



**LUT School of Business and Management**

Kauppätieteiden kandidaatintutkielma

Kansainvälinen liiketoiminta

**Yrityksen ostopäätösprosessi toimitilojen hankinnassa**

5.1.2019

Tekijä: Joel Makkonen

Ohjaaja: Tommi Rissanen

## TIIVISTELMÄ

<b>Tekijä:</b>	Joel Makkonen
<b>Tutkielman nimi:</b>	Yrityksen ostopäätösprosessi toimitilojen hankinnassa
<b>Akateeminen yksikkö:</b>	School of Business and Management
<b>Koulutusohjelma:</b>	Kauppatiede / Kansainvälinen liiketoiminta
<b>Ohjaaja:</b>	Tommi Rissanen
<b>Hakusanat:</b>	Yrityksen ostopäätösprosessi, henkilökohtainen myyntityö, hakukoneoptimointi, yritysten ostopäätösyksikkö.

Kandidaatin tutkielman aiheena on ”Yritysten ostopäätösprosessi toimitilojen hankinnassa” ja se on tehty yhteistyössä Williamshill Oy:n kanssa. Tutkielman tavoitteena on selvittää kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla millaiseksi yritykset kokevat toimitilojen hankintaprosessin ja minkälaisia vaiheita prosessissa on. Saatujen vastausten avulla pohditaan, kuinka toimitiloja tarjoavat yritykset voivat kehittää toimintaansa. Päättökysymyksenä on ”*Millä perusteella yritys tekee ostopäätöksen toimitilojen hankinnassa?*”. Pääkysymystä tuetaan kahdella alatutkimuskysymyksellä, jotka ovat ”*Mitkä ovat yrityksen ostopäätösprosessissa kriittiset vaiheet?*” ja ”*Mihin ostopäätösprosessin vaiheeseen toimitiloja tarjoavalla yrityksellä on paras mahdollisuus vaikuttaa?*”. Tutkimus on suoritettu haastattelumenetelmää käyttäen.

Tutkimuksen perusteella yritykset näkevät ostopäätösprosessin toimitilojen hankinnassa hyvin samanlaisena kuin kuluttajien ostopäätösprosessin. Välittävän organisaation toivottiin toimivan ostajan apuna ikään kuin kumppanina. Tärkeäksi koettiin myyjän aito apu pyrkiä ratkaisemaan asiakkaan ongelma sekä olemaan helposti tavoitettavissa sekä hyvin tuotteistettu. Haastateltavat kokivat myös merkitykselliseksi sen, että välittävä organisaatio sijoittuu hakukoneissa (kuten Googlessa) tulosten yläpäähän. Yritysten kotisivuilta löydyttävää informaatiota pidettiin äärimmäisen merkityksellisenä. Mikäli kotisivuilta ei löydetty tarpeeksi informaatiota tai valokuvia toimitiloista, ei yritys yleensä päässyt mukaan vertailtavien vaihtoehtojen joukkoon, joka johti automaattisesti siihen, että ostopäätös ei kohdistu kyseisiin toimitiloihin.

## ABSTRACT

**Author:** Joel Makkonen  
**Title:** The corporate purchase making process when purchasing working premises  
**School:** School of Business and Management  
**Degree programme:** Business Administration / International Business  
**Supervisor:** Tommi Rissanen  
**Keywords:** Corporate decision making process, personal selling, search engine optimization, corporate decision making unit (DMU)

The subject of this bachelor's thesis is "*The corporate purchase making process when purchasing working premises*" and it is made in co-operation with Williamshill Oy. The objective of the thesis is to find out with using qualitative research method how corporates see the process of purchasing working premises and what kind of steps are in the process. The answers are used to analyze how companies doing real estate business can improve their work. The main research question is "*How do corporations make the buying decision when purchasing working premises?*". The main question is supported by two secondary research questions: "*What are the critical steps in a corporate buying process?*" and "*Which are the most influential steps for a company renting working premises?*". The research is done by using interviews.

Based on the research corporations see buying process when purchasing working premises really similar to consumer's buying process. Real estate agencies wished to help the buyer as a sociate. The motivation of a salesperson to get a solution to customer's problem, being easily reachable and having all information about the service were seen significant. The people interviewed also saw important that the company doing real estate business was found in high positions in search engines (such as Google). Information found on companies websites were seen extremely important. If there wasn't enough information or pictures about the working premises the alternative didn't usually get to the group where the choice was made and this lead automatically to that buying decision wasn't that alternative.

# SISÄLLYSLUETTELO

1. Johdanto.....	1
1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset .....	2
1.2 Tutkimuksen rajaus.....	2
2. Teoreettinen viitekehys .....	3
2.1 Yritysten ja kuluttajien väliset ostopäätösprosessit ja niiden eroavaisuudet.....	3
2.1.1 Kuluttajan ostopäätösprosessi .....	3
2.1.2 Yritysten ostopäätösprosessi.....	5
2.2 Yritysten päätöksentekosyksikkö .....	7
2.3 Henkilökohtaisen myynnin merkitys yritysten välisessä kaupankäynnissä.....	9
2.3.1 Myyjä aktiivisena kumppanina .....	9
2.3.2 Internetin vaikutus henkilökohtaiseen myyntityöhön.....	10
3. Toimistotilojen käytön muuttuminen .....	11
3.1 Yritysten toimitilojen käyttö .....	11
3.2 Coworking-tilat .....	12
3.3 Wonderlandwork ja Vallilan työskentelytilat.....	13
4. Tutkimus .....	14
4.1 Tutkimusmenetelmä .....	14
4.2 Haastateltavat.....	15
4.3 Aineistonkeruu .....	16
4.4 Aineiston analysointi .....	18
5. Tulokset.....	19
5.1 Yritysten ostopäätösprosessit toimitilojen hankinnassa.....	19
5.2 Yritysten ostopäätösyksikön toiminta.....	21
5.3 Henkilökohtaisen myynnin merkitys ja välittävän organisaation toiminta .....	22

5.4 Yritysten kotisivujen merkitys ostopäätösprosessissa .....	23
6. Johtopäätökset ja pohdinta .....	23
6.1 Ostopäätösprosessin kuluttajamaisuus .....	24
6.2 Ostopäätösyksikön henkilöiden tunnistaminen sekä tarpeisiin mukautuminen	25
6.3 Myyjä asiakkaan apuna ostamisessa .....	25
6.4 Kotisivuilta löytyvä informaatio, sivujen toiminta ja hakukoneoptimointi .....	27
Lähdeluettelo .....	29

## **LIITTEET**

Liite 1. Haastattelututkimuksen kysymykset suomeksi

Liite 2. Haastattelututkimuksen kysymykset englanniksi

## 1. Johdanto

Tämän kandidaatintutkielman tavoitteena on selvittää yritysten ostopäätösprosessin vaiheita toimitilojen hankinnassa. Teen tutkielman yhteistyössä Williamshill Oy:n kanssa, joka tarjoaa Helsingin Vallilassa yrityksille joustavia toimitiloja osana Wonderlandwork-konseptia. Tutkielma on osa A130A3000 Kauppatieteiden kandidaatintutkielma -kurssin suoritusta Lappeenrannan teknillisessä yliopistossa (LUT).

Työntekijät työllistyvät nykyisin eri tavalla ja eri tehtäviin kuin aikaisemmin. Globalisaation ja digitalisaation seurauksena Suomessa tehdään teollisen työn sijasta yhä enemmän palvelu- sekä tietotyötä ja uudet työpaikat syntyvät yhä useammin pieniin yrityksiin. Tämän lisäksi yhä useampi työllistää itse itsensä yrittäjänä. Työt ovat myös usein projektiluontoisia ja on normaalia, että samanaikaisesti tehdään useampia töitä, jotka sulautuvat toisiinsa. (Halonen & Koivula 2017)

Muutokset työssä vaikuttavat luonnollisesti yritysten toimitilatarpeisiin. Perinteiset toimistoajat eivät ole kaikilla työpaikoilla vaatimuksena, vaan yhä enemmän töitä tehdään etänä esimerkiksi kahviloista tai kotoa käsin. Liukuvan työajan käsite on yleinen useilla aloilla. Toisaalta töitä tehdään myös perinteisen työajan jälkeen iltapäivään sekä joskus myös viikonloppuisin. Vuonna 2014 arvioitiin, että amerikkalaisista 14.4 miljoonaa työllistää itsensä yrittäjänä tai freelancerina ja luvun arvellaan olevan kasvussa tulevaisuudessa (Garrett 2017).

Vuonna 2016 Suomessa perustettiin 223 yritystä enemmän verrattuna vuoteen 2015 ja näistä yrityksistä suurin osa perustettiin Uudellemaalle (Tilastokeskus 2017). Vuoden 2018 ensimmäisellä neljänneksellä perustettiin Suomessa 10 154 yritystä, joka on yli 10% enemmän verrattuna vuoden 2017 vastaavaan tilastoon (Tilastokeskus 2018). Tämä tekee tutkimuksen tekemisestä kiinnostavan, koska on selkeää näyttöä sille, että yritysten määrä on Suomessa kasvussa ja tälle luontaisena seurauksena tulee toimitilojen tarve kasvamaan. Mielenkiintoa lisää se, että yrityksistä suurin osa perustetaan Uudenmaan maakuntaan ja etenkin Helsinkiin, jossa Williamshill Oy pääasiassa toimii tällä hetkellä.

## 1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena on tutkia yritysten läpikäymää ostopäätösprosessia toimitilojen hankinnassa sekä selvittää mitkä prosessin vaiheet ovat merkityksellisiä lopullisen ostopäätöksen kannalta. Tavoitteena on myös löytää ne ostopäätösprosessin kriittiset vaiheet, joihin toimitiloja tarjoava yritys pystyy vaikuttamaan omalla toiminnallaan. Tutkimus tehdään yhteistyössä case-yrityksen kanssa, joten tavoitteena on myös löytää case-yritykselle uusia toimintamalleja sekä asioita, joihin keskittyä toimitilojen myynnissä ja markkinoinnissa. Päättökysymys on:

*”Millä perusteella yritys tekee ostopäätöksen toimitilojen hankinnassa?”*

Alatutkimuskysymyksiä ovat:

*”Mitkä ovat yrityksen ostopäätösprosessissa kriittiset vaiheet?”*

*”Mihin ostopäätösprosessin vaiheeseen toimitiloja tarjoavalla yrityksellä on paras mahdollisuus vaikuttaa?”*

Tutkimus suoritetaan käyttämällä kvalitatiivista tutkimusmenetelmää haastattelututkimusta hyödyntäen.

## 1.2 Tutkimuksen rajaus

Tutkimus rajataan käsittelemään ainoastaan yritysten Suomessa käyttämiä toimitiloja. Esimerkiksi Saksassa töitä tehdään keskimäärin vuodessa 1363 tuntia, kun taas Meksikossa keskimääräinen työntekijä tekee vuosittain 2255 tuntia (Leach 2018). Tämän lisäksi erot maiden välillä työskentelykulttuureissa, kuten esimerkiksi useissa Etelä-Euroopan maissa vietettävä siesta, vaikeuttavat merkittävästi yleistettävien havaintojen tekemiseen. Kuitenkin tutkielmassa otetaan huomioon yrityksiä, jotka toimivat Suomen lisäksi myös muissa maissa. Tavoitteena tällä on saada tutkimukseen

mukaan yrityksiä, joiden päätöksentekoyksikkö on jakautunut, jotta saadaan tutkittua kuinka tämä vaikuttaa ostopäätösprosesseihin.

## 2. Teoreettinen viitekehys

Teoriaosuuden tarkoituksena on selvittää lukijalle aihealueen teoreettista taustaa liittyen työn kannalta oleelliseen tieteelliseen ja tutkittuun tietoon, jotta lukijan on helpompi ymmärtää tutkittavaa aihetta kokonaisuutena. Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään yritysmarkkinoiden ominaispiirteitä, kuluttajien ja yritysten ostopäätösprosessien eroavaisuuksia, yritysten ostopäätösprosessiin liittyvää päätöksentekoyksikkö (eng. *Decision making unit, DMU*) sekä henkilökohtaisen myynnin merkitystä päätöksenteossa.

### 2.1 Yritysten ja kuluttajien väliset ostopäätösprosessit ja niiden eroavaisuudet

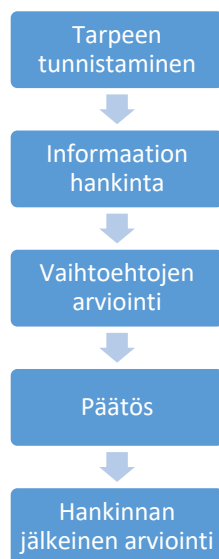
Yritysten välillä käytävä kauppa eroaa selvästi perinteisestä kuluttajan ja yrityksen välisestä kaupankäynnistä. Kuluttajien käydessä kauppa yritysten kanssa (ns. *business-to-customer tai B2C*), he ostavat hyödykkeitä usein omiin yksilöllisiin tarpeisiin ja ostopäätösprosessi voi olla todella nopea ja impulsiivinen. Sen sijaan yritysten välisessä kaupankäynnissä (ns. *business-to-business tai B2B*) ostopäätösprosessit ovat pidempiä ja päätöksentekoon osallistuu enemmän henkilöitä. (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2012, 147, 153).

#### 2.1.1 Kuluttajan ostopäätösprosessi

Kuluttajan ostopäätösprosessille ominaista on, että kuluttajat ostavat pääsääntöisesti hyödykkeitä omaan tai lähipiirinsä käyttöön. Tavallista ostopäätösprosessille on, että sama henkilö toimii prosessin kaikissa vaiheissa. Kuviossa 1 on kuvattu perinteinen pelkistetty prosessi, jonka kuluttaja käy läpi tehdessään oston. Kuitenkaan aina kuluttaja ei käy läpi prosessin kaikkia vaiheita, vaan on mahdollista jättää joitakin vaiheita kokonaan välistä (Kotler & Keller 2012, 188). Esimerkiksi tilanteessa, jossa kuluttaja on tekemässä tavanomaisen uusintaoston, on hänen mahdollista siirtyä



suoraan tarpeen tunnistamisesta ostopäätökseen, koska sekä tarve että tarjonta (informaatio ja vaihtoehdot) ovat hänellä entuudestaan tiedossa.



Kuvio 1 Kuluttajan ostopäätösprosessi (mukaillen Kotler & Keller 2012, 188)

Kuluttajan ostopäätösprosessi alkaa tarpeen tunnistamisella, joka voi saada alkunsa niin ulkoisen ärsyksen (esim. markkinoinnin) tai sisäisen ärsyksen (esim. fysiologisen tarpeen) motivoimana (Kotler & Keller 2012, 189). Vaihe saattaa olla hyvin lyhyt ja toisaalta myös ohimenevä, koska kaikki tarpeen tunnistamiset eivät johda ostopäätökseen. Prosessi saattaa keskeytyä esimerkiksi rahatilanteen tai muun seikan seurauksena (Puusa et al. 2012, 147).

Tarpeen tunnistamisen jälkeen prosessin seuraavissa vaiheissa ovat informaation hankinta ja sen pohjalta vaihtoehtojen arviointi. Informaation hankinta voi olla passiivista ja alitajuisesti tapahtuvaa tai aktiivista tiedon etsintää. Tässä vaiheessa kuluttaja tulee entistä tietoisemmaksi hyödykke ominaisuuksista ja siitä, minkälainen tarjonta markkinoilta löytyy. Kriittistä tälle vaiheelle on hyödykkeen ominaisuuksien määrittely. Kun informaatiota on hankittu tarpeeksi, seuraa vaihtoehtojen arviointi, jossa on kuluttaja asettaa vaihtoehdot järjestykseen, huomioiden hyödykkeen kaikki ominaisuudet. Kuluttaja voi esimerkiksi arvostaa hyödykkeen kykyä tyydyttää haluttu tarve, hyödykkeen hintaa tai esimerkiksi brändin luomaa lisäarvoa. (Kotler & Keller 2012, 189-190; Puusa et al. 2012, 149)

Vaihtoehtojen arvioinnin jälkeen seuraa päätös, joka johtaa joko ostopäätökseen tai päätökseen jättää osto suorittamatta. Kuluttajan valintateorian mukaan kuluttaja tekee valintansa siten, että hänen tarpeensa tulevat mahdollisimman hyvin täytetyiksi ja näin saavutetaan korkein mahdollinen tarpeentyydytystaso. Näin ollen kuluttajan voidaan olettaa toimivan rationaalisesti, paljastaen valinnallaan preferenssinsä tietyn hyödykkeen ja maksuhalukkuuden suhteen. (Pohjola 2014, 40)

Viimeisenä vaiheena pelkistetyssä ostopäätösprosessissa on hankinnan jälkeinen arviointi, jossa on tarkoitus arvioida ja analysoida ostoa. Kotler ja Keller (2012, 194) toteavat, tyytyväisen asiakkaan paitsi tekevän todennäköisesti uusintaostoja yrityksestä myös puhuvan hyvää brändistä muille kuluttajille. Tämän seurauksena yritysten on tärkeää pyytää palautetta asiakkailta ja pyrkiä pitämään heidät tyytyväisinä.

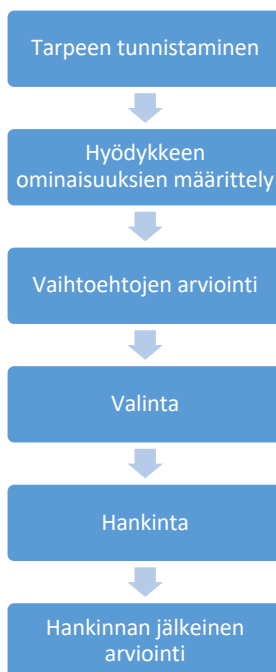
Kuluttajat kysyvät usein informaatiota hyödykkeistä muilta kuluttajilta sekä ystäviltaan. Tällaista tiedonsiirtoa kutsutaan Word-of-Mouth -markkinoinniksi (*WOM, ns. puskaradio*). Barasch ja Berger (2014, 295-296) toteavat, että WOM-markkinoinnilla on suuri vaikutus kuluttajien ostopäätöksiin ja mielipiteisiin varsinkin silloin, kun kuluttajat keskustelevat henkilökohtaisesti tietystä palveluntarjoajasta.

Yritysten kannalta mielenkiintoista on selvittää seikkoja, jotka johtivat ostopäätökseen tai vastaavasti asioita, jotka johtivat negatiiviseen johtopäätökseen. Pohjola (2014, 40) toteaa kuluttajan preferenssien olevan annettut, eli on äärimmäisen hankala arvioida miksi tietty yksilö pitää tai ei pidä tietystä hyödykkeestä. Kuitenkin omalla toiminnallaan yritys voi vaikuttaa ostopäätösprosessiin ja näin pyrkiä tekemään ostamisen mahdollisimman helpoksi kuluttajalle. Tämän lisäksi kysymällä palautetta kuluttajilta, on mahdollista saada tietoa prosessista ja löytää mahdollisia ongelmakohtia kuluttajan läpikäymässä prosessissa.

### 2.1.2 Yritysten ostopäätösprosessi

Yritysten välisessä kaupankäynnissä ostopäätösprosessit ovat usein selvästi pidempiä verrattuna kuluttajien ostopäätösprosesseihin. Varsinainen ostopäätösprosessi ei juuri

eroa kuluttajan ostopäätösprosessista, muuten kuin vaiheiden määrässä. Perinteisesti yritysten ostopäätösprosessi on kuvattu kuusivaiheisena. Yritysten pelkistetty ostopäätösprosessi on kuvattuna kuviossa 2.



Kuvio 2 Yrityksen ostopäätösprosessi (mukaillen Edmond 2017)

Prosessi alkaa tarpeen tunnistamisella ja etenee siitä hyödykkeen ominaisuuksien määrittelyyn. Nämä vaiheet ei varsinaisesti eroa kuluttajan ostopäätösprosessin vastaavista vaiheista muuten kuin siten, että hyödykkeitä ostetaan yritysten tarpeisiin ja näin ollen omilla henkilökohtaisilla preferensseillä ei lähtökohtaisesti saisi olla vaikutusta päätöksenteossa. Sen sijaan rationaaliset syyt sekä ekonominen käyttäytyminen on tyypillistä yritysten välisissä kaupankäynneissä ja neuvotteluissa (Puusa et al. 2012, 145).

Vaihtoehtojen arvioinnissa mahdollisia vaihtoehtoja arvioidaan edellisessä vaiheessa määriteltäviin ominaisuuksiin ja saatavaan kokonaishyötyyn. Yrityksissä tehtävät hankinnat ovat usein kuluttajien tekemiin hankintoihin verrattuna rahallisesti suurempia ja vaikutukset ovat pitkäkestoisempia. Ellram (1995, 19) esittää päätöksenteon tueksi kokonaiskustannusajattelua, jonka avulla arvioidaan kaikki hankintaan liittyvät kustannukset. Esimerkiksi yrityksen hankkiessa suurta konetta tulee huomioida

huoltokustannukset, käytön opastaminen sekä koneen mahdollisesta romuttamisesta aiheutuvat kulut. Näin ollen pelkkä ostohinta ei aina kerro tarpeeksi, varsinkin mikäli hankitaan jokin pitkäkestoinen tuotannontekijä.

Vaihtoehtojen arviointiