

SOSIAALISEN MYYNNIN ESTÄVÄT TEKIJÄT MYYJIEN NÄKÖKULMASTA - CASE TUTKIMUS

**Jyväskylän yliopisto
Kauppakorkeakoulu**

Pro gradu -tutkielma

2022

**Tekijä: Jere Niemi
Oppiaine: Markkinointi
Ohjaaja: Mika Skippari**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

TIIVISTELMÄ

Tekijä Jere Niemi	
Työn nimi Sosiaalisen myynnin estävät tekijät myyjien näkökulmasta - case tutkimus	
Oppiaine Markkinointi	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika (pvm.) 23.5.2022	Sivumäärä 64
Tiivistelmä - Abstract <p>B2b-myynti on kohdannut merkittäviä muutoksia digitalisaation ja suhteita korostavan myynnin takia. Uutena tutkimusalueena on syntynyt sosiaalinen myynti, jossa yhdistyy sosiaalisen median hyödyntäminen myynnin tarkoituksiin. Sosiaalisessa myynnissä myyjä hyödyntää sosiaalisen median kanavia tiedon etsintään, verkostoitumiseen ja arvokkaan sisällön jakamiseen sidosryhmille. Näin sosiaalinen myynti tuo markkinoinnillisia elementtejä myynnin työhön mukaan. Kuitenkin todistetuista hyödyistä huolimatta sosiaalisen myynnin hyödyntäminen on ollut yrityksissä vaimeaa. Tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää sosiaalisen myynnin käyttöön ottamisen estäviä tekijöitä sekä kuvata myyjien käsityksiä sen käytöstä. Tutkimus toteutettiin case-tutkimuksena ja päätutkimusongelmana on, millaiset tekijät estävät sosiaalisen myynnin käyttöönoton. Alatutkimusongelma pyrki selvittämään myyjien käsityksiä sosiaalisen myynnin käytöstä. Tutkimuksen aineisto kerättiin teema-haastatteluilla, ja työtä varten haastateltiin kahdeksaa myyntiedustajaa case-yrityksestä. Tuloksista huomataan, että suurimpia estäviä tekijöitä ovat organisaation puutteellinen tuki ja henkilökohtaiset tekijät. Myyjät voivat pitää sosiaalista myyntiä erittäin tarpeellisena sekä sen hyödyt tiedostetaan, mutta ilman organisaation mahdollistamaa tukea sitä ei käytetä pitkän aikavälin hyötyjen tavoittelemiseen. Lyhyen aikavälin hyötyjä tavoitellessa myyjän oma näkemys hyödyllisyydestä korostui enemmän kuin muut vaikuttavat tekijät. Organisaation tehtäväksi tulee poistaa aktiivisen tuen avulla myyjien erilaisia pelkotiloja, joita sosiaalisen median käyttäminen aiheuttaa.</p>	
Asiasanat sosiaalinen myynti, sosiaalinen media, b2b-myynti, digitalisaatio	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopiston kirjasto	

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Johdatus sosiaaliseen myyntiin	5
1.2	Tutkimuksen tavoite, tutkimusongelmat ja tutkimusmenetelmä	6
1.3	Tutkielman rakenne.....	7
2	SOSIAALINEN MYYNTI OSAKSI MYYNTITYÖTÄ	9
2.1	Sosiaalinen media ja sen käyttö yhteiskunnassa	9
2.2	B2b-myyntiprosessien kehittyminen.....	11
2.3	Sosiaalinen myynti.....	13
2.3.1	Myyjän sosiaalisen myynnin aktiviteetit	15
2.3.2	Sosiaalisen myynnin havaitut hyödyt.....	17
2.3.3	Organisaation tuki	20
2.3.4	Myyjien henkilökohtaisten tekijöiden vaikutus sosiaalisen median käyttöön	23
2.3.5	Sidosryhmien vaikutus sosiaalisen myynnin hyödyntämiseen	25
2.4	Teoreettinen yhteenveto	26
3	TUTKIMUSMENETELMÄ.....	31
3.1	Kvalitatiivinen tutkimus	31
3.2	Teemahaastattelun luonne	32
3.3	Haastatteluiden suorittaminen	33
3.4	Aineiston purku ja analysointi.....	34
4	TUTKIMUKSEN TULOKSET	37
4.1	Organisaation puutteellinen tuki	37
4.1.1	Suunnitelmallisuus	37
4.1.2	Markkinointi ja myynti eriytetty	38
4.1.3	Geneeristä sisältöä ei haluta jakaa	39
4.1.4	Keskustelut organisaation sisällä	40
4.2	Sosiaalisen median ennakkoluulot ja tietämättömyys.....	41
4.2.1	Ajan riittämättömyys.....	41
4.2.2	Töiden siirtyminen arkeen	42
4.2.3	Lokeroituminen sosiaalisessa mediassa.....	44
4.2.4	Negatiivisen kuvan leviäminen verkostoissa.....	44
4.2.5	Kokemuksien puute sosiaalisesta myynnistä.....	45
4.3	Sosiaalinen media lyhyen aikavälin toimintona	46
4.3.1	Sosiaalinen media työn tukena.....	46
4.3.2	Nykyaikainen käyntikortti.....	47
4.3.3	Tiedon etsintä ja saatavuus	47
4.3.4	Verkostoituminen	49
4.3.5	Kontaktointi suoraan sosiaalisen median alustalla.....	50
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIONTI	52

5.1	Teoreettiset johtopäätökset	53
5.2	Teoreettinen kontribuutio	57
5.3	Manageriaaliset johtopäätökset	58
5.4	Tutkimuksen luotettavuus ja rajoitteet	60
5.5	Jatkotutkimusaiheita.....	63
6	LÄHTEET	65
	LIITE: HAASTATTELURUNKO	70

KUVIOT

KUVIO 1	Sosiaalisen myynnin konsepti ja sen potentiaaliset tulokset	15
KUVIO 2	Sosiaalisen myynnin käyttöön ottamiseen vaikuttavia tekijöitä	28

TAULUKOT

TAULUKKO 1	Viitekehysten muodostamisessa käytetyt tutkimukset	29
------------	--	----

1 JOHDANTO

1.1 Johdatus sosiaaliseen myyntiin

Sosiaalisen median käyttöä myyntityössä kutsutaan sosiaalisesti myynniksi. Sosiaalinen myynti yhdistää myynnin strategiaan digitaalisen markkinoinnin periaatteita, kuten sisältö- ja digitaalista markkinointia. Sosiaalinen myynti on pitkän aikavälin toimintaa, jossa korostuu ennen kaikkea tiedon etsintä sosiaalisista kanavista, myyjien henkilökohtaisten verkostojen luominen ja relevantin asiasisällön jakaminen verkostojen tarpeisiin. Paremmen asiakasymmärryksen kautta ja arvokkaan sisällön avulla asiakasta voidaan sitouttaa tiiviimmin yrityksen ostoprosessiin. Kuitenkaan sosiaalista myyntiä ei pidä nähdä dominoivana myynnin välineenä vaan ennemmin myyntityötä tukevana prosessina. (Ancillai, Terho, Cardinali & Pascucci, 2019.)

Sosiaalisen myynnin merkitys tulee kasvamaan tulevaisuudessa yhä tärkeämmäksi osaksi yritysten myynninprosesseja. Internetin tarjoamat mahdollisuudet ovat lisääntyneet viime vuosikymmenien aikana ja uudenlaisien vuorovaikutteisten digitaalisten teknologioiden nopea omaksuminen on vaikuttanut laaja-alaisesti kuluttajien tapoihin kommunikoida sekä täyttää muita sosiaalisia tarpeita (Dwivedi ym., 2020). Yksi suurimmista internetin kautta tulleista teknologisista innovaatioista on sosiaalinen media, joka hyödyntää internetin tarjoamia vuorovaikutuksellisia ominaisuuksia. Sosiaalisten medioiden käyttö on laajentunut huomattavasti lyhyessä ajassa ja nykyään näitä sovelluksia käyttää kuukausittain noin puolet koko maailman väestöstä (Statista, 2020).

Sosiaalisen median suuret käyttäjämassat ovat motivoineet yrityksiä luomaan oman läsnäolon alustoille sekä vaikuttamaan asiakkaisiin erilaisien digitaalisten markkinointitoimenpiteiden kautta. Uudenlaiset vuorovaikutteiset alustat ovat luoneet yrityksille ennen näkemättömiä mahdollisuuksia toteuttaa asiakashankintaa, mitata toimenpiteiden suorituskykyä ja kerätä dataa (Töllinen, Järvinen & Karjaluoto, 2012). Digitaaliset ratkaisut ovat mahdollistaneet jatkuvan vuorovaikutuksen yritysten ja kuluttajien kesken sekä muokanneet suhdetta yhä enemmän kommunikaatiota korostavaan suuntaan (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Sosiaalinen media on muokannut b2c-asiakkaiden käyttäytymistä, mutta sen on todettu vaikuttavan myös b2b-asiakkaiden toimintaan. Jopa kolme neljästä b2b-asiakkaasta käyttää sosiaalista mediaa ostoprosessin aikana (Minsky & Quesenberry, 2016).

Yhteydenpito ja myynti b2b-asiakkaisiin on kokenut muutoksia sosiaalisen median syntymisen myötä (Andzulis, Panagopoulos, & Rapp, 2012; Ancillai ym., 2019). Sosiaalisen median käytön aloittamiseen myynnissä on vaikuttanut vahvasti asiakkaiden käyttäytymistapojen muutos, sillä asiakkaat haluavat heille viestittävän kanavissa, joita he pitävät miellyttävinä (Liu & Leach, 2001). Myyjien on todettu pystyvän tehostamaan myyntiprosessia integroimalla sosi-

aalisen median toimintoja asiakkaan ostoprosessin vaiheisiin (Ancillai ym., 2019). Sosiaalisen median hyödyt näkyvät muun muassa asiakkaiden parempana ymmärtämisenä, asiakasliidien laadukkuuden parantumisena sekä asiakastyytyväisyyden kasvuna (Ancillai ym., 2019; Ogilvie, Agnihotri, Rapp & Trainor, 2018).

Sosiaalisen myynnin konsepti on vielä verrattain uusi ja täten sen ymmärrys on vajavaista. Ensimmäiset olennaiset tutkimukset ovat käyneet lävitse sosiaalisen myynnin hyötyjä ja sen dynaamista luonnetta konseptitasolla (Andzuli, Panagopoulos & Rapp, 2012; Agnihotri, Kothandaraman, Kashyap, & Singh 2012). Nämä tutkimukset ovat joutuneet lainaamaan paljon b2c-puolen tutkimusta digitaalisesta markkinoinnista ja niiden strategian toteutuksesta. Tätä kuitenkin ei tarvitse nähdä haittana, sillä sosiaalinen myynti yhdistää digitaalisen markkinoinnin ja myynnin prosesseja keskenään. Tämän jälkeen on luotu lukuisia tutkimuksia sosiaalisen median hyödyistä (Wang, Hsiao, Yang & Hajli, 2016; Ogilvie ym., 2019; Itani, Agnihotri & Dingus, 2017; Agnihotri, Dingus, Hu & Krush, 2016; Rodriguez, Ajjan & Peterson, 2016), mutta vasta Ancillai ym. (2019) ovat olleet yksi ensimmäisiä, jotka ovat tuoneet tutkimustietoa yhteen ja muodostanut kattavan sosiaalisen myynnin konseptin. Useat tutkimukset (ks. Ancillai ym., 2019; Andzuli ym., 2012) olettavat sosiaalisen myynnin prosessien jalkauttamisen myyntihenkilöiden joukkoon olevan yksisuuntainen prosessi, jossa myyjät ovat vain myöntäväisiä viestin vastaanottajia. Kuitenkin Schmitt, Casenave ja Pallud (2021) ovat tuoneet lisävalaistusta sille, kuinka eri sidosryhmät vaikuttavat toisiinsa kaksisuuntaisesti sosiaalisen myynnin käyttöön ottamisessa.

Sosiaaliseseen myyntiin vaikuttaa paljon tekijöitä. Kaikkia näistä tekijöistä ei ole vielä tutkittu tarkasti sosiaalisen myynnin käyttöön ottamisessa Ancillain ym. (2019) peräänkuuluttavat tulevilta tutkimuksilta lisäymmärrystä käyttöön ottamisen edellytyksiin. Sosiaalisen myynnin on ymmärretty tuovan lukuisia hyötyjä myyjän työhön, mutta kuitenkin sen käyttö on rajoittunutta. Kyselyt ovat osoittaneet, että Yhdysvalloissa vain 31 % b2b-myyjistä rakentaa syvempiä asiakassuhteita sosiaalisen myynnin kautta (Schmitt ym., 2021). Hiljattain tehty kysely Euroopassa osoittaa, että vain alle puolet b2b-myyjistä käyttää sosiaalista mediaa myynnin edistämiseksi (LinkedIn, 2020) ja myös tieteelliset tutkimukset ovat todistaneet sosiaalisen myynnin vähäisen käytön (Bill, Feurer & Klarmann, 2020) Tämän takia on tärkeä tarkastella myös käyttöön ottamiseen liittyviä esteitä ja käsityksiä, sillä myönteiset asenteet sosiaalisesta mediasta ei välttämättä päädy sosiaalisen myynnin käyttöön asti.

1.2 Tutkimuksen tavoite, tutkimusongelmat ja tutkimusmenetelmä

Tämän tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää sosiaalisen myynnin käytön esteitä tekijöitä sekä käsittää paremmin myyjien näkökulmia sosiaalisesta myyn-

nistä. Tutkimuksen tavoitetta lähestytään seuraavan päätutkimusongelman ja alatutkimusongelman kautta.

Päätutkimusongelma:

- Millaiset tekijät estävät sosiaalisen myynnin käyttöönoton?

Alatutkimusongelma:

- Miten myyjät käsittävät sosiaalisen myynnin?

Päätutkimusongelman avulla kartoitetaan case-yrityksen tekijöitä, jotka vaikuttavat estävästi sosiaalisen myynnin käyttöönottoon myynninhenkilöstön keskuudessa. Teoreettista viitekehystä käytetään apuna purkamaan osiin sosiaalisen myynnin käyttöön vaikuttavia tekijöitä ja löytämään niistä estäviä vaikutuksia. Sosiaalisen myynnin käyttöön ottamisen tutkiminen on tärkeää, sillä sosiaalinen media korostaa paljon käyttäjän henkilökohtaisia tekijöitä, joita perinteisissä teknologioissa ei tule ilmi. Alatutkimusongelman avulla saadaan selville sosiaalista myyntiä kohtaan olevia asenteita ja käsityksiä. Tämän avulla voidaan ymmärtää paremmin sosiaalisen myynnin käyttötarkoitusta sekä syvemmin käyttöön vaikuttavia henkilökohtaisia tekijöitä.

Tutkimus suoritettiin puolistrukturoituna haastatteluna eli teemahaastatteluna. Tutkimusta varten haastateltiin kahdeksaa myyntityötä tekevää henkilöä case-yrityksestä, joiden valinnassa yritys oli apuna. Case-yritys toimii kiinteistöhuollossa ja puhtausalalla sekä he ovat historiansa aikana muovautunut erittäin myyntivetoiseksi organisaatioksi. Case-yrityksellä on halu kehittää omaa myyntiä ja markkinointia sekä yhtenä erityisenä osa-alueena sosiaalista myyntiä. Myyntihenkilöiden sosiaalisen median käyttö vaihteli erittäin vähäisestä käytöstä aktiiviseen yrityksen materiaalin jakamiseen. Suurin osa haastateltavista käytti sosiaalista mediaa tiedon etsimiseen eikä aktiivisesti ollut esillä verkostoissa. Pro gradu -työ aloitettiin syyskuussa 2021 ja haastattelut suoritettiin helmi-maaliskuussa 2022.

1.3 Tutkielman rakenne

Tutkimus jakaantuu viiteen eri päälukuun. Tutkimuksen alusta löytyy tiivistelmä ja sisällysluettelo. Johdannossa esitellään lyhyesti tutkimuksen aihealue sekä mistä nykytutkimus kaipaava lisä tietoa. Tämän jälkeen käsitellään tutkimuksen tavoitetta, tutkimusongelma ja pintapuolisesti käytettyä tutkimusmenetelmää.

Kappaleen kaksi alussa tutustutaan sosiaalisen median laajuuteen ja merkitykseen nyky-yhteiskunnassa. Sosiaalinen media on tärkein yksittäinen työkalu sosiaalisessa myynnissä, joten sen määrittäminen on olennaista. Tämän jälkeen pyritään käymään lävitse myynnin evoluutiota ja perustelemaan, minkä takia sosiaalisen myynnin synty on luontainen jatkumo myynnin kehityksessä.

Sosiaalisen myynnin osuudessa tutustutaan aluksi sen peruseriaatteisiin ja tutustutaan sen ydinaktiviteetteihin sekä niistä syntyviin hyötyihin. Loppua kohti pyritään käymään lävitse yhä lähemmin sosiaalisen myynnin implementointiin vaikuttavia tekijöitä kuten organisaation tuki, henkilökohtaiset tekijät ja sidosryhmien vaikutus.

Tutkimuksen kolmannessa kappaleessa käydään lävitse empiiristä toteutusta. Siinä käsitellään tutkimusstrategian ja -menetelmän valintaa, tutkimuksen käytännön toteutusta, haastattelurungon muodostusta sekä kerätyn aineiston analysointia. Neljännessä luvussa esitellään tutkimusmenetelmän ja analysoinnin avulla saatuja tutkimustuloksia. Viidennessä kappaleessa käydään lävitse analysoinnin tuloksia sekä tutkitaan niitä viitekehyksen kautta. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja johdetaan mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

2 SOSIAALINEN MYYNTI OSAKSI MYYNTITYÖTÄ

Seuraavassa kappaleessa käydään läpi keskeisiä asioita sosiaalisesta myynnistä. Tutkimuksen keskiössä on sosiaalinen media ja sen käyttäminen, joten olennaisista on pyrkiä määrittelemään, mitä sillä tarkoitetaan. Ensin esitellään sosiaalisen mediaa, kuinka yleistä sen käyttäminen on yhteiskunnassa ja miten sosiaalinen media määritellään tässä tutkimuksessa. Tämän jälkeen siirrytään kohti myynnin kehittymistä ja pyritään perustelemaan, minkä takia sosiaalinen myynti on tullut osaksi myynninprosesseja. Sosiaalista myyntiä käydään lävitse myyjän toimintojen ja hyötyjen, organisaation tuen, myyjien henkilökohtaisten tekijöiden ja sidosryhmien vaikutuksen kautta. Viimeisenä kappaleena kootaan lyhyesti yhteen teorian käsittelemä aihealue ja rakennetaan teoreettinen viitekehys tutkimuksen toteutusta varten.

2.1 Sosiaalinen media ja sen käyttö yhteiskunnassa

Sosiaalinen media on yksi 2000-luvun suurimmista ilmiöistä, jonka Web 2.0 on mahdollistanut. Web 2.0 on O'Reillyn (2005) kehittämä termi internetin kehityskäsitteelle, jossa on pystytty entistä nopeammin, avoimemmin ja kustannustehokkaammin tekemään uusia sovelluksia ja applikaatioita muiden kuluttajien käyttöön (Constantinides, 2014). Applikaatioiden avulla kuluttajat ovat voineet lähentyä ja viettää aikaa toistensa kanssa virtuaalisessa ympäristössä.

Sosiaalisen median applikaatioiden käyttö on kasvanut räjähdysmäisesti ja niitä hyödyntää maailmanlaajuisesti noin 3.6 miljardia henkilöä kuukausittain lähteestä riippuen (Statista, 2020). Suomessa kuukausittaisia käyttäjiä on noin 3.7 miljoonaa henkilöä (Statista, 2021), joista valtaosa nuorta tai keski-ikäistä sukupolvea (Tilastokeskus, 2020). Tilastokeskuksen (2020) mukaan 92 % suomalaisista 16–34 vuotiaista ja noin 85 % 35–54-vuotiaista käyttävät sosiaalisen median palveluita vähintään kerran kolmessa kuukaudessa. Vanhempiin sukupolviin mentäessä sosiaalisen median käyttö vähenee asteittain.

Tyypillisesti sosiaalisen median jäsenet eivät ole vain satunnaisia käyttäjiä, vaan he sitovat huomattavasti omaa aikaansa applikaatioiden käyttämiseen. Yhdysvalloissa noin puolet Facebookin jäsenistä käyttävät palvelua useammin kuin kerran päivässä (Auxier & Anderson, 2021) ja Suomessakin yli 50 % sosiaalisen median käyttäjistä vierailevat sovelluksissa useasti päivän aikana (SVT, 2017). Mitä nuorempi sukupolvi, sitä useammin sosiaalista mediaa käytetään päivän aikana (SVT, 2020). On hyvin todennäköistä, että nuorempien sukupolvien vanhetessa sosiaalinen median käyttö lisääntyy sukupolvesta toiseen.

Yhtenä huomioitavana syynä sosiaalisen median applikaatioiden aktiiviselle käytölle voidaan pitää sitä, että niihin luetaan web pohjaiset viestintäsovellukset. Viestintäsovellusten jäsenet käyttävät kyseisiä applikaatioita todennä-

köisesti useasti päivän aikana. Suomen virallisen tilaston (2020) (*Tilastokeskus*) mukaan Suomessa ylivoidmaisesti käytetyin sosiaalisen median palvelu on viestintä sovellus WhatsApp, jota käytti 68 % kaikista suomalaisista. Merkittävimmistä palveluista Facebookia käyttivät 55 %, Messengeriä 37 %, Instagramia 33 %, Snapchatia 18 % sekä LinkedIniä, Twitteriä ja Pinterestia kaikkia noin 10 % väestöstä. Mitä nuorempi sukupolvi, sitä enemmän sosiaalisen median palvelut ovat heidän käytössään. Ainoa poikkeus on LinkedIn, jossa suurin käyttäjäryhmä on 25–44-vuotiaat ja heistä ¼ käyttää palvelua (SVT, 2020).

Sosiaalisen median käsitettä voidaan pitää laajana kokonaisuutena, jolle on useita erilaisia määrittäjiä. Ne kuitenkin toistavat samoja teemoja, kuten ihmisten sosiaalista tarvetta ja teknologian tarjoaman mahdollisuuden sosiaalisuuden toteuttamiseen. Safko (2012, s. 5–6) määrittää sosiaalisen median olevan joukko teknologioita, joiden avulla pystytään keskustelemaan, solmimaan suhteita ja rakentamaan luottamusta muiden yhteisöissä toimivien kanssa. Tästä näkökulmasta sosiaalisen median rooli on ennen kaikkea sosiaalisten tarpeiden tyydyttäminen.

Sosiaalisen median hyödyiksi sosiaalisen tarpeiden lisäksi on nostettu myös sisällön kuluttamisen mahdollisuus, joka voidaan nähdä sosiaalisen median yhtenä kontribuutiona. Internet on laajentanut mahdollisuutta kuluttaa sisältöä, kuten lukea ja katsoa sisältöä sekä ostaa palveluita (Kietzmann, Hermkens, McCarthy & Silvestre, 2011), mutta sosiaalisen median on huomattu laajentavan sisällön kuluttamisen aspektia entisestään. Kuluttajat ovat hyödynneet eri internetin tarjoamia sosiaalisia alustoja sisällön luomiseen, muokkaamiseen ja siitä keskustelemiseen, mihin aikaisemmin ei ole ollut mahdollisuutta (Kietzmann ym., 2011). Sosiaalinen media on täten lähentänyt kuluttajia toisiinsa paikasta ja ajasta riippumatta. Myös Kaplan ja Haenlein (2010) on määrittellyt sosiaalisen median ”joukoksi internet-pohjaisia sovelluksia, jotka perustuvat web 2.0:n ideologiseen ja teknologiseen perustaan, mikä mahdollistaa käyttäjien sisällön luomisen ja jakamisen”. Näistä näkökulmista katsottuna sosiaalinen media on alusta, jonka kautta kuluttajat yhdessä yrityksen kanssa pystyvät kommunikoimaan ja luomaan sisältöä. Sosiaalisen myynnin näkökulmasta sisällön kuluttaminen on yksi merkittävimmistä aspekteista, joita sosiaalisen median avulla voidaan tehostaa, kuten myöhemmin tullaan huomaamaan.

Tämä tutkimus pitää sosiaalisen median kanavina kaikkia internet-pohjaisia sovelluksia, joissa myyntiedustajan on mahdollista toteuttaa sosiaalisen median toimenpiteitä. Tämä tarkoittaa esimerkiksi omaa sisällöntuotantoa, keskustelua asiakkaiden kanssa tai asiakasymmärryksen hankkiminen omista digitaalisista kanavista. Tämän voidaan nähdä sisältävän perinteisemmät sosiaalisen median sovellukset kuten LinkedInin, Facebookin, Instagramin ja Twitterin, mutta myös muut internetiä hyödyntävät keskustelusovellukset, kuten WhatsApp, foorumit ja blogit, mutta ei esimerkiksi suoraan yrityksen nettisivuja. Useasti yrityksen nettisivuille yksittäisen myyjän on vaikea tuottaa sisältöä, sillä se tapahtuu muiden sisällöntuottajien tai markkinointitiimin kautta, eikä myyjällä ole mahdollisuutta monitoroida sivustolla tapahtuvaa käyttäytymistä. Tämän vuoksi tiettyjen ehtojen, kuten myyjän vahva panos sisällöntuotantoon

tai kyky seurata sivun liikennettä, vaaditaan täyttyvän sen laskemiseksi sosiaalisiksi mediaksi. Markkinointitiimin sisällöntuotanto yrityksen nettisivuille voidaan luokitella ennemmin inbound-markkinoinniksi, jos myyjällä ei ole roolia sen tuottamisessa tai levittämisessä.

2.2 B2b-myyntiprosessien kehittyminen

Pitkään yritysten myyntiorganisaatiot ovat olleet rakennettuina yksittäisiä transaktioita ajatellen, eikä suhteiden pitkäaikaiselle ylläpidolle ole nähty yhtä suurta merkitystä kuin nykyään. Modernit b2b-myyntiorganisaatiot ovat ymmärtäneet asiakaslähtöisyyden merkityksen ja siirtyneet transaktiomallista kohti suhteita ylläpitäviin toimintatapoihin (Moncrief & Marshall, 2005). Tähän on vaikuttanut muun muassa myyntiympäristö kypsyminen, myynnin organisoinnin muuttuminen, asiakkaiden saatavilla olevan informaation lisääntyminen ja teknologian kehittyminen (Moncrief & Marshall 2005; Anderson 1996). Tämä on vaikuttanut myyntiorganisaatioiden toimintaan ja ne ovat kokeneet huomattavia muutoksia viimeisin vuosikymmenien aikana. Nykyään myyntiä voidaan kuvata asiakassuhteiden rakentamiseksi, hallinnoinniksi ja kehittämiseksi, joidenka tehtävien tavoitteena on ennen kaikkea muodostaa asiakassuhteita ja ylläpitää sekä tuottaa arvoa pitkällä aikavälillä (Moncrief & Marshall 2005).

Myyntiympäristön yleinen kehitys on myötävaikuttanut siihen, että myyntihenkilöstön rooli nähdään erilaisena koko organisaation kehityksen kannalta kuin aikaisemmin. Myyntihenkilöstö on usein lähin kontakti asiakkaan ja organisaation välillä, mikä on johtanut näkemyksen muuttumiseen myyntiorganisaatioiden roolista. Yrityksen myyntihenkilöstöä pidetään useasti kriittisimpänä osana asiakassuhteiden ylläpitämisessä ja luottamuksen rakentumisessa myyjä- ja ostajaorganisaatioiden välillä (Doney & Cannon, 1997). Myyjän luomalla vaikutelmalla organisaation toiminnasta on huomattava painoarvo asiakkaan ostopäätöksen kannalta, riippuen onko vaikutelma negatiivinen vai positiivinen (Newell, Belonax, McCardle & Plank, 2011). Täten myyjän vaikutus on valtava yrityksen tulokseen riippumatta tuotteiden tai palveluiden kilpailueduista. Mitä lähempänä myyjän työ on asiantuntijatyötä, sitä enemmän korostuu luottamuksen rakentuminen ja ammattitaidon merkitys asiakkaiden ongelmien ratkaisussa (Kotler & Armstrong 2004, 528–529).

Myyntihenkilöstön strategisen roolin ymmärtäminen koko arvoketjun osana on edesauttanut myynnin organisointia yritysten sisällä. Myyntiprosessia ei nähdä pelkästään yksittäisen myyjän itsenäisenä tehtävänä vaan tukena ovat myyntitiimit ja teknologiset ratkaisut. Arnett ja Badrinarayanan (2005) näkevät, että asiakkaiden pitkäaikainen hoitaminen on tulosta tiimien kykyyn hoitaa teknisiä, taloudellisia ja sosiaalisia näkökulmia. Kuitenkin Ingman, Laforge ja Leight (2002) väittävät, että luottamussuhde rakentuu helpommin, jos asiakkaasta on vastuussa yksi myyjä. Kumpikin näkemys tukee toisiaan, sillä myy-

jien on mahdotonta palvella jatkuvasti eri tilanteissa olevia asiakkaita ilman tukea. Siten organisaation pitäisi panostaa tuen määrään ja laatuun esimerkiksi valmennuksien ja teknologisten järjestelmien avulla.

