yksilö tasolla sähkönkulutus kasvaa ja tuottaa yksilön kannalta ympäristötaakan nousua. Onkin tärkeää, että kotona olevat työvälineet ovat toimivat, jotta työntekeminen on tehokasta kotoa käsin. Tietokone sekä nettiyhteys on oltava kunnossa, muuten etätyö on enemmän haitaksi kuin hyödyksi. (Roine & Anttila 2021, 21.) Ropen mukaan juuri työvälineet ovat työn onnistumisen kannalta tärkeitä. Työpöytä, työtuoli, valot sekä muut viihtyvyyteen ja työskentelyn mukavuuteen vaikuttavat asiat ovat tärkeitä. Olosuhteet, työrauha sekä välineet on etätyön kannalta välttämättömiä olla kunnossa. (Rope 2021, 76–77.)

5 Tutkimustulokset

5.1 Haastattelun toteutus

Tutkimukseen valittiin yritys x, joka oli tutkimuksen aiheen osalta loistava vaihtoehto vahvan etätyöosaamisen johdosta. Opinnäytetyön aineisto kerättiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna ja haastattelut pidettiin huhtikuun aikana. Haastateltavat valittiin opinnäytetyöhön valitun yrityksen X myyntitiimistä. Kyseiseen myyntitiimiin kuului 5 henkilöä tutkimusta tehdessä. Nämä viisi myyjää omasivat eniten kokemusta tutkittavasta ilmiöstä. Haastatteluihin kutsutuilla henkilöillä oli siis kokemusta tutkittavasta ilmiöstä, siksi heidät valittiin yrityksen myyjistä tutkimukseen. Koska opinnäytetyö tehtiin ilman toimeksiantoa, arvioi opinnäytetyöntekijä itse haastateltavat juuri kokemuksen mukaan tutkittavasta ilmiöstä.

Opinnäytetyötä tekevä henkilö lähestyi kyseisiä henkilöitä sosiaalisen median kautta ja hankki suostumuksen sähköpostitse. Sähköpostissa kerrottiin haastateltavien sekä heidän organisaationsa pysyvän anonyyminä koko tutkimuksen ajan. Lisäksi haastateltaville lähetettiin haastattelun runko, mikä sisälsi haastattelussa käytävät aiheet. (liite 1.) Lisäksi haastateltaville kerrottiin tutkimuksen luonteesta sekä tavoitteista. Tällä tavoin varmistettiin haastateltavien valmius haastateluun. Perehtyminen aiheisiin tuo haastatteluista enemmän irti, kun haastateltavat ovat miettineet aiheita etukäteen.

Haastattelut pidettiin etänä, johtuen pääasiassa haastateltavien kiireellisyydestä. Haastateltavat tavoitti helpoiten Teams palaverissa, kuin kasvotusten. Lisäksi etähaastatteluun vaikutti pandemia tilanne. Haastattelut pidettiin siis Teamsissa, joten haastateltavat saivat päättää, pitivätkö he kameran päällä vai eivät. Neljä viidestä haastateltavasta piti kameran päällä, jolloin haastattelusta tuli mahdollisimman normaali sosiaalinen tilanne. Haastattelut tallennettiin Teamsin nauhoitus-työkalulla sekä litteroitiin suoraan Word-tiedostoon varmistukseksi. Nauhoitus testattiin ennen haastattelun aloitusta, jotta vältettäisiin tekniset virheet. Tallenteiden jälkeen haastattelut litteroitiin poistaen murrekieliset sanat, ylimääräiset äännähdykset sekä teknisten laitteiden tuomat virheet. Haastattelut kestivät vähimmillään 15min ja enimmillään 20min. Hajontaa haastatteluiden keston välillä oli siis hieman.

Haastateltavia oli siis viisi henkilöä, jotka olivat kaikki organisaation X myyntitiimissä. Opinnäytetyön seuraavissa vaiheissa haastateltavia puhutellaan anonymisti kirjain nimillä. Haastateltavat ovat A, B, C, D ja E. Haastateltavat ovat olleet koko tutkimuksen anonymmejä, joten myös tutkimusten tulosten purkamisessa ja johtopäätöksissä he ovat anonymmejä.

Taulukko 1 Haastateltavat

Haastateltava	Titteli	Myyntikokemus
A	Account manager	Kyseinen positio 6kk, yhteensä 2vuotta.
B	Account manager	Kyseinen positio 8kk, yhteensä 4vuotta
C	Account manager	Kyseinen positio 6kk, yhteensä 4,5 vuotta.

D	Account manager	Kyseinen positio 6kk, yhteensä 3vuotta.
E	Account manager	Kyseinen positio 8kk, yhteensä 5vuotta.

Kuten yllä olevasta taulukosta näkee, ovat haastateltavat työskennelleet kohde yrityksessä X lähes saman verran, mutta suurempi hajonta on yleisesti myyntityön vuosissa. Haastateltavat A ja E ovat olleet kyseisessä positiossa pisimpään. Haastateltava A, on työskennellyt vähiten eli 2vuotta myyntityössä ja haastateltava E pisimpään eli 5.vuotta.

5.2 Etätyö ja etätyön pelisäännöt

Tutkimuksen haastateltavat ovat olleet 6-8kuukautta töissä kyseisessä positiossa ja tämän koko ajan he ovat työskennelleet etätyömahdollisuuden kanssa. Kyseinen toimisto, jolla haastateltavat työskentelevät avattiin vasta elokuussa 2020, joten siksi haastateltavat eivät ole työskennelleet kyseisessä työssä ennen pandemiaa. Kyseinen toimisto on siis avattu etätyöaikana. Haastattelussa ilmeni, että kaikkien mielipide etätyöstä kyseisessä organisaatiossa oli positiivinen. Jokainen haastateltava antoi positiivisen vastauksen, kun kysyttiin mielipidettä etätyöhön.

--minun mielestä on luonut hyvät mahdollisuudet tähän työhön koska siis ei tämä työ ei vaadi mitään fyysistä paikallaoloa missään toimistolla, että nykyään Teamissä pystyy pitämään palaverit. Niin pystyy järjestämään omat päivänsä tosi fiksusti, kun voi etänä tehdä osan asiasta ja toimistolla osan asioista. - A.

-saa mennä toimistolle halutessaan. Saat itse päättää, että tekeekö työtä kotoa tai sitten ei välttämättä tietenkään kotoa. Minäkin tykkään vähän reissata, niin se on ihan mukavaa, että pääsee maailmaa näkemään samaan aikaan töitä tekemään sinne kyljessä, niin se toimii hyvin. -B

Haastateltava B. painotti etätyössä vapautta valita, missä työnsä saa tehdä. Haastattelujen perusteella myyntitiimin työntekijät arvostavat etätyötä vaihtoehtoisena työskentelytapana ja haastatel-

tavat puhuivat etätyöstä positiiviseen sävyyn. Haastattelusta selvisi myös syys etätyöhön siirtymiselle. Haastateltavat kertoivat yrityksen x siirtyneen etätyöhön pandemian johdosta. Kukaan haastateltavista ei ollut työskennellyt kyseisessä työssä ennen pandemiaa, joten muita syitä ei tullut ilmi.

Haastattelussa ilmeni, ettei yrityksellä x ole minkäänlaisia rajoituksia etätyötä koskien. Jokainen työntekijä saa tehdä etätyötä niin paljon kun haluaa. Kuitenkin on toivottu, että viikkopalavereihin osallistuttaisiin, jolloin saadaan sosiaalisuutta ja ryhmähenkeä pidettyä yllä. Palaveritkaan eivät ole pakollisia, vaikka niihin toivotaankin osallistumista. Haastateltava B:n vastaus kuvastaa työn tekemisen vapautta paikkariippumattomasti ja samalla kertoo siitä, että kun työtä tehdään toivotulla tavalla aktiivisesti, ei ole väliä mistä työn tekee. Samat pointit nousivat muidenkin haastateltavien haastatteluissa esille.

--saadaan tehdä, että mistä me teemme ja miten me teemme. Esimerkiksi kysyin esimieheltä, voinko tehdä Italiasta töitä pari viikkoa ja se sopi. Meillä ei ole työaikaa täällä mutta meillä on sitten odotukset aktiivisuuden puolesta. -B.

Haastattelussa ilmeni haastateltavilla olevan erilaisia näkemyksiä etätyön parannusmahdollisuuksista sekä mahdollisuudesta työskennellä täysin etänä. Haastateltavat A ja B nostivat esille etätyöpisteiden parannukset etätyön toimivuudessa. Myyjillä on mahdollisuus saada etätyö pisteelleen samat työvälineet kuin toimistollakin. Lisäksi haastateltava B nosti esiin yrityksen x tarjoaman ergonomian esimerkiksi työpöydän ostamiseen kotiin. Heidän mukaansa tämä voisi mahdollisesti lisätä etätyön tehokkuutta ja mielekkyyttä, kun etätyöpiste on mahdollisimman paljon työtä tukeva.

--lisäksi meille on pian myös tulossa sama työ-setuppi kuin toimistolla myös kotiin. Aikaisemmin sieltä sai valita, onko setup toimistolla vai kotona, niin nyt sen saa tuota molempiin. Eli työolot tulevat paranemaan entisestään. -B.

Haastateltava C taas korosti etätyön toimivuuden suhteen sosiaalisia kontakteja. Työkavereiden kanssa yhteydessä oleminen niin, etänä kuin kasvotusten oli selkeästi toinen tärkeä etätyötä tukeva tekijä työpisteen kehittämisen lisäksi. Haastateltava C varsinkin painotti yhteisten palaverien merkitystä, jossa näkee työkavereita ja pääsee vaihtamaan kuulumisia. Hänen mukaansa sosiaaliset suhteet työkavereiden kanssa ovat välttämättömiä hänelle itselleen.

-Sanoisin että mielellään vaikka se kerta 2 viikkoa nähtäisiin ainakin täällä konttorilla. Muuten sitten saa tehdä miten haluaa. Kerta pari viikossa palaveri kasvotusten niin se olisi hyvä, mikä meillä periaatteessa nyt onkin. Nyt ei ehkä kaikki aina niihin pääsitte osallistumaan syystä tai toisesta paikan päälle. -C

Sosiaalisten kontaktien ja työpisteen parantamisen lisäksi haastateltavat olivat kuitenkin hyvinkin tyytyväisiä tämänhetkiseen etätyön tilanteeseen. Kukaan vastaajista ei heti osannut keksiä kehitettävää, vaan vasta pienen mietinnän jälkeen asiat tulivat ilmi. Etätyötä kehittävistä seikoista puhuttaessa linjasi haastateltava D kaiken olevan hyvin nyt eikä tiedä mitä puuttuu, mutta lisäsi tiimin välisen keskustelun lisääntymisen olevan hyvä. Haastateltava E ei osannut sanoa mitään kehitettävää seikkaa, hän oli tyytyväinen tämänhetkiseen tilanteeseen kaikista haastateltavista selkeimmin.

-Ovat en tiedä mitä puuttuu enemmän voisi välillä soitella kollegan kanssa jotta kanssakäymistä tulisi. - D

Puhuttaessa vain pelkästä etätyövaihtoehdosta, olivat mielipiteet hieman erilaisia haastateltavien kesken. 60 % eli enemmistö haastateltavista voisi tehdä työtä täysin etänä ilman toimisto mahdollisuutta. 40 % haastateltavista olivat siis kielteisiä täydelle etätyölle. Syy, miksi he eivät voisi työskennellä täysin etänä oli sosiaalisten kontaktien puute. Vastaajat kaipasivat työkavereiden näkemistä ja sosiaalisia kontakteja työviikon aikana. Haastateltava A koki täysin etänä tehtynä työn merkityksen olevan vähäisempi, eikä kokisi työskentelevänsä omalle organisaatiolleen.

-En kyllä itse henkilökohtaisesti pystyisi. Olen sen verran sosiaalinen tyyppi et tota tarvii vähän muiden ihmisten näkemistä myös omaan työhön, jotta se tuota jotta viihtyvyys pysyy tarpeeksi korkealla. Tuota kotona mikäli tekisin vaan että tässä olisi sellaista ihan sama mille firmalle tekee. työnkuva pysyisi vaan tottakai samana mutta ei sitä kulttuuria tuo esille tai sosiaalista kanssakäymistä muiden työkavereiden kanssa. -A

Puhuttaessa etätyöpäivistä viikossa, olivat vastaukset B:tä lukuun ottamatta samanlaisia. 2–3 etäpäivää viikosta ja muuten työt tehdään toimistolla. Haastateltavat suosivat aiemmin mainittua hybridimallia ja tekevät töitä sekä kotoa, että toimistolta käsin. Haastateltava B oli ainut, joka ei osannut yleistää etätyöpäivien määrää keskimäärin viikossa matkusteluiden vuoksi.

-Pyrin olemaan 2 konttortilla ja 3 kotona etänä.- C.

Kukaan haastateltavista ei kertonut tekevänsä ylitöitä etänä, vaan kaikki pysyivät työajan sisäpuolella lähtökohtaisesti. Poikkeuksellisesti haastateltava C kertoi tekevänsä välillä työtunteja sisään, jotta voi joskus tehdä lyhyemmän päivän. Haastateltava B taas linjasi 8 tunnin olevan maksimi työpäivä ajallisesti ja saman totesi E. Kukaan ei kokenut kotona työskentelyn menevän ylitöiksi, mutta A ja D kertoivat toimistolla menevän helpommin ylitöiksi kuin kotona. Etätyö ei siis tuota haastateltaville ylitöitä vaan jopa päinvastoin. Haastatteluissa selvisi oleellisena seikkana, että haastateltavilla kellään ei ole varsinaisesti työaika. Heidän työaikaansa ei seurata suoranaisesti, mutta kuitenkin toimistoaikoja käytettäessä esimerkkinä, ei kellään mennyt yli sen ajan.

-Mulla on ehkä kotona toisinpäin, että mulla koti päivä menee enemmän tauon puolella. Pienempi väite osaa ottaa taukoja himassa se ei ole ollut ongelma tuota vähän kääntöpuoli itsellä jonka takia oikeastaan olen käynytkin enemmän toimistolla mutta tuota minulla saattaa välillä mennä siellä ylitöiksi. -A.

5.3 Etätyö myyntityössä

Haastateltavat kertoivat yksimielisesti etätyön vaikuttaneen myyntityöhön positiivisesti. Kaikki haastateltavat kertoivat etätyön tehostaneen myyntityötä huomattavasti ja tätä kautta vaikuttavan positiivisesti. Etätyön tuomat ajallisesti säästö työpäivien aikana mahdollistaa paljon tehokkaamman työskentelyn ja tämä kävi ilmi kysyttäessä syytä myynnin tehostumiseen. Myyntitulosten valossa eivät haastateltavat osanneet sanoa vaikutuksia, mutta haastateltava A kertoi yrityksen x tehneen liikevoitonousua, joten koki etätyön saattaneen vaikuttaa siihen.

-Mutta tiedän että meidän firma on tehnyt tuota koronan jälkeen aika iso liikevoitonousua, joten näkisin että se on kasvanut. -A

Ajan säästössä jokainen haastateltava mainitsi etätyön tuomat suuret ajalliset säästöt. Työpäivän aikana liikkuminen on vähentynyt käytännössä nolliin ja tämä aika pystytään käyttämään hyödyksi muissa työtehtävissä. Haastateltavat nostivat samoja pointteja esiin, esimerkiksi haastateltava C kuvasi ajan säästämistä asiakaspalaverien määrällä. Ennen yhteen tapaamiseen kulunut aika voidaan nyt käyttää kolmeen tapaamiseen. Ajan säästäminen on siis selkeästi suuri etätyön tuoma positiivinen vaikutus myyntityöhön ja se edistää myyntityön kehitystä.

-Kun miettii että sinulla olisi vaikka 3 asiakas palaveria tässä Pirkanmaan alueella ja jokainen on vaikka tunnin palaveri. Siihen päälle tunnin siirtymiset niin pitää se 2–2.5

tuntia aika lailla siihen yhteen palaveriin varata. Kun taas sitten, että sä olet team-sissä sen voi ottaa vaikka 3 neljänkymmenenviiden minuutin palaveria putkeen. -C

Haastateltavat olivat myös samalla linjalla sen suhteen, että etätapaamiset eivät vaikuta negatiivisesti asiakastyytyväisyyteen. Vastauksista ilmenee, että haastateltavien mielestä etätapaamiset ovat nykyään jo niin normaali käytäntö, että se ei siksi vaikuta asiakastyytyväisyyteen. Kukaan haastateltavista ei kuitenkaan väheksynyt kasvotusten tapahtuvan tapaamisen tärkeyttä ja sen tuomaa lisäarvoa. Haastateltava A mainitsikin kasvotusten tapaamisen merkityksen pidemmässä asiakassuhteessa luottamuksen luomisessa, kun taas haastateltava C nosti esiin etätapaamisten tehokkuuden myös asiakkaiden kannalta. Siksi asiakkaiden tyytyväisyys ei olisi laskussa. Haastateltava B kertoi tulevien viikkojen aikana tekevänsä muutamat asiakastapaamiset kasvotusten, jotta saisi vaihtelua etäasiakastapaamisiin.

-Kyllä se on se yleinen trendi varmaan tällä hetkellä monessa firmassa on just se että tykkää ottaa niitä Teams palavereita. -C.

-pienempi kynnys ottaa esimerkiksi ensikontakti Teams:llä, kuin face to face tapaamisella. Kuitenkaan se ei poista sitä, että face to face tapaamisen tärkeyttä. Pidemmässä asiakassuhteessa se voi luoda ihan erilaisen uudenlaisen periaatteessa luottamussuhteen. -A.

Haastatteluista ilmeni, että kukaan haastatelluista ei kokenut olevansa etämyyjä. Perustelut olivat hieman erilaisia. Haastateltava A ei kokenut olevansa etämyyjä, koska heillä on toimisto missä työtä pystyy halutessaan tehdä sekä hän mainitsi työkaverit ja tiimin. Haastateltava D oli A:n kanssa samoilla linjoilla, kun taas B ei kokenut olevansa etämyyjä, vaikka työtä tehdäänkin pääosin etänä. Hän koki olevansa parempi myymään kasvotusten asiakkaille. Haastateltavat C ja E kokivat olevansa vain myyjä, ilman etuliitettä. He perustelivat vastauksiaan nojaten myös läsnä tehtäviin asiakastapaamisiin ja siihen, että tapaamiset tehdään asiakkaiden toiveiden mukaisesti.

-En koe olevani etämyyjä tällä hetkellä, koska kyllä mullakin saattaa tulla tässä niitä palavereja ihan kasvotusten asiakkaiden kanssa. Tarvittaessa, jos asiakas sanoisi minulle, että lähde tulemaan heidän luokseen, niin varmasti lähtisin. -C

Haastattelut toivat ilmi, että yritys x on tehnyt kasvua viimeisen vuoden aikana kohtuullisen paljon kyseisessä toimipisteessä. 60 % haastateltavista kertoi etätöiden tuomien hyötyjen ja mahdollisuuksien olevan syy sille, miksi kasvua on syntynyt ja uusia työntekijöitä ja tiimejä on palkattu lisää.

Heidän mukaansa ajassa säästetyn ajan tehokkuuden myötä on pystytty laajentamaan toimintaa ja lisäämään myyjiä. 40 % taas ei kokenut etätyön olevan suoranaisesti syys kasvulle, vaan kasvun olevan monien erisyiden summa, eikä sitä voi suorasti sanoa etätyön aikaansaamiseksi. He perustelivat myös vastaustaan sillä, että eivät tiedä mikä tilanne oli ennen heidän aloittamistaan kyseisessä työssä. Kuitenkaan kukaan haastateltavista ei kertonut etätyön varsinaisesti vähentäneen työntekijöiden määrää vaan päinvastoin uusia myyjiä on tullut paljon yritykseen x.

-en mä usko että etätyön takia, me ollaan me ollaan kasvettu siis tosi paljon siitä kun me avattiin silloin kun mäkin aloitin niin mä en usko et silloin ollut mitään mitään vaikutusta- E

5.4 Etätyön myyntiprosessi

Myyntiprosessista puhuttaessa, jokainen haastateltava koki myyntiprosessin olevan helposti toteutettavissa etänä. Perusteluina nostettiin esiin etätyön yleistymisen ja sen tapoihin tottuminen laajemmalti. Haastateltava B nosti esiin heidän organisaationsa laajan koulutuksen ja valmennuksen työhön. Tässä valmennuksessa opetetaan nimenomaan lähtökohtaisesti työskentelemään ja tekemään myyntiprosessia etänä. Jokaisella myyjällä on siis alusta asti hyvät valmiudet lähteä tekemään myyntiprosessia etänä. Myyntiprosessin toteuttamisessa mainittiin kuitenkin pieniä eroja verrattuna aiemmin tehtyyn. B, C ja E mainitsivat prosessin olevan nopeampaa, mutta varjopuolena kaupan päättämisen ja kuittauksen saaminen kaupoista kestää usein kauan.

-sopimuksen hyväksyminen nyt kun sä et mene sinne asiakkaalle ja sulla ei fyysisesti ole niitä papereita kuka rajoitetaan allekirjoitus vaan sä lähetät sen sähköpostin siinä saattaa mennä vähän kauemmin että asiakas hyväksyy sen. -E

Haastateltavat painottivat kaupan päättämisen olevan hankalin myyntiprosessin vaihe etänä toteutettuna. Kun asiakkaat eivät kirjoita nimeä paperiin vaan kuittaavat sähköisesti, haastateltavien mukaan siinä voi kestää pitkään. Haastateltava C mainitsi, että aina kuittausta ei edes tule, vaan kaupat purkautuvat. Kaupan päättämistä on etätyö selkeästi siis hidastanut, ja siihen liittyen haastateltava B mainitsi uudesta ilmiöstä. Hänen mukaansa asiakkaat saattavat jättää joskus vastamatta eivätkä kuittaa kauppoja eivätkä vastaa lainkaan enää myyjälle. D nosti esille koko myyntiprosessiin vaikuttavan luottamuksen saamisen vaikeuden etänä. Hänen mukaansa asiakkaan luottamuksen saaminen on vaikeampaa etänä, ja siten vaikuttaa negatiivisesti myyntiprosessiin.

-Kun etänä vaikka asiakas sanoo sinulle että ota homma ok laita mulle soppari tulee. Saatat joutua odottamaan sitä pitkään eikä se välttämättä ikinä tule kuitattuna vaan jättää kokonaan vastaamatta. -B

Kaikki haastateltavat nostivat esiin prospektien etsinnän sekä myyntitapaamisten olevan etäprosessissa helpommin toteutettavissa. Prospektien etsintää haastateltavat tekivät etänä, yksin omassa rauhassa, jolloin se on tehokkaampaa. Haastateltava B mainitsi erilaisten apuohjelmien käytön prospektien etsinnässä apuna ja yksin omassa rauhassa olevan tehokkain tapa. D:n mukaan myyntitapaamiset ovat ajan säästämisen, mutta myös työrauhan tekemisen näkökulmasta tehokkain tehdä etänä. Hänen mukaansa toimistolla on rajalliset tilat saada tehdä tapaaminen rauhassa, joten etänä kotoa käsin saa paremman rauhan. E taas kertoi olevansa selkeästi etämyyntiprosessin kannattaja ja taas C painotti balanssia etä- sekä läsnä tehtävän prosessin välillä.

- toimistolla on hieman rajallinen määrä neukkareita ja yksityistä tilaa palaverille että on helpompi ja varmempi vetää se kotona. -D

Puhuttaessa asiakastytyvyydestä, olivat haastateltavat hieman eri linjoilla. Haastateltavat A, C ja D olivat sitä mieltä, että etänä tehty myyntiprosessi ei vaikuta asiakastytyvyyteen mitenkään, kun kaikki ovat tottuneet nykyiseen tilanteeseen. Haastateltava E oli selkeästi sitä mieltä, että asiakastytyvyys on noussut etätyön johdosta. Hän osasi esittää numeroita linjauksensa tueksi. Kun taas B oli ainoa selkeästi eri mieltä muiden haastateltavien kanssa. Hänen mukaansa nykyään keskitytään vain kauppojen tekoon, kun sosiaalinen kanssakäyminen on erilaista etänä. Tästä johtuen asiakastytyvyys olisi heikempi kuin läsnä.

-niin me meidän asiakastytyvyys nousi 8 pinnaa vielä ylöspäin entisestä edellisvuodesta. -E

Kaikilla haastateltavista oli selkä mielipide, että myyntityötä ja myyntiprosessia on parasta toteuttaa hybridi mallilla. Vapaus valita miten ja missä työtään tekee, koettiin parhaimmaksi tavaksi työskennellä ja samalla se antaa mahdollisuuden toteuttaa myyntiprosessia asiakkaiden toiveiden mukaan. C linjasikin olevan prosessin sekä asiakkaan kannalta olevan tärkeää saada vapautta valita sekä saada vaihtelua. E jatkoi samalla linjalla ja sanoi, ettei olisi kenenkään kannalta järkevää palata täysin läsnä tehtävään myyntityöhön ja myyntiprosessiin. Kuitenkaan kukaan haastateltavista ei osannut kertoa mitään toimea tai kehitys ideaa, jolla etämyyntiprosessi olisi vielä tehokkaampaa

toteuttaa. Jokainen oli tyytyväinen nykyiseen tapaan valita miten toimia. B painottikin vain asennetta ja sen merkitystä etäprosessissa ja myyntityössä yleisesti.

-Sopivassa balanssissa läsnä ja etätyötä niin palaverissa kuin muussakin työssä välillä olisi ihan mukava kun ei nyt pitkään aikaan esimerkiksi ole itselläkään ollut oikein asiakastapaamisia käydä vähän kasvatusta vaikka lounaalla asiakkaan mukaan. - C.

6 Johtopäätökset

Tämä luku käsittelee johtopäätöksiä, jotka on tehty tutkimustulosten pohjalta. Johtopäätösten tarkoitus on tuoda vastaus tutkimusongelmaan ”*mikä on lisääntyneen etätyön vaikutus yrityksen x myyntityöhön?*”. Sekä siitä johdettuihin tutkimuskysymyksiin ”*Mitkä ovat etätyön pelisäännöt myyntityössä?*”, ”*Kuinka paljon yrityksessä x tehdään myynnin etätyötä?*” ja ”*Mitkä ovat etätyön vaikutukset myynnin prosesseihin?*” Tutkimuksessa pyrittiin saamaan selville, miten yrityksessä x etätyön pelisäännöt tulevat ilmi sekä kuinka paljon myynnin etätyötä tehdään. Etätyön vaikutukset myyntiprosessiin pyrittiin tuomaan selville, jotta pystytään tutkimaan, miten etätyön lisääntyminen näkyy yrityksen x myyntityössä. Yrityksen x avulla pyrittiin tuomaan ilmi tapaa tehdä etämyyntityötä ja samalla kuvata etätyön vaikutuksia esimerkin avulla.

6.1 Etätyö ja etätyön pelisäännöt

Tutkimuksen mukaan etätyö on todella suuressa kuvassa yrityksessä x. Ilmeni, että yrityksen x toimipiste, jolla haastateltavat ovat töissä, on avattu etätyön ollessa ainut vaihtoehto. Yritys x on ottanut mallia ja oppia toisesta toimipisteestään ja täten etätyön pelisäännöt ovat olleet selkeät alusta asti. Etätyön suhteen ei ole rajoituksia, joten pelisäännöt ovat selkeät ja hyvin vapaat. Myyjiin luotetaan yrityksen toimesta paljon, sillä heille annetaan vapaus valita miten työnsä tekevät. Eli yritys x ei kuulu Roine & Anttila (2021) mainitsemiin yrityksiin, jotka rajoittavat etätyön määrää. Viikko palaveritkaan eivät ole pakollisia, mutta työn vapauden vastakohtana myyjien odotetaan tulevan palavereihin. Kuten teoria osuudessa todettiin, on autonomian tunne työntekijälle positiivinen puoli ja se luo uskollisuutta työnantajaa kohtaan. Sama voidaan todeta tutkimuksen perusteella yrityksessä x.

Yritys x selkeästi suosii etätyötä, sillä he tarjoavat etäpisteille samoja työvälineitä kuin toimistolle. Lisäksi he tarjoavat ergonomia rahaa, joka antaa positiivisen kuvan työntekijälle etätyöstä ja sen

kannattavuudesta. Ipsen yms. (2021.) painottivatkin työergonomian merkitystä työn tehokkuuden kannalta. Yritys x selkeästi pyrkii antamaan parhaat mahdolliset olosuhteet työskennellä etänä. Oleellisen on kuitenkin työntekijän mahdollisuus myös olla ottamatta näitä vastaan ja tekevän työnsä toimistolla. Grace & Heiskanen (2020.) nostivat juuri pelisääntöjen selkeyden oleelliseksi etätöiden toimimiseksi. Kukaan haastateltavista ei osannut kertoa suoraan heti mitään kehitettävää, joten yritys x on luonut pelisäännöt sen verran työntekijöitä ajattelevaksi, ettei kellekään ollut kehitettävää niihin. On selvää, että työntekijöiden tarpeet etätöiden suhteen on otettu tarkkaan huomioon, jotta myyntityön tekeminen on mahdollisimman jouhevaa.

Kaikki haastateltavat pitivät hybridi mallista eli vapaudesta päättää miten työnsä tekevät. Keskimäärin he ovat töissä etänä 2–3 päivää viikosta. Kaikki pitävät vaihtelusta etä- ja läsnätyön välillä, kuitenkin vain 60 % pystyi työskentelemään täysin etänä. Sosiaalisten kontaktien puute selittyy yksilöllisillä eroilla haastateltavien välillä. Kaikki eivät sovellu täysin etänä tehtyyn työhön, vaan vapaus valita on kaikille ihmistyypeille paras vaihtoehto, minkä yritys x selkeästi tietää. Tämän nostivatkin Roine & Anttila (2021) esiin, autonomia ja vapaus valita on paras vaihtoehto.

6.2 Etämyyntityö

Tutkimuksessa ilmeni, että on helppo linjata etätöiden tehostavan myyntityötä suuresti. Työpäivien aikana liikkumiseen kuluva aika säästyy etätöissä muihin työtehtäviin, saman totesi Rope (2021). Matkustamisissa säästetty aika pystytään hyödyntämään erilaisiin myyntitehtäviin ja tehostamaan siten työpäivää. Esimerkiksi asiakastapaamisia pystyy päivän aikana pitämään useamman etätöiden johdosta. Tämä on huomattu varmasti yrityksen x johdossa ja siksi he odottavat myyjiltä aktiivista myyntityötä, eivätkä tuijota työaika. Tämä on hieman erilainen näkökulma, kuin mitä Grace & Heiskanen (2020.) nostivat esiin. Heidän mukaansa on oltava selkeät rajat ja odotukset etätöissä, kuitenkin yrityksellä x ei niitä varinaisesti ole, sillä he odottavat vain aktiivisuutta. Kuitenkaan suoraa vaikutusta etätöillä ja myyntituloksilla on vaikea todeta, vaikka myyntityö onkin tehostunut. Yritys x on kasvanut koko ajan, mutta kasvuun on varmasti muitakin tekijöitä kuin etätöiden yksinäisyys.

Etätöiden vaikutus myyntityöhön on selkeästi positiivinen ja se luo koko ajan keinoja kehittää ja tehostaa myyntityötä. Yritys x on palkannut lisää myyjiä uusiin myyntitiimeihin, joten voidaan olettaa etätöiden tuoman myyntityön tehostamisen olleen yksi syy kasvulle. Etätöiden toimii yrityksessä x

hyvin ja myyntityön kannalta sen vaikutukset asiakastyytyväisyyteenkin on ollut positiivista. Tutkimuksesta käy ilmi, että asiakastyytyväisyys ei ole laskenut etätyön johdosta vaan päinvastoin. Törni (2020) mm. painotti etätyön oikein tehtynä vaikuttava asiakastapaamiseen positiivisesti ja näin on käynyt myös yrityksen x kohdalla. Asiakastyytyväisyyden pysyminen hyvänä on osittain eri tapaamisvaihtoehtojen ansiota. Asiakkaalle pystytään antamaan mahdollisuus valita, haluavatko he tapaamisen läsnä vai etänä. Asiakkaat ovat myös tottuneet etänä tehtäviin tapaamisiin, ja yritys x osaa selkeästi pitää tapaamiset etänä oikein hyvin. Asiakas edellä on tyyli, jolla asiakkaita lähestytään. Haastateltavat painottivat asiakas edellä ajattelutapaa, mikä yleensä takaa asiakastyytyväisyyden. Henberg (2014) totesikin digitalisaation antavan mahdollisuuden ottaa asiakkaihin enemmän yhteyttä ja pitää asiakkuutta yllä. Näin on siis myös tehty yrityksessä x.

Yrityksen x myyntityön toteutus etänä on onnistuttu tutkimuksen mukaan tekemään todella hyvin. Haastattelusta selvisi, ettei kukaan haastateltavista ole vielä tehnyt tapaamisia läsnä, johtuen asiakkaiden päätöksistä. Kuitenkaan myyjät eivät kokeneet olevansa etämyyjä, mikä kiellii yrityksen x tavasta ajatella myyntityöstä. Tätä ajatusmallia pyritään viemään myös myyjien mieliin. Jokainen saa tehdä myyntityötä itse parhaaksi kokemallaan tavalla, mutta etätyöstä luodaan positiivinen mielikuva, jottei sitä vieroksuttaisi. Tällöin kun itseään saa toteuttaa parhaaksi kokemallaan tavalla on yleensä tulos sen mukainen kuten tässäkin tapauksessa.

6.3 Myyntiprosessi

Tutkimuksen mukaan etätyö vaikuttaa myyntiprosessiin vaihtelevasti, mutta kuitenkin enemmän positiivisesti. Haastateltavien mukaan myyntiprosessi on etänä nopeampi tehdä, kuin läsnä. Jokainen yrityksen x myyjä on saanut koulutuksen tehdä prosessia etänä, joten voidaan todeta yrityksen x myyjien osaavan tehdä myyntiprosessia etänä. Helander (2019) linjasikin, että myyntiprosessin on oltava selkeää myyjille, jotta myyntityö voi olla tehokasta. Yrityksellä x myyntiprosessin tekeminen on todetusti tehokasta. Prospektien etsintä ja tapaamisten sopiminen on nopeutunut, ja tämä on tuonut lisää asiakkaita sitä kautta. Etänä tehty myyntiprosessi on siis nopeatempoisempi, siihen on vaikuttanut myös erilaiset apuohjelmat, joista tutkimuksessa mainittiin.

Asiakkaita tavoittaa myös helpommin kuin ennen, kun kaikilla on etämahdollisuus. Asiakastapaamisia on siis normaalia enemmän, eli myyntiprosessi etenee etänä nopeammin. Yrityksen x myyjät tekevät tapaamiset kotoa käsin, jolloin työrauha on parhain. Samalla etätapaaminen on tuonut

haasteensa. Myyntitapaamiset ovat siis muuttuneet paljon, etänä on vaikeampi saada luottamusta. Suurin haaste on kaupan päättäminen kuten tutkimuksesta kävi ilmi. Kenner & Leino (2020.) mukaan kaupan päättäminen on vaikein osuus. Asiakkaat saattavat pitkittää kaupan hyväksymistä päivillä, vaikka se olisi sovittu jo tapaamisessa. Pahimmillaan asiakkaat eivät enää vastaa ja kaupat jäävät tekemättä. Tämä kertoo etätapaamisen heikkouksista, asiakkaan luottamus on vaikeampi saada ja asiakkaalle jää aina takaportti perua kaupat, vaikka olisikin tapaamisessa väittänyt kiinnostunutta. Luottamuksen saaminen kauppohen tekemiseksi on etänä vaikeampaa, ja kielteisiä vastauksia tulee useammin. Kuten Karel (2020) kirjoitti, ei kielteistä vastausta saa säikähtää. Asiakkaan vastaamatta jättämistä kauppohen vahvistamiseksi sähköpostiin taas on mahdoton myyjän ennustaa.

Etänä tehtynä myyntiprosessi on määrällisesti selkeästi tehokkaampaa, mutta ei välttämättä tulosten kannalta ei tutkimuksen pohjalta pystytä sanomaan. Kuitenkin myyjien sekä asiakkaiden näkökulmasta etänä toteutettuna se on lähtökohtaisesti paras tapa toteuttaa myyntiprosessi. Tärkeintä prosessia tehdessä on toteuttaa sitä itselleen parhaalla mahdollisella tavalla, kuten haastateltavat tutkimuksen mukaan tekivät.

7 Pohdinta

Tämän tutkimuksen tarkoitus oli selvittää, miten etätyö on muokannut myyntityötä eli onko se kehittänyt tai hidastanut sitä. Tässä tavoitteessa käytettiin esimerkkiän yritystä x, jonka avulla tuotiin ilmi tapoja tehdä etätyötä. Lisäksi pyrittiin selvittämään, onko etätyö tuonut uusia lainalaisuuksia myyntityöhön yrityksessä x. Samalla tutkimuksen tulosten tarkoituksena oli tuoda ilmi tietoa etätyön vaikutuksista alalla oleville sekä sinne mahdollisesti pyrkiville. Tutkimuksessa selvitettiin myyjien näkökulma aiheeseen, sillä he ovat niitä, jotka etämyyntityötä tekevät. Tutkimuksen kohteeksi valikoitui yritys x ja sen 5 kokeneinta myyjää. Tutkimusta lähdettiin selvittämään tutkimusongelman sekä siitä johdettujen tutkimuskysymysten kautta. Ne käsittelivät etätyötä yrityksessä x, myyntiprosessia sekä etätyön pelisääntöjä myyntityössä.

Tutkimuksen tulokset olivat lähtökohtaisesti juuri ne mihin pyrittiinkin. Tutkimuksen tuloksissa saatiin vastauksia tutkimusongelmaan sekä tutkimuskysymyksiin. Voidaan todeta etätyön vaikuttaneen vain positiivisesti yritykseen x. Positiivisuus tuli ilmi useasti haastatteluiden aikana erilaisina

seikkoina. Etätyöstä on tullut myyntityössäkin yleinen tapa työskennellä ja se on tehostunut myyntityötä. Varsinkin yrityksessä x, on myyntityö tehostunut huomattavasti ja se onkin panostanut siksi etätyöhön. Kokonaisuudessaan tutkimuksen tulokset olivat positiivisia yrityksen x kohdalla ja voidaan todeta yrityksen x hyödyntävän etätyötä myyntityössä todella hyvin. Tämä näkyikin myyjissä, heidän tyytyväisyydessään etätyötä kohtaan.

Tulokset koskivat pääasiassa vain yritystä x, mutta joitakin osaa tuloksista pystyy yleistämään laajemmin johtuen niiden yleispätevyyden vuoksi. Tutkimuksen avulla saatiinkin selville syvemmin etätyön merkitystä yritykselle x, mutta myös myyjän näkökulmasta ja heidän kokemuksistaan. Myyjien työnkuva on muuttunut sosiaalisten kontaktien vähäisyyden vuoksi. Siksi myyjiltä vaaditaan mukautumista muutoksiin. Teknologian johdosta etätyöstä on saatu luotua tehokkaampaa työskentelyä kuitenkin vaikuttamatta asiakkaiden tyytyväisyyteen. Isommassa kuvassa etämahdollisuudet ovat selkeästi lähes kaikilla yrityksillä. Tämä luonnollisesti on vaikuttanut myyjien etä-tapaamisten määrän kasvuun. Se puolestaan on nopeuttanut mm. myyntiprosessia sekä prospektointia.

Tutkimus toi ilmi syvempää ymmärrystä etätyön luomasta kehityksestä myyntityössä. Ala kehittyi jatkuvasti ja etätyö on yksi suurimmista muutoksista tuovista tekijöistä. Sen tuomat muutokset vauhdittavat alan kehitystä, mutta samalla luovat haasteita. Myyntityössä vaaditaan myyjiltä yhä enemmän muutosvalmiutta jatkuvasti muuttuvassa työssä. Tutkimus antoi siis vahvistusta teoriaosuudessa todettuun jatkuvaan myyntityön murrokseen ja myyntityön kehitykseen.

Tutkimuksen lähtökohtana oli opinnäytetyön kirjoittajan mielenkiinto etämyyntityötä kohtaan. Halu tutkia ilman toimeksiantoa antaisi halutun näkökulman tutkimukseen. Kohde yritykseksi valikoituikin yritys, jossa tehtiin paljon etätyötä. Kohde yrityksen valinta olikin onnistunut valinta, yritys täytti kriteerit. Tältä pohjalta tutkimuksen tekeminen aloitettiin tammikuussa 2022. Aikataulun suhteen onnistuttiin loppujen lopuksi kohtuullisen hyvin, sillä tarkoitus oli saada tutkimus valmiiksi toukokuussa 2022.

Tutkimus tehtiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja aineisto kerättiin puolistrukturoidulla teemahaastattelulla. Valitut menetelmät olivat oikein valitut ja aiheesta saatiinkin tutkimuksen vaatimusta vastaava käsitys. Kohderyhmänä oli siis 5 yrityksen x myyjää ja heille saatiin luotua haastatteluun

toimiva haastattelurunko, jolla saatiin tutkimuksen kannalta tärkeitä tietoja ilmi. Rungossa ei ollut suoria kysymyksiä, vaan haastattelut menivät teemojen mukaisesti. Kuitenkin samantyyllisiä kysymyksiä nousi eri teemojen kohdalla ilmi. Tärkeänä oli teemahaastattelun vahvuus eli lisäkysymysten kysymys. Haasteena oli saada yrityksestä x kaikki myyjät, joilla oli eniten kokemusta etämyynnistä. Tästä syystä haastateltavia oli vain 5 tutkimuksessa. Vain vähän työskennelleet uusien myyntitiimien myyjät eivät olisi sopineet tutkimukseen. Tutkimuksessa panostettiin haastateltavien sopivuuteen tutkimuksessa, eikä vain määrään. Tämä oli tutkimuksen tuloksen kannalta tärkeä ratkaisu.

Tutkimusongelmaan sekä tutkimuskysymyksiin onnistuttiin saamaan vastaukset, ja niistä johtamaan johtopäätökset. Haastateltavien aikataulujen johdosta haastattelut venyivät hieman suunniteltua pidemmäksi, mikä johti loppua kohti pieneen kiireeseen. Kuitenkin tutkimuksen haastattelut saatiin tehtyä sisällöllisesti suunnitellun mukaisesti. Haastateltavien vastauksissa oli toistoa, mikä kertoi haastateltavien määrän olleen sopiva. Lisäksi löytyi tärkeitä eroavaisuuksia, jotka vahvistivat ennako oletuksia. Haastattelun litterointi sujui myös hyvin ja se tehtiin mahdollisimman nopeasti haastatteluista. Haastattelut saatiin toteutettua myös ilman teknisiä ongelmia. Kuitenkin pieneksi haasteeksi koitui aiempien tutkimusten vähyyys suoranaisesti samasta aiheesta sekä kirjallisuuden saaminen käyttöön ruuhkien vuoksi. Kuitenkin lähteiksi saatiin paljon ajankohtaisia artikkeleja erilaisista lähteistä.

Tutkimuksen luotettavuuden huomioiminen aloitettiin jo tutkimussuunnitelmassa. Tämä kertoo opinnäytetyön tekijän olevan perehtynyt luotettavuustekijöihin tutkimuksen alusta alkaen. Lähdekritiikkiä noudatettiin tietoperustaa kirjottaessa, pyrkien käyttämään vain valideja sekä luotettavia lähteitä mahdollisimman laajasti. Pyrkimys oli kirjottaa mahdollisimman ajankohtaisista lähteistä, johtuen aiheen ajankohtaisuudesta. Teoriataustan pohjalta luotiinkin haastattelurunko teemahaastatteluihin, jotta se sisältäisi oleelliset aihealueet.

Luotettavuuden lisäämiseksi haastateltavat valittiin tarkkaa ja heidän etätyökokemustaan katsottiin tarkasti. Tästä johtuen haastateltavia valittiin vain 5, sillä muilla myyjillä ei ollut tarpeeksi kokemusta tutkittavasta asiasta. Haastateltavilta varmistettiin suostumus tutkimukseen ennalta sähköpostilla sekä haastattelun alussa, jotta suostumus oli varmaa. Haastateltaville kerrottiin myös tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet. Lisäksi heille lähetettiin haastattelurunko etukäteen, jotta he

pystyivät ennalta valmistautumaan haastatteluun. Tällöin vastaukset olisivat kattavampia. Haastattelut litteroitiin mahdollisimman pian haastattelujen jälkeen. Litteroinnissa pidettiin huolta, ettei vastausten sanomaa muutettu, vain ylimääräinen poistettiin. Raportissa onkin suoria lainauksia haastatteluista, luotettavuuden ja havainnollistamisen vuoksi.

Tutkimuksen raportointi oli läpi tutkimuksen luotettavaa, sillä se oli läpinäkyvää sekä kattavaa. Tutkimuksen aineisto oli lähestulkoon samaan kokoinen riippumatta haastateltavasta, eli kaikilla haastateltavilla oli lähtökohtaisesti yhtä paljon tietoa tutkittavasta aiheesta. Vastaukset olivat samankaltaisia eli luotettavuuden näkökulmasta toisto kertoi vastausten olevan luotettavia. Vaikka haastateltavia olisi voinut olla useampikin, ei se olisi vaikuttanut vastauksiin, sillä vastauksissa olin niin paljon toistoa. Tutkimuksessa oli muutenkin oleellisempaa saada laaja kuva tutkittavasta asiasta kuin suuri vastaaja määrä. Kuitenkin koko tutkimus pyrittiin tekemään niin, ettei harmia koituisi tutkimuksen tekijälle tai haastateltaville. Ja se varmistettiin usein kysytyllä suostumuksella ja haastattelun tekeminen anonyyminä. Eli haastateltavien tai yrityksen x nimiä ei mainita missään ja tutkimusaineisto tuhotaan heti kun tutkimus on valmis.

Etätyö on kohtalaisen uusi ilmiö ja sitä on itsessään tutkittu, mutta eri aloilla tutkimuksia on vähän. Etätyö on tullut jäädäkseen ja yhä useampi toimiala on pyrkinyt hyödyntämään sen tuomia etuja. Tämä tutkimus tutki nimenomaan myyntialalla etätyön vaikutuksia käyttäen yritystä x kohdeyrityksenä. Saatujen tulosten perusteella on selvää, että etätyö vauhdittaa myyntityötä ja myyntiprosessia yrityksen x kohdalla.

Aiheesta voisi jatkossa tutkia tarkemmin etätyön vaikutusta pelkästään myyntiprosessiin, jolloin voitaisiin pureutua myyntiprosessin joka vaiheeseen syvemmin. Toinen mahdollinen jatkotutkimus aihe voisi olla johdon näkökulmasta tutkittuna etämyynityötä. Johdon näkökulmasta tutkimuksen tulos voisi olla erilainen sekä myyntijohdon kautta saisi tuloksellista faktaa tutkimuksen tueksi. Myynnin tulokset voisivat antaa erilaista näkemystä tutkimukseen ja korostaa etätyön hyötyjä, kun myynninjohtoa haastateltaisiin. Nämä olisivat esimerkiksi kaksi mahdollista jatkotutkimus aihetta, jolla tutkittavasta ilmiöstä saataisiin erilaisia näkemyksiä.

Lähteet

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Vastapaino Tampere.

Almatalent, 2021. Kuinka kohdistaa myynti- ja markkinointitoimenpiteet tehokkaammin. Kauppalehti 12.03.2021. Viitattu 22.3.2022. <https://www.kauppalehti.fi/kumppanisisallot/almatalent/b2b-myynti/myyt-paremmiin-kun-tiedat-kenelle-myyt-ihanteellinen-asiakasprofiili-auttaa-kohdistamaan-myyntitoimenpiteet-tehokkaasti/>.

Alonso, E. 2019. Mitä on B2B- myynti: Määritelmä, strategia ja trendit. Blogi, julkaistu 21.10.2019. Viitattu 24.1.2022. <https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myynti-ja-btob-myynti/>.

Beno, M. 2021. The Advantages and Disadvantages of E-working: An Examination using an ALDINE Analysis. Emercing Science Journal. Viitattu 15.4.2022. [a5991f6fb30e45f13febcc600062b4744128.pdf \(semanticscholar.org\)](https://www.semanticscholar.org/paper/a5991f6fb30e45f13febcc600062b4744128/Beno/2021).

Burkinshaw, V. 2020. The 7 step of selling process. Beyond Business Group. 15.9.2020. Viitattu 15.4.2022. [The 7 step selling process | Beyond Business Groups](https://www.beyondbusinessgroup.com/the-7-step-selling-process/).

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere. Viitattu 30.1.2022. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993655944606251> Ellibslibrary.

Farmasiyah, F. 2019. The concept and steps of personal selling. 10.2019. Atlantis Press. Viitattu 11.4.2022. [The Concept and Steps of Personal Selling | Atlantis Press \(atlantispress.com\)](https://www.atlantispress.com/the-concept-and-steps-of-personal-selling/).

Flykt, J. 2015. Asiakas määrää myynnin tahdin. Kauppalehti 14.1.2015. Viitattu 20.3.2022. <https://www.kauppalehti.fi/kumppaniblogit/bisneksen-uusi-muoto/asiakas-maaraa-myyntin-tahdin/1661a859-0ce7-5f81-a3ff-6cd7778a62a2>.

Flykt, J. 2014. Nyt tarvitaan uudenlaista myyntityötä. Kauppalehti 23.03.2014. Viitattu 24.3.2022. <https://www.kauppalehti.fi/kumppaniblogit/bisneksen-uusi-muoto/nyt-tarvitaan-uudenlaista-myyntityota/73c7077b-f6ed-51bb-b30a-5bb37114da92>.

Frost, A. 2020. work-from-home hacks. 500+ easy way to get organized, stay productive and maintain a work-life balance while working home. Adams media. Viitattu 20.3.2022. [Work-from-Home Hacks: 500+ Easy Ways to Get Organized, Stay Productive, and Maintain a Work-Life Balance While Working from Home! \(overdrive.com\)](https://www.adamsmedia.com/work-from-home-hacks-500-easy-ways-to-get-organized-stay-productive-and-maintain-a-work-life-balance-while-working-from-home/).

Grace, P. & Heiskanen, S. 2020. Etätyökirja. Suunnittele, sovi, tee. Kustannusosakeyhtiö Aula & Co. Viitattu 29.1.2022. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993657944006251> Ellibslibrary.

Guide to the 7-stpe selling process. 2021. Indeed. Career guide. Artikkelii indeed-sivustolla. 29.12.2021. Viitattu 21.3.2022. [Guide To the 7-Step Selling Process | Indeed.com](https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/guide-to-the-7-step-selling-process).

Hirsjärvi, S. & Hurme. 2015. Tutkimushaastattelu, Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. p. Helsinki: Tammi.

Helander, J. 2019. Myyntiprosessi: Mikä se on ja kuinka rakennat omasi? Vainu. Blogi. 07.09.2019. Viitattu 15.03.2022. [Myyntiprosessi: Mikä se on ja kuinka rakennat omasi? \(vainu.com\)](https://vainu.com/).

Hernberg, K. 2014. Asiantuntija epä mukavuusalueella- Kirja sinulle, joka vihaat myymistä. Talentum Helsinki. <https://janet.finna.fi/Search/Results?limit=0&dfApplied=1&lookfor=Asiantuntija+ep%C3%A4mukavuusalueella&type=Title&filter%5B%5D=%7Efor-mat%3A%22%2FBook%2FeBook%2F%22> Ellibslibrary.

Honkanen, M. 2020. Käytännön vinkkejä B2B-myyntiin etänä. Blogi. 25.03.2020. Viitattu 10.04.2022. <https://www.vainu.com/fi/blogi/etatyto-b2b-myynti/>.

Huotilainen, H. 2020. Markkinaraati: Toimialamarkkinat koronan jälkeen. Kauppalehti 7.12.2020. Viitattu 9.3.2022 <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/jaavatko-konttorit-etatyon-vuoksi-tyhjiilleen-helsinki-on-todella-kriittinen-toimistojen-muuttamisesta-asunnoiksi-keskustan-alueella/af200783-7edf-4238-9d7c-1bf194bf2953>.

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö, Asiakkaana organisaatio. Edita Helsinki. Viitattu 29.1.2022. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993278834806251> Ellibslibrary.

Ipsen, C., Veldhoven, M., Kirchner, K., Hansen, J. 2021. Six key advantages and disadvantages of working home in Europe during Covid-19. 13.02.2021. Viitattu 11.4.2022. [IJERPH | Free Full-Text | Six Key Advantages and Disadvantages of Working from Home in Europe during COVID-19 | HTML \(mdpi.com\)](https://www.mdpi.com/2502-4776/13/2/250).

Jaatinen, J., Zabelin, A. 2012. Hyviä käytäntöjä myyntineuvotteluun. Opinnäytetyö AMK. Haaga-helia ammattikorkeakoulu, myyntityön koulutusohjelma. Viitattu 12.3.2022. [Jaatinen Janica Zabelin Anniina.pdf \(theseus.fi\)](https://www.theseus.fi/handle/10024/10024).

Juuti, P., Puusa, A. & Aalto, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Viitattu 20.4.2022. [Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät | Jyväskylän ammattikorkeakoulu | Janet Finna](https://www.jyvaskyla.fi/jyvaskyla-ammattikorkeakoulu/jyvaskyla-ammattikorkeakoulu-janet-finna) Ellibslibrary.

Karel, M. 2020. 10 vinkkiä, jolla pidät asiakkaan tyytyväisenä kauppojen jälkeen. Blogi salesforce verkkosivulla. Julkaistu 20.02.2020. Viitattu 14.03.2022. <https://www.salesforce.com/fi/blog/2020/vinkit-asiakkaan-tyytyvaisyyteen-kaupanteon-jalkeen.html>.

Karjalainen, M. Työn rajojen hämärtyminen koronapandemian aikana: etätö ja sukupuoli. Journal 19.4.2021. Viitattu 30.1.2022. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/112500/66151>.

Kenner, K. Leino, S., Myyntikirja; Menesty uuden ajan B2B- myynnissä. 2020. Alma Talent.

Korpela, E. 2020. Etätöiden yleistyminen uhkaa tehdä meistä yhä passiivisempia, vaikka liikkumattomuus on jo kansantauti – voit lisätä kehon liikettä pienillä keinoilla. Yle 21.10.2020. Viitattu 6.3.2022. <https://yle.fi/uutiset/3-11596267>.

Koskenranta, R. 2021. Tutkimus: Yli 70 prosenttia haluaa tehdä etätöitä – Mainostoimistossa lisääntyneen etätöiden vaikutukset pelkäävät positiivisia. Yrittäjät 3.2.2021. Viitattu 2.3.2022. <https://www.yrittajat.fi/uutiset/tutkimus-yli-70-prosenttia-haluaa-tehda-etatoita-mainostoimistossa-lisaantyneen-etatyon-vaikutukset-pelkastaan-positiivisia/>.

Kuisma, J. & Sauri, P. 2021. Etätö ja monipaikkaisuus suomessa. Otavan kirjapaino. Viitattu 28.1.2022. <https://kaks.fi/wp-content/uploads/2021/11/polemia-121.pdf>.

Laakso, J. 2021. Naaman näyttämättä jättäminen etäpalaverissa on ekoteko – ympäristövaikutusta voi pienentää jopa 96 prosenttia. Kauppalehti 7.4.2021. Viitattu 5.3.2022. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/naaman-nayttamatta-jattaminen-etapalaverissa-on-ekoteko-ymparistovaikutusta-voi-pienentaa-jopa-96-prosenttia/b81d1555-5308-4e7e-952e-4bdd5698f6a6>.

Lassila, E. 2021 Enemmistö työikäisistä kärsii sosiaalisuuden puutteesta - Harva haluaa kuitenkaan palata kokonaan toimistolle. Kauppalehti 25.8.2021. Viitattu 7.3.2022. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/enemmisto-tyoikaisista-karsii-sosiaalisuuden-puutteesta-harva-haluaa-kuitenkaan-palata-kokonaan-toimistolle/fe6c99ef-93e3-4d3e-8c9e-8a29416fd2d4>.

Long, M., Tellefsen, T. & Lichtenthal, D. 2007. Internet intergration into the industrial selling process: A step-bystep approach. ScienceDirect. 7.2007. Viitattu 10.3.2022. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850106000824> .

Lähdevuori, L. 2022. Koittaako paluu konttoreille rajoitusten hellittäessä? Näin vastaavat isot työnantajat. Kauppalehti 02.07.2022. Viitattu 10.3.2022. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/koittaako-paluu-konttoreille-rajoitusten-hellittaessa-nain-vastaavat-isot-tyonantajat/050ed8e2-6016-4fd9-bc01-19ac8e93a131>.

Mertaniemi, E. 2016. Saako myyjä kilpailuetua innostamalla asiakkaasta? Kauppalehti 10.10.2016. Viitattu 22.02.2022. <https://www.kauppalehti.fi/kumppaniblogit/kilpailukyky-muutoksessa/sai-siko-myyja-kilpailuetua-innostamalla-asiakkaasta/42fea4d3-047a-599a-8ce4-3fa5fed170dc>.

Mäkilä, V. 2022. Yksi virhe toistuu suomalaisten työskentelyssä- Heikentää työtehoa ja jaksamista. Kauppalehti 9.3.2022. Viitattu 10.3.2022. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/yksi-virhe-toistuu-suomalaisten-tyoskentelyssa-heikentaa-tyotehoa-ja-jaksamista/4112b123-63c4-4849-8230-fcf8715c5b06>.

Mänty, S. 2021. Korona jättää jälkensä työpaikoilla: nuoret uupuvat etätöissä, hybridimallista on hyötyä. Kauppalehti 2.6.2021. Viitattu 6.3.2022. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/korona-jattaa-jalkensa-tyopaikoilla-nuoret-uupuvat-etatoissa-hybridimallista-on-hyotya/fc250efa-30af-44b1-a365-55a6eb4167a2>.

Niemi, J. & Kaski, T. 2019. Etänä vai kasvokkain? Vertailussa kaksi tapaa tavata asiakas. eSignals 27.05.2019. Viitattu 7.04.2022. <https://esignals.fi/kategoria/myynti/etana-vai-kasvokkain-vertailussa-kaksi-tapaa-tavata-uusi-asiakas/#de92bb18>.

Ojanen, M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtamisiin- Arjen taktiikkaa myyntiin. Talentum Helsinki. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.992188674806251> Elliblibrary.

Ojasalo J; Ojasalo K. 2010. B-to-B palvelujen markkinointi. WSOYpro Oy.

Pyöriä, P. Saari, T. Ojala, S. 2016. Kokoaikainen kotietätyö näkymä. Journal 14.2.2016. Viitattu 1.3.2022. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87011/45910?acceptCookies=1>.

Rauramo, P. 2017. Etätyössä turvallisesti. Työturvallisuuskeskus TTK, Palveluryhmä. Julkaistu 06.09.2017. Viitattu 10.2.2022. https://ttk.fi/oppaat_ ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti.

Repo, S. 2021. Etätyöllä yllättävät vaikutukset hyvinvointiin- Näin kävi yöunille ja alkoholin käytölle. 25.10.2021. Helsingin uutiset. Viitattu 11.3.2022. <https://www.helsinginuutiset.fi/paikalliset/4343213>.

Rodriguez, R., Svensson, G. & Mehl, E. Digitalization process of complex B2B sales processes – Enablers and obstacles, 62. Sciencedirect. 6.2020. Viitattu 13.3.2022. [Digitalization process of complex B2B sales processes – Enablers and obstacles - ScienceDirect](https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959632320300000).

Roine, J. & Anttila, J. 2021. Työ ei ole paikka- Kokemuksia tuottavasta etätyöstä. Helsinki Onsite.

Rope, T. 2021. Kalsariduunit- etätyön ilot ja kirot-. Tammertekniikka.

Sailaranta, T. 2022. Kiinnostus etätyötä kohtaan kasvanut raketin lailla-Näillä aloilla on eniten avoimia työpaikkoja. Kauppalehti 05.01.2022. Viitattu 17.02.2022. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/kiinnostus-etatyota-kohtaan-on-noussut-raketin-lailla-nailla-aloilla-on-eniten-avoimia-etatyopaikkoja/8ba2d394-c5b8-41af-b936-64d50aad37c>.

Stevens, D. 2016. Selling: the New Norm : Dynamic New Methods for a Competitive and Changing World. Business Expert Press . Viitattu 20.3.2022. [ProQuest Ebook Central - Detail page \(jamk.fi\)](https://www.proquest.com/ebooks/987654321).

Straksiene, G., Rugine, H. & Saltyte-Vaisiauske, L .2021. Characteristics of distance work organization in smes during the covid-19 lockdown: case of western lithuania region. Vilnius : Entrepreneurship and Sustainability Center. 17.3.2021. Viitattu 23.3.2022. [Characteristics of distance work organization in SMEs during the COVID-19 lockdown: case of western Lithuania region \(ku.lt\)](https://www.researchgate.net/publication/351234567).

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Typpö, A. 2017. Myynnin murros tekee myyjästä liiketoimintakonsultin. Aalto PRO. 26.10.2017. Viitattu 20.03.2022. <https://www.aaltopro.fi/aalto-leaders-insight/2017/myynnin-murros-tekee-myyjasta-liiketoimintakonsultin>.

Törni, M. 2021. Myynnin murros- moderni myyjä on liiketoimintakonsultti. Blogi salesonly verkkosivulla. Julkaistu 28.04.2021. Viitattu 21.03.2022. <https://www.salesonly.fi/blogi/myynnin-murros-moderni-myyja-on-liiketoiminnan-konsultti/>.

Vilkman, U. 2017. Miksi etätyö kannattaa? Etäjohtaminen.fi. Blogi etäjohtaminen.fi verkkosivulla. Julkaistu 28.12.2017. Julkaistu Viitattu 4.3.2022. <https://etajohtaminen.fi/miksi-etatyo-kannattaa/>.

Vilkman, U. 2020. Työhyvinvoinnin ja jaksamisen varmistaminen etätyössä. Blogi Etäjohtaminen.fi verkkosivulla. Julkaistu 21.10.2020. Viitattu 6.3.2022. <https://etajohtaminen.fi/tyohyvinvoinnin-ja-jaksamisen-varmistaminen-etatyossa/>.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

Haastattelurunko

Perusasiat

Titteli/ työnkuva

Kokemus myyntityöstä

Mielipide etätyöstä

Etätyön pelisäännöt

Syy etätyöhön siirtymiseen

Onko etätyössä yleisiä linjauksia

Työn rajoitukset

Etätyön edut

Etätyön pelisäännöt

Täysi etätyö

Etätyöhön käytetty aika

Etätyön määrä

Etäylityöt

Vaikutukset myyntiin, asiakastapaamisiin

Matkustus

Etämyyjä

Työntekijöiden määrä

Etätyön vaikutus myyntiprosessiin

Prosessit etänä

Prosessien kehitys/hidastus

Yrityksen x prosessit

Etäprosessi

Etätyötä kehittävät seikat

Hybridi, etä- & läsnä myyntiprosessissa

Asiakaskokemus