Myynnin kehittyminen ei keskity pelkästään myyntitiimien sisälle, vaan synergioita pyritään löytämään eri organisaatioiden osien kanssa. Erityisesti myynnin ja markkinoinnin aktiviteettien on nähty olevan tuottavampia, kun ne toimivat yhdessä strategisten tavoitteiden toteuttamiseksi (Le Meunier-FitzHugh & Piercy, 2007; Rouziès, Anderson, Kohli, Michaels, Weitz & Zoltners, 2013). Kummallakin, myynnillä ja markkinoinnilla, on omat vahvuutensa, joiden yhdistäminen parantaa asiakasviestinnän selkeyttä ja laatua (Rouziès ym., 2013). Myyntitiimillä voi olla ensikäden tietoa siitä, minkälaista informaatiota asiakkaat haluavat, kun taas useasti markkinoinnin osastolla on kyky tuottaa sisältöä tämän tarpeen tyydyttämiseksi.

Monet eri yritykset pyrkivät täyttämään asiakkaidensa informaation tarvetta ja täten viestinnän relevanttius, ajoittaminen sekä oikeassa paikassa näyttäminen ovat muodostuneet tärkeiksi elementeiksi. Asiakkaiden saatavilla olevan informaation laajuus eri palveluista ja ratkaisuksista on laajentunut valtavasti internetin yleistymisen myötä. Corporate Executive Boardin kysely, johon osallistui 1400 b2b-ostajaa, paljasti, että ostotilanteesta oli tehty jopa 60 % perinteisestä ostoprosessista (vaihtoehtojen etsintä, niiden arviointi, vaatimusmäärittelyt, hintojen vertailu jne.) ennen kuin myyjään oli otettu yhteyttä (Adamson, Dixon & Toman, 2012.) Viimeisien vuosikymmenien aikana myyjistä on tullut taitavia asiakastarpeiden ymmärtäjiä ja monimutkaisten sekä kalliiden ratkaisujen myyjiä. Tämä toimi, sillä asiakkailla oli tiedossa vain ongelmat, mutta ei niiden ratkaisuja. Nykyään yritykset voivat etsiä tietoa laajoista tietokannoista, joiden käsiin saaminen on suhteellisen vaivatonta sekä ymmärtää ratkaisut ennen yrityksen yhteydenottoa. (Adamson ym., 2012).

Teknologian mahdollisuudet ovat auttaneet asiakkaita vähentämään myyjien informaation tuomaa vaikutusvaltaa. Yhä tärkeämmäksi on myös tullut ymmärtää teknologian tuomia mahdollisuuksia. Moncriefin ja Marsahallin (2005) mukaan digitalisaatio on korostanut joustavan ja sopeutuvan myynnin tärkeyttä sekä osaltaan myös pitkänaikavälin asiakassuhteita.

Yhteydenpito b2b-asiakkaiden kanssa on kokenut muutoksen digitaalisten teknologioiden ja erityisesti sosiaalisen median mukaantulon myötä (Dennis, Merrilees, Jayawardhena & Wright, 2009; Andzulis ym., 2012; Ancillai ym., 2019). Kommunikointi on tapahtunut perinteisesti monissa kanavissa, kuten nettisivujen kautta, puhelimitse, kasvojen ja sähköpostien kautta (Moncrief & Marshall, 2005), mutta viestintäkanavat ovat lähteneet laajentumaan digitaalisille alustoille (Lingqvist, Plotkin, & Stanley, 2015). Useille eri kommunikointikanaville on tarvetta, sillä asiakkaat ovat yksilöllisiä. Liu & Leach (2001) ovat todenneet, että myyjä positioituu asiakkaan mielessä todennäköisemmin asiantuntijaksi, jos hänelle viestitään omien mieltymyksien mukaisissa kanavissa.

2.3 Sosiaalinen myynti

Sosiaalinen media on tuonut viestintäkanaviin ja myyntityöhön yhden ulottuvuuden lisää. Sosiaalisen median avulla myyntihenkilöstö voi syventää ymmärrystään, jakaa informaatiota ja osallistua keskusteluun asiakkaiden kanssa digitaalisessa ympäristössä (Ancillai, ym., 2019). Minsky ja Quesenberry (2016) väittävät, että jopa kolme neljästä b2b-ostajasta käyttävät sosiaalista mediaa ostoprosessin tukena, mutta silti valitettavasti Kovacin (2016) mukaan 78 % myynnin ja markkinoinnin johtajista koki olevansa valmistautumaton uusille digitaalisille ratkaisuille. Integroimalla sosiaalisen median hyödyntämisen yrityksen ostoprosessin vaiheisiin, myyjät pystyvät helpottamaan ja tehostamaan myyntiprosessin eri osa-alueita (Ancillai, ym., 2019).

Sosiaalisen median käyttöä ei pidä nähdä pelkästään myyntikanavana vaan kaikkiin asiakaspolun vaiheisiin sopivana työkaluna. Tutkimukset (Ancillai ym., 2019; Salo, 2017; Andzuli ym., 2012; Agnihotri ym., 2012) korostavat sosiaalisen median käyttöä ennen kaikkea informaation vaihdon, asiakkaiden ymmärtämisen ja asiakasarvon tuottamisen tukena. Uutena suoran myyntipuheen kanavana sosiaalista mediaa ei suositella vaan sosiaalisen median käytön hyödyt on nähty tulevan epäsuorien vaikutuksien kautta tulokseen (Ancillai ym., 2019), kuten asiakkaiden paremman ymmärtämisen hyötynä. Andzulis ym. (2012) toteavat sosiaalisen median olevan komplementaarinen työväline muiden myynnin teknologioiden rinnalla.

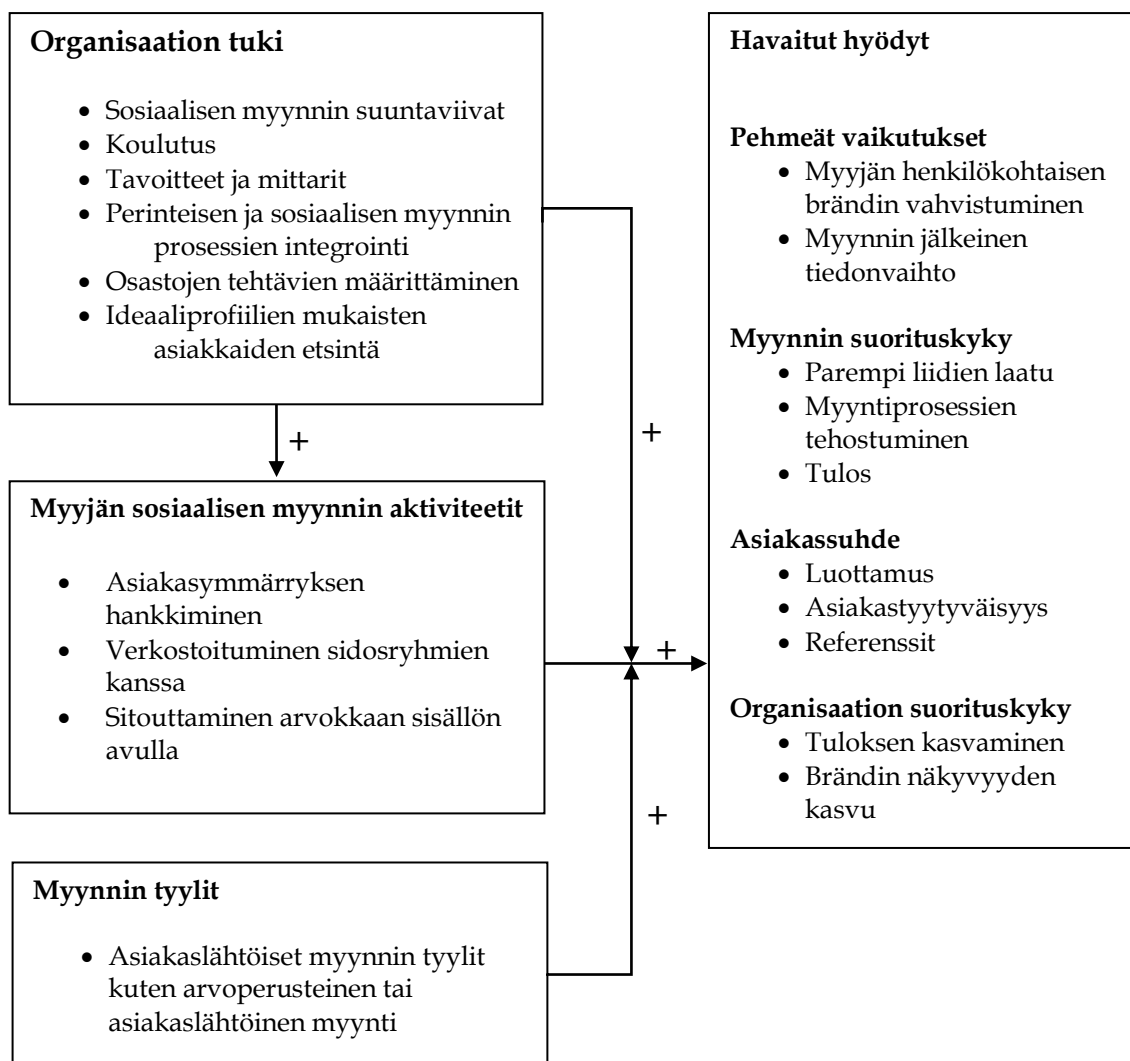
Sosiaalisen median käyttöä myyntityön tukena kutsutaan sosiaalseksi myynniksi (eng. Social Selling). Myynnin kehityksen trendi on korostanut asiakassuhteita ja kommunikaatiota (ks. Moncrief, Marshall & Rudd, 2015). Sosiaalisen myynnin voidaan nähdä jatkavan tätä kehityskulkua. Kuten edellä mainittiin sosiaalista mediaa ei nähdä pelkästään yksittäisenä myynnin työkaluna vaan Andzulis ym. (2012) mukaan sosiaalinen myynti on lähestymistapa, joka yhdistää digitaalisen markkinoinnin työkaluja yksittäisen myyjän tasolle kuten sisältö - ja sosiaalisen median markkinoinnin. Täten sosiaalinen myynti "pakottaa" markkinoinnillisia elementtejä myyntityöhön mukaan. Keskeisimpiä periaatteita sosiaalisella myynnillä on, että myyntihenkilöstö pystyy olemaan aktiivinen oikeaan aikaan oikeassa kohtaa asiakkaan ostopolkua, jotta digitaalisessa ympäristössä muodostuneet asiakassuhteet voidaan siirtää "fyysiseen" ympäristöön (Ancillain ym., 2019). Sosiaalisen myynnin tarkoituksena on rakentaa kestäviä asiakassuhteita kolmen eri ydinaktiviteettien kautta, joita myyjät voivat toteuttaa: 1) ymmärtämällä prospekteja, asiakkaita ja muita vaikuttajia paremmin, 2) verkostoitumalla olennaisien toimijoiden kanssa sekä olla relevantissa keskustelussa mukana ja, 3) sitouttamalla vaikuttajia, prospekteja sekä nykyisiä asiakkaita asiakaspolun vaiheiden aikana arvokkaan sisällön avulla. (Ancillai ym., 2019).

Kestävien asiakassuhteiden rakentaminen on pitkän aikavälin toimintaa ja täten sosiaalinen myynti on sitä myös. Tämän takia sosiaalisen myynnin implementoinnin myynninprosesseihin pitäisi korostaa pitkänaikavälin hyötyjä.

Tutkimukset (Itani ym., 2020; Ancillai ym., 2019; Agnihotri ym., 2016) korostavat eritoten asiakkaiden ymmärrystä ja heihin vaikuttamista ostoprosessin aikana ja sitä kautta pitkällä aikavälillä toimet näkyvät tuloksessa. Tämän takia sosiaalisen myynnin toimivuus on tuotu ehdolliseksi oikeanlaisista asiakaslähtöisistä myynnin tyyleistä, kuten arvoperustainen myynti, sillä sosiaalista myyntiä ei nähdä oikotienä tuloksen parantamiseen (Terho, Eggert, Ulaga, Haas & Böhm, 2017; Ancillai ym., 2019).

Ancillain ym. (2019) kuviosta 1 huomataan, miten sosiaalinen myynti nähdään nykytutkimuksen valossa. Tutkimuksissa korostetaan erityisesti sitä, että yritys on sosiaalisen myynnin mahdollistaja ja hyödyt tulevat myyjien sekä organisaation yhteistyön tuloksena. Ilman organisaation tukea ja kannustusta myyjät eivät välttämättä osaa tai halua käyttää uusia teknologioita, sillä heillä ei ole kattavaa käsitystä niistä (Venkatesh, Thong & Xu, 2012). Organisaation tuella voidaan luoda ympäristö, jossa myyjät voivat tehokkaasti toteuttaa sosiaalisen median aktiviteettejä, jotka koostuvat asiakasymmärryksen hankkimisesta, verkostoitumisesta ja arvokkaan sisällön jakamisesta verkostolle, jotta asiakkaat sitoutuvat syvemmin organisaation ostoprosessiin.

Myyjän toteuttamat sosiaalisen myynnin aktiviteetit ovat asiakkaalle näkyvä osa ja ne vaikuttavat suoraan siitä saataviin hyötyihin. Aktiviteettien onnistumista voidaan tehostaa asiakaslähtöisillä myynnin tyyleillä ja organisaation tuella entisestään. Kuten edellä mainittiin, sosiaalinen myynti on asiakasymmärryksen hankkimista ja vaikuttamista heidän käyttäytymiseensä. Asiakaslähtöiset myynnin tyylit useasti korostavat mainittuja tekijöitä. Sosiaalisen myynnin hyödyt voidaan kategorisoida neljään eri luokkaan: 1) pehmeät vaikutukset, joita on vaikea mitata, mutta jotka vahvistavat myyjän asemaa, 2) myynnin suorituskyky, jossa myyjän toiminta tehostuu, 3) Asiakassuhde, jossa asiakkaan ja myyjän suhde vahvistuu sekä 4) organisaation suorituskyky, joka näkyy koko organisaation kannattavuuden ja maineen parantumisena. Seuraavaksi käydään tarkemmin sosiaalisen myynnin aktiviteettejä, niistä nousseita hyötyjä ja sosiaalisen myynnin käyttöönoton vaikuttavia tekijöitä laajemmalla näkökannalta kuin pelkästään organisaation tuki.



KUVIO 1 Sosiaalisen myynnin konsepti ja sen potentiaaliset tulokset (Ancillai ym., 2019)

2.3.1 Myyjän sosiaalisen myynnin aktiviteetit

Sosiaalisen myynnin ydinaktiviteetit voidaan jakaa lyhyen aikavälin toimintoihin eli asiakastarpeiden ymmärtämiseen ja verkostoitumiseen sekä pitkän aikavälin toimintoihin eli arvokkaan sisällön jakamiseen verkostojen käytettäväksi. Asiakastarpeiden ymmärtäminen on yksi tärkeimmistä asioista, joita yrityksen tulisi ymmärtää pystyäkseen selviytymään kilpailuympäristössä. Ancillain ym. (2019) mukaan sosiaalinen media antaa työkalun, jonka avulla pystytään saamaan asiakkaiden tarpeita selville ja tiedostamaan niitä syvällisemmin. Ymmärtäminen syventää suhdetta sekä mahdollistaa löytämään uusia myynnin mahdollisuuksia niin nykyisten kuin myös potentiaalisten asiakkaiden kanssa (Ancillai ym., 2019). Suurin osa B2B-myyjistä käyttää sosiaalista mediaa varsinkin alkuvaiheen prospektointiin ja asiakaskontaktin valmisteluun (Moore, Raymond & Hopkins, 2015). Myyntihenkilöstö pystyy kuuntelemaan sosiaalisessa mediassa käytävää keskustelua eri sidosryhmissä ja etsimään mahdollisia yh-

teisiä kontakteja, kiinnostuksen kohteita ja tavoitteita. Monitoroimalla sosiaalista mediaa myyjän on mahdollista kerätä ostokäyttäytymiseen liittyvää informaatiota pyrkien tehostamaan ostoprosessia sekä jakamaan relevanttia tietoa oikealla hetkellä. Parempi asiakasymmärrys edistämään liidien laadukkuutta, sillä myyjät pystyvät löytämään paremmin ideaalin profiilin mukaisia asiakkaita. (Ancillai ym., 2019.) Bocconcelli, Cioppi ja Pagano (2017) huomasivat, että ensimmäinen yhteydenotto asiakkaaseen oli laadukkaampi, kun kontaktoinnin valmisteluun oli kerätty dataa myös sosiaalisen median kautta.

Yhteyden rakentaminen asiakkaan kanssa sosiaalisessa mediassa vaatii verkostoitumista. Sosiaalinen myynti korostaa oman itsensä tuomista esille asi-antuntijana sosiaalisen median eri kanavissa ja henkilökohtaisten verkostojen luomista (Ancillai ym., 2019). Digitaalisilla alustoilla rakentuvat verkostot eivät ole ainutlaatuisuutensa vuoksi yksisuuntaista viestintäkanavia, vaan ne painottavat kommunikoinnin tärkeyttä sidosryhmien kanssa (Andzulis ym., 2012). Verkoston tarkoituksena on pyrkiä kommunikoimaan nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden kanssa ja täten tuoda arvoa eri asiakaspolun vaiheisiin. Näin sosiaalinen myynti pystyy hyödyntämään sosiaalisen median tarjoamia ydinmahdollisuuksia myyjille: kykyä luoda ja ylläpitää henkilökohtaista verkostoa digitaalisten alustojen avulla (Ancillai ym., 2019). Sosiaalisessa mediassa tapahtuvat yhteydenottopyynnöt ovat arkipäivää, eivätkä asiakkaat vieroksu myyjien kanssa verkostoitumista. Monet yrityksiensä edustajat, niin potentiaaliset asiakkaat kuin nykyiset, ovat erittäin avoimia verkostoitumaan, jos myyntihenkilön profiilista on havaittavissa ammatillista uskottavuutta ja vakuuttavuutta (Lacoste, 2016). Verkostoituminen asiakkaan kanssa ensimmäisestä kosketuksesta lähtien mahdollistaa sosiaalisen median käytön koko asiakaspolun ajan muun muassa tarkkailemalla, keskustelemalla, vastailemalla kysymyksiin ja jakamalla arvokasta sisältöä asiakkaille (Ancillai ym., 2019; Andzulis ym., 2012).

Sosiaalisen myynnin yksi ydinaktiviteeteistä on se, että mielenkiintoista ja arvokasta informaatiota pystytään jakamaan useille ideaaliprofiilin mukaisille asiakkaille hetkessä verkostojen kautta. Ancillain ym. (2019) mukaan tarkoitus on luoda sisältöä, jonka avulla voidaan sitouttaa sidosryhmiä asiakaspolun eri vaiheiden aikana lähemmäksi myyjän organisaatiota. Sisällön luomisen pääta-koitus on tuoda relevanttia informaatiota asiakkaan saataville ja vaikuttaa täten mahdollisiin päätöksiin investoida resursseja yhteistyöhön. Sisällöksi voidaan luokitella itse myyjän, markkinointiosaston tai kolmannen osapuolen tekemä sisältö, jota myyjä jakaa omien sidosryhmien keskuudessa ja minkä keskustelua on mahdollista seurata. (Ancillai ym., 2019.) Sosiaalisen median markkinoinnissa suositetaan ratkaisuja tarjoavan sisällön esiin nostamista, eikä sosiaalinen myynti ole tässä poikkeus. Tutkimukset (Ancillai ym., 2019; Andzulis ym., 2012; Agnihotri ym., 2012) ovat todenneet, että sisällön ei tulisi olla myyntifokusoitunutta vaan sisältöä, joka vastaa asiakkaiden mielenkiintoa, ongelmia ja tavoitteita. Asiakkaan tilanteeseen vastaava informaatio auttaa yhteistyön fasilitoinnissa vaikuttamalla positiivisesti asiakkaan sitoutumiseen (Brodie, Fehrerer, Jaakkola & Conduit, 2019). Kyse on asiantuntijuuden ulosnäyttämistä hyödyllisen sisällön kautta.

Sisällön tuottamisen ja jakamisen kautta tarkasteltuna, sosiaalista myyntiä voidaan pitää eräänlaisena 2.0. versiona sisältömarkkinoinnille. Sisältömarkkinointi korostaa erityisesti asiakkaiden tarpeille olennaisen, mielenkiintoisen materiaalin toimittamista oikeaan aikaan (Järvinen & Taiminen, 2016). Sosiaalinen myynti taas vie kontrollia organisaatiolta kohti myyjän dynaamisempaan toimintaan (Ancillai ym., 2019). Tämä kehityssuunta vaikuttaa myynnin ja markkinoinnin organisoimiseen sekä niiden yhteistyön kehittämiseen. Tämä voi vaikuttaa yritysten halukkuuteen ottaa sosiaalisen myynnin periaatteita käyttöönsä, jos osastot eivät keskustele keskenään ja se vaatisi suurta uudelleenjärjestelyä. Silloin organisaation saamien hyötyjen pitää olla selkeästi kustannuksia suuremmat. Myös mielenkiintoisena voidaan tarkastella jakoa lyhyen aikavälin toimintoja ja pitkän aikavälin toimintoja sosiaalisessa myynnissä. Tiedon etsintä ja verkostoituminen eivät vaadi suurta panostusta yritykseltä tai myyjältä. Päinvastoin pitkän aikavälin toiminta eli arvokkaan sisällön avulla sitouttaminen vaatii aikaa ja resursseja huomattavasti enemmän. Todennäköisemmin lyhyen aikavälin toimintoja otetaan joustavammin käyttöön kuin pidemmän aikavälin toimintoja, jossa esteet nousevat suuremmiksi, sillä se vaatii myös panostusta enemmän.

2.3.2 Sosiaalisen myynnin havaitut hyödyt

Sosiaalisen myynnin havaittuja hyötyjä on tärkeä ymmärtää, sillä ne vaikuttavat henkilöstön halukkuuteen ottaa uusia teknologioita käyttöön. Venkateshin, Morrisin, Davis, G. ja Davis, F. (2003) mukaan odotuksia teknologian hyödyistä pidetään yhtenä merkittävimpänä tekijänä lopulliseen uuden teknologian käyttämiseen. Samaa tulosta vahvistaa myös lukuisat muut sosiaalisen myynnin osalta tehdyt tutkimukset (Agnihotri ym., 2016; Marshall ym., 2012; Schmitt ym., 2021; Bill ym., 2020). Jos ymmärrystä sosiaalisen median käyttämiseen liittyvistä hyödyistä ei ole kommunikoitu ja niistä ei ole ymmärrystä, se voi nousta esteväksi tekijäksi tietyn teknologian käyttöönotossa.

Sosiaalisen myynnillä voidaan väittää olevan positiivinen vaikutus organisaation ja myyjän suoritukseen. Monet hyödyistä eivät näy suoraan myyjän ja organisaation tuloksessa, vaan vaikutus tulee epäsuorasti kuten myyjän henkilökohtaisen brändin kehittymisen, paremman asiakasymmärryksen, kasvaneen asiakastyytyväisyyden ja laadukkaampien asiakaskontaktien kautta (Agnihotri ym., 2016; Ancillai ym., 2019; Ogilvie ym., 2018). Epäsuorien vaikutusten havaintoja vahvistaa oletus, että sosiaalista myyntiä pidetään enemmän myyntiä tukevana periaatteena kuin perinteisten tekniikoiden syrjäyttäjänä. Sosiaalisen median ydinaktiviteetit hyödyntävät valtavasti digitaalisen- ja sisältömarkkinoinnin periaatteita, joihin kuuluu enemmän mielenkiintoisen informaation tarjoaminen kuin tuotteista ja palveluista kertovien osta-tekstien kirjoittaminen. (Ancillai ym., 2019.)

Sosiaalinen myynti vaikuttaa myyjän ulkoiseen olemukseen digitaalisessa ympäristössä sillä, että siinä korostuu enemmän asiantuntijuus kuin suora myyminen. Ancillain ym. (2019) mukaan itsensä tuominen esiin asiantuntijana omassa verkostossa vahvistaa omaa henkilökohtaista brändiä ja täten mahdol-

listaa arvostetuksi asiantuntijaksi asemoitumisen. Myyjät rakentavat sosiaalisen median käyttäytymisellään itsellensä identiteettiä, mainetta ja uskottavuutta, jotka edistävät ensimmäisen kontaktin saamista potentiaaliseen asiakkaaseen. Sidosryhmät ovat avoimempia verkostoitumaan oman alansa asiantuntijaksi positioituneen myyjän kanssa kuin henkilön, joka ei ole toiminnallaan hankkinut uskottavuutta. (Lacoste, 2016.)

Ammattilaisena näyttäytyminen edesauttaa verkostoitumismahdollisuutta myyjältä asiakkaalle, mutta myös asiakas käyttäytyy eri tavalla asiantuntijan kanssa. Kun myyjä on validoinut itsensä oman alansa asiantuntijana, sidosryhmät ovat halukkaampia ottamaan ensikontaktin myyjään tarpeiden noustessa pinnalle (Ancillai ym., 2019). Näin ollen myyjä voi saada tietoa ja myyntimahdollisuuksia kilpailijoiden ohitse sekä hyödyntää omaa henkilöbrändiä prospektoinnin apuna. Vahva henkilöbrändi edistää paremman vaikutelman muodostumista asiakkaalle, mikä vaikuttaa positiivisesti ostopäätöksen teossa (Newell ym., 2011).

Verkostoituminen sidosryhmän jäsenen kanssa luonnollisesti ei katoa myyntitilanteen tapahduttua, vaan verkoston jäsenille voidaan jakaa uutta tietoa ostotapahtuman jälkeen. Myyjät pystyvät tiedostamaan asiakkaiden ongelmat ja uudet tarpeet entistä paremmin sekä tarjoamaan relevanttia informaatiota (Ancillai ym., 2019). Sosiaalinen media ei ainoastaan tarjoa mahdollisuutta jakaa asiakkaille uutta informaatiota, vaan sen on huomattu myös tehostavan kannustimia ottaa asiakkaaseen yhteyttä esimerkiksi merkkipäivien yhteydessä. Palvelualltiuden on nähty lisääntyvän asiakasta kohtaan jatkuvan informaation keräämisen myötä sosiaalisessa mediassa. (Agnihotri, Trainor, Itani & Rodriguez, 2017.)

Verkostojen rakentaminen ei pelkästään edistä myyntihenkilön näkyvyyttä, vaan organisaation brändi tulee myös esille. Keskustelut digitaalisessa ympäristössä ja ratkaisujen etsiminen sidosryhmien ongelmiin nostaa brändin näkyvyyttä muidenkin keskuudessa kuin kohdeorganisaation kanssa (Wang ym., 2016). Organisaation asiantuntevan sisällön jakaminen kasvattaa yrityksen profiilia alansa asiantuntijaorganisaationa samalla kuin myyjän on mahdollista nostaa omaa profiilia ammattilaisena (Ancillai ym., 2019).

Yhden suurimmista sosiaalisen myynnin aktiviteettien kautta tulevista hyödyistä voidaan väittää olevan positiivinen vaikutus asiakastyytyvyyteen ja sitä kautta asiakassuhteen kestävyYTEEN (Agnihotri ym., 2016; Ogilvie ym., 2018). Selittävänä tekijänä tälle voidaan väittää olevan laadukkaampi tiedon hyödyntäminen sosiaalista mediaa apuna käyttäen. Tiedon laadukkaammalla hyödyntämisellä voidaan tarkoittaa eri asiakaspolun vaiheissa tapahtuvaa toimintaa, joka edesauttaa asiakkaista laadukkaasti informaation etsintää sekä tiedon tuottamista ja jakamista asiakkaiden käyttöön. Laadukkaamman tiedon tuottamisen ja välittämisen avulla myyjät ovat voineet lisätä asiakkaiden saatavilla olevan tiedon määrää oikeassa paikassa ja oikeaan aikaan. (Agnihotri ym., 2016.) Ennen kaikkea myyjät ovat pystyneet antamaan yhä tarkemmin asiakkaan tilanteeseen sopivaa informaatiota (Agnihotri ym., 2016), kuten sisällön luomisen tarkoituksena on todettu olevan.

Kommunikointi on läheisessä yhteydessä laadukkaan sisällön välittämisen kanssa. Sosiaalisen median käytön on huomattu vahvistavan halukkuutta yhteydenottoon, keskusteluun ja läheisempiin suhteisiin eri sidosryhmien kanssa (Agnihotri ym., 2016). Yksi syy tähän voi olla se, että myyjät ovat voineet kerätä ja hyödyntää rikkaampaa dataa asiakaskontaktointiin suunnitteluun. Myyjät ovat täten pystyneet olemaan proaktiivisempia kontaktointissa sen sijaan, että toimisivat reaktiivisesti sidosryhmien pyyntöjä kohtaan (Bocconcelli ym., 2017). Monipuolisempi data on mahdollistanut asiakkaan paremman ymmärtämisen ja näin ollen myös tarjoama on vastannut asiakkaiden tarpeita. Rikkaampi data on tarjonnut mahdollisuuden laadukkaampaan ensikontaktiin, mutta myös nopeampiin reaktioaikoihin asiakkaan kysymyksiin. (Bocconcelli ym., 2017.) Asiakkaan ottaessa kontaktia, yrityksen lyhyen responssiajan on todettu nostavan asiakkaiden tyytyväisyyttä (Agnihotri ym., 2016). Sosiaalinen media on lähtökohtaisesti nopea ympäristö ja sen käytöllä on todettu olevan yhteys myyjän nopeampaan reagoitukykyyn.

Parempi asiakkaan ymmärrys tuottaa parempia tuloksia asiakastyytyväisyydessä, mutta se on myös tulosta tehostetumpien prosessien aikaansaannosta. Ancillain ym. (2019) mukaan asiakasymmärryksen myötä myyjät ovat voineet kerätä laadukkaampia liidejä, mikä on johtanut myyntisyklien pituuden pieneenemiseen. Myyntisyklit ovat lyhentyneet varsinkin myyntiprosessin alkupäästä eli prospektoinnista ja liidien keräämisestä. Tämä on johtanut laadukkaampien liidien hankkimiseen ja suhteellisesti korkeampiin onnistumisiin kaupanteoissa. Paremman asiakasymmärryksen myötä pystytään tarjoamaan ja perustelemaan asiakkaalle tarjottavien ratkaisujen hyödyllisyyttä, joka on myös yhteydessä asiakastyytyväisyyteen. (Ancillai ym., 2019.)

Lisäksi sosiaalisen myynnin myötä asiakkaiden suositteluhaluuden on huomattu nousevan (Ancillai ym., 2019). Tämä on todennäköisesti yhteydessä asiakkaan sitouttamisen, asiakastyytyväisyyden ja myyjän henkilökohtaisen brändin vaikutukseen, jotka nostavat asiakkaan kokemaa arvoa ostoprosessissa. Asiakassuhteen eteen tehdyn pitkäjänteisen työn on ajateltu sitouttavan asiakasta yritystä kohti, mikä lopulta nostaa asiakastyytyväisyyttä ja suositteluhaluutta. (Van Doorn, Lemon, Mittal, Nass, Pick & Verhoef, 2010.)

Suoria tutkimuksia lopulliseen tulokseen ei ole tehty, mutta on syytä huomioida asiakastyytyväisyyden tärkeys ja sen vaikutus kokonaisuuteen. Asiakastyytyväisyys nähdään yhtenä olennaisimmista asioista asiakasmarkkinoinnissa (Yang & Peterson, 2004) ja teorioiden mukaan se muodostuu odotusten ja koetun laadun keskinäisessä vertailussa (Parker & Mathews, 2001). Teoriaan peilaten sosiaalisen myynnin avulla pystyttäisiin täten nostamaan koettua laatua, joka vaikuttaa positiivisesti asiakastyytyväisyyteen. Yksinään asiakastyytyväisyys ei takaa yrityksen menestystä, mutta sillä on yhteys asiakasuskollisuuteen (Kaura, Prasad & Sharma, 2015).

Asiakasuskollisuus on Oliverin (1999) mukaan sitoumus uudelleenostaa tuotetta tai palvelua tulevaisuudessa vaihtamiseen kannustavista tekijöistä huolimatta. Asiakasuskollisuuden on todettu olevan asiakastyytyväisyyttä parempi mittari tulevaisuuden käyttäytymisen arvioimiseen ja täten parempi mittari

yrittäjien menestykseen. Uskollisten asiakkaiden on todettu tekevän enemmän lisäostoja kuin sellaisten asiakkaiden, joille ei ole rakentunut asiakasuskollisuutta yritystä kohtaan. (Oliver, 1999.) Nykyaikana asiakkaat pystyvät kilpailuttamaan yrityksiä vaivattomasti ja heikko asiakastyytyväisyys sekä sitä kautta myös huono asiakasuskollisuus laskee vaihdon kokonaiskustannusta asiakkaalle. Uskolliset asiakkaat pysyvät asiakkaina kauemmin sekä sietävät yrityksen tekemiä virheitä paremmin (Williams & Naumann, 2011). Asiakastyytyväisyys ei aina johda asiakasuskollisuuteen (Tripathi, 2017), mutta uskollisuutta on hankala muodostaa ilman positiivista asiakastyytyvyyttä (Shoemaker & Lewis, 1999).

Sosiaalisen myynnin vaikutuksesta muodostuva asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus ovat kilpailuetuja, joita on hankala, ellei mahdoton jäljitellä. Prosessien kopiointia on vaativa toteuttaa, sillä niissä on mukana henkistä pääomaa, joka tekee niistä ainutlaatuisia (Grönroos & Helle, 2010). Grönroos ja Helle (2010) ovat maininneet kilpailuedun muodostuvan palveluprosessien kautta enemmän kuin tuotteiden, sillä tuotteita pystytään kopioida vaivattomasti. Täten voidaan olettaa, että menestyksenkäs sosiaalisen myynnin käyttö yrityksen myyntiprosessissa vaikuttaa lopulta yrityksen rahamäärälliseen tulokseen asiakastyytyvyyden ja -uskollisuuden kautta.

2.3.3 Organisaation tuki

Yrityksen rooli nähdään olennaisena tekijänä sosiaalisen myynnin hyödyntämisessä. Yrityksen kyky käyttää hyväksi sosiaalista mediaa nähdään suurempana vaikuttajana kuin yksittäisen myyjän kyvyillä hyödyntää sitä (Guesalaga, 2016). Yrityksen kyvyillä Guesalaga (2016) tarkoittaa osaamista käytettävästä teknologiasta, tuottavuuden lisäämisestä kyseisen teknologian avulla ja asiantuntemusta teknologiasta. Tätä tietotaitoa yritysten kannattaa jakaa myyjille strategian luoman ylätasoinen puitteiden kautta. Ilman yrityksen luomaa tahtotilaa sosiaalisen myynnin toteuttamiselle voi muodostua esteitä, sillä se ei edistä ymmärryksen lisäämistä uudesta teknologiasta. Speierin ja Venkateshin (2002) mukaan uusia teknologioita harvoin otetaan täysin käyttöön heti, vaan se tapahtuu epäröiden. Tämän vuoksi on tärkeä pyrkiä ymmärtämään, minkälaisia keinoja yrityksellä on purkaa mahdollisia eteen tulevia esteitä käyttöönotossa.

Yritykset luovat omalle liiketoiminnalleen strategiat ja toimet sen toteuttamiseksi, eikä sosiaalisen myynnin pitäisi poiketa tästä. Strategian toteuttamisen on todettu olevan yksi kriittisimmistä muuttujista sosiaalisen myynnin hyödyntämisessä (Guesalaga, 2016), mutta silti se on yleisimpiä syitä, miksi yritykset epäonnistuvat sen käyttöönotossa (Agnihotri ym., 2012). Useat tutkimukset (Andzulis ym., 2012; Itania, ym., 2017; Agnihotri ym., 2012) korostavat strategian ja toimintaperiaatteiden linjaamista, jotta sosiaalinen myynti ei jää pelkästään yksittäisen myyjän omien etujen tavoitteluun vaan sillä olisi strateginen päämäärä. Ilman strategian luomaa tahtotilaa uusien tekniikoiden hyödyntämiseen saattaa vähentää intoa käyttää hyväksi sosiaalisen myynnin periaatteita (Guesalaga, 2016). Yrityksen olisi tärkeää antaa suuntaviivat myyjille

siitä, mitä sosiaalisen median ympäristössä saa tehdä ja mitä ei, ennen sen täysimääräistä hyödyntämistä (Ancillai ym., 2019).

Uutta teknologiaa otetaan harvoin käyttöön sen koko potentiaalilla, vaan sen hyödyntäminen etenee asteittain oppimisen kautta (ks. Järvinen & Taiminen 2016). Uusi teknologia voi olla vierasta, jolloin sitä on vaikea hyödyntää täysimääräisesti tai organisaation tahdon mukaisesti heti alusta alkaen. Andzulis ym. (2012) ovat jaotelleet yrityksiä askelmat kohti sosiaalisen median hyödyntämistä myynnissä neljään eri vaiheeseen. Ensimmäisessä vaiheessa yritys vie itsensä sosiaalisen median alustoille, mutta keskustelu ei varsinaisesti ole kommunikoivaa. Tieto kulkee vain yritykseltä kuluttajalle ja parhaimmillaan kommunikaatioksi on tarjottu sähköpostia tai muita traditionaalisia kommunikaatiovälineitä, mutta ei digitaalisen alustojen viestintäkanavia. Myynnin strategia ei tunnista sosiaalisen median hyödynnettävyyttä sekä monesti sosiaalisen median tilit on tehty, koska ”siellä pitää olla”. (Andzulis ym., 2012.)

Toisessa vaiheessa yritys pyrkii hyödyntämään digitaalisia alustoja sisällöntuotannon kautta. Digitaalisen markkinoinnin strategioilla pyritään viemään asiakkaita omille sosiaalisen median sivuille ja kuluttamaan tehtyä sisältöä, kuten blogeja. Sisällöntuotanto on aktiivisempaa ja asiakkaille tarjotaan mahdollisuuksia keskustella ja kommentoida, jos heillä on asiaa sisältöön liittyen. Kuitenkaan tarkkaa suunnitelmaa ei ole olemassa siitä, mitä asiakkaan halutaan seuraavaksi tekevän, eikä sosiaalinen media ole myynnin strategiassa. (Andzulis ym., 2012.)

Kolmannessa vaiheessa sosiaalinen media aletaan nähdä arvokkaana myynnin työvälineenä. Se nähdään täydentävänä työkaluna myynnille tai se voi olla jopa myynnin pääkanava. Sosiaalinen media on nostettu myynnin strategiassa esiin ja sillä on rooli asiakkaan sekä yrityksen arvonluomisen prosessissa. Sisällöntuotannolla on selkeä rooli asiakaspolun ja sosiaalisen myynnin eri vaiheissa. (Andzulis ym., 2012.)

Viimeisessä neljännessä vaiheessa uusia sosiaalisen median teknologioita otetaan käyttöön samalla kun kuluttajat omaksuvat niitä. Sosiaalisen median seuranta on jatkuvaa ja sen kautta saatuun informaatioon voidaan vastata reaaliajassa. Sosiaalinen media on täysin integroitu myynnin prosesseihin ja CRM-järjestelmiin. (Andzulis ym., 2012.)

Andzulisin malli esittää välivaiheet, joita sosiaalisen median käyttö myyntityössä käy lävitse, mutta strategian toteutukseen se ei ota kantaa. Sosiaalisen myynnin strategioita on esitetty erittäin vähän, mutta yritystasolla sosiaalisen median käyttöä on strategisoitu enemmän. Kuitenkin näitä voidaan pitää pätevänä sosiaalisen myynnin konseptissa, sillä se siirtää paljon organisaation sosiaalisen median aktiviteetteja yksittäisille myyjille. Levy (2011) on määritellyt sosiaalisen median strategian tarvitsevan seuraavat viisi osa-alueita toimiakseen: 1) määrittele liiketoimintatavoitteet, 2) kohdistu sosiaalisen median käyttöä halutun kohdeyleisön mukaan, 3) ota huomioon kilpailijoiden toiminta, 4) seuraa markkinoiden tapahtumia ja 5) aseta välitavoitteita strategian onnistumiselle ja seuraamiselle.

Askeleen kohti myynnillisempää ja yksilöllisempää strategista tasoa ovat ottaneet Gutpa, Amstrong ja Clayton (2010) määrittelemällä strategian sosiaalisen median hyödyntämisestä johtajatason henkilöstölle. Se sisältää seuraavat askeleet: 1) sosiaalisen teknologian opettelu, 2) sosiaalisen median linkittäminen yrityksen strategiaan, 3) tavoitteiden määrittely, 4) kohdeyleisön sitouttaminen mielenkiintoisen sisällön avulla ja 5) saavutettuja tulosten arviointi. Varsinkin alkuvaiheen teknologian opettelussa organisaation on toivottavaa kouluttaa myyntihenkilöstöä.

Uusien teknologioiden käyttöönottoa ja myynnin kehittämistä harvoin tapahtuu itseohjautuvasti, vaan se tarvitsee organisaation tukea. Sosiaalisen median koulutuksen on huomattu parantavan informaation kommunikointia, asiakastiedonkeruuta ja täten johtanut kestävämpiin asiakassuhteiden muodostumisiin (Ogilvie ym., 2018). Ilman koulutusta ja strategiaa nopeasti muuttuvassa ympäristössä myyjillä oli Rodriguezin ym. (2016) tutkimuksen mukaan huomattavia vaikeuksia hyödyntää sosiaalisen myynnin osa-alueita omassa työssään. Myös Schmitt ym. (2021) ovat tuoneet esille, että ilman organisaation ohjausta myyjät saattavat luoda itse omat käytännöt ja normit toteuttaakseen sosiaalista myyntiä, mutta käytännöt jäävät yksittäisten myyjien tietoon. Organisaation aktiivisen tuen ja suotuisan ilmapiirin avulla myyjät voivat tehdä promootiotyötä, jossa he aktiivisesti esittelevät sosiaalisen myynnin tuloksia muille vertaisillensa. Ilman aktiivista tukea myyjät saattavat pahimmillaan muuttua tekemään vastarintatyötä uuden teknologian käyttöönotolle. (Schmitt ym., 2021.) Strategian ja koulutuksen luominen on näin olennainen osa sosiaalisen myynnin suorituskyvyn parantamista.

Koulutuksen avulla on tärkeä tuoda tietoon, miten eri asiakaspolun vaiheissa sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää. Myyntiprosessin vaiheet pitäisi olla selkeitä myyjille, jotta sosiaalista myyntiä voidaan käyttää mahdollisimman tehokkaasti niiden tukena (Rodriguez ym., 2016). Sosiaalinen myynti on myyntiä tukeva prosessi, jonka ei pitäisi syrjäyttää perinteisiä myynnin tapoja (Ancillai ym., 2019). Sosiaalisen myynnin käyttäjäkoulutuksen perustaminen mahdollistaa olosuhteet, joissa myyjät voivat tyydyttää asiakkaita digitaalisessa ympäristössä entistä paremmin. Itani ym. (2017) ovat todenneet kouluttamisella olevan vaikutusta sosiaalisen myynnin näkemyksien hyväksymiseen. Agnihotri ym. (2016) lisäävät, että koulutuksella on positiivinen vaikutus sen käytön syvyyteen ja asiakastyytyväisyyteen, joiden myönteisten vaikutuksien voisi olettaa johtavan uusien tapojen ja teknologioiden hyväksymiseen. Jos organisaation tuki ja koulutus puuttui, myyjän positiivinen näkemys käytäntöjen hyödyllisyydestä ei näkynyt sosiaalisen median käyttönä myyntitehtävissä (Guenzi & Nijssen, 2020).

Kuitenkin organisaatioiden tarjoama koulutus on ollut valitettavan vähäistä. PeopleLinxsin (2015) sosiaalisen median käyttöön liittyvään kyselyyn vastanneista organisaatioista 22 % kannusti sosiaalisen median käyttöön ottamiseen ja vain 11 % tarjosi koulutusta sen avuksi (Itani ym., 2017). Sosiaalisen myynnin omaksuminen nousi jopa noin 50 prosenttiyksikköä, kun yritykset tarjosivat myyjien tueksi koulutusta. (Itani ym., 2017). Tämä tukee Guesalaga-

nin (2016) ja Ogilviedin ym. (2018) havaintoja siitä, miten kannustamisella ja koulutuksen tarjoamisella on yhteys sosiaalisen myynnin hyödyntämiseen. Koulutus kehittää teknistä osaamista, opettaa uusia myynninstrategioita ja lisäksi vähentää muutosvastarintaa. Henkilöt, jotka eivät ole saaneet koulutusta käyttävät sosiaalista mediaa todennäköisemmin passiivisesti tai eivät ollenkaan verrattuna koulutuksen saaneisiin, jotka pyrkivät aktiivisesti tuottamaan ostopolun eri vaiheisiin arvoa asiakkaalle. (Schmitt ym., 2021.) Ilman koulutuksen tarjoamaa tukea, myyjillä saattaa olla vääränlainen käsitys sosiaalisen myynnin tarkoituksesta.

Sosiaalinen myynti on pitkän aikavälin toimintaa, jossa lyhyellä aikavälillä on hankalaa saada toteutettua kestäviä ratkaisuja. Koulutuksien ja strategian avulla voidaan viestiä pitkän aikavälin hyödyistä sekä tehdä mahdolliset kannustinmallit palvelemaan tätä tarkoitusta (Schmitt ym., 2021). Ilman tavoitteiden selkeyttämistä, myyjät saattavat tavoitella lyhyen aikavälin hyötyjä niitä saamatta, joka luultavasti vähentää motivaatiota uutta teknologiaa kohtaan. Tavoitteiden pitäisi olla selkeitä jokaiselle, jotta pitkän aikavälin tavoitteet voidaan ymmärtää, kuitenkin käyttämättä liiallista valvontaa (Schmitt ym., 2021).

Valvonta tulee muodostumaan usealla yrityksellä suureksi kysymykseksi, myyjän ottaessa suuren vastuun sisällön tuottamisesta. Myynnin henkilöstöllä on harvoin kokemusta asiantuntevan sisällön kirjoittamisesta ja vastuu tästä on useasti siirretty markkinoinnin osastoille. Kuitenkin on tärkeää ymmärtää, että sosiaalisen myynnin toteutuksessa kummallakin osastolla täytyisi olla tavoitteet tiedossa sisällöntuotannon prosessin aikana. Useat tutkimukset painottavat myynnin ja markkinoinnin yhä tiiviimpää yhteistyötä (Le Meunier-FitzHugh & Piercy, 2007; Rouziès, ym., 2013) ja sosiaalinen myynti korostaa tätä kehitysuuntaa. Myynnin ja markkinoinnin osastoilla on useasti omat erityisosaamisalueet, kuten myyjillä läheisempi asiakaskontaktissa oleminen sekä markkinoinnilla sisällöntuotannon osaaminen. Näiden osaamisalueiden yhteensovittaminen mahdollistaa relevantin sisällön tuottamisen asiakkaiden tarpeisiin. Myynnin ja markkinoinnin vuoropuhelun puute saattaa johtaa vain sosiaalisen myynnin lyhyen aikavälin hyötyjen tavoittelemiseen, sillä tietämystä sisällöntuotannosta ja välttämättä ei ole myyjillä.

2.3.4 Myyjien henkilökohtaisten tekijöiden vaikutus sosiaalisen median käyttöön

Useasti koulutus ja teknologioiden käyttöönotto nähdään ylhäältä alaspäin suuntautuvana prosessina, jossa myyjät strategian ja koulutuksen avulla hyväksyvät uuden teknologian. Yritysten tehtäväksi on tullut luoda sosiaalisen median käyttöön suuntautunut ympäristö esimiesten tukemana (Rodriquez ym., 2016), tarjota sosiaalisen myynnin työkalut (Marshall, Moncrief, Rudd & Lee, 2012) ja luoda koulutusohjelmat (Ogilvie ym., 2018). Sosiaalisen myynnin omaksumiseen vaikuttavat myös henkilökohtaiset tekijät, joita kaikkia ei sosiaalisen myynnin kentässä vielä ymmärretä.

Uudet teknologiat, jotka vaikuttavat positiivisesti asiakassuhteisiin lisäävät todennäköisesti halukkuuteen opetella kyseisiä teknologioita. Oppimisha-

lukkuuden on huomattu korreloivan korkean palvelumotivaation kanssa, mikä johtaa parempaan asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen (Harris, Mowen & Brown, 2005). Oppimishalukkuuden on havaittu vaikuttavan myyjän näkemykseen sosiaalisen median hyödyllisyydestä sekä vaikuttavan lopulta sosiaalisen median käyttöön työtehtävissä (Itani ym., 2019). Myös edellä mainittiin, että koettu hyödyllisyys on yksi tärkeimmistä motivaatioista opetella uutta teknologiaa (Agnihotri ym., 2016; Marshall ym., 2012; Schmitt ym., 2021; Bill ym., 2020) Itani ym. (2019) ovat tehneet mielenkiintoisen havainnon siitä, miten sosiaalisen myynnin hyödyllisyyden näkemyksellä ei ole suoraa vaikutusta myyjän teknologian käyttöön vaan se vaatii oppimishalukkuuden tukea. Kuitenkin myyjän näkemys hyödyllisyydestä on nostettu useimpien tutkimuksien tärkeimmäksi tekijäksi käyttönotossa (Bill ym., 2020; Guenzi & Nijssen, 2020). Aikaisemmatkin tutkimukset (Jones & Chin, 2002) tukevat tätä, että uusien teknologioiden käyttöönottoa ennustaa minkälainen asenne sitä kohtaan on.

Oppimishalukkuuden tarvetta korostaa myös se, että suurin osa työikäisistä ihmisistä käyttää sosiaalista mediaa vapaa-ajalla, mutta silti sen hyödyntäminen yritystasolla on heikkoa. Guesalaga (2016) huomasi, että myyjän henkilökohtainen pätevyys tai kokemus sosiaalisen median käytöstä ei takaa sen soveltamista myyntityöhön, vaan näkemys sen hyödyllisyydestä korostui. Korkealla osaamistasolla ei ollut suoraan vaikutusta sosiaalisen myynnin hyödyntämiseen, mutta sitoutumisella, jota mitattiin sillä, kuinka paljon sosiaalista mediaa käyttää, todettiin olevan vaikutus sen hyödyntämisessä (Guesalaga, 2016). Keinänen ja Kuivalainen (2015) totesivat vapaa-ajan käytön korreloivan sen kanssa, kuinka paljon sosiaalista mediaa käytetään työtehtävissä, vaikka kyse lyt (LinkedIn, 2020; CSO Insights, 2019) eivät ole tätä tukeneet.

Iän sekä myyntikokemuksen vaikutuksesta sosiaaliseen myyntiin on ristiriitaisia tuloksia. Useat tutkimukset (Bill ym., 2020; Guenzi & Nijssen, 2020; Schmitt ym., 2021; Agnihotri ym., 2017) ovat todenneet, että ikä tai myyntikokemus ei ole selittävä tekijä sosiaalisen myynnin käytössä. Keinäläinen & Kuivalainen (2015) löysivät ristiriitaisia tuloksia, joissa nuoremmat ihmiset olivat todennäköisemmin käyttämässä sosiaalista mediaa myynnissä. Lisäksi Hunter ja Perreault (2006) löysivät omassa tutkimuksessaan, että myyntikokemus korreloi negatiivisesti uusien teknologioiden käytön kanssa myyntityössä. Kumpikin tulokset vaikuttavat loogisilta. Nuoremmat monesti ovat natiiveja sosiaalisen median sovellusten kanssa, mutta niin ovat myös nuoret b2b-ostajat. Tämä taas johtaa siihen, että mikäli vastapuoli haluaa käyttää sosiaalista mediaa ostotilanteissa, myös vanhemmat ja kokeneet myyjät pyrkivät ottamaan sosiaalisen median omaan työkalupakkiin.

Sosiaalisen median käytössä on hyvä ottaa huomioon myyjien kohtaamia pelkotiloja uudesta teknologiasta. Sosiaalisen median avulla pystytään jakamaan huonoa kuvaa myyjästä lukuisille sidosryhmille hetkessä (Stich, Golla & Nanopoulos, 2014) ja se voi vaikuttaa suuresti asiakkaanostopolun vaiheissa (Van Noort & Willemsen, 2012). Negatiivisia sosiaalisen median efektejä on tutkittu vielä vähän liiketoimintaympäristössä todennäköisesti johtuen sen tuoreudesta. Organisaatioiden sosiaalisen median negatiivisia efektejä on tutkittu-

minimaalisesti, eikä myyjien tai muiden yksilöiden kohdalla tästä aiheesta ole juurikaan tehty tutkimuksia. Yksi pelkotila myyjillä voi olla negatiivinen vertaisviestintä eli word of mouth. Yritystasolla keskeisiä edellytyksiä kuluttajien negatiivisen vertaisviestinnälle ovat epäoikeudenmukaisuuden tunne, yrityksen imago, yrityksen toiminta, kuluttajan oma kyky uudelleenarvioida tilannetta, kuluttajien sosiaalisen median käytön intensiteetti ja kuluttajan kasvojen menettämisen pelko (Balaji, Khong, & Chong, 2016). Yksittäisen myyjän pelkotila saattaa olla suuresti sidoksissa kasvojen menettämisen pelkoon. Tällä tarkoitetaan sosiaalista itsetuntoa, jossa halutaan muilla olevan positiivinen kuva itsestä (Lee, Sparks, & Butcher, 2013). Yksilöt, joilla on voimakas kasvojen menettämisen pelko ovat varovaisempia ja huomioivat riskejä enemmän (Sun, 2014).

Sosiaalisen median käyttöä saattaa myös estää siihen mahdollisesti kytkeytyneet mielenterveysongelmat. Sosiaalisen median on kerrottu tuovan epärealistista ja liian kiillotettua kuvaa todellisuudesta käyttäjille (Yle, 2020). Tämä taas saattaa johtaa itsetunnon alenemiseen. Täyttä varmuutta kuitenkin ei ole löydetty sille, että sosiaalinen media aiheuttaisi mielenterveysongelmia sen käyttäjille. Osa tutkimuksista on löytänyt sosiaalisen median käyttämisen ja mielenterveysongelmien välisen yhteyden (Royal Society for Public Health, 2017; American Association for Suicidology, 2017), mutta toiset ovat taas havainneet käyttäjien hyvinvoinnin kasvaneen käytön myötä (Reineck & Trepte, 2014; Grieve & Watkinson, 2016). Tulokset ovat olleet ristiriitaisia ja tulevat tutkimukset todennäköisesti löytävät vielä paljon uusia havaintoja.

Huomioon on otettava myös sosiaalisen median luonne työssä käytettävänä teknologiana. Useat käyttävät sosiaalista mediaa aktiivisesti työpaikan ulkopuolella ja on hyvin todennäköistä, että ensikosketus sosiaaliseen mediaan on tullut arkielämässä, eikä työpaikalla. Tämä voi tuoda ongelman, jossa samaa teknologiaa käytetään töissä ja työn ulkopuolella, ja sen seurauksena töitä tuodaan tahtomatta osaksi vapaa-aikaa. Yleisesti tietotekniikka on aiheuttanut sen, että raja työn ja vapaa-ajan välillä sumenee (Toivanen ym., 2016). Yrityksissä pyritään parantamaan tuottavuutta uudenlaisten teknologioiden turvin ja tämä voi mahdollisesti lisätä stressitasoa, sillä työntekijä on jatkuvasti työssänsä läsnä esimerkiksi sähköpostin ja sosiaalisen median kautta (Mahboob, 2016). Käytön esteenä voi mahdollisesti täten olla se, että työntekijät eivät halua työn ja arjen sekoittuvan sosiaalisen median kautta. Näitä pelkotiloja ei ole kuitenkaan tutkittu aikaisemmin sosiaalisen myynnin tutkimuksissa. Yhtenä syynä on todennäköisesti sosiaalisen myynnin tuoreus markkinoinnin kentällä ja keskittyminen sen hyötyjen etsimiseen.

2.3.5 Sidosryhmien vaikutus sosiaalisen myynnin hyödyntämiseen

Ihmisiin vaikuttaa monista eri suunnista tuleva informaatio. Myös sosiaalisessa myynnissä ulkoisten ja sisäisten sidosryhmien on huomattu vaikuttavan uusien teknologioiden adaptaatioon myyjätasolla. Myyjät eivät todennäköisemmin ota uutta teknologiaa käyttöön, jos heidän vertaisensa eivät käytä sitä (Keinänen & Kuivalainen, 2015; Guenzi & Nijssen, 2020). Tämä vahvistaa käyttäytymistietei-

lijöiden havaintoa siitä, miten ihmisten käyttäytyminen alkaa mukailta heidän referenssiryhmänsä (Merton & Kitt, 1952; Murell, Dawson & Chatman, 2001).

Samanlaista käyttäytymistieteilijöiden havaintoa voidaan nähdä myös ulkoisten sidosryhmien kanssa. Sosiaalisen myynnin käytön motiivina voi olla myös alan käytännöt ja trendit. Wang ym. (2016) ovat huomanneet, että myyjät usein tarkkailevat, kuinka oman ammattiryhmän toimijat toteuttavat sosiaalisen myynnin käytäntöjä, ja täten ottavat vaikutteita niistä rakentaessaan omaa identiteettiä verkossa. Oman ammattikunnan vaikutus omaan työskentelyyn näyttää olevan olennainen vaikuttaja riippumatta siitä, tuleeko informaatio sisäiseltä vai ulkoiselta sidosryhmältä.

Käytäntöjen omaksumiseen vaikuttaa myös muiden myyjien lisäksi asiakkaiden käyttäytyminen. Myyjien on huomattu käyttävän sosiaalista mediaa enemmän, jos he havaitsevat asiakkaiden olevan vuorovaikutuksessa heidän tiliensä ja tuottamansa sisällön kanssa (Guesalagan, 2016). Vastaavasti vähäinen interaktio tuotetun sisällön kanssa vähentää kiinnostusta käyttää sosiaalista myyntiä. Tässä on hyvä huomata, että pelkästään helposti saatava data tykkäyksistä ja kommentoinneista ei välttämättä riitä. B2b-ostajat ovat monesti passiivisia verrattuna b2c-ostajiin, joten nopeasti havaittavaa dataa on vaikeampi saada. Yksityiset kuluttajat kommentoivat ja tykkäävät aktiivisemmin eri julkaisuista, kun taas b2b-ostajat etsivät useimmin informaatiota (Keinänen & Kuivalainen, 2015). Tämä aspekti rikkoo jälleen digitaalisen markkinoinnin ja myynnin rajapintoja, sillä myyjille olisi suotavaa saada tietoon markkinoinnin dataa asiakkaista: mitä asiakkaat tekevät, kun he kuluttavat myyjän jakamaa tai tuottamaa sisältöä. Täten myyjät pystyvät mukautumaan paremmin asiakkaiden mieltymyksiin sosiaalisen myynnin avulla. Sosiaalisen myynnin käyttöä saattaa vähentää datan puute sidosryhmän käyttäytymisestä, koska tuloksia ei havaita.

2.4 Teorettinen yhteenveto

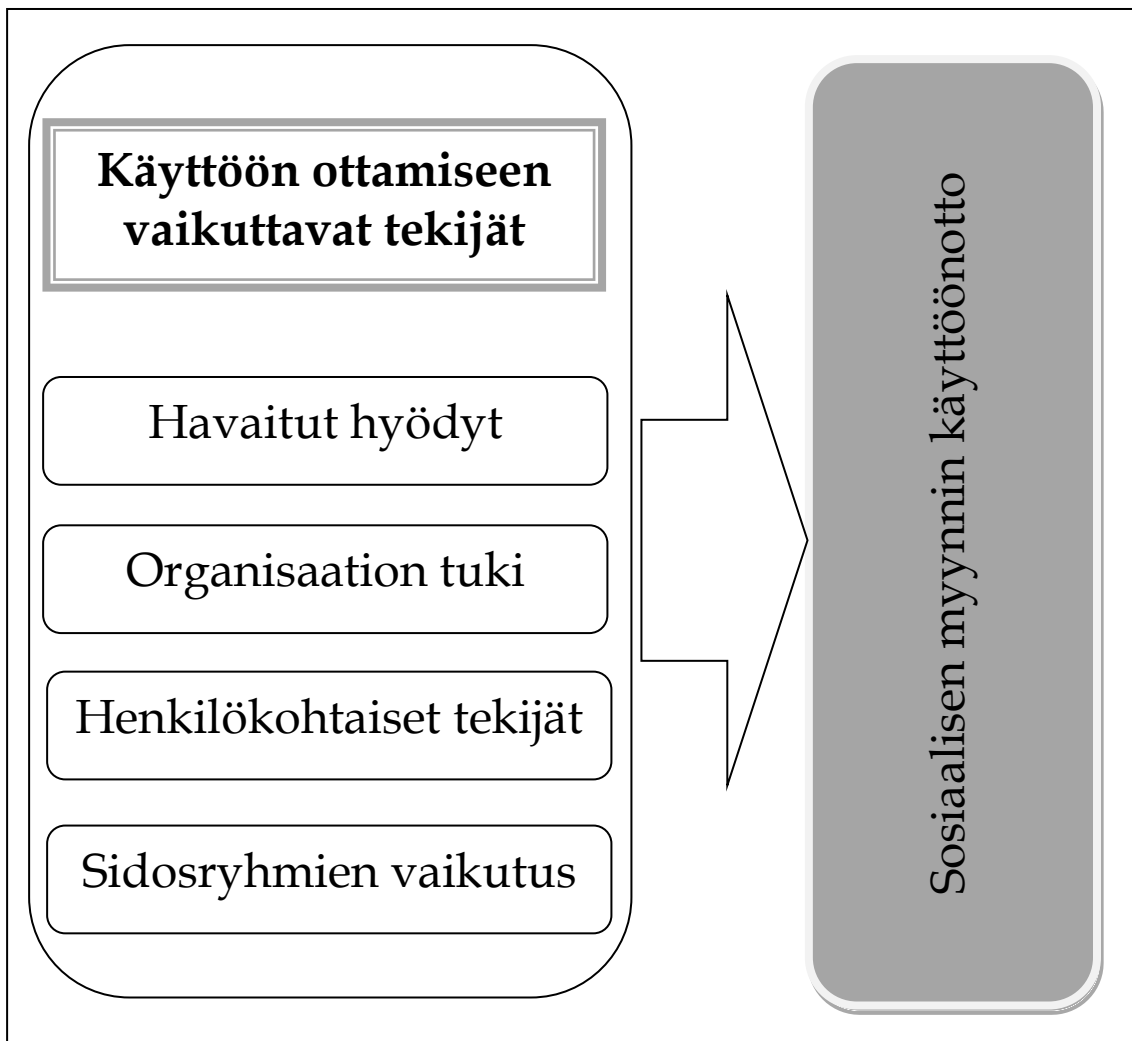
Tässä tutkimuksessa tutkitaan sosiaalisen myynnin estäviä tekijöitä, minkä takia on tärkeä ymmärtää sen käyttöön ottamiseen liittyvät osat. Uuden teknologian käyttöön ottamiseen liittyy monia eri tekijöitä, kuten aikaisemmin on tullut ilmi. Teorian viitekehysten (kuvio 2) muodostamisessa on hyödynnetty useasta eri tutkimuksesta tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa sosiaaliseen myyntiin. Keskiöön sosiaalisen myynnin käyttöön ottamisessa on nostettu myyjien havaitut hyödyt, organisaation tuki, henkilökohtaiset tekijät ja sidosryhmien vaikutus, jotka toimivat potentiaalisina esteinä niiden puuttuessa.

Ilmeisistä hyödyistä huolimatta sosiaalisen myynnin käytön voidaan argumentoida olevan heikkoa. Useat kyselyt ja tutkimukset ovat todenneet sosiaalisen myynnin hyödyntämisen ja syvällisen käyttämisen rajoittuneeksi (Schmitt ym., 2021; LinkedIn, 2020; Bill ym., 2020). Tämä saattaa johtua eri tekijöiden vaikutuksien puuttumisesta. B2b-yrityksillä on vaikeuksia saada hyötyjä sosiaalisen median toimintojen kautta (McKinsey & Company, 2015). Syynä

tälle saattaa olla tietämättömyys strategian luomisesta sekä myyjien kouluttamisesta (Itani, ym., 2017; Agnihotri ym., 2012). Ilman strategian luomaa tahtotilaa, myyjät eivät välttämättä ymmärrä sosiaalisen myynnin avainhyötyjä. Ilman tukea sosiaalinen myynti voi jäädä lyhyen aikavälin hyötyjen tavoittelemiseen tai sen käyttämättä jättämiseen (Schmitt, 2021). Täten pitkän aikavälin hyötyjen saavuttaminen voi jäädä toteutumatta, sillä hyötyjä ei ymmärretä eikä ole tietoa siitä, miten niitä pitäisi saavuttaa. Sosiaalinen myynti yhdistää sellaisia markkinoinnillisia elementtejä myyntityöhön, joista myynnillä ei ole todennäköisesti aiempaa kokemusta. Tämän takia erityisesti markkinointiosaston integraatiota myynnin kanssa pitäisi syventää.

Henkilökohtaisista tekijöistä oppimishalukkuus on noussut tärkeäksi tekijäksi sosiaalisen myynnin edistämisessä. Tässä tutkimuksessa pyritäänkin ymmärtämään myyjien käsityksiä sosiaalisesta mediasta, jotta ymmärrettäisiin halukkuutta oppia hyödyntämään sosiaalista myyntiä. Henkilökohtaisista tekijöistä estäviksi tekijöiksi nousevat myös kasvojen menettämisen pelko ja sosiaaliseen mediaan liittyvät negatiiviset vaikutukset, kuten mielenterveyteen liittyvät asiat. Sosiaalisen myynnin tutkimukset eivät kuitenkaan ole antaneet henkilökohtaisille tekijöille suuresti painoarvoa. Yhtenä syynä on se, että itse sosiaalisen myynnin tutkimukset ovat olleet vielä pirstaloituneita ja konsepti on ollut hajanainen viime vuosiin asti. Myöskään sidosryhmien vaikutusta ei pidä väheksyä, sillä ihmiset haluavat toimia kuten heidän vertaisensa (Merton & Kitt, 1952; Murell ym., 2001). Vertaisten välisiä keskusteluja samassa organisaatiossa pitäisi rohkaista ja tuoda kuuluviin, sillä ilman positiivisen ilmapiirin luomista uusien toimintapatojen käytöstä voi johtaa teknologian käyttämättömyyteen (Keinänen & Kuivalainen, 2015; Guenzi & Nijssen 2020; Schmitt ym., 2021). Sosiaalinen myynti tarvitsee lopulta huomattavasti tukea, sillä se vaatii myyjältä paljon itseohjautuvuutta ja sisäistä motivaatiota.

Viimeisimpänä teoreettisessa yhteenvedossa on nähtävillä koostetaulukko (taulukko 1), johon on kirjattu viitekehyksen rakentamisessa käytettyjä tutkimuksia käyttöön ottamiseen liittyvistä tekijöistä. Taulukko auttaa muodostamaan kokonaiskuvan sosiaalisen myynnin käyttöön ottamiseen liittyvistä tutkimuksista ja vaikuttavista tekijöistä.



KUVIO 2 Sosiaalisen myynnin käyttöön ottamiseen vaikuttavia tekijöitä

TAULUKKO 1 Viitekehyksen muodostamisessa käytetyt tutkimukset

Pääkategoria / tutkimus	Avainlöydöt
Havaitut hyödyt	
Ancillai ym., 2019	Sosiaalisen myynnin ydinhyödyt syntyvät kolmen aktiviteetin kautta: asiakasymmärryksen hankkimissa, verkostoitumisessa ja arvokkaan sisällön jakamisessa. Asiakkaalle pystytään kohdistamaan tarjontaa osuvammaksi, joka johtaa myyntiprosessin tehostumiseen.
Agnihotri ym., 2012	Sosiaalisen myynnin avainhyödyt tulevat arvokkaan sisällön jakamisesta ja hyödyntämällä verkostoitumismahdollisuuksia. Myös asiakkaat hyötyvät sosiaalisesta myynnistä parantuneen tiedonvaihdon kautta.
Agnihotri ym., 2016	Sosiaalisen median käyttö itsessään ei paranna asiakastytyväisyyttä tai myyjän reagointikykyä. Se edellyttää, että myyjä jakaa asiakkaille arvokasta tietoa verkostossansa.
Bocconcelli ym., 2017	Sosiaalinen media tarjoaa dataa, jonka kautta myyjä on kykenevä tekemään laadukkaampia ensi kontakteja asiakkaisiin. Myyjät pystyvät olemaan proaktiivisempia myynneissä.
Lacoste, 2016	Sosiaalisen myynnin avulla voidaan rakentaa henkilökohtaistabrändiä, tehostaa kontaktointia asiakkaisiin ja parantaa asiakkaiden säilymistä.
Organisaation tuki	
Agnihotri ym., 2012	Organisaation luomalla strategialla on avainrooli uuden teknologian hyödyntämisessä. Ilman strategista tahtotilaa sosiaalisen myynnin pitkän aikavälin hyödyt voivat jäädä toteutumatta.
Ogilvie ym., 2018	Myyjän sosiaalisen median käytöllä on positiivinen suhde tiedon jakamiseen ja sopeutumiskykyyn, mutta ei ahkeruuteen tai tuotteiden ymmärrykseen. Koulutus vaikuttaa positiivisesti sosiaalisen myynnin käyttöönottoon ja myös asiakastytyväisyyteen.
Rodriguez ym., 2016	Myyntihenkilöstön valmiudet ja ylimmän johdon tuki ovat tärkeitä ajureita käyttöönotossa. Jos myyntiprosessia ei ole tarkasti määritelty, sosiaalista myyntiä on vaikeaa hyödyntää. Silloin myyjät eivät tiedä, miten eri myyntiprosessin vaiheissa sosiaalista myyntiä voi hyödyntää.

Schmitt ym., 2021	Ilman organisaation tukea sosiaalisen myynnin käytännöt rakentuvat hiljaisen tiedon varaan. Organisaation on mahdollista muuttaa työntekijöitä promoottoreiksi, jotka kertovat vertaisillensa hyödyistä ja kehittävät sosiaalisen myynnin käytäntöjä organisaation kanssa.
Henkilökohtaiset tekijät	
Itani ym., 2019	Oppimishalukkuus vaikuttaa näkemykseen sosiaalisen median hyödyllisyydestä sekä sen käyttöön. Näkemys hyödyllisyydestä ei yksin takaa käyttöönottoa vaan siihen vaaditaan oppimishalukkuutta.
Mahboob, 2016	Uudet teknologiat voivat lisätä myyjien stressitasoa, sillä ne ovat vieraita eikä välttämättä vastaa tarvetta työssä.
Sun, 2014	Yksilöt, joilla on voimakas kasvojen menettämisen pelko ovat varovaisempia ja ottavat huomioon muiden mahdollisia mielipiteitä herkemmin.
Sidosryhmien vaikutus	
Guesalaga, 2016	Yrityksen tuen ja yksilön osaamisen lisäksi myyjien sosiaalisen median käyttöön vaikuttaa asiakkaiden sitoutuminen julkaisuihin. Mitä enemmän asiakkaat reagoivat julkaisuihin, sitä enemmän myyjät tuottavat materiaalia sosiaaliseen mediaan.
Keinänen & Kuivalainen, 2015	Sisäisten vertaisten sosiaalisen median käyttö lisää omaa käyttöä. Myyjät haluavat kopioida muiden kollegoiden työtapoja.
Wang ym., 2016	Samaan ammattiryhmään kuuluvien sosiaalisen median käyttö lisää omaa käyttöä, vaikka he olisivat ulkoisia sidosryhmiä.

3 TUTKIMUSMENETELMÄ

3.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Laadullinen tutkimus on yleiskäsite eri metodeille, jotka korostavat joustavuutta ja tutkijan omaa tulkinnallisuutta. Valittuun tutkimusmetodiin vaikuttaa metodologia, mutta tärkeämmäksi kriteeriksi nousee tutkimusongelma ja -konteksti. (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-ylänne & Paavilainen, 2014, s. 82–83 & 117). Tämän pro gradu -tutkielman tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus, jossa käsitellään syvällisemmin sosiaalisen myynnin käyttöön ottamiseen liittyviä esteitä ja myyjien käsityksiä sitä kohtaan. Tutkimuksen tarkoituksena on luoda parempi ymmärrys sosiaalisesta myynnistä, joka on verrattain uusi konsepti tieteellisessä kentässä. Työ tehtiin toimeksiannona case-yritykselle, jonka myyntihenkilöstöstä haastateltiin kahdeksan henkilöä. Yrityksen toimialana on kiinteistöhuolto ja puhtausala. Yrityksessä työskentelee satoja siivouspuolen henkilöitä ja useita kymmeniä siivouksen myyjiä. Case-yritys on ollut historiansa aikana erittäin myyntivetoinen organisaatio, mutta nykyään markkinoinnille on alettu antaa suurempaa arvoa. Yrityksen ongelmana on ollut myyjien vähäinen sosiaalisen median käyttö, vaikka se on tunnistettu tärkeäksi työkaluksi myynnin kehittämisessä. Omien sanojensa mukaan heidän sosiaalisen myynnin kehittämisen tulokset ovat jääneet laihoksi ponnisteluista huolimatta. Tätä ongelmaa pyritään taklaamaan tämän pro gradu -työn lopputuloksena.

Toimeksiannon ja tutkittavan ilmiön perusteella tutkimus on luonteeltaan kartoittava, sillä tässä perehdytään hyvin tuoreeseen ilmiöön (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2004, s. 129). Kvalitatiivinen lähestymistapa valikoitui tutkimuksen menetelmäksi, sillä laadullinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedonhankintaa, ja aineisto koostuu yksilön käsityksistä, ilmiöistä sekä sen rakenteista. Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on kuvata todellista elämää, jossa tiedonkeruun apuna on ihminen. Henkilön oma ääni saadaan parhaiten kuuluviin käyttämällä laadullisia menetelmiä, ja on tärkeä luoda tutkittavalle edellytys kertoa omat näkemykset mahdollisimman vapaasti. (Tuomi & Sara-järvi, 2004, s. 155.)

Kvalitatiiviset lähestymistavat voidaan jakaa neljään erilliseen ryhmään (Tesch, 1992). Tutkittavana voi olla ensisijaisesti kielen piirteet tai toisena vaihtoehtona säännönmukaisuuksien löytäminen aineistosta. Kolmannessa ryhmässä tutkija haluaa ymmärtää merkityksiä tekstin tai toiminnan sisältä. Viimeisenä on reflektio, jolloin kyseessä on kokonaisvaltaisin ja vähiten strukturoitu aineiston lähestymistapa. (ks. Hirsjärvi ym., 2004)

Tässä tutkimuksessa tutkijalla on ollut halu ymmärtää merkityksiä, jotka löytyvät tekstin tai toiminnan sisältä. Siten tutkimusmetodiksi on valikoitunut tapaustutkimus, jota voidaan käyttää usean eri tieteenalan tutkimuksissa. Ta-

paus voi olla tietyn ilmiön tai tapauksen tutkiminen, jonka suhde kontekstiin ei ole täydellinen. (Eriksson & Koistinen, 2014, s. 4–6.). Periaatteena on *saada yksityiskohtaista, intensiivistä tietoa yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia* (Hirsjärvi ym., 2004, s. 125). Täten tutkimuksessa on tarkoituksena kuvata sosiaalisen myyntiin vaikuttavia tekijöitä case-yrityksessä mahdollisimman tarkasti, ja tuottaa aineistosta syvällistä tietoa.

3.2 Teemahaastattelun luonne

Aineiston keräämismenetelmäksi valikoitui haastattelu, jossa tutkittavalle annetaan mahdollisuus tuoda itseään esille mahdollisimman vapaasti. Painopiste ei ole haastattelijan sanomisissa, vaan haastateltava on aktiivinen osapuoli ja merkityksiä luova subjekti. Haastattelututkimus on ihanteellinen vähän kartoitetussa ja tuntemattomassa aihealueessa, kun vastauksen suuntia on vaikea etukäteen ennustaa. Ennen haastatteluiden aloitusta tiedetään, että tutkimuksen aihe tuottaa monipuolisia ja moniin suuntiin viittaavia vastauksia. Tämän vuoksi on tärkeää pystyä selventämään vastauksia ja myös syventämään niitä haastatteluiden aikana. Haastatteluiden etuna on se, että ne voidaan sijoittaa laajempaan kontekstiin. (Hirsjärvi & Hurme, 2001, s. 35.)

Koska tutkimuksessa valittu teema on selkeä, haastattelumuodoista sopivimpana on havaittu olevan teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastattelussa edetään etukäteen valittujen teemojen varassa ja kysymykset sekä niiden tarkennukset liittyvät valittujen teemojen ympärille (Tuomi & Saarijärvi, 2018, s. 87–88). Ominaista teemahaastattelulle on se, että osa sen näkökohdista on lyöty lukkoon, mutta ei kuitenkaan kaikkia. Tiukkaa järjestystä kysymyksissä ei tarvitse noudattaa, sillä haastattelijalla on vapaus vaihtaa kysymysten järjestystä. Myöskään kysymysten muotoilu ei tarvitse olla jokaiselle haastateltavalle samanlainen, vaan haastattelijalla voi vaihdella niiden sanamuotoja tilanteen mukaan. (Hirsjärvi & Hurme, 2001, s. 37.)

Teemahaastattelun etuna voidaan pitää sitä, että se sitoo tutkijan käsiä vain vähän. Haastattelumuotoa ei voida sitoa tiukasti tiettyyn leiriin, se ei ota kantaa haastattelujen määrään tai kuinka syvälle aiheen käsittelyssä haastattelijalla haluaa mennä. Oleellisena ei nähdä myöskään yksittäisten kysymysten merkitystä, vaan tärkeämpää on pysyä tietyn aihepiirin eli teeman varassa sekä saada tutkittavan omat mielipiteet avoimeksi keskustelun aikana. Merkitysten koetaan syntyvän vuorovaikutuksen aikana, ja tärkeää on ottaa huomioon haastateltavien omia tulkintoja sekä heidän antamia merkityksiä ilmiöstä. (Hirsjärvi & Hurme, 2001, s. 47–48).

Puolistrukturoidussa haastattelussa ominaista on, että tutkijalla on käsitys haastateltavan kohdanneen tietyn tilanteen etukäteen ennen haastattelua. Toiseksi tutkija on perehtynyt ennen haastattelua tutkittavan ilmiön taustalla oleviin osiin, rakenteisiin, prosesseihin ja luonut itselleen kokonaiskuvan asiasta. Tämän aihepiirin tutkimuksien perusteella tutkija on voinut luoda itselleen käsityksen ilmiöön vaikuttavista tekijöistä ja luoda tiedonkeruuseen sopivan

haastattelupohjan. Viimeisenä tutkija pyrkii suuntaamaan haastattelun henkilöille, joilla on tutkittavasta ilmiöstä subjektiivisia kokemuksia. Näihin tilanteisiin tutkija on perehtynyt kattavan aikaisemman materiaalin analysoinnin avulla. (Hirsjärvi & Hurme, 2001, s. 47).

3.3 Haastatteluiden suorittaminen

Case-yrityksen myyjistä haastateltiin yhteensä kahdeksaa henkilöä. Henkilöt valikoituivat etukäteen annetun listan perusteella niistä, jotka saattaisivat olla kiinnostuneita osallistumaan haastatteluun. Haastateltavien kriteerinä oli, että he ovat myynnillisessä tehtävässä sekä heillä on tulosvastuu. Tämä kriteeri asetettiin, jotta haastateltavien otanta vastaisi mahdollisimman hyvin aikaisempien tutkimuksien asetelmia sekä sosiaalisen myynnin lähtökohtaisia hyödyntäjiä. Haastateltava ryhmä edusti sosiaalisen median käyttöä laidasta laitaan, mutta kuitenkin keskimäärin sosiaalista mediaa käytettiin työtehtävissä useasti viikossa.

Haastattelut suoritettiin helmikuussa 2022 etäyhteyksiä käyttäen. Haastatellut henkilöt sijoituivat eripuolille Suomea Rovaniemeltä Helsinkiin ja Covid-19 tilanteesta johtuen haastattelut nähtiin järkeväksi suorittaa etänä. Haastattelut tehtiin kahdella eri järjestelmällä eli Teams-sovelluksella tai puhelimitse. Tutkimuksen toteuttaja suosi Teams-sovelluksen käyttöä, jotta haastattelussa olisi ollut henkilökohtaisempi ote sekä mahdollisuus nähdä reaktioita. Yhteysongelmista johtuen kaksi haastatteluista tehtiin puhelimitse. Haastatteluiden kestot vaihtelivat 28 minuutista 59 minuuttiin keskiarvona olleen 41 minuuttia.

Haastateltaville lähetettiin haastattelun hyväksymisen jälkeen sähköpostitse tietosuojailmoitus ja tutkimustiedote. Tietosuojailmoituksessa tuotiin ilmi, että henkilöiden tunnistettavuus poistetaan ja, miten tutkimuksessa käsiteltäviä henkilötietoja suojataan. Case-yritykselle ei missään kohtaan tuotu ilmi haastateltavien tunnistetietoja ja aineiston läpikäynnin vaiheessa haastateltavien litteraatista muutettiin sanoja yleiskielimuotoon, jotta voidaan välttää tunnistettavuus esimerkiksi murre sanojen kautta. Tulosten läpikäynnissä, jossa esitellään sitaatteja, haastateltavat ovat merkitty tunnisteesiin H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7 ja H8. Näin pyrittiin suojaamaan tutkimuksen kohteena olleiden anonymiteettiä. Haastattelun alussa tuotiin ilmi, että haastattelut tullaan nauhoittamaan ja kysyttiin erikseen lupa tämän toteuttamiseen. Äänitteet säilytettiin case-yrityksen verkkolevyillä ja litteraatit taas tutkijan omalla koneella, mikä mahdollisti joustavamman analysoinnin paikasta riippumatta.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys sosiaalisen myynnin käyttöön ottamiseen vaikuttavista tekijöistä auttoi haastattelurungon (liite) muodostamisessa ja haastatteluissa pyrittiin tuomaan esille sosiaalisen median käyttöön ottamista monesta eri näkökulmasta. Viitekehysten kautta pystyttiin etsimään tietoa tutkimuskysymyksiä varten. Haastattelurungon kolme eri osa-aluetta olivat: 1)

havaitut hyödyt, 2) organisaation tuki ja 3) sidosryhmien vaikutus. Periaatteessa henkilökohtaisia tekijöitä ei kysytty erikseen sillä asenteet sosiaalista mediaa kohtaan tulivat keskustelun aikana ilmi.

Ensimmäisessä osa-alueessa haluttiin kysyä, minkälaista hyötyä sosiaalisesta mediasta on havaittu saavan ja, minkä takia on tai ei ole aloittanut käyttämään sosiaalista mediaa myyntityössä. Ensimmäiseen osioon liitettiin kysymykset siitä, minkälaiset syyt vaikuttaa siihen, että joku ei käytä sosiaalista mediaa työssensä. Toinen osa-alue liittyi case-yrityksen antamaan tukeen ja pohdintoihin, minkälaista tukea pitäisi olla. Viimeinen osa-alue liittyi sosiaaliseen vaikutukseen, kuinka ympäristö ja sidosryhmät vaikuttavat siihen, että sosiaalista mediaa aletaan käyttämään myyntityön tukena.

Myyntihenkilöstön haastattelurunko löytyvät liitteestä. Haastattelurunko oli suuntaa antava eikä sen rakennetta seurattu orjallisesti haastatteluiden aikana. Haastateltavien kanssa pyrittiin saamaan vapaamuotoinen ilmapiiri, jossa haastateltavan mielipiteet tulivat esille monipuolisten ja eloisien keskusteluiden kautta. Teemahaastattelun rungon merkitys haastattelijalle oli suuri, jotta kaikki teemat pystyttiin käymään lävitse. Kaikkia haastattelukysymyksiä ei aina kysytty riippuen, kuinka paljon haastateltava käytti sosiaalista mediaa. Myös haastateltavien puheliaisuus vaikuttaa kysymysten määrään sillä, jotkin haastateltavat kertoivat hyvin laajasti yhden kysymyksen perusteella, kuinka, miten ja milloin he käyttävät sosiaalista mediaa myyntityön tukena, kun taas joidenkin kanssa tietoja sai kaivaa, jolloin teemojen kysymykset olivat haastattelijalle erittäin arvokkaita. Haastattelun aikana saatettiin kysyä tarkentavia kysymyksiä mielenkiintoisten havaintojen saamiseksi. Haastattelurunkoon tehtiin ensimmäisten haastatteluiden perusteella muutoksia, sillä osa kysymyksistä arvioitiivat epäolennaiseksi. Myös uusia kysymyksiä tuotiin tilalle sen perusteella, että ne nousivat esille ensimmäisten haastatteluiden aikana ja näistä aiheista haluttiin kysyä myös muiden näkemyksiä.

3.4 Aineiston purku ja analysointi

Nauhoitettu aineisto purettiin yleensä 1–2 päivän päästä haastattelusta litteroituun muotoon. Litterointi tehtiin sanasta sanaan, mutta siihen ei kirjattu mietintäaukoja sekä haastattelijan kysymykset laitettiin aineistoon lyhyesti ranskalaisella viivalla. Tutkimuksen kannalta relevanttia on vain haastateltavien mielipiteet eikä tutkijan omien kysymyksiensä muotoilu tai haastateltavan valmius vastata kysymyksiin.

Auki kirjoitetun puheen analysoinnissa käytettiin sisällönanalyysin keinoja. Sisällönanalyysi on kirjallisen, kuvallisen ja sanallisen materiaalin tutkimiskeino, jonka avulla pyritään järjestelmään aineistoa pienempiin palasiin kadottamatta informaation rikkautta. Tarkoitus on saattaa tutkittavasta ilmiöstä oleva aineisto tiivistettyyn muotoon johtopäätöksiensä tekoa varten. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 117.) Sisällönanalyysi voidaan erotella useaan eri analyysimuotoon, joista tähän tutkimukseen valikoitui teoriaohjaava sisällönanalyysi.

Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä yhdistyy kahden muun sisällönanalyysin elementtejä eli teoria- ja aineistolähtöisen analyysin. Teorialähtöisessä analyysissä teoria ohjaa analyysiä alusta alkaen ja aineistoa analysoidaan teorian kautta. Aineistolähtöisessä analyysissä aineistosta nostetaan esille asiat ilman teorian asettamia ennako-oletuksia. Tässä tutkimuksessa yhdistyy elementtejä kummastakin tutkimustyyppistä. Teoriaohjaavassa analyysissä voidaan tunnistaa teorian ohjaava vaikutus analysointia tehdessä. Teoriaa ei ole tarkoitus testata vaan löytää uusia tulkintamahdollisuuksia aikaisemman tiedon pohjalta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, s. 95–120.) Tässä tutkimuksessa teoriaohjaavaan analyysiin päädyttiin, sillä haluttiin saada lisätietoa ilmiöstä ja antaa tutkimuksen tuoda ilmi uusia näkökulmia. Valmista aineistoa analysoitiin lopulta valmiin viitekehityksen kautta.

Tutkimuksessa kerätty aineisto analysoitiin induktiivisen päättelyn avulla eli yksittäisestä yleiseen. Yksittäisistä tulkinnoista pyritään muodostamaan suurempia yläluokkia, jotta voidaan muodostaa suurempia käsitteitä (Tuomi & Sarajärvi 2018, s. 107 & 123). Induktiivisen päättelyn voi jakaa karkeasti kolmeen eri vaiheeseen: 1) aineiston redusointi eli pelkistäminen, 2) aineiston klusterointi eli ryhmittely ja 3) abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen. Ensimmäisessä vaiheessa tiivistetään aineistoa niin, että poistetaan epäolennaisuudet. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 122–123.) Tässä tutkimuksessa ensimmäinen vaihe toteutui tutkimustehtävän kannalta löytyvien olennaisien sitaattien etsinnällä ja näin epäolennaiset asiat oli helppo havaita. Pelkistämisessä sitaateista muodostettiin avainsanoja. Toisessa vaiheessa aineistoa ryhmiteltiin, jossa samankaltaisia käsitteitä yhdistettiin yläluokiksi (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 124). Avainsanoihin koodattua aineistoa oli helppo sijoittaa samoihin yläluokkiin, jotka vastasivat sitaattien sisältöä. Jokainen samoja merkityksiä oleva sitaatti oli näin omassa alaluokassa, joka mahdollistaa kolmannen vaiheen eli abstrahointin. Viimeisessä vaiheessa yläluokista kootaan pääluokkia ja muodostetaan teoreettisia käsitteitä sekä edetään luokittelujen tiivistämisessä niin pitkälle kuin se on mahdollista (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 125). Tässä tutkimuksessa abstrahoinnin tuloksena syntyi kolme suurta pääluokkaa. Aineistosta nostettiin esille pitkälti sellaisia teemoja, jotka esiintyivät useamman haastateltavan kohdalla. Toisaalta tutkimuksen tuloksissa analysoidaan myös yksittäisien henkilöiden ilmi tuomia teemoja, jos haastateltava pystyi perustelemaan sen tärkeäksi haastattelun edetessä.

Aineiston esittelyssä on pyritty käyttämään mahdollisimman paljon sitaatteja, jotta lukijalle muodostuu kuva, miten tutkittava on päätenyt omiin päätelmiin sisällön merkityksestä. Lukijan on myös helpompi muodostaa kokonaiskuva, minkälaisia mielipiteitä haastateltavilla on ollut. Teksti on täten konkreettisempaa, sillä tässä päästään syvälle haastateltavien mielipiteisiin sekä lukija pystyy itse tekemään omia merkityksiä sitaattien pohjalta.

Sitaattien esittämisessä on tuotu [hakasulkeiden] sisään selventäviä sanoja, jos lainauksen ymmärtäminen vaatii sitä. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sanojen "tämä" tai "se" sanojen selventämistä, jos asian ydin ei selviä muusta virkkeestä. Tutkimuksessa on myös lyhennetty haastateltavien sitaatteja [...] mer-

killä, jos haastateltava on kertonut merkityksen kannalta epäolennaista oman sitaattinsa välissä, mikä on muuten nähty olennaiseksi tutkimuksen kannalta. Osa sanoja on *kursivoitu*, jos jokin sana on jouduttu muuttamaan. Esimerkiksi on saatettu puhua tietystä henkilöstä nimillä.

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

4.1 Organisaation puutteellinen tuki

Aikaisempien tutkimuksien esittelyssä pystyttiin toteamaan, että organisaaton tuella on suuri merkitys siihen, miten myyjät ottavat sosiaalisen myynnin käyttöönsä. Jokainen haastateltava käytti sosiaalista mediaa tiedon etsintään, suurin osa verkostoitumiseen ja yksi valmiin sisällön jakamiseen. Kukaan ei kuitenkaan kirjoittanut itse sisältöä sosiaaliseen mediaan. Pääsääntöisesti myyjät kokivat, että organisaation tuki on ihan hyvää ja mahdollisuuksia toteuttaa itseään on olemassa. Kuitenkaan he eivät erinäisistä syistä halua jakaa sisältöä tai tuottaa omaa sisältöä. Sosiaalisen median pitkän aikavälin hyötyjen saaminen on pitkälti sisällön jakamisen vastuulla. Seuraavaksi tuodaan esille myyjien näkemyksiä organisaation tuesta.

4.1.1 Suunnitelmallisuus

Tällä hetkellä case-yrityksen myyjät toteuttavat sosiaalisen median toimia pitkälti ilman ohjeistuksia tai suunnitelmallisuutta. Myyjät ovat omaksuneet sosiaalisen myynnin ratkaisuja oman oppimisen kautta ja näin kyseessä on henkilökohtaista hiljaista tietoa. Ison kuvan ymmärrys on kuitenkin puutteellinen, eikä sosiaaliseen myyntiin ole panostettu organisaation johdosta. Selkeän suunnitelman ja strategian luonti sosiaalisen median käytölle nähtäisiin hyödyllisenä lisänä ja se loisi ymmärrystä sille, mitä tavoitteita pitkällä aikavälillä halutaan saavuttaa. Erityisesti strategista opastusta vaaditaan sisällön tuottamiselle ja jakamiselle.

H7: Mä haluaisin, että se [sosiaalisen median käyttö] lähtisi meiltä justinsa, vaikka henkilö x:stä, se että he sanoisivat joskus, että aktivoitukaa siellä jotakin vähän semmoista, miten enemmän. Se oli se yks ainut kerta silloin pari vuotta sitten, kun meillä oli se koulutus ja siihen se jäi, eikä siitä ole sen koommin puhuttu.

H5: Se, mitä mä nyt organisaatiolta kaipaisin, olisi se, että joku kuvaisi sanallisesti nyt suomen kielellä ja järkevästi, että mikä on tämä funktio, tavoite, tarve ja mitä teidän tulee tehdä isossa kuvassa. [...] kun tekee jonkun asian itse hyvin, niin se on lähinnä täydellinen hiljaisuus mikä seuraa, koska kukaan ei osaa arvottaa sitä tekemistä millekään tasolle. Joten ensin pitäisi firman sisällä antaa sellainen, ison kuvan oppi, että näin sitä voi käyttää. Ja silloin kun sitä käyttää todella hyvin, niin maailma löytyy tällaisia esimerkkejä, että mihin se johtaa.

Sosiaalisen median osalta ei nosteta esille pelkästään ylimmän johdon aktiivisuutta. Omien esimiesten vaikutuksella koetaan olevan tärkeä rooli sosiaalisen median dynamiikan osalta. Myynnin esimiehet ovat henkilöitä, jotka aktiivisesti keskustelevat myyjien kanssa ja pyrkivät edistämään myyjän henkilökohtaista osaamista. Myyjien esimiesten on myös tärkeä ymmärtää teknologian mahdol-

lisuudet, jotta he pystyvät opastamaan uuden teknologian käytössä ja sen hyödyistä.

H5: Myynninesimiehiltä se vaatii niin kun tämmöisen aika laajan tiedon siinä, että mikä on mahdollista, mikä ei ole mahdollista mikä toimii ja mikä ei toimi ja jos myynnin esimiehet ei ole ite kokeillut niitä asioita, niin niillä ei ole mitään mahdollisuuksia vastaa myyjille yhtään mihinkään.

Sosiaalisen myynnin puutteellinen strategia voi heijastua myyjien ymmärrykseen sosiaalista mediaa kohtaan. Kaikilla myyjillä ei ole täydellistä käsitystä siitä, miten sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää myyntityön tukena tai miten oman toiminnan seurauksia halutaan ymmärtää laaja-alaisemmin. Ymmärtämisen tasot voivat liittyä peruskäyttämisestä aina erityisempään algoritmien ymmärtämiseen. Huomattavaa on myös, että sosiaalista mediaa käytetään hyvin lyhyen aktiviteetin toimintoihin, kuten tiedon etsimiseen. Aktiivinen tuki ja koulutus voisivat vähentää ymmärtämiseen liittyviä haasteita ja syventää käyttöä.

H2: Siinäkin voisi olla ehkä panostamisen paikka, että miten ne julkaisut ja muut tehdään, että ymmärretään vähän niitä algoritmeja esimerkiksi linkkarissa.

H3: Jos puhutaan robotiikasta, että mulla on se linkki, jonka mä jaan, ja niin kun jaanko mä sen mun postauksen alle vai kannattaako se jakaa linkkinä, koska mä en tiedä kumpi saa enemmän katsojia, että onko se linkki niin kun suoraan siinä mun postauksessa vai onko se siellä keskustelun puolella sen postauksen alla. Niin mä en tiedä miten näitä kikkaillaan.

H5: Henkilö, joka ei näe pidemmän tähtäimen vaikutusta niin alkaa niin kun käyttämään väärin sosiaalista mediaa eli [...] mielenkiinto keskittyy epäoleellisuuksiin. Väärinymmärrys voi olla todella helppoa. Jos sä käytät 15min, 2 tuntia, 3 tuntia ja et ole nähnyt saman tien hyötyä siitä mikä se on. Sitten teet nopean oletuksen, että täällä nyt vaan on hauskoja koiravideoita eikä täällä ole mitään muuta.

4.1.2 Markkinointi ja myynti eriytetty

Nykyajan markkinoinnin tutkimukset (ks. Kotler, Rackham & Krishnaswamy, 2006; Rouziès ym., 2005) ovat todenneet, että myynti ja markkinointi pitäisi nähdä toimivan läheisessä yhteistyössä, sillä kummankin osaston tavoite on lopulta saada solmittua uusia tuottavia asiakassuhteita. Keskustelut case-yrityksen myyjien kanssa toi ilmi, että kyseiset osastot ovat kaukana toisistaan, eivätkä keskustelee toistensa kanssa myyntiprosessin edetessä. Myyjien näkökulmasta tätä pidetään valitettavana asiana, sillä tämä estää yhteisesti suunniteltua kohdennusta tavoitesegmentteihin. Tällä hetkellä myyjät ja markkinointi ovat tietämättömiä toistensa liikkeistä.

H4: Näinkin isoksi firmaksi valitettavan kaukana toisistaan. Pitäis kyllä kulkea ihan käsi kädessä. Mutta joku siellä on, järjestelmä haasteita osittain, resurssi haasteitakin ja tota, ehkä isoimpana, että järjestelmät ei esimerkiksi puhu kunnolla keskenään.

H2: Markkinointi tuo tietynväliajoin esiin, että nyt on tällaiset kampanjat, mutta onko niitä kampanjoita käyty kunnolla läpi myynnin kanssa niin en ole ollut missään alustavissa keskusteluissa tai suunnitteluissa missä käydään läpi, että nyt on tällai-

nen kampanja tulossa ja kohdennettais sitä vielä tarkemmin, että onks meillä jotain tiettyjä segmenttejä tai ryhmää mihin me halutaan kohdentaa sitä tekemistä.

Eriytetyn markkinoinnin huomattiin vaikuttavan valtavasti myyjien puheiden perusteella toimintaan sosiaalisessa mediassa. Markkinointi koetaan kumppaniksi sosiaalisen median aktiviteettien toteuttamiselle, sillä se sisältää paljon markkinoinnillisia elementtejä. Markkinoinnin vaatimaton ote tukea myyjien toimintoja koetaan estäväksi tekijäksi. Vaikka intoa olisi toteuttaa omaa sisältöä, siihen kaivataan tukea, jota ei ole saatu. Tämä on ollut osaltaan vähentämässä sosiaalista myyntiä. Markkinoinnilta vaaditaan selkeää suunnitelmallisuutta ja tukea omaan työskentelyyn.

H2: Ollaan valtakunnallisessa tiimissä pohdiskeltu, että ollaan oltu yhtenäistä mieltä siitä, että puuttuu semmoinen niin kun oikea säännöllinen mitä julkaista ja sitä ollaan yritetty tuoda esiin [...], mutta ne ei ole tuolta sitten meidän markkinoinnista ja viestinnästä niin kun tullut oikein mitään etenemistä sen asian suhteen.

H7: Kun ollaan niin paljon tienpäällä niin toivoisi kirjoitusapua, että substanssia on kyllä mutta en tavallaan ole niin kirjottamisessa älyttömän hyvä ja ajanhallinta on niin että se aika mitä on koneella niin yleensä teet sopimuksia ja tarjouksia.

4.1.3 Geneeristä sisältöä ei haluta jakaa

Yhtenä suurena teemana nousi sisällön jakaminen. Tällä hetkellä myyjät eivät tee omaa minkäänlaista sisältöä sosiaaliseen mediaan. Case-yrittäjä kuitenkin tuottaa määrällisesti paljon sisältöä, jota voidaan jakaa sosiaalisen median alustoilla. Suurin osa haastateltavista ei silti koe sisällön olevan sellaista, jota haluaisi jakaa oman sosiaalisen profiilinsa kautta. Valmiiksi tuotetun sisällön ei koeta välttämättä hyödyttävän myyntiprosessin kulkua, minkä takia se jätetään jaksamatta. Myyjät ajattelevat, että tuotettu sisältö ei vastaa asiakkaiden tarpeita, eikä markkinoinnilla ole kykyä täyttää tätä aukkoa.

H5: Se, joka sitä [sisältöä] pystyy tekemään, on myynti, asiakkuusjohto, asiakkuusjohto, aluejohto. Ne, jotka ovat puhtaasti asiakkaiden kanssa tekemisissä. Ne, jotka myöskin itse lukevat sitä hiljaista signaalia. Markkinoinnin ongelmana on se, että ne eivät ole asiakkaan kanssa tekemisissä niin heillä ei ole mitään hiljaisia signaaleja.

H6: Nämä on hyviä juttuja, mitä miellä on tuolla. Mutta kun päivittäin kohtaa sen, että tämä meidän tekeminen on niin kaukana siitä mitä oikeasti asiakas niin kun loppupelissä haluaa.

Erityisesti myyjien puheessa korostuu sisällön tyyli. Tekstit ovat hyvin geneerisiä, eivätkä vetoa myyjien mielestä tunteisiin. Myyjät eivät myöskään koe tekstin sopivan omaan suuhunsa, sillä niitä pidetään liian markkinointijargonina. Tekstit ovat liian tunteettomia ja värittömiä, eivätkä he kirjottaisi vastaavanlaista tekstiä. Tärkeäksi koetaan, että sisältö olisi sellaista, joka herättää mielenkiintoa ja sisältää asiakkaita kiinnostavia asioita.

H3: Tunteet vetoaa niin kun siihen laikkauksien määrään ja tällasiin ja ne postaukset saa kaikista eniten, jos on vaikka tehnyt jotain fiilguudia tai jotain tällasta, että on onnistunut jossain erinomaisen hyvin [...] Mekin ehkä tarvittaisi enemmän ehkä sel-

laisia versus jotain niin kun meidän markkinointimateriaalimme jakamisia. Että vedota ihmisten tunteisiin enemmän.

H5: Minä puhun tämmöisestä arvomyynnin ensimmäisistä askeleista eli asiakas, toiset firmat ja kollegat on nähnyt että nämä asiat sua kiinnostaa ja tämä on se tapa mitä sinua kiinnostaa [...] Ja se on ihan erilainen materiaalirakenne mitä markkinointi tällä hetkellä tekee.

Sosiaalinen myynti korostaa asiakkaalle arvokkaan sisällön jakamisen merkitystä. Myyjät haluavat enemmän tunteisiin vetoavaa materiaalia, mutta myös erilaisissa muodoissa. Case-yritys tekee suurimman osan sisällöstä tekstimuotoisena, mutta myyjät toivovat helposti lähestyttävää materiaalia vaihtelevissa formaateissa, kuten videomuodossa. Myyjien huolena on, että pelkkä tekstisisältö ei kiinnosta asiakkaita ja täten jätetään huomioimatta. Myös tuotettuun tekstisisältöön halutaan vaihtelua. Tekstit koetaan hyvin samankaltaisiksi jopa uutismaisiksi, vaikka niitä ei ole alun perin sellaisiksi tarkoitettu.

H7: Ei pelkästään, että sinun pitää lukee kauheasti jotain tai powerpointtimaista muotoa, vaan justiin ne olisi lyhyitä videon pätkiä. [...] ei niinkään sellainen niin kun tavallaan itse kuvannut itseänsä vaan ehkä kuitenkin, että ne olisi vähä laadukkaampia ja ammattimaisempia, mutta sitten siinä olisi niitä tuttuja ihmisiä "hei mää nyt oon tää asiakasryhmän päällikkö, mä oon tää palvelumestari tai mä oon tää teijan kiinteistöhoitaja tässä Vaasassa".

H4: [Kertoo case-yrityksen blogin otsikon] Tämä on niin kun vähän sellaista, okei tämä on referenssitarina, mutta se on samalla vähä niin kun uutinen. [...] Mutta tota tämä on niin kun tällainen "tossa on tietopaketti olkaa hyvät". Niin kyllä se aika herkästi skrollaat sen yli.

Kutenkin huomionarvoisena asiana täytyy nostaa, että sisältöä ei nähdä huonona. Sitä pidetään hyvänä, mutta ei aina ideaalina sisältönä henkilökohtaisen sosiaalisen median kautta jaettavaksi. Osa haastateltavista kuitenkin käyttää oivallisesti sisältöä tarjousvaiheen aikana tuomaan aihepiiriä näkyville omalle verkostolle. Näin pyrittiin saamaan aihetta esille päättävälle henkilölle myös sosiaalisen median puolella. Osa haastateltavista oli saanut hyviä kokemuksia ja huomanneet haluttujen henkilöiden olleen interaktiossa jaetun sisällön kanssa.

H7: Tietysti niin kun pyrin olemaan säännöllisesti aktiivinen, et en pidä monen kuukauden hiljaiseloa, vaan koko ajan yritän joitakin tuoda siellä esille. Mutta kyllä minä haistelen sitä asiakkaan, että esim. tarjosin kahteen *kohteeseen* siivousta ja siivousrobottia nimenomaan, niin silloin minä heti, että nyt täytyy sitä robottia painottaa sosiaalisessa mediassa

4.1.4 Keskustelut organisaation sisällä

Viimeisenä asiana organisaation tuesta halutaan vielä nostaa organisaation sisällä tapahtuva keskustelu sosiaalisen median hyödyntämisestä. Vaikka case-yritys ei ole panostanut paljoakaan sosiaalisen myynnin toteuttamiseen, sen sisällä todetaan olevan osaamista ja mahdollisuuksia sosiaalisen median hyödyntämiselle. Avun koetaan olevan helposti saatavilla, mutta kuitenkin sitä ei

osata tai haluta pyytää. Tämä voi johtua siitä, että sosiaalista myyntiä ei pidetä strategisella tasolla tärkeässä roolissa. Näin kysymykset eivät koskaan ylitä kynnyksestä, että niihin lähtisi hankkimaan vastauksia.

H1: Kyllä mä koen, että meillä on talossa osaamista ja että tota tietäis kelle soittaisi. Ja varmasti kannustettaisiinkin, jos haluaisi sellaista brändityötä lähteä tekemään, ihan varmasti löytyisi niin kun apuja siihen.

H3: *Myyjä x* on huomannut monta kertaa, että hei tällainen on tosi hyvä ja sitten olen sanonut, että kiitti että jaoit tämän ja niin kun, että ottakaa ihmeessä muutkin käyttöön tämä. Ja jos ei osaa ottaa niin ei muuta, kun olkaa *myyjä x:sään* yhteydessä ja soitelkaa ristiin ja multakin voi kysyä, että kyllä mäkin jotain osaan tehdä, että avunsaamisesta ei jää kiinni vaan enemmän sellaisen asenteen muuttamisesta.

Kaiken kaikkiaan sosiaalisesta mediasta keskusteleminen on vähäistä organisaation sisällä. Jotkut myyjät kokevat, että siitä puhutaan, mutta suurin osa ei ole kohdannut kyseisiä keskusteluita. Huomiolle pantavaa on nostaa esille Covid-19:n aiheuttama sosiaalisten tilaisuuksien puute. Ennen pandemiaa koulutustilaisuuksien jälkeen myyjät olivat keskustelleet koulutuksien aiheista, mutta nykyään fyysiset tilaisuudet ja keskustelut ovat jääneet vähille. Etätyön lisäntyessä spontaanit keskustelut voivat vähentyä.

H7: Kyllä mä tiedän, että siellä varmasti on sellaisia [jotka käyttävät sosiaalista mediaa], mutta mun lähipiiri ei käytä sitä. Aina kun mä mainitsen siitä niin "voi kun sinä jaksat olla aktiivinen. Kuinka jaksat sitä". Enkä mä jaksa puhua siitä, koska se ei vaa-di minkäänlaista aktiivisuutta vaan se tulee siinä rinnalla.

H8: Kyllä sitä varmaan jossain määrin ollaan käyty läpi, mutta se on ollut hyvin ohkaista se keskustelu mitä me ollaan niin kun sparrailtu asian suhteen. Se on yleensä liittynyt nimenomaan, jos on ollut joku koulutus niin sen jälkeen ehkä käyty mutta se aika nopeasti unohtuu. Että tulisi joku kulttuurillinen asia niin siitä ollaan tosi kaukana.

4.2 Sosiaalisen median ennakkoluulot ja tietämättömyys

Tässä kappaleessa esitellään sosiaalisen median käytön esteeksi muodostuneita ennakkoluuloja ja tietämättömyyttä. Monet näistä esteistä voidaan nähdä pelkotiloina, joita sosiaalisen median aktiivinen käyttö saattaa aiheuttaa. Näiden syiden takia sosiaalista myyntiä ei haluta edes aloittaa. Keskusteluissa nousi myös esille ajankäyttö, lokeroituminen, negatiivisen kuvan leviäminen sekä uskallus sosiaaliseen myyntiin. Monet pelkotiloista liittyvät sosiaalisen myynnin epämääräisyyteen.

4.2.1 Ajan riittämättömyys

Sosiaalisen median käyttäminen voi olla hyvinkin aikaa vievää, jos jää kiinni sen epäolennaisuuksiin tai mikäli haluaa pysyä jatkuvasti siellä aktiivisena. Myyjien mukaan heidän aikataulunsa on jo suhteellisen täynnä, eikä heillä ole

välttämättä aikaa hyödyntää sosiaalisen median mahdollisuuksia. Sosiaalisessa mediassa ei yritetä rakentaa keskustelua, sillä tiedetään, että ei pystytä aktiivisesti jatkamaan dialogia. Aika priorisoidaan niin, että sosiaaliselle medialle ei jätetä tunteja päivästä.

H8: Oon mieltänyt sen niin että mulla ei ole ollut aikaa välttämättä jatkaa sitä dialogia linkkarissa, joka mun mielestä vaatis jos olet keskustelun avaajana siellä, että miten minulla riittää aika ylläpitää sitä, että sillä olisi joku merkitys että se ei jää vaan "mun mielestä kana on kana eikä kukko". Että se ei jää sellaiseksi populistiseksi heitoksi sinne, vaan että mun mielestä se vaatisi ylläpitämistä.

H1: Mä koen et ihmisellä, meillä on tietty määrä tunteja, tietty määrä tehokasta työaikaa, mä pidän sitä aikaa niin arvokkaana, että mä en halua ylimääräsiin höpöhöpö juttuihin vastailla ja en oikeesti myöskään ehdi. Et se on ehkä siinä se. ja some vie ihan valtavasti aikaa. Se pelkäästään, jos mä tuotan jonkun sisällön se vie aikaa, mutta sitten se kaikki vastailu ja jos sä jätät vastaamatta niin se vasta huono asia onkin.

Sosiaalisen median avainaktiiviteetiksi todettiin sitouttaminen arvokkaan sisällön avulla (Ancillai ym., 2019). Aikaisemmin tuli ilmi, että myyjät eivät ole aktiivisia jakamaan valmista sisältöä, koska se nähdään geneerisenä ja liian markkinoinnillisena. Tämän takia myyjiltä kysyttiin oman sisällön tuottamisesta ja olisivatko he valmiita sellaisen tekoon. Haastateltavat suhtautuivat hyvin positiivisesti sisällön tuottamiseen, vaikka vain harvalla oli kokemusta siitä. Järjestäen ongelmaksi muodostui aikataululliset haasteet. Itse tekstin kirjoittamisessa ongelmia ei koettu olevan, mutta ajallisesti se loi mahdollottoman yhtälön. Myyjillä ei ole kokemusta sisällöntuotannosta ja tämä varmasti luo painetta aikataulussa, sillä ei tiedetä, kuinka paljon se vaatii aikaa.

H3: Sellaista niin kun suoraa, vaikka omien näkemysten jakamista, niin se on jäänyt vähän vähemmälle ja mä en koe sellaista, että mä en vois sitä tehdä, mutta ehkä se, että se on jotenkin ajallinen juttu. Ja sitten sellainen, että itse olen aika sellainen tarkka mitä mä sitten kirjoitan niin onko se sitten jäänyt siihen, että mä funtsin liikaa asioita ja niin kun näin, että mä en oo siihen sen takia mitään kirjoitellut sellaista mikä aiheuttaisi keskustelua.

H4: Olisi tosi järkevä tehdä niitä viikottain, mutta en minä tiedä, kyllä se kuitenkin, kun työpäivä menee kahdeksasta neljään niin tota siihen voi mennä yhtäkkiä kovin paljon aikaa että keksii sellaisen järkevän hyvin jäsennellyn tekstin.

4.2.2 Töiden siirtyminen arkeen

Sosiaalisen median käyttö on kasvanut huimasti viimeisen kymmenen vuoden aikana (Statista, 2020). Käyttöön voi liittyä tietynlaista sosiaalista painetta, sillä halutaan olla vaikuttamassa siellä missä kaverit ja muut vertaiset ovat. Samanlaista käyttäytymistä voidaan havaita b2b-maailman sosiaalisen median käytössä. Myyjien on "pakko" liittyä sosiaaliseen mediaan sillä muutkin myyjät ja ostajat ovat siellä. Joidenkin mielestä onnistuneen myyjän edellytyksenä on sosiaalisen median presenssi.

H4: Varmasti sen takia, että siellä on iso osa tästä ammattikunnassa työn puolesta. Siellä se on tavallaan, sinne kuuluu ne työasiat linkedIniin.

H5: Kyl varmaan enemmän tai vähemmän kaikki on, jotka on menestyneitä niin kylä heillä on oma sosiaalinen presenssi olemassa. Jos sä haluat löytää myyjän, joka ei myy, niin hyvin todennäköisesti hänellä ei ole mitään vaikuttavuutta missään.

Sosiaalisen median haitoista on puhuttu vielä verrattain vähän yhteiskunnallisesti. Kuitenkin osa tutkimuksista on todennut sillä olevan negatiivisia vaikutuksia, kuten alentunut mielenterveys, mitä ei pidä väheksyä (Royal Society for Public Health, 2017; American Association for Suicidology, 2017). Tietoisuus sosiaalisen median haitoista voi nousta tulevaisuudessa yhä suurempaan rooliin tutkimustiedon yleistyessä. Tämän takia suoranaisten teknologian käyttöönoton pakottaminen ei todennäköisesti olisi suotavaa sosiaalisen median kohdalla.

H1: Mä olisin niin onnellinen, kun mä voisin kaikki noi somehöpötykset pistää pois ja käyttää puhelinta ja sähköpostia, mutta se ei ole mahdollista oikeesti enää. Kyl mä koen, että on helpompi hengittää ilman somea. Se tulee niin iholle, et mä oon suoraan sitä mieltä, että se on todella haitallista, todella haitallista. Informaatio tulva on niin väritynyttä ja sitte tää algoritmit rakennetaan niin, että saat tietynlaista informaatioo sinne, niin sulla saattaa todellisuuden kuva vääristyy tosi nopeasti maailmasta.

Sosiaalinen media on hyvin henkilökohtainen väline, joka kulkee mukana myös työn ulkopuolelle. Useimmat myyjät ovat tehneet tiukan linjavedon, että pitävät vain tietyn kanavan työkäytössä ja loput täysin viihdetarkoituksessa. Tämä on yksi vaikuttava tekijä sille, minkä takia LinkedIn on selkeästi suosituin töihin liittyvä sosiaalinen media. Se voidaan pitää täysin työorjentoituneena kanavana ja erottaa muista medioista. Yleisistä sosiaalisen median alustoista Facebookia ja Instagramia pidetään pääsääntöisesti omassa yksityisessä viihdekäytössä.

H4: Kyllä mä linkedIniä käytän, että oon toki pyrkiny siihen, että kun tämmöset Instagram ja Facebook tyyppiset alustat on henkilökohtaseen tekemiseen ja niitä en sotkekkaan sillä tavalla työelämään. Kyllä se LinkedIn on ammatillinen sosiaalinen media. Niin se pysyy siellä mikä liittyy työn tekoon.

H7: Emmä Facebookissa jaa sellasia meidän materiaalia someen markkinointi mielessä. Mä oon rajannu sen siihen, että rekryilmoitukset mä jaan Facebookissa. Sillä silloin mä mietin sitä, että kun mulla on melkein 1000 Facebook kaveria niin sieltä varmaan löytyy jostakin joku kuka voi suositella jollekin [...] Mutta en mitään "hei meillä on tää robotti mikä siivoo ostaria".

Työn ja arjen erottelu koetaan tärkeäksi, jotta työt eivät seuraa perässä myös vapaa-ajalle. Sosiaalisen median ongelmana on, että sen aktiivinen työstäminen ja oman brändin kehittäminen voi viedä myös aikaa töiden ulkopuolelta, jos sille ei ole annettu selkeästi aikaa työpäivän sisällä. Erityisesti alkuun pääseminen sosiaalisessa myynnissä vaatii panostusta, jolloin sitä ei haluta aloittaa. Haastatteluissa tuli ilmi, että varsinkin nuoremmat työntekijät halusivat selkeän rajan työajan ja vapaa-ajan välillä.

H4: Jos sitä oikein ahkerasti tekisi niin siihen menisi ihan 24/7. Jos sais hyvää keskustelua ja semmosta hypeä aikaan niin sehän olisi ihan jatkuvaa kommentointi ja sen edesauttaminen.

H3: Mä saatan niinku Linkkarissa käydä työajan ulkopuolella ja silloin kun mä oon työajan ulkopuolella niin mä oon lukemassa jotain, ja jos mä lähtisin kirjottaa sinne, niin musta tuntuis, että mä olisin taas töissä.

4.2.3 Lokeroituminen sosiaalisessa mediassa

Oman brändin kehittyminen nähdään sosiaalisessa mediassa yhtenä avainhyötynä myyjille (Ancillai ym., 2019). Vahvaa henkilökohtaista brändiä pidetään myyjien keskuudessa erittäin myönteisenä asiana. Keskusteluissa nousi esille varsinkin sellaisen asiantuntijan roolin korostuminen, jossa myyjä olisi ensimmäinen henkilö, johon asiakas ottaa yhteyttä spesifeissä ongelmissa.

H8: Totta hemmetissä myyntityössä se on valtti, jos pystyt sen oikein tekemään ja pystyt ittes brändäämään oikein, että sut koetaan sellasena kaverian mikä varmasti niin kun hyvä ja ammattitaitoinen ja osaava, että kyllä se varmasti helpottaa, kun sen oikein tekee.

Positiivinen suhtautuminen ja hyötyjen ymmärtäminen ei ilmene sosiaalisen median tiedostettuna käyttönä henkilökohtaisen brändin kehittämisessä. Yhtenä pelkona on, että sosiaalisessa mediassa muodostetaan itsestä kuva, joka ei vastaa välttämättä todellista itseä. Keskusteluissa kävi ilmi, että myyjät haluavat välttää lokeroitumista case-yrityksen aihealueen ympärille ja näin ollen sosiaaliseen mediaan ei haluttu jakaa tai tuottaa sisältöä. Myyjät eivät halunneet rakentaa itsestään kuvaa oman alansa asiantuntijana.

H4: Voisko siinä ajatella jopa semmostakin, että sä lokeroidut siihen tiettyyn asiaan niin vaikka sä vaihtaisit työpaikkaa, niin olisit kuitenkin se sama siivousmyyjä tai mikä tahansa.

H1: Mä tiedostan ne haitata tavallaan, että mä en halua, et mä tietosesti rakennan itelleni semmosen boxin, että mä en halua olla se kuka on äänessä LinkedInissa ja rakentaa jonkun semmosen tietyn kuvan itsestään sinne. Sillä se on niin yksipuolinen se kuva itsestä minkä pystyt somessa luomaan, että mä en halua minkään näkösiä leimoja otsaani.

4.2.4 Negatiivisen kuvan leviäminen verkostoissa

Sosiaalisen median alustoilla tieto kulkee nopeasti ja maineriskit ovat läsnä. Pienillä teoilla voidaan turmella luotettavan myyjän maine, jos sosiaaliseen mediaan kirjoittaa kaiken, mitä sylki suuhun tuo. Negatiivisen kuvan leviäminen itsestä on yksi pelko, joka tuli esille useissa keskusteluissa. Omia sanomisia joudutaan miettimään tarkkaa ja pahimmillaan se voi vähentää sosiaalisen median käyttämistä alitajuntaisesti, sillä negatiivisen kuvan pelko on alituisesti läsnä.

H3: Mutta jos siellä tulee niin kun sellainen keskustelutilanne, että me näytetään niin kun firmana asiantuntijoilta ja sellaiselta, että me osataan keskustella vaikeistakin

asioista ilman, että otetaan jyrkkiä kannanottoja, niin se on ehkä riskinä, että siellä ei voi sanoa ihan mitä sattuu kuitenkaan.

H7: Kyllä mä tosi tarkkaan joudun miettimään, että sen takia en ota kantaa mihinkään keskusteluihin tai aloita mitään keskusteluita mistään [...] Mä joudun miettimään joka paikassa kulkiessani ja puhuessani, ja tämä on tosi pientä aluetta niin täällä ei ole varaa menettää kasvojaan, että käyttäytyy sopimattomasti

Pelkästään omat sanomiset eivät aiheuta pelkoa negatiivisen kuvan leviämiseksi. Myös oman organisaation epäonnistumisten nähdään lisäävän pelkoa sosiaalisen median käyttämiseen. Sosiaalisessa mediassa yrityksestä syntyvä negatiivinen kuva leviää huonossa tapauksessa nopeasti ja myyjä voi saada siitä osansa. Mahdollista negatiivisen julkisuuskuvan riskiä ei haluta ottaa jakamalla sisältöä, joka viittaa case-yrityksen tarjoamaan. Myyjillä ei ole täydellistä luottamusta case-yrityksen prosesseihin ja palvelun onnistumiseen, joka näkyy pelkona omassa työssä.

H1: Mä myyn omilla kasvoillani ja jos jotain menee pieleen niin siinä on myös myyjän kasvot mukana. Et senkään takia mä en esimerkiksi en halua täällä alueellisesti jakaa jotain, vaikka onnistumista, koska jos mä laitan vaikka paikassa x siivotaan ja sitten joku laittaa kuvan mäkkisafkasta jossain penkin alla.

H3: Kyllä me valitettavasti myyntityössä osutaan siihen, että joka kerta me myydään omalla naamalla niin kun meidän palveluita ja jos meidän palvelut epäonnistuu niin [...] se on tosi riskistä meille et me ei haluta et meidän asiakkaille jää henkilökohtaisesti huono fiilis meistä myyjinä.

4.2.5 Kokemusten puute sosiaalisesta myynnistä

Kaiken kaikkiaan on useita eri tekijöitä, jotka vaikuttavat myyjien sosiaalisen median käyttöön. Kuitenkin suurin osa tiedostaa sosiaalisen median hyvät puolet, mutta ei kuitenkaan ole lähtenyt aktiivisesti sitä työstämään. Usein myyjien henkilökohtainen rohkeus nousi pinnalle. Sosiaalisen median koetaan vaativan itsestä lähtevää toimintaa, jotta aktiivisuutta voi ylläpitää pitkäntähtäimen hyötyjen tavoittelua ajatellen.

H4: Kyllähän siinä on kaikki mahdollisuudet, jos alkais tekemään omaa juttua, omaa sisältöä sinne someen. Niin en tiä onks siinä mitään. Että ei [case-yritys] mua niiku hidasta suoraan tekemään mitään sosiaalista myyntiä. Päinvastoin että kyllä ne yrittää tukee sitä ja edesauttaa just vaikka tällasilla et hei postailkaa sinne ja tänne. Mutta kyllä se pitää lähteä siitä itestä ja tehdä niitä omia postauksia.

H5: Ei ole koskaan kokeillut, enkä voi syyttää sitä ihmistä. Se on asia joka vie aika ja energiaa. Se on asia joka vaatii henkilökohtaista, että sen kokeilee itse ja näkee sen itse, että mikä on se hyöty.

Harvalla myyjällä on kokemusta tuottaa omaa sisältöä, minkä takia olisikin erityisen tärkeää, että he olisivat halukkaita kokeilemaan sosiaalista myyntiä. Varsinkin myyjillä, jotka eivät ole käyttäneet sosiaalista mediaa, on suuri kynnys ottaa käyttöön uusia teknologioita, sillä heillä ei ole omakohtaisia kokemuksia

myöskään sen tuomista hyödyistä. Puheista ilmeneekin, että sosiaalista mediaa ei oteta käyttöön, koska aiempaa kokemusta ei ole käytettävästä teknologiasta.

H5: Sitä on hankala tehdä päätöstä jonkun asian hyödystä tai haitoista, jos et ole kokeillut sitä minkälainen se on. Enkä tarkoita kokeilua 2 tunnin kokeilua. Tarkoitin kokeilemisella puolen vuoden kokeilua.

H8: Eletään kuitenkin vielä tietyllä tapaa sellaisessa murroksessa, että meillähän on paljon sellaisia ihmisiä, joille sosiaalinen media on tullut aika myöhäisessä vaiheessa, joka voi tuntua aika haastavalta ja sitten on näitä meitä, joille se sosiaalinen media on ollut jo puolet ajasta niiku olemassa.

4.3 Sosiaalinen media lyhyen aikavälin toimintona

Tässä kappaleessa tarkastellaan myyjien vastauksia siitä, minkälaisena työvälineenä he näkevät sosiaalisen median. Tutkimukset toteavat sosiaalisen myynnin olevan myyntiä tukeva järjestelmä ja näin myös myyjät näkevät asian. Myyjien näkemykset vastasivat hyvin pitkälti toistensa vastauksia, eikä selkeitä mielipide-eroja tullut näkyviin. Tähän tapaustutkimukseen osallistuneet henkilöt hyödynsivät sosiaalisen median tarjoamia mahdollisuuksia enimmäkseen myyntiprosessin alkupäässä eli tiedon etsinnässä, kontaktoinnissa ja verkostojen luomisessa. Pidemmän aikavälin toiminta asiakkaiden sitouttamisessa sisällön avulla oli vähäistä ja ainoastaan H7 hyödynsi työssängsä aktiivisesti sisällön tarjoamista verkostollensa. Sosiaalisen median käyttö painottui lähes poikkeuksetta LinkedInin käyttöön.

4.3.1 Sosiaalinen media työn tukena

Haastatteluiden yhteydessä pyrittiin selvittämään myyjien käsityksiä sosiaalisesta myynnistä. Sosiaalisella myynnillä nähdään olevan lisäarvoa tuova rooli, mutta se ei ole itseisarvo työn toteuttamisessa. Ilman sitä pystyttäisiin pärjäämään, mutta se lisää työskentelyn laatua tietoisesti tai tiedostamatta. Poikkeuksetta kaikki haastateltavat hyödynsivät sosiaalista mediaa työssängsä ja Covid-19-pandemia on korostanut digitaalisuutta entisestään.

H8: Se on lisäpalanen sitä kokonaisuutta mikä on aika iso massa kuitenkin. Ei se yksistään määrittele sitä sun onnistumista esimerkiksi vaan se on yksi lisäarvoa tuova palanen tai mahdollistava palanen mitä pystyt hyödyntää.

Haastatteluissa nousi esille sosiaalisen median rooli kaupanteossa. Sosiaalisella medially koetaan olevan tärkeä rooli erityisesti myynnin alkupäässä, mutta sen kautta ei hankita suoraan kauppvoja. Myöskään kaupat ei jää tekemättä, jos sosiaalisen median presenssiä ei ole. Ennemmin pyritään tehostamaan myyntiprosessia eri keinoin sosiaalisen median avulla. Sosiaalinen media luetaan yhdeksi työkaluksi, joka auttaa tietyillä myynnin osa-alueilla, riippuen kuinka myyjä käyttää sitä.

H1: Mutta se että jäisikö joku kauppa tekemättä, jos ei olisi somea, niin kyllä se aika pieni prosentti on. Nyt kuitenkin meillä korostetaan tätä proaktiivista myyntiä, aika harva kauppa tulee vahingossa sisälle. [...] Et kyl se some on yksi työkalu, mutta ei se ole mikään niin kun itseisarvo.

H7: Ei sieltä mitään suoria kauppvoja tule [...] näkyvyyttä, näkyvyyttä ja näkyvyyttä ja connectioneita. Että kyllä ne kaupat tehdään sitten muualla. Mutta tietosuuus, että mulla tosiaan lukee [LinkedInissä] kiinteistöpalvelut [alue x] ja mun puhelinnumero. Se on mun keltaiset sivut.

4.3.2 Nykyaikainen käyntikortti

Tämä yksittäinen kohta halutaan nostaa omaksi alaotsikoksi, sillä se tuli useita kertoja keskusteluissa esille, eikä aikaisemmat tutkimukset ole tuoneet tätä näkökulmaa ilmi. Sosiaalisen median alustoista varsinkin LinkedIniä pidetään nykyaikaisena käyntikortin korvaajana. Sieltä on mahdollista löytää myyntiedustajan tiedot, historia ja rakentaa sosiaalista hyväksyntää myyjän ja asiakkaan välillä. Myyjä pystyy myös säilyttämään kontaktin, vaikka työpaikassa tai elämäntilanteessa tapahtuisi muutoksia. Käyntikortti seuraa mukana ja päivittyy jatkuvasti käyttäjän mielen mukaan.

H2: No onhan se niin kun nykyaikainen kanava. Kuitenkin se käy tietynlaisena nykyaikaisena käyntikorttina LinkedIn ja en ole esim. *case-yrityksen* aikana hommannut mitään pahvisia käyntikortteja. Tietenkään tässä covid aikana ei ole montaa live tapaamista ollu. Ei mitään kortteja ole tarvinnut vaihdella.

4.3.3 Tiedon etsintä ja saatavuus

Tiedon etsintä ja saatavuus liittyy olennaisesti asiakasymmärryksen hankkimiseen, mikä nähdään olennaisena osana sosiaalisen median hyödyntämistä. *Case-yrityksen* tapauksessa tiedon etsintä liittyy vahvasti myyntiprosessin alkupäähän eli asiakkuuksien arviointiin ja asiakastietokannan johtamiseen, kun pyritään vielä etsimään potentiaalisia asiakkaita ja valmistelemaan kontaktointia (Moncrief & Marshall, 2005). Keskusteluissa korostui vahvasti sosiaalisen median hyöty juuri prospektoinnin vaiheessa, jolloin etsitään asiakkaita omalta alueelta. Erityisesti tiedon etsinnässä korostui päättävien henkilöiden löytäminen. Useimmalle myyjälle LinkedIn oli oletusalusta, jonka kautta lähdetään etsimään päättäviä henkilöitä.

H4: Prospektointi on hyvä esimerkki, että jos mä näen jokun firman tai alueen mistä alan katselemaan tiettyjä firmoja, ylipäättään potentiaalisia asiakkaita ja tavoitteita etsiin. LinkedIn on hyvä kanava siihen, kun firman nimen kirjottaa siihen niin näkee, keitä siellä on töissä, missä rooleissa. Sieltä voi ihan hyvin löytyä se oikea henkilö ketä lähestyä.

H2: Pystyt niin kun sieltä hakee jokin yrityksen kautta tietoa, ketkä on niin kun tavallaan jossain yrityksessä töissä tai millä tittelillä, tai sitten hakusanoja käyttämällä kuten procurement/sourcing tai jotain muuta, niin tulee esille sitten niitä oikeita yhteyshenkilöitä

Sosiaalisen median etuna voidaan väittää olevan tiedon murusien kerääminen, jotta asiakkaalle pystytään tarjoamaan mahdollisimman hyvin hänen tarpeisiin-

sa sopivia palveluja. Myyjät pyrkivät löytämään hiljaisia signaaleja, joiden kautta pystytään rakentamaan luottamussuhdetta heti ensimmäisestä kontaktista lähtien. Tärkeää on pystyä arvioimaan asiakkaiden tarpeita ja mahdollisesti ennustaa niitä etukäteen. Sosiaalinen media on tuonut ensimmäisiin myynnin askeliin uuden tiedon keruun menetelmän ja vähentänyt todellisia kylmäkontakteja.

H8: Se helpottaa sitä niin kun tiedonkeräämistä ja palasten kasaamista, mitä kautta pystyt löytää yhteistä säveltä, vaikka asiakkuuksien tai muiden kanssa tai sitten mielenkiinnon kohteita, että on se sillain niin kun muuttanut.

H5: Nyt pystyy tekemään valistuneen arvion siitä, että seuraavan kerran kun *yritys* z lähtee kilpailuttamaan kaikkea kiinteistöpalveluita, niitä tulee kiinnostamaan nämä asiat sen takia, että heidän hankintajohtajansa ovat kiinnostuneet toistamiseen samoista asioista.

Tiedon etsintää hyödynnetään myös asiakassuhteen alkamisen jälkeen. Sosiaalinen media ei ole pelkästään informaation kaivamista uusista potentiaalisista asiakkuuksista, vaan luotujen verkostojen avulla pystytään seuraamaan olemassa olevien asiakkuuksien liikkeitä. Lisämyynnin mahdollisuuksia haetaan luottamussuhteen ylläpidon kautta, kun sosiaalisen median avulla pystytään tietämään asiakkaan toiminnasta entistä paremmin.

H7: Potentiaalisia asiakkaita ja olemassa olevia asiakkaita olen tykännyt seurata niitä tuolla Facebookissa ja LinkedInissa, Instagramissa ihan siitä syystä, että näen mitä siellä tapahtuu ja sitten olen tavallaan valmis reagoimaan siihen, jos siellä on sellaista, että esitellään esim. uutta yhteyshenkilöä tai uutta palveluita.

Sosiaalinen media on nopea alusta ja tieto on reaaliaikaisesti nähtävillä jokaiselle. Käsillä on jatkuvasti ajantasaista uutisvirtaa ja sitä on saatavilla nopeasti valtavia määriä. Tiedon nopeaa kulkua haluavat myös myyjät, sillä se tuo tarvittavan informaation pikaisesti tietoon omassa verkostossa seurattavista yrityksistä. Näin myyjät voivat reagoida tarvittaessa nopeasti myynnin mahdollisuuden ilmaantuessa ja ottaa yhteyttä yrityksen siivous- ja kiinteistöhuollon ostoista päättävään henkilöön.

H1: Nopee tiedonkulku ja se että esimerkiksi henkilömuutokset sä näät nanosekunnissa, samaan aikaan, kun jotain tapahtuu niin sä oot realiajassa tietonen kaikesta. Niin se on ehdoton hyöty kyllä. Et vapaan tiedon kulku ja tiedon leviäminen niin se on kyllä isoin hyöty.

H3: Tietyllä tavalla et ihmiset haluaa informaatioo aika nopeesti nykyään niin kyllä mä ite allekirjotan sen saman et en halua käyttää aikaa ihan liikaa asioihin myöskään.

Mielenkiintoisena havaintona voidaan nähdä sosiaalisen median käytön arkipäiväistyminen myyntityössä. Sosiaalista mediaa ei välttämättä huomata omassa työssä vaan se on ennemminkin automaatio. Tiedon etsintä sosiaalisesta mediasta ei vaadi suuria panostuksia ja se on helposti tehtävissä ilman, että hyödyntää sen muita ominaisuuksia, jotka vaatisivat pitkäjänteisempää työskente-

lyä. H6 oli ainoa, joka koki, että hän ei käytä sosiaalista mediaa, mutta kuitenkin hänkin keräsi tietoa LinkedInin kautta.

H6: Jos menee tota, on joku asiakaskäynti, käy katsomassa mimmonen se vastapelu-ri on niin ei tarvitse mennä ihan tyhjin käsin sinne.

4.3.4 Verkostoituminen

Toinen selkeä myyjien puheista havaittu sosiaalisen median käytön hyöty on verkostoituminen. Verkostoituminen on olennainen osa tiedon hankkimisessa, sillä se mahdollistaa asiakkaiden ja muiden verkoston jäsenien työelämän liikkeiden seuraamisen sekä sisällön jakamisen heidän käyttöönsä. Verkostoituminen tapahtuu usein sosiaalisen median ulkopuolisen kontaktin jälkeen, jolloin asiakasta on helppo lähestyä myös LinkedInissa. Tätä kautta pyritään löytämään uusia myyntitilanteita jo entuudestaan ”tuttujen” ihmisten kanssa, kun pystytään olemaan tietoisia muiden liikkeistä työelämässä.

H3: Aina jos mä tapaan uusia asiakkaita jossain palavereissa, niin kyllä mä palaverin jälkeen meen laittaa verkostokutsun. Et kyl se on tosi tärkeä kans, että sä näät jos ne asiakkaat vaihtaa työpaikkaa niin sä näät, että se asiakas meni tonne ja jos puhutaan näistä *case-yrityksen* hyödyistä niin me ollaan sikaiso talo [...] et meidänkin firmasta lähtee johonkin toiseen firmaan niin sä näät se niinku heti. Se on aika helppo avata se keskustelu näin myynnin näkökulmasta

H5: Kaikkein paras yhdistelmä on sellainen, että on ollut jonkin näköiset ryyppäjäiset tai jonkin näköinen messu tai iltatilaus, ja siellä ensin muutama skumppapullon jälkeen jutellut ja sitten sen jälkeen joku käsitys ihmisestä ja sitten tulee tällöinen LinkedInin, mitä seuraa ja kommentoi ja missä se niin kun, missä se vaikuttaa niin niin pysyy semmoinen tatsi yllä siihen, että mitä se kiinteistöjohtaja tai toimitusjohtaja puuhaa siellä.

Huolen aiheeksi nousi myös haastattelujen aikana käynnissä ollut Covid-19-tilanne. Etäaika on vähentänyt asiakastapaamisten määrää, minkä takia suoraan puheen kautta tullutta tietoa ei välttämättä ole ollut. Sen sijaan on täytynyt luottaa sosiaalisten verkostojen luomaan informaatioon, mikä on korostanut sosiaalisen median roolia.

H5: Ja se on silleen niin kun et nyt kun ei oo kahteen vuoteen ole ollu verkostoitumistilaisuudet mahdollisia, niin ainoa tapa, että miten pysyy kärryillä siitä mitä eri ihmisille kuuluu, niin on linkedInin kautta

Verkostoitumisella ei kuitenkaan ajateltu pelkästään tiedon seurantaa, vaikka useimmilla myyjillä se tuli ensimmäisenä mieleen. Sosiaalinen media korostaa hyvin paljon yksilöä ja tuo myyjää näkyväksi, sillä siellä toimitaan oman nimen kautta. Verkostoitumisen avulla pyritään hankkimaan itselle tunnettavuutta omien sidosryhmien keskuudessa. Lopulta case-yrityksen palveluiden ostajien ja myyjien piirit ovat hyvin pienet ja tässä ryhmässä halutaan näkyä.

H4: No kyllähän se [sosiaalisen median hyöty] tietysti on se verkoston kasvattaminen. Että jos sinut tunnetaan jollain tietyllä alueella että tämä on se tyyppi keneltä saa hy-

viä tarjouksia tästä aiheesta, niin kyllähän se on ihan selkeästi isoin mahdollinen etu, tunnettuus ja semmoinen verkosto.

4.3.5 Kontaktointi suoraan sosiaalisen median alustalla

Sellaiset asiakasyrityksien henkilöt, jotka vastaavat case-yrityksen tuotteiden ja palveluiden hankinnasta, saavat useasti myyjiltä soittoja ja viestejä liittyen uusiin hankintapäätöksiin. Täten osa myyjistä on pyrkinyt löytämään uusia keinoja ja saattaa omat viestinsä perille asti niiden jäämättä muun massan sekaan. Sosiaalisen median kautta tapahtuva kontaktointi on harvinaisempaa, mutta tätä tapaa käyttävien myyjien mielestä se on toimiva ratkaisu. Sen kautta voidaan luoda erilainen ärsyke kontaktoitavalle henkilölle, sillä esimerkiksi LinkedInin kautta tuleva keskustelun aloitus on harvinaisempi kuin sähköpostiviesti.

H7: Mä keksin sen, että lähdin lähestymään, tuota, hakemaan oikeita henkilöitä linkedinin kautta, että tavallaan laitan viestiä niin kun connection pyyntöä, jossa kysyn vastaatko sinä niistä palveluista ja kertoisin mielellään [case-yrityksen] palveluista.

H8: Sinä pystyt jättää kontaktin, vaikka sitten siellä inboxissa tai muita. Koska pitää muistaa se, että ihmisten niin kun sähköpostikäyttäytyminen saattaa olla sellaista, että saattaa tulla miljoonia viestejä. Niin se että saat sen viestisi läpi, niin voit saada sen linkkarin kautta paljon helpommin, koska se pomppaa, vaikka notificationina puhelimeen, että jaha toi otti yhteyttä, mikä on sitten ihan erilainen ärsyke verrattuna sähköpostiin, mikä saattaa olla vain tulva.

Sosiaalisen median kautta yhteydenottaminen on erittäin epävirallinen keino verrattuna sähköpostin lähettämiseen tai puhelimella soittamiseen. Kuitenkaan haastatteluissa ilmenneet kokemukset eivät viittaa siihen, että asiakkaat karttaisivat viestittelyä epävirallisia kanavia pitkin vaan näkevät sen hyväksyttävä lähestymistapana. Viestin vaikuttavuutta voidaan lisätä ottamalla yhteyttä laittamalla viestiä myös sosiaalisen median kautta yhdessä perinteisemmän kommunikatiivälineen kanssa.

H3: Ei asiakas ota mitenkään huonolla sitä, että ne on itse joskus tunnukset LinkedIniin tehnyt ja tietää minkälainen portaali ja palvelu siinä on kyseessä. Niin ne on silloin hyväksynyt sen, että siellä voi joku olla yhteydessä ja niin kun musta tuntuu, että ne on ottanut ihan hyvin sen. [...] [Kokemukset] on ollut aika positiivista ja jos asiakas selkeästi niin kun ei halua vaikka, että kirjoitellaan sitä kautta niin tota kyllä se varmasti sen kertoisi sitten.

H7: Varsinkin korona-aikana on korostunut, että ihmiset on niin paljon teamseissä niin puhelimitse on tosi vaikea saada kiinni. Niin mä olenkin itseasiassa tehostanut mun puhelua sillä, että mä oon ensiksi soittanut ja sitten olen saattanut laittaa connection pyynnön, että hei yritin tavoitella sinua puhelimitse äsken.

Sosiaalisen median hyödyntäminen vähenee mitä pidemmälle ostoprosessin vaiheissa mennään. Selkeä muutos case-yrityksen myyntihenkilöiden sosiaalisen median käyttäytymisessä nähdään asiakaskontaktoinnin jälkeen. Tiedon etsintä, verkostoituminen ja kontaktointi mielletään vahvasti myynnin alkupään toimintaan ennen myyntiesittelyyn ja tarjousvaiheeseen pääsemistä. Sil-

loin henkilökohtaisen myyntityön rooli korostuu, eikä esimerkiksi sisällön jakamisella nähdä suurta roolia myyntityön edistämisessä.

H5: Sitten kun tulee tarjouksen kasaamisen vaihe tai tulee semmoinen, että aletaan puhumaan oikeasti asioista asioista, ne ei sinne kuulu. Ne ei kuulu Facebookiin tai LinkedIniin, ne ei kuulu sinne. Sitten soitetaan ihan puhelimella. Ja tehdään kasvotusten tapaaminen tai tehdään Teamsi tapaaminen niin ne ei kuulu sosiaalisen mediaan.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIONTI

Tämän tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää sosiaalisen myynnin käytön estäviä tekijöitä sekä käsittää paremmin myyjän näkökulmaa sosiaalisesta myynnistä. Tutkimuksen tavoitetta lähestytään pääkysymyksen kautta: millaiset tekijät estävät sosiaalisen myynnin käyttämisen. Tässä tutkimuksessa sosiaalinen media nähdään teknologisenä työkaluna, ja käyttöön ottamiseen liittyviä tekijöitä tarkastellaan sosiaalisen myynnin tutkimukseen liittyvien tutkimuksien pohjalta muodostetusta teorian viitekehystä (kuvio 2, s. 28)

Merkittäviksi sosiaalista myyntiä estäväksi tekijäksi nousi erityisesti organisaation tarjoama tuki. Case-yrityksen strategiassa ei ole painotettu sosiaalista myyntiä ja tämä on näkynyt muun muassa suunnitelmallisuuden ja koulutuksen puuttumisena. Myyjillä ei ole ollut välttämättä tietotaitoa tai ymmärrystä pitkänaikavälin toimintojen potentiaalista. Tämän takia hyödyt, joista myyjät puhuivat, olivat erittäin lyhyellä tähtämellä tapahtuvia kuten tiedon etsintä, verkostoituminen ja kontaktointi sosiaalisessa mediassa.

Case-yritys on usean vuosikymmenen ajan painottanut myyntiä markkinoinnin ollessa pienemmässä roolissa. Tämä on johtanut markkinoinnin ja myynnin osastojen selkeään kuiluun, ja tulosten perusteella kyseiset osastot kommunikoivat erittäin vähän tai ei lainkaan. Sosiaalinen myynti yhdistää markkinoinnin elementtejä omaan myyntityöskentelyyn eikä myyjillä ole muodostunut rutiinia tai osaamista uudenlaiseen työskentelytapaan. Tulosten perusteella markkinoinnin osastolta vaadittaisiin selkeästi aktiivisempaa ohjausta ja suunnitelmallisuutta yhdessä myyjien kanssa toteuttaakseen sosiaalista myyntiä.

Kommunikoinnin puute näkyi myös vahvasti markkinointiosaston tuotetussa sisällössä. Sitä ei ole optimoitu sosiaaliseen mediaan vaan useimmat myyjät pitivät sitä geneerisenä sisältönä, jonka paikka ei ole sosiaalisessa mediassa. Kuitenkin hyvä huomata, että useimmat pitivät sisällöstä, mutta pääsääntöisesti sitä ei haluttu jakaa sosiaalisessa mediassa. Geneerisestä sisällöstä puuttuu henkilökohtaisuus ja sitä pidettiin osan haastateltavien mielestä liian markkinointitekstinä, joka ei herätä tunteita. Tuloksien mukaan valmiiksi tuotettu sisältö ei sovi omaan suuhun, sillä sisällön halutaan näyttävän ja kuulostavan itseltä, kun sitä jaetaan oman asiantuntijaprofiilin kautta.

Toisena sosiaalisen myynnin estävänä tekijänä nousi ennakkoluulot ja tietämättömyys. Tuloksissa nousi esille pelot siitä, että sosiaalisen median käyttö syrjäyttää aikaa itse ydintyöstä, ja panostaminen sosiaaliseen mediaan voi viedä töitä arkeen, mitä haluttiin välttää. Selkeän rajan vetämisen vuoksi monet olivat määritelleet vain LinkedInin työtehtäviä varten. Näin tietty sosiaalinen media pystyttiin sulkemaan arjen ulkopuolelle. Myös pelko tiettyyn alaan lokeroitumisesta nähtiin haitallisena tekijänä, mutta taas brändäystä yleisesti pidettiin erittäinkin positiivisena. Tätä voidaan pitää mielenkiintoisena havaintona sillä,

brändäys voidaan ajatella olevan lokeroitumista tietyn aihealueen ympärille. Lopuksi vielä negatiivisen kuvan leviämisen pelko koettiin esteeksi. Negatiivista kommentointia ja kuvaa ei pelätty pelkästään omasta toiminnasta johtuvaksi vain myös organisaation. Pelkotilat estivät jakamasta tietynlaista sisältöä siinä pelossa, että organisaation muut osat olisivat hoitaneet asian huonosti. Ennakoluulot ja tietämättömyys johti siihen, että myyjillä ei ole kunnollista kokemusta sosiaalisesta myynnistä. Täten sosiaalista myyntiä ei aloiteta, sillä vaatimustaso ja hyödyt ovat epäselkeitä.

Alatutkimusongelma kartoitti, miten myyjät käsittävät sosiaalisen myynnin. Tässä myyjät kokivat sosiaalisen median työhön tukevana järjestelmänä ja sen painoarvo oli kasvanut etätyöaikana. Monet kokivat sosiaalisen myynnin presenssin välttämättömänä myyjän ammatissa ja varsinkin LinkedIniä pidettiin käyntikortin korvaajanakin. Kuitenkin sosiaalinen myynti koettiin vahvasti lyhyenaikavälin toimintoja tukevana välineenä kuten tiedon etsintä, verkostoituminen ja kontaktointi sosiaalisen median kautta. Pitkänaikavälin hyötyjä tavoitellessa useat tiedostivat potentiaaliset hyödyt ja omasivat korkeahkon oppimishalukkuuden, mutta edellä mainitut pelkotilat ja esteet rajoittivat sosiaalisen myynnin pitkänaikavälin toimintojen toteuttamisen. Täten sosiaalisen myynnin käyttäminen tapahtui vain lyhyen aikavälin hyötyjä varten.

5.1 Teorettiset johtopäätökset

Ancillai ym. (2019) ovat todenneet, että tutkimustietoa vaaditaan yhä enemmän sosiaaliseen myyntiin vaikuttavista tekijöistä. Tämänkin tutkimuksen tulokset ovat havainneet, että kaikkea siihen liittyvistä vaikuttavista tekijöistä ei vielä ymmärretä kunnolla. Sosiaalinen media teknologiana on erilainen luonteeltaan kuin useimmat myynnin teknologiat, joita käytetään päivittäin. Sosiaalinen media on äärettömän helposti käyttöönotettavissa ja se on tuttu työn ulkopuolelta. Kyseessä ei ole suuria investointeja tarvitseva teknologia, eikä sen käyttö rajoitu pelkästään työelämään. Tuloksien mukaan nämä aspektit tuovat uutta syvyyttä teknologian käyttöön ottamiseen ja erilaisten esteiden huomioimiseen verrattuna perinteisempiin teknologioihin. Seuraavaksi tuloksia käydään lävitse viitekehyksen mukaisesti. Viitekehyksen mukaan sosiaalisen myynnin käyttämiseen vaikuttaa havaitut hyödyt, organisaation tuki, henkilökohtaiset tekijät ja sidosryhmien vaikutus.

Havaitut hyödyt

Useat tutkimukset (Ancillai ym., 2019; Salo, 2017; Andzuli ym., 2012; Agnihotri ym., 2012) toteavat sosiaalisen median olevan työtä tukeva järjestelmä informaation vaihdon, asiakkaiden ymmärtämisen ja asiakasarvon tuottamisen kautta. Ancillai ym. (2019) ovat selventäneet sosiaalisen myynnin termiä ja heidän mukaansa hyödyt tulevat 1) ymmärtämällä prospekteja, asiakkaita ja muita

vaikuttajia paremmin, 2) verkostoitumalla olennaisten toimijoiden kanssa ja olemalla relevantissa keskustelussa mukana sekä 3) sitouttamalla vaikuttajia, prospekteja sekä nykyisiä asiakkaita asiakaspolun eri vaiheiden aikana arvokkaan sisällön avulla. Tuloksista voidaan päätellä, että myös myyjien keskuudessa vallitsee samankaltainen ajatus sosiaalisesta mediasta työtä tukevana välineenä. Väline nähtiin komplementaarisena, eikä pääasiallisena kanavana työnteolle. Sosiaalisen myynnin avulla ei ole tarkoitus tehdä suoraan myyntiä, vaan hyödyt tulevat välillisesti eri prosessien kautta (Andzuli ym., 2012; Agnihotri ym., 2012).

Sosiaalisen myynnin tutkimuksissa selkeää rajanvetoa lyhyen ja pitkän aikavälin toiminnoille ei ole tehty, mutta tuloksissa se näkyi erittäin kirkaana. Sosiaalisen myynnin hyötyjä voidaan saada lyhyellä aikavälillä, mutta se vaatii pitkäjänteistä toimintaa hyödyntääkseen sitä täysimääräisesti. Varsinkin Ancillain ym. (2019) esittämä arvokkaan sisällön jakaminen verkostoille vaatii määrätietoista työtä pitkällä aikavälillä. Tuloksista pystyttiin huomaamaan, että pitkäjänteisyyden puuttuessa sisällön tuottaminen ja jakaminen jäi pois sosiaalisesta myynnistä. Haastateltavat korostivat lyhyen aikavälin hyötyjä, kuten tiedon etsintää, verkostoitumista ja kontaktointia sosiaalisen median kautta. Tuloksissa huomattiin, että organisaation rooli voi olla erittäin pieni ottaessa käyttöön lyhyen aikavälin hyötyjä tavoittelevissa toimenpiteissä. Tämä saattaa johtua siitä, että sosiaalinen media peruselementeiltään on erittäin tuttu arkielämän kautta ja se on tullut todennäköisesti työelämään arjen kautta. Organisaation rooli korostuu, kun käyttöä halutaan syventää ja tavoitella pitkän aikavälin hyötyjä. Kuten monesti mainittu, koulutuksella on todettu olevan positiivinen yhteys käytön syvyyteen ja sosiaalisen myynnin käytäntöjen hyödyntämiseen (Agnihotri ym., 2016; Guesalaga 2016; Ogilvie ym., 2018).

Organisaation rooli

Organisaation rooli sosiaalisen myynnin käyttöön ottamisessa nähdään kriittisenä tekijänä (Ancillai ym., 2019; Guesalaga, 2016; Itania ym., 2017). Organisaation tehtävänä on tarjota myyjille mahdollisuus kouluttautua, mutta myös asettaa strategia sosiaalisen myynnin paremmalle käyttämiselle (Agnihotri ym., 2012). Saadut tulokset kertovat myös organisaation korostetusta tärkeydestä. Tuen puute on selkeä syy sille, että myyjät eivät syvennä sosiaalisen median käyttöä tiedon etsinnästä ja verkostoitumisesta pidemmälle. Myyjät pitävät sosiaalista myyntiä erittäin hyödyllisenä keinona, ja tiedostavat sen käyttämisen tuovan etuja työn tueksi. Sitä ei kuitenkaan haluta käyttää täydellä potentiaalilla, kuten sisällön jakamiseen tai tuottamiseen. Todennäköisesti tähän saattaa vaikuttaa, että sosiaalista mediaa ei ymmärretä täysin, eikä sen pitkän aikavälin hyötyjä tiedosteta. Guesalagan (2016) mukaan sosiaalisen myynnin käyttämisen into laskee, jos sen taustalla ei ole strategian luomaa tahtotilaa. Myös Guenzi ja Nijssen (2020) ovat todenneet koulutuksen puutteellisuuden vaikuttavan sosiaalisen myynnin käyttämiseen, vaikka sitä pidetään hyödyllisenä ja saadut tulokset vahvistavat nämä oletukset pitkän aikavälin hyötyjen kohdalla. Schmitt

ym. (2021) ovat sanoneet, että ilman koulutusta sosiaalista mediaa käytetään passiivisesti, mikä olikin selkeästi havaittavissa tuloksissa. Sosiaalista mediaa käytettiin vain lyhyen aikavälin hyötyjen tavoittelemiseen, joka ei välttämättä tarvitse strategista opastusta tueksi.

Strategian pitäisi antaa myös suunta myynnin ja markkinoinnin tehtävien määrittelylle (Agnihotri ym., 2012). Sosiaalinen myynti lähentää myynnin ja markkinoinnin työtä, sillä sosiaalinen myynti tuo markkinoinnin elementtejä myynnin työhön yhä enemmän. Tarkoitus on, että myyjät pystyvät arvokkaan sisällön avulla sitouttamaan asiakasta yrityksen prosesseihin (Ancillai ym., 2019). Monilla myyjillä kuitenkin saattaa olla vain vähän, jos ollenkaan, kokemusta omasta sisällöntuotannosta. Sosiaalinen myynti jatkaa aikaisempaa organisaatioiden kehityssuuntaa, jossa myynnin ja markkinoinnin rajat alkavat hälvetä ja niiden yhteistyö on yhä tiiviimpää (Le Meunier-FitzHugh & Piercy, 2007; Rouziès ym., 2013). Tulokset osoittavat myös tarvetta samansuuntaiselle kehitykselle sosiaalisen myynnin kohdalla, sillä markkinoinnin ja myynnin yhteistyön puuttumisen todettiin olevan sosiaalista myyntiä haittaava tekijä. Markkinoinnin osaamista pidetään arvossaan ja sen rooli halutaan pitää läheisenä myynnin kanssa. Markkinoinnista lähtevää ohjausta ja suunnitelmallisuutta kaivataan, sillä heillä on substanssia avustaa kirjoittamisessa ja tuottaa sisältöä. Kuitenkaan mitä tahansa myyjät eivät halua omissa verkostoissa julkaista. Tulokset osoittavat, että myyjät eivät halua julkaista omaan suuhun sopimatonta materiaalia, sillä he toimivat julkaisun kasvoina. Myynnin ja markkinoinnin osastojen puhetyylit asiakkaalle saattavat olla ristiriidassa keskenään, minkä vuoksi markkinointiosaston tuottamaa materiaalia ei haluta jakaa omissa verkostoissa sidosryhmille. Tutkimukset (Ancillai ym., 2019; Andzulis ym., 2012; Agnihotri ym., 2012) ovat todenneet, että sisällön ei tulisi olla myyntifokusoitunutta vaan sisältöä, joka vastaa asiakkaiden mielenkiintoa, ongelmia ja tavoitteita. Sosiaaliseen mediaan halutaan henkilökohtaista sisältöä, jonka avulla voidaan vedota asiakkaan tunteisiin sen sijaan, että jaettaisiin geneerisiä mainostekstejä. Geneerisiä mainostekstejä ei nähty arvokkaina ei nähty tarpeeksi arvokkaina, jotta niitä haluttaisiin jakaa omille verkostoille. Tuloksista huomataan, että strategian suuntaviivojen puuttuminen estää pitkän aikavälin hyötyjen toteutumista.

Henkilökohtaiset tekijät

Tämän tutkimuksen yhdeksi suurimmaksi myötävaikutukseksi voidaan todeta olevan sosiaalisen median ennakkoluuloihin ja tietämättömyyteen liittyvissä havainnoissa, joita ei ole havaittu aikaisemmin sosiaalisen myynnin tutkimuskentällä. Tuloksista ilmenee, että työaikaa ei haluta priorisoida sosiaalisen median käytölle, sillä muiden asioiden koetaan olevan tärkeämpiä. Syy tälle on todennäköisesti se, ettei ydinhyödyistä ole kommunikoitu tarpeeksi selkeästi myyjille. Sosiaalisella myynnillä on hankala saada lyhyellä tähtämellä suuria hyötyjä, eikä satunnaiset kokeilut näytä tuloksia, joita se voi myyjälle tuoda.

Kommunikointi ydinhyödyistä luo paremman lähtökohdan uuden teknologian hyödyntämiselle (Venkatesh ym., 2003).

Sosiaalisen median mielenkiintoisena aspektina voidaan nähdä sen käyttäminen jo valmiiksi kotioloissa. Monille sosiaalinen media on tuttu yksityiselämästä ja se on tuotu sieltä työelämään. Tämä aiheuttaa aiheellisen pelon siitä, että työelämä ja arkielämä sekoittuvat tahtomattaan sosiaalisen median takia. Aikaisemmat viestintäteknologiat ovat jo aiheuttaneet työn siirtymistä myös vapaa-ajalle (Toivanen ym., 2016). Tuloksissa nousi esille, että sosiaalisen median kanavat jaetaan tiukasti työelämään ja yksityiselämään tarkoitetuksi. Tämän takia suurimmalla osalla myyjistä LinkedIn on ainoa sosiaalisen median alusta, jota käytetään työasioihin. Erottelu koetaan tärkeäksi, jotta työelämän ulkopuolella on mahdollisuus pysyä erossa töihin liittyvistä asioista. Varsinkin nuoremmat haastateltavat kokevat tärkeäksi, että heidän työnsä ja arkensa ovat tasapainossa. Tässäkin kohtaa voidaan nostaa jälleen koulutuksen tärkeys esille. Mahboob (2016) korostaa koulutusta teknologian tuoman stressin lievennyskeinona.

Sosiaalinen media on nopea alusta, jonka kautta tieto voi lähteä leviämään nopeasti eri sidosryhmien keskuudessa. Käyttäjälle täysin merkityksettömältä tuntuva kommentti voi hyvässä tai huonossa valossa lähteä leviämään ilman, että sitä on ajateltu tehtävän viraaliksi. Lee ym. (2013) ovat puhuneet kasvojen menettämisen pelosta, jolloin halutaan muilla olevan positiivinen kuva itsestä. Tulokset osoittavat, että myyjät kohtaavat kasvojen menetyksen pelkoa. Tämän pelon todettiin estävän keskustelua sosiaalisen median alustoilla, sillä muiden ei haluta vahingossakaan ymmärtävän sanomisia väärin. Tämä saattaisi johtaa negatiiviseen kuvaan myyjästä. Myyjät tekevät työtänsä henkilökohtaisesti ja myyvät tuotteita sekä palveluita omilla kasvoillaan. Myyjillä voidaan todeta olevan täten suhteellisen korkea kasvojen menettämisen pelko, sillä oman työn onnistunut toteutus riippuu myös omasta maineesta. Mitä vahvempi kasvojen menettämisen pelko, sitä suuremmalla todennäköisyydellä käyttäytyy varovasti ja arvioi riskejä (Sun, 2014). Lisäksi tuloksista voidaan päätellä, että oman epäonnistumisen lisäksi pelätään organisaation epäonnistumista, mikä vaikuttaisi myyjiin negatiivisesti sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisen median käyttö vaatii täten luottamusta myös oman organisaation toimintaan.

Mielenkiintoisena havaintona tutkimuksessa huomattiin brändäyksen ristiriitaisuus omassa verkostossa aikaisempiin tutkimuksiin nähden. Ancillain ym. (2019) kertovat itsensä esille tuomisen vahvistavan brändäystä ja mahdollistavan asiantuntijaksi asemoitumisen verkostoissa. Tulokset vahvistavat, että myyjät ajattelevat samalla tavalla itsensä esiin tuomisen hyödyistä, mutta kuitenkin myös pelko lokeroitumisesta tietyn aihealueen ympärille nousi esille. Tulos on varsin ristiriitainen, sillä oman alan arvostetuksi asiantuntijaksi tuleminen vaatii tietynlaista lokeroitumista oman osaamisalueen ympärille. Ilman viestimistä tietystä aihealueesta ei voida nostaa itseään tietyn aiheen asiantuntijaksi. Syitä tälle voi olla useita. Yhtenä syynä voi olla myyjien halukkuus pitää optiot auki muista työpaikoista. Täten ei haluta lokeroida itseään vahvasti yhden aihealueen piiriin, jotta tulevaisuudessa voi työskennellä monenlaisella

toimialalla. Toisena syynä voidaan spekuloida case-yrityksen tarjoamaa. Sitä ei välttämättä pidetä tarpeeksi kiinnostavana ja innostavana, jotta siihen haluttai-siin brändäytyä.

Sidosryhmien vaikutus

Sidosryhmien vaikutusta voidaan pitää monimutkaisena kokonaisuutena, sillä siihen liittyy paljon tiedostettuja ja tiedostamattomia vaikutteita niin organisaation sisältä kuin ulkopuoleltakin. Sosiaalisen median palveluiden käyttämisen aikana myyjä saattaa kerätä alitajuntaisesti tietoa. Esimerkkinä asiantuntija-brändin seuraaminen, josta myyjä voi päätellä sosiaalisen myynnin hyviä puolia. Ihmiselle on luontaista, että omia vertaisia halutaan matkia (Merton & Kitt, 1952; Murell, Dawson & Chatman, 2001). Sidosryhmien vaikutusta pidetään tärkeänä tekijänä yleisesti teknologioiden sekä sosiaalisen myynnin käyttöön ottamisessa (Keinänen & Kuivalainen, 2015; Schmitt ym., 2021; Wang ym., 2016; Guesalaga, 2016; Venkatesh ym., 2003). Tuloksista tuli esille etätyön luomia negatiivisia vaikutuksia sosiaaliseen myyntiin ja yleisesti koulutuksien järjestämiseen. Koulutustilanteet ja niiden jälkeiset tilaisuudet ovat arvokkaita hetkiä, joissa osallistujat voivat pyrkiä jakamaan omia ajatuksiaan ja sparrailla muiden vertaistensa kanssa. Etätyö ei ole vaikuttanut positiivisella tavalla sidosryhmien interaktioihin ja näin ollen sosiaalinen vaikuttaminen muiden kanssa on vähentynyt.

Sidosryhmät eivät ainoastaan vaikuta myyjään, vaan vastavuoroisesti myyjät vaikuttavat sidosryhmiin. Tähän pohjaten Schmitt ym. (2021) korostavat erityisesti myyjien asemaa uusien teknologioiden käyttöön ottamisessa ja sosiaalisen myynnin käytännön muodostumisessa. Tämän tutkimuksen tulokset vahvistavat Schmittin ym. (2021) johtopäätöksiä, joiden mukaan ilman organisaation aktiivista tukea myyjät luovat itse kirjoittamattomia normeja ja käytäntöjä. Nämä normit ja käytännöt saattavat jäädä yksittäisen myyjän tietoon, eikä ne leviä muiden keskuuteen. Schmittin ym. (2021) mukaan organisaation aktiivisen tuen avulla myyjät pystyvät mahdollisesti tekemään promootiotyötä, jossa he aktiivisesti esittelevät sosiaalisen myynnin tuloksia muille vertaisilleen. Ilman organisaation tukea myyjät saattavat jopa muuttua tekemään vastarintatyötä (Schmitt ym., 2021). Pidemmän aikaan kyteneet esteet, joille ei ole tehty mitään, saattavat aiheuttaa haluttomuutta ja vastahankaa uuden käytännön hyväksymiseen. Yleisesti case-organisaation sisällä sosiaalisesta myynnistä puhuttiin erittäin vähän. Yksi syy tälle voi olla, että sosiaalista myyntiä ei painoteta strategiassa tai myynnin koulutuksissa tällä hetkellä. Tämän takia se ei myöskään nouse arjessa näkyville.

5.2 Teoreettinen kontribuutio

Tämän tutkimuksen kontribuutio sosiaalisen myynnin tutkimukselle voidaan laskea kahden asian varaan. Tärkeimpänä tuloksena on henkilökohtaisten teki-

jöiden kategorian laajentaminen. Tähän saakka sosiaalista myyntiä on käsitelty lähinnä iän, sukupuolen ja oppimishalukkuuden kautta. Kuitenkin tässä tutkimuksessa huomattiin sen sisältävän runsaasti enemmän pelkotiloja ja ennakkoluuloja, joita aikaisemmin ei ole havaittu. Osaa näistä pelkotiloista, kuten kasvojen menettämisen pelkoa, on käsitelty erittäin vähän markkinoinnin tutkimuksissa ja olemassa olevat tutkimukset aiheesta löytyvät psykologian tutkimuskentästä. Sosiaalisessa mediassa työskennellään omalla nimellä ja kasvoilla, joten tämä tekee kyseisen teknologian käyttämisestä huomattavasti henkilökohtaisempaa kuin muiden myynnin teknologioiden hyödyntämisestä. Sosiaalisessa mediassa oleva käyttäytyminen jää internettiin, jolloin se ei ole enää työpaikan sisäistä. Oma tekeminen näkyy muille asiakkaille ja potentiaalisille työntekijöille. Tämä toi tutkimuksessa esille selkeitä pelkotiloja ja ennakkoluuloja sosiaalisen myynnin hyödyntämisestä.

Toisena kontribuutiona voidaan todeta raja lyhyen ja pitkän aikavälin toimintojen välillä. Sosiaalisen myynnin tutkimukset eivät ole tehneet selkeää rajaa aikaisemmin näiden kahden välille. Tutkimukset ovat kartoittaneet sosiaalista myyntiä tietynlaisena yhtenäisenä kokonaisuutena. Koulutuksen on todettu syventävän sosiaalisen myynnin käyttöä (Agnihotri ym., 2016), mutta sitä ei ole määritelty, kuinka paljon ja minkä toimintojen osalta. Tuloksista pystyttiin huomaamaan, että lyhyen aikavälin toimintoihin riittää hyvin pitkälle pelkäämään positiivinen näkemys sosiaalisesta myynnistä. Mitä pidemmälle sosiaalista myyntiä halutaan viedä, sitä suurempaan rooliin nousee organisaation tuki, henkilökohtaisten tekijöiden ja sidosryhmien vaikutus estävien tekijöiden poistajana. Yksittäisistä tekijöistä ehdottomasti tärkein merkitys on organisaatiolla vastaväitteiden, pelkotilojen ja puutteellisen ymmärryksen hävittäjänä.

5.3 Manageriaaliset johtopäätökset

Sosiaalinen myynti tulisi ennen kaikkea nähdä komplementaarisena välineenä myynnin toteuttamisessa. Sosiaalisen myynnin kautta on hankala tehdä suoraan uusia kauppvoja, vaan hyödyt tulevat välillisesti muun muassa paremman asiakkaan ymmärtämisen kautta. Tätä ymmärrystä voidaan hyödyntää muissa myynnin vaiheissa. Oikein toteutettuna sosiaalinen myynti tuottaa pitkällä aikavälillä hyötyä asiakkaiden sitoutuessa yrityksen prosesseihin.

Tämä tutkimus auttaa ymmärtämään paremmin sosiaaliseen myyntiin vaikuttavia tekijöitä, etenkin sen ongelmakohtia käyttöönotossa ja myyjien asenteita. Tulokset osoittavat sosiaalisen myynnin käyttöön ottamisen olevan kompleksinen kokonaisuus, joka yhdistää organisaation olosuhteita ja yksittäisen käyttöönottajän henkilökohtaisia tekijöitä toisiinsa laajemmin kuin on ajateltu. Sosiaalinen media voidaan kokea organisaation näkökulmasta nopeasti käyttöönotettavana työvälineenä. Sen syvempi käyttö kuitenkin vaatii resursseja ja koulutusta. Myyjien käsitykset voivat olla hyvinkin positiivisia ja oppimis-

halukkuus korkealla, mutta sosiaalisen median käyttöönotto vaatii organisaation tukea.

Ilman koulutuksen ja tuen takaamista sosiaalisen myynnin käyttö ja syvyys voi jäädä hyvin pinnalliseksi, eikä sen pitkän aikavälin hyötyjä päästä koskaan toteamaan. Tärkeäksi nousee strategian luominen, minkä avulla voidaan tukea sosiaalisen myynnin käyttäjää kohti pitkän aikavälin hyötyjä. Ilman mahdollistavia olosuhteita sosiaalisen myynnin käytön syvyys voi jäädä pinnalliseksi ja lyhytaikaisten hyötyjen tavoittelemiseksi. Strategia voi sisältää selkeän suunnitelman koulutuksille, käytännöille, sosiaalisen median integroimiselle myyntiprosessin vaiheisiin ja sisällön luomiselle.

Sosiaalinen myynti tuo sellaisia markkinoinnillisia elementtejä myyjän työhön, joista tällä ei välttämättä ole kokemusta. Tällaiseksi voidaan todeta esimerkiksi oma sisällöntuotanto. Tämän takia markkinoinnin osastojen pitäisi tukea myyjien työtä ja näin auttaa heitä saavuttamaan omat tavoitteensa. Tämän vuoksi myynnin ja markkinoinnin osastojen tulisi pyrkiä yhä tiiviimpään yhteistyöhön keskenään. Markkinoinnilla on tärkeä rooli kouluttaa, keskustella ja ohjata markkinoinnillisten elementtien toteutumista myyjien työssä. Sitä tärkeämmäksi markkinoinnin rooli muodostuu, mitä syvemmälle sosiaalisen myynnin keinoja halutaan viedä. Roolien määrittäminen on olennaista markkinoinnin ja myynnin läheisemmässä yhteistyössä. On tärkeää, että jokainen osasto tietää, mitä heiltä odotetaan.

Markkinoinnilla tulee olemaan jatkossa tärkeä rooli erityisesti sisällön tuotannossa. Myyjät toimivat sosiaalisessa mediassa oman profiilin kautta, mikä lisää kynnystä jakaa materiaalia oman verkostonsa nähtäville. Kaikenlaista materiaalia ei tahdota jakaa vaan sen halutaan olevan oman näköistä ja omaan suuhun sopivaa. Tämä tarkoittaa monien yritysten kohdalla uudenlaista strategiaa sisällön tuotantoon, sillä geneerinen markkinointimateriaali on harvoin myyjän itsensä näköistä. Sisältöä pitäisi tehdä tiukasti yhteistyössä myyjän kanssa ja tukea myyjää omassa sisällöntuotannossa.

Sosiaalisen median käytöstä on todistettuja hyötyjä ja sen käyttöön ottaminen on vaivatonta, mutta henkilöstöä ei kannata pakottaa sen käyttämiseen. Koska sosiaaliseen mediaan liittyy erilaisia pelkotiloja, sosiaaliseen myyntiin kannustaminen kannattaa aloittaa näiden pelkotilojen poistamisella. Saattaa olla, että pahimmassa tapauksessa pelkotilat ja henkilökohtaiset tekijät ovat niin voimakkaita, että ne aiheuttavat negatiivisen reaktion organisaatiota kohtaa, jos sen käyttö olisi pakollista. On luonnollista pelätä asioita, joita ei ymmärrä, minkä takia organisaatioilla olisi syytä järjestää koulutuksia sosiaalisesta myynnistä ja näin ollen tehdä myyjät tietoisiksi sen hyödyistä.

Sosiaalisen median rooli myyntiympäristössä on kasvanut varsinkin Covid-19:n leviämisen jälkeen. Tämä on johtanut siihen, että myyjät ovat alkaneet käyttämään sosiaalista mediaa ilman organisaation aktiivista opastusta tai tukea. B2b-puolella nuoret sosiaalisen median kasvatit tulevat todennäköisesti tulevaisuudessa päättämään hankinnoista ja olemaan tuotteiden sekä palveluiden myyjiä. Tämä luonnollinen henkilöstön uusiutuminen tulee todennäköises-

ti vain lisäämään sosiaalisen myynnin merkitystä organisaatioissa tulevaisuudessa.

5.4 Tutkimuksen luotettavuus ja rajoitteet

Kvalitatiivisten tutkimuksien arviointiin on useita eri tapoja, eikä yksiselitteisiä menetelmiä löydy kuten kvantitatiivisissa tutkimuksissa. Määrällisissä tutkimuksissa voidaan objektiivisin mittarein tutkia luotettavuutta reliabiliteetilla, eli tulosten toistettavuudella, ja validiteetilla, eli sillä, miten hyvin tutkimusmenetelmä mittaa ilmiötä, jota halutaan tutkia. Edelliset käsitteet ovat läheisesti yhteydessä kvantitatiivisissa tutkimuksissa ja usein näiden käsitteiden käyttöä pyritään välttämään kvalitatiivisissa tutkimuksissa. (Hirsijärvi ym., 2004, s. 213–214.)

Kvalitatiivisia tutkimuksia on tärkeä pyrkiä arvioimaan niiden luotettavuuden osalta, vaikka se ei olisi yhtä kiistatonta kuin kvantitatiivisissa tutkimuksissa. Laadullisissa tutkimuksissa korostuu enemmän tutkijan oma rooli ja näkemys aineistosta sekä tutkimuksen luotettavuuden pohjana on avoin subjektiviteetin tiedostaminen. Laadullista aineistoa kerätessä tutkija toimii keskeisenä työvälteenä, minkä takia toinen tutkija voisi saada aineistosta esiin erilaisia näkemyksiä. Haastattelututkimuksen aikana toinen tutkija olisi voinut viiedä keskustelua syvemmälle muihin teemoihin kuin joita nyt käsiteltiin. Kvalitatiivisen tutkimusasetelman luonteen vuoksi tutkimusta tulee arvioida tutkimuskohtaisesti prosessin eri vaiheiden luotettavuudella. (Tuomi & Hirsijärvi 2018, s. 160 & 163; Eskola & Suoranta, 2008, s. 210–211.)

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan parantaa selostamalla tutkijan tutkimusprosessin vaiheita ja niiden toteutumista (Hirsijärvi ym., 2004, s. 217). Tämän tutkimuksen vaiheet voidaan jakaa seuraavasti:

1. Alustavan tutkimusongelman ja -kysymyksien määrittäminen
2. Teoreettisen viitekehyksen ja tutkimuskysymyksien muodostaminen
3. Aineistonkeruumenetelmän valinta ja suunnittelu
4. Haastateltavien saaminen ja haastattelemine
5. Aineiston käsittely ja sen analysointi
6. Tulosten ja johtopäätösten muodostaminen

Tutkimuksen kannalta olennaista ensimmäisessä ja toisessa vaiheessa oli tutkimuksen lähtökohtana toiminut toimeksianto case-yrityksen kanssa. Toimeksiantoyrityksen palveluksessa on runsaasti myyjiä töissä, ja heille tarjotaan koulutusta työskentelytapojen kehittämiseksi. Yhtenä ongelmana myyntijohto oli havainnut, että sosiaalisen median käyttö työtehtävissä oli heikkoa. Sen käyttäminen ei ollut näkyvää, vaan kuten tutkimuksessa kävi ilmi, enemmänkin lähinnä tiedonkeruuta, joka ei näkynyt johdolle. Toimeksiantaja halusi ym-

märtää paremmin tekijöitä, jotka estävät sosiaalisen median käytön myyjien keskuudessa. Tutkimusongelmaa lukuun ottamatta toimeksiantoyritys ei vaikuttanut tutkimuksen etenemiseen tai menetelmien valintaan, vaan tutkijalla oli täysin vapaat kädet toteuttaa tutkimus itse parhaaksi kokeneellaan tavalla. Ainoastaan case-yritys vaikutti haastateltavien valintaan, josta annettiin etukäteen valittu lista. Alustavan tutkimusongelman hahmottelemisen aikana alettiin myös muodostamaan tutkimuskysymyksiä. Näiden tiedostettiin olevan alkututkimuksen vaiheessa vasta alustavia, sillä tässä kohtaa ei ollut syvällistä perehtymistä aiempiin tutkimuksiin, eikä selkeää ymmärrystä ollut siitä, minkälaiselle tutkimustiedolle olisi tarvetta. Tutkimuskysymykset tarkentuivat tutkimuksen edetessä ja aikaisempaan aineistoon tutustuessa. Tutkimuksessa pyrittiin tutustumaan sosiaalisen myynnin aineistoon mahdollisimman laaja-alaisesti ja ottamaan useita eri näkökantoja esille luotettavien julkaisujen artikkeleista. Tärkeää oli muodostaa näkemys tutkittavasta ilmiöstä useiden teorioiden kautta, jotta pystyttiin vahvistamaan tutkimuksen triangulaatiota. Teoreettisen triangulaation vahvistaminen on yksi tärkeimmistä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteereistä (Tuomi & Sarajärvi. 2018, s. 168).

Sosiaalisen myynnin teoreettinen viitekehys lähti rakentumaan hiljalleen teoriaan tutustumisen ja tutkimuksen toteuttamisen aikana. Aiemmissä tutkimuksissa käsiteltiin laaja-alaisesti sosiaalisen myynnin käyttöön vaikuttavia tekijöitä ja sosiaalisen myynnin hyötyjä. Suurimpana yllätyksenä oli, että yhdessäkään tutkimuksessa ei osattu kertoa suoraa hyötyä yritykselle vaan hyödyt käytiin lävitse pienempien onnistumisten kautta. Tutkimukset myös painottivat paljon sisällön jakamista ja verkostoitumista ja jättivät tiedonkeruun sekä verkostoitumisen pienemmälle roolille. Tässä tutkimuksessa myyjät käyttivät sosiaalista mediaa pääsääntöisesti tiedonkeruussa ja verkostoitumisessa.

Termeinä sosiaalinen media ja sosiaalinen myynti olivat varsin moderneja, mistä johtuen suurin osa tutkimuksista oli tehty 2010-luvulla. Tämän takia tässä tutkimuksessa ei käsitelty paljoakaan vanhoja tutkimuksia. Poikkeuksetta tutkimukset, jotka olivat julkaistu ennen 2000-lukua, olivat käyttäytymispsykologiaan liittyviä artikkeleita, joilla haluttiin vahvistaa sosiaalisen median käytöstä löydettyjä ilmiöitä ja metodologiaan liittyvää kirjallisuutta. Tutkimuksen pääkysymyksien ymmärtämiseksi tuli tärkeäksi löytää laaja-alaisesti sosiaaliseen myynnin käyttöönottoon vaikuttavia tekijöitä. Tämän pohjalta pystyttiin luomaan kuvion 2 kaltainen teoreettinen viitekehys, jossa esiteltiin neljä vaikuttavaa tekijää.

Aineistokeruun metodologiasta ja haastattelujen toteutumisesta on kerrottu kattavasti kappaleessa kolme. Haastattelun runko ja valmiit kysymykset muodostettiin teoreettisen viitekehysten ympärille. Näin pystyttiin jo lähtökohteisesti ymmärtämään, minkälaiset asiat vaikuttavat sosiaalisen median käyttöön ottamiseen. Haastattelun luotettavuuden arvioinniksi voidaan tarkastella haastateltavan ymmärrystä haastattelukysymyksistä sekä haastattelijan roolia (Hirsjärvi & Hurme, 2001, s. 102–104). Haastattelut suoritettiin teemahaastatteluille tyypilliseen tapaan, jossa haastattelun teema on määritelty etukäteen, mutta haastattelurungosta poikkeaminen tiettyyn aiheeseen tai kommenttiin

syventymisen takia on sallittua. Haastateltavat pääsääntöisesti ymmärsivät kysymykset, eikä lisätarkennuksia tarvinnut. Tiettyjä haasteita oli nähtävissä sosiaalisen median käytön helpouteen liittyvissä kysymyksissä. Useat myyjät ovat kasvaneet nuoruutensa sosiaalisen median sovelluksien kanssa, eivätkä olleet välttämättä miettineet, voiko sosiaalisen median käyttö tuottaa haasteita. Näihin kysymyksiin oli välillä hankala vastata, sillä käyttö oli jo tiedostamaton osa arkea. Kokonaisuudessaan tutkijan rooli ei korostunut haastattelutilanteissa vaan haastateltavat kykenivät pääsääntöisesti itse muodostamaan ensikuulemalta vastauksen. Aineiston luotettavuutta voidaan arvioida myös aineistossa syntyvän toiston kautta (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 99). Tuloksissa löytyi paljon samankaltaisuutta, joten voidaan olettaa, että aineiston saturoituminen pystyttiin saavuttamaan.

Aineiston käsittelyä ja lopulta tulosten sekä johtopäätösten muodostumisen luotettavuutta voidaan pyrkiä arvioimaan kolmella tavalla: 1) kuinka tuloksiin on päädytty 2) vastaako tulokset asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja 3) ovatko saadut tulokset keskenään johdonmukaisia. (Koskinen ym., 2005; Eskola & Suoranta 2008; Tuomi & Sarajärvi 2018; Hirsjärvi & Hurme 2001). Luvussa kolme kerrotaan tarkemmin aineiston analysoinnin menetelmästä. Tässä tutkimuksessa käytettiin teoriaohjaavaa analyysiä, koska haluttiin saada lisäymmärrystä sekä uusia näkökulmia tutkittavasta ilmiöstä.

Tulosten raportoinnissa haluttiin tuoda esille paljon haastateltavien sitaatteja tutkijan teemoittelun mukaisesti. Näin lukijalla on mahdollisuus myös itse luoda mielipide aiheesta ja seurata tutkijan omaa päättelyketjua. Saaduilla tuloksilla pystyttiin tutkijan mielestä vastaamaan perustellusti alussa esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Vastaukset loivat ymmärrystä sosiaalisen median käyttöönoton estävistä tekijöistä. Varsinkin yrityksen rooli sekä myyjien pelkotilat nousivat suureen asemaan sosiaalisen myynnin käyttöön ottamisessa. Tämän tutkimuksen tuloksia verratessa aikaisempiin sosiaalisen myynnin tutkimuksiin ei löydetty ristiriitaisuuksia. Täysin uutena asiana aikaisempiin tutkimuksiin verrattuna nousi ennakkoluulot ja pelot, joita ei ole aikaisemmin tutkimuksissa käsitelty. Näin tutkimus onnistui tuomaan esille uusia aspekteja myyjien käsitksistä liittyen sosiaaliseen myyntiin.

Tutkimuksen heikkoutena voidaan pitää haastattelujen toteuttamista yhden yrityksen sisällä. Case-yritys oli vasta sosiaalisen myynnin implementoinnin alkuvaiheessa ja tämän tutkimuksen tuloksia ei voida yleistää. Jokaisessa yrityksessä on omanlaisensa yrityskulttuuri, joka voi vaikuttaa kriittisesti sosiaalisen myynnin käyttöön. Yksi mielenkiintoinen pointti on myös maiden välisen kulttuurien vertailu. Stereotypian omaisesti suomalaisia pidetään hiljaisina ja varautuneina kun taas yhdysvaltalaiset ovat päinvastaisia. Tämä tuo mielenkiintoisen kysymyksen esille: onko ulospäinsuuntautuneemmassa kulttuurissa (esimerkiksi Yhdysvalloissa) helpompi ottaa käyttöön sosiaalinen myynti, joka tuo esille yksilöä ja myyjää entisestään? On vaarallista tehdä suorja johtopäätöksiä erilaisessa kulttuurissa toteutetusta tutkimuksesta, sillä konteksti voi vaikuttaa merkittävästi sosiaalisen myynnin implementointiin.

5.5 Jatkotutkimusaiheita

Sosiaalista myyntiä on alettu tutkimaan vasta viimeisen vuosikymmenen aikana ja aihealueesta voidaan löytää vielä runsaasti jatkotutkimusaiheita. Tämä tutkimus kartoitti vain yhden yrityksen myyntihenkilöstön sosiaalisen myynnin käyttöä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Sosiaalisen myynnin lopputuloksien arvioinnille on nähtävissä selkeää tarvetta. Aikaisemmat tutkimukset ovat todenneet sosiaalisen myynnin tuovan hyötyjä, kuten parempaa tiedon vaihtoa, asiakasymmärryksen lisääntymistä ja verkostojen kasvua. Tieteelliset todisteet liiketoiminnan kasvusta tai asiakkaan sitoutumisesta yritykseen ovat kuitenkin jääneet vajavaiseksi. Sosiaalisen myynnin hyötyjä löytäneitä tutkimuksia yhdistää se, että ne ovat toteutettu yrityksen tai myyjän näkökulmasta. Täten on perusteltua saada parempi ymmärrys sosiaalisen myynnin vaikutuksesta asiakkaan näkökulmasta. Tulevaisuudessa tutkimukset voisivat ottaa huomioon myös erilaisia kontekstuaalisia tekijöitä. Mielenkiintoista olisi saada tietoon kuinka tehokasta sosiaalinen myynti on alasta ja tuotteesta riippuen.

Ymmärrys sosiaalisen myynnin käyttöön ottamisen edellytyksistä vaatii vielä lisätutkimusta. Sosiaalisen myynnin konseptit (Ancillai ym., 2019; Andzulis ym., 2012.) painottavat strategian merkitystä ja pitävät sitä yhtenä tärkeimpänä edellytyksenä sosiaalisen myynnin käytölle, mutta eivät ota yksittäisen myyjän toimintaa huomioon. Strategista toteutusta ja toteuttamista pitäisi tutkia paremmin, sillä sosiaalinen myynti on monisyisempi kuin yritystason sosiaalisen median strategia. Lisätutkimusta markkinoinnin ja myynnin rajapinnasta vaaditaan myös. Tämä tutkimus osoittaa sen, että yrityksillä on tarpeita ja myös haasteita yhdistää markkinointia ja myyntiä yhä lähemmäksi toisiaan avoimemman organisaatorakenteen luomiseksi. Sosiaalinen myynti lisää myyjän roolia koko asiakaspolun aikana ja tuo paljon markkinoinnillisia elementtejä myynnin tueksi. Tulevat tutkimukset voisivat hankkia tietoa myynnin ja markkinoinnin yhteistyön rooleista, synergioista ja vaikeuksista sosiaalisen myynnin kontekstissa.

Yhtenä mielenkiintoisena asiana tässä tutkimuksessa havaittiin pelko yksityis- ja työelämän sekoittumisesta. Sosiaalisen median avulla työt voidaan kuljettaa kotiin omasta puhelimesta löytyvien sovellusten kautta. Suurin osa tutkimukseen osallistuneista halusi vetää selkeän rajan sille, käytetäänkö tiettyä sosiaalisen median kanavaa työkäyttöön vai vapaa-ajalla. Riskinä on, että sosiaalisen median välityksellä työt tulevat työn ulkopuoliseen arkeen ja lisäävät työuupumusta. Työuupumuksesta puhuminen onkin selkeässä kasvussa (Google, 2022). Jatkotutkimukset voisivat pyrkiä selvittämään tarkemmin sosiaalisesta myynnistä johtuvia haittatekijöitä liittyen myyjän henkiseen hyvinvointiin.

Tulevat tutkimukset voisivat selvittää kvantitatiivisesti sosiaalisen myynnin käyttöönottoa teknologioiden hyväksymismallien kautta. Ainakaan tässä tutkimuksessa ei löydetty aikaisempia artikkeleita, joissa olisi testattu valmiiden hyväksymismallien kautta sosiaalisen median hyväksymistä myynnin

työssä. Laadullista aineistoa on jo runsaasti sosiaaliseen myyntiin vaikuttavista tekijöistä, mutta kaikkia vaikuttavia tekijöitä ei ole kerätty yhteen kvantitatiiviseen tutkimukseen. Täten sosiaalisen myynnin käyttöön ottaminen vaatisi enemmän kvantitatiivista todistusaineistoa (ks. Ancillai ym., 2019; Schmitt ym., 2021).

6 LÄHTEET

- Adamson, B., Dixon, M., & Toman, N. (2012). The end of solution sales. *Harvard Business School*, 90(7-8), 60-68.
- Agnihotri, R., Dingus, R., Hu, M. Y., & Krush, M. T. (2016). Social media: Influencing customer satisfaction in B2B sales. *Industrial Marketing Management*, 53, 172-180.
- Agnihotri, R., Kothandaraman, P., Kashyap, R., & Singh, R. (2012). Bringing “social” into sales: The impact of salespeople’s social media use on service behaviors and value creation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(3), 333-348.
- Agnihotri, R., Trainor, K. J., Itani, O. S., & Rodriguez, M. (2017). Examining the role of sales-based CRM technology and social media use on post-sale service behaviors in India. *Journal of Business Research*, 81, 144-154.
- American Association for Suicidology. (21.7.2017). *Validity of the blue whale challenge is disputed, but social media’s impact on young people’s mental health is real.* <https://www.einpresswire.com/article/393609296/validity-of-the-blue-whale-challenge-is-disputed-but-social-media-s-impact-onyoung-people-s-mental-health-is-real>
- Ancillai, C., Terho, H., Cardinali, S., & Pascucci, F. (2019). Advancing social media driven sales research: Establishing conceptual foundations for B-to-B social selling. *Industrial Marketing Management*, 82, 293-308.
- Andzulis, J. M., Panagopoulos, N. G., & Rapp, A. (2012). A review of social media and implications for the sales process. *Journal of personal selling & sales management*, 32(3), 305-316.
- Arnett, D. B., & Badrinarayanan, V. (2005). Enhancing customer-needs-driven CRM strategies: Core selling teams, knowledge management competence, and relationship marketing competence. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 25(4), 329-343.
- Auxier, B., & Anderson, M. (2021). Social media use in 2021. *Pew Research Center*, 1, 1-4.
- Balaji, M. S., Khong, K. W., & Chong, A. Y. L. (2016). Determinants of negative word-of-mouth communication using social networking sites. *Information & Management*, 53(4), 528-540.
- Bill, F., Feurer, S., & Klarmann, M. (2020). Salesperson social media use in business-to-business relationships: An empirical test of an integrative framework linking antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 734-752.
- Bocconcelli, R., Cioppi, M. and Pagano, A. (2017). Social media as a resource in SMEs’ sales process. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(5), 693-709.

- Brodie, R. J., Fehrer, J. A., Jaakkola, E., & Conduit, J. (2019). Actor engagement in networks: Defining the conceptual domain. *Journal of Service Research*, 22(2), 173-188.
- Constantinides, E. (2014). Foundations of social media marketing. *Procedia-Social and behavioral sciences*, 148, 40-57.
- Dennis, C., Merrilees, B., Jayawardhena, C., & Wright, L.T. (2009). E-consumer behaviour. *European Journal of Marketing*, 43(9/10), 1121-1139.
- Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of marketing*, 61(2), 35-51.
- Dwivedi, Y. K., Hughes, D. L., Coombs, C., Constantiou, I., Duan, Y., Edwards, J. S., ... & Upadhyay, N. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on information management research and practice: Transforming education, work and life. *International journal of information management*, 55, 102211.
- Eriksson, P., & Koistinen, K. (2014). *Monenlainen tapaustutkimus*. Kuluttajatutkimuskeskus.
- Google. (29.3.2022). Trends: työuupumus <https://trends.google.com/trends/explore?date=2010-03-01%202022-03-29&geo=FI&q=ty%C3%B6uupumus>.
- Grieve, R., & Watkinson, J. (2016). The psychological benefits of being authentic on Facebook. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 19(7), 420-425.
- Grönroos, C. (2010). *Palveluiden johtaminen ja markkinointi*. WSOYpro Oy.
- Grönroos, C. and Helle, P. (2010). Adopting a service logic in manufacturing: Conceptual foundation and metrics for mutual value creation. *Journal of Service Management*, 21(5), 564-590.
- Guenzi, P., & Nijssen, E. J. (2020). Studying the antecedents and outcome of social media use by salespeople using a MOA framework. *Industrial Marketing Management*, 90, 346-359.
- Guesalaga, R. (2016). The use of social media in sales: Individual and organizational antecedents, and the role of customer engagement in social media. *Industrial Marketing Management*, 54, 71-79.
- Gupta, S., Armstrong, K., & Clayton, Z. (2010). Social media. *Harvard Business Review*.
- Harris, E. G., Mowen, J. C., & Brown, T. J. (2005). Re-examining salesperson goal orientations: personality influencers, customer orientation, and work satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(1), 19-35.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2001). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino
- Hirsjärvi, S., & Remes, P., & Sajavaara, P. (2004). *Tutki ja kirjoita* (10. Painos). Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Ingram, T. N., LaForge, R. W., & Leigh, T. W. (2002). Selling in the new millennium: A joint agenda. *Industrial Marketing Management*, 31(7), 559-567.
- Itani, O. S., Agnihotri, R., & Dingus, R. (2017). Social media use in B2b sales and its impact on competitive intelligence collection and adaptive selling: Ex-

- amining the role of learning orientation as an enabler. *Industrial Marketing Management*, 66, 64-79.
- Järvinen, J., & Taiminen, H. (2016). Harnessing marketing automation for B2B content marketing. *Industrial Marketing Management*, 54, 164-175.
- Jones, E., Sundaram, S., & Chin, W. (2002). Factors leading to sales force automation use: A longitudinal analysis. *Journal of personal selling & sales management*, 22(3), 145-156.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59-68.
- Kaura, V., Durga Prasad, C.S. and Sharma, S. (2015). Service quality, service convenience, price and fairness, customer loyalty, and the mediating role of customer satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 33(4), 404-422.
- Kietzmann, J.H., Hermkens, K., McCarthy, I.P., & Silvestre, B.S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251.
- Kotler, P., Rackham, N., & Krishnaswamy, S. (2006). *Ending the war between sales and marketing*. *Harvard business review*, 84(7/8), 68.
- Kovac, M. (2016). Social media works for B2B sales, too. *Harvard business review digital articles*, 25, 2-4.
- Lacoste, S. (2016). Perspectives on social media and its use by key account managers. *Industrial Marketing Management*, 54, 33-43.
- Le Meunier-FitzHugh, K., & Piercy, N. F. (2007). Does collaboration between sales and marketing affect business performance?. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 27(3), 207-220.
- Lee, Y. L., Sparks, B., & Butcher, K. (2013). Service encounters and face loss: Issues of failures, fairness, and context. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 384-393.
- Lingqvist, O., Plotkin, C. L., & Stanley, J. (2015). Do you really understand how your business customers buy. *McKinsey Quarterly*, 1, 74-85.
- LinkedIn. (2020). *The LinkedIn State of Sales Report 2020. Europe Edition*. <https://business.linkedin.com/sales-solutions/b2b-sales-strategy-guides/the-state-of-sales-2020-europe-edition>
- Liu, A. H., & Leach, M. P. (2001). Developing loyal customers with a value-adding sales force: Examining customer satisfaction and the perceived credibility of consultative salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21(2), 147-156.
- Mahboob, A. (2016). Technostress and Its Management Techniques: A Literature Review. *Journal of Human Resource Management*, 4(3), 28-31.
- Marshall, G.W., Moncrief, W. C., Rudd, J.M., & Lee, N. (2012). Revolution in sales: The impact of social media and related technology on the selling environment. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(3), 349-363.

- McKinsey & Company. (2015). *Transforming the business through social tools*. <http://www.mckinsey.com/industries/high-tech/our-insights/transforming-the-business-through-social-tools>.
- Minsky, L., & Quesenberry, K. A. (2016). How B2B sales can benefit from social selling. *Harvard Business Review*, 8.
- Moncrief, W. C., & Marshall, G. W. (2005). The evolution of the seven steps of selling. *Industrial Marketing Management*, 34(1), 13-22.
- Moncrief, W. C., Marshall, G. W., & Rudd, J. M. (2015). Social media and related technology: Drivers of change in managing the contemporary sales force. *Business Horizons*, 58(1), 45-55.
- Newell, S. J., Belonax, J. J., McCardle, M. W., & Plank, R. E. (2011). The effect of personal relationship and consultative task behaviors on buyer perceptions of salesperson trust, expertise, and loyalty. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(3), 307-316.
- Ogilvie, J., Agnihotri, R., Rapp, A., & Trainor, K. (2018). Social media technology use and salesperson performance: A two study examination of the role of salesperson behaviors, characteristics, and training. *Industrial Marketing Management*, 75, 55-65.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4-1), 33-44.
- O'reilly, T. (2009). What is web 2.0. *O'Reilly Media, Inc.*
- Parker, C. & Mathews, B.P. (2001). Customer satisfaction: contrasting academic and consumers' interpretations. *Marketing Intelligence & Planning*, 19(1), 38-44.
- Reinecke, L., & Trepte, S. (2014). Authenticity and well-being on social network sites: A two-wave longitudinal study on the effects of online authenticity and the positivity bias in SNS communication. *Computers in Human Behavior*, 30, 95-102.
- Rodriguez, M., Ajjan, H., & Peterson, R. M. (2016). Social media in large sales forces: An empirical study of the impact of sales process capability and relationship performance. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 24(3), 365-379.
- Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Ylänne, S., & Paavilainen, E. (2011). *Tutkimuksen voimasanat*. WSOYpro.
- Rouziès, D., Anderson, E., Kohli, A. K., Michaels, R. E., Weitz, B. A., & Zoltners, A. A. (2005). Sales and marketing integration: A proposed framework. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 25(2), 113-122.
- Royal Society for Public Health (2017). *Social media and young people's mental health and wellbeing*. <https://www.rsph.org.uk/our-work/policy/social-media-and-young-people-s-mental-healthand-wellbeing.html>
- Safko, L. (2012). *The social media bible: tactics, tools, and strategies for business success*. John Wiley & Sons.

- Salo, J. (2017). Social media research in the industrial marketing field: Review of literature and future research directions. *Industrial Marketing Management*, 66, 115-129.
- Schmitt, L., Casenave, E., & Pallud, J. (2021). Salespeople's work toward the institutionalization of social selling practices. *Industrial Marketing Management*, 96, 183-196.
- Shoemaker, S., & Lewis, R. C. (1999). Customer loyalty: the future of hospitality marketing. *International journal of hospitality management*, 18(4), 345-370.
- Speier, C., & Venkatesh, V. (2002). The hidden minefields in the adoption of sales force automation technologies. *Journal of Marketing*, 66(3), 98-111.
- Statista. (26.7.2021). *Social media usage in Finland*. <https://www-statista-com.ezproxy.jyu.fi/topics/4173/social-media-usage-in-finland/>
- Statista. (28.7.2020) *Number of social media users from 2017 to 2025*. <https://www-statista-com.ezproxy.jyu.fi/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/>
- Stich, L., Golla, G., & Nanopoulos, A. (2014). Modelling the spread of negative word-of-mouth in online social networks. *Journal of Decision Systems*, 23(2), 203-221.
- Sun, J. (2014). How risky are services? An empirical investigation on the antecedents and consequences of perceived risk for hotel service. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 171-179.
- Suomen virallinen tilasto (SVT) (2021). *Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö*. Helsinki: Tilastokeskus. http://www.stat.fi/til/sutivi/2020/sutivi_2020_11-10_tau_024_fi.html
- Taiminen, H.M. and Karjaluoto, H. (2015). The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 633-651.
- Terho, H., Eggert, A., Ulaga, W., Haas, A., & Böhm, E. (2017). Selling value in business markets: Individual and organizational factors for turning the idea into action. *Industrial Marketing Management*, 66, 42-55.
- Toivanen M., Yli-Kaitala K., Viljanen O., Väänänen A., Turpeinen M., Janhonen M. & Koskinen A. (2016). Aikajärjestys asiantuntijatyössä. *Työterveyslaitos*.
- Töllinen, A., Järvinen, J., & Karjaluoto, H. (2012). Social Media Monitoring in the industrial Business to Business Sector. *World Journal of Social Sciences*, 2(4), 65-76.
- Tripathi, G. (2017). Customer satisfaction and word of mouth intentions: testing the mediating effect of customer loyalty. *Journal of Services Research*, 17(2).
- Tuomi, J. & Sarajarvi, A. 2004. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of service research*, 13(3), 253-266.

- Van Noort, G., & Willemsen, L. M. (2012). Online damage control: The effects of proactive versus reactive webcare interventions in consumer-generated and brand-generated platforms. *Journal of Interactive Marketing*, 26(3), 131-140.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS quarterly*, 425-478.
- Venkatesh, V., Thong, J.Y.L. & Xu, X. 2012. Consumer Acceptance and Use of Information Technology: Extending the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology. *MIS Quarterly*, 36(1), 157-178
- Wang, Y., Hsiao, S. H., Yang, Z., & Hajli, N. (2016). The impact of sellers' social influence on the co-creation of innovation with customers and brand awareness in online communities. *Industrial Marketing Management*, 54, 56-70.
- Williams, P. & Naumann, E. 2011. Customer satisfaction and business performance: a firm-level analysis. *Journal of Services Marketing*, 25(1), 20-32.
- Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology & marketing*, 21(10), 799-822.
- Yle. (23.2.2020). *Tutkimus: sosiaalinen media lisää paineita, mutta siitä voi olla myös apua normien purkamisessa.* <https://yle.fi/uutiset/3-11223585>

LIITE: HAASTATTELURUNKO

1. Lämmittely ja taustaa teknologian muutoksista yleisesti sekä asenne sitä kohtaan.
 - a. Esittelisitkö itsesi
 - b. Kuinka uudet teknologiat ovat muuttaneet työtäsi
 - i. Mitä asioita pidät tärkeinä, jotta haluat ottaa uuden teknologian käyttöön myyntityössä?
 - c. Kuinka käytät sosiaalista mediaa vapaa-aikana
2. Sosiaalisen median käyttö töissä
 - a. Käytätkö sosiaalisen median kanavia työssäsi?
 - i. Kyllä:
 1. Mitä sosiaalisen median kanavia käytät osana työkuvaasi?
 2. Miksi päätit käyttää sosiaalista mediaa myyntityössä?
 3. Kuinka sosiaalinen media on muuttanut myyntityötä?
 4. Missä myyntiprosessin vaiheessa käytät eniten sosiaalista mediaa?
 - a. Miksi et käytä vaiheessa x?
 5. Miten koet, että tekisit omaa sisältöä someen?
 - a. Minkälaisena koet markkinointiosaston tekemän materiaalin?

6. Mitä syitä koet, että joku ei mahdollisesti käytä sosiaalista mediaa myyntityössä?
 - ii. Ei:
 1. Mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että et käytä sosiaalista mediaa myyntityössä?
 2. Minkä asioiden pitäisi muuttua, jotta harkitsisit käyttävän sosiaalisen median käyttöä myynnissä?
 - b. Mitä haittatekijöitä näet sosiaalisen median käytössä myyntityössä?
 - c. Mitkä asiat koet olevan sosiaalisen median suurimmat hyödyt myynnissä?
 - d. Miten suhtaudut henkilökohtaiseen brändäykseen?
 - e. Onko sinulla tavoitteita henkilökohtaisessa brändäyksessä?
 - f. Miten koet omalla nimellä toimimisen sosiaalisessa mediassa organisaation hyödyksi?
 - g. Miten helppona/vaikeana näet omaksua sosiaalisen median?
 - h. Koetko, että kriteerit ja tavoitteet auttaisivat sosiaalisen median sosiaalisen median käytössä?
3. Organisaation tuki
 - a. Miten organisaatiosi tukee sosiaalisen median hyödyntämistä?
 - b. Minkälaista tukea kaipaisit yritykseltäsi?
4. Sidosryhmien vaikutus
 - a. Mikä on näkemyksesi siitä, miten sosiaalisen median käyttö myyntityössä on kehittynyt viimeisien vuosien aikana?
 - b. Kuinka paljon työkavereistasi käyttää sosiaalista mediaa myyntityössä?
 - i. Minkälaisia tuloksia he ovat saaneet?
 - ii. Miten se on vaikuttanut sinun sosiaalisen median käyttöön?
 - c. Keskusteletteko kollegoiden kesken sosiaalisen median hyödyntämisestä?
 - i. Millaisia keskustelut ovat?
 - ii. Miten ne vaikuttavat sinun omiin näkemyksiisi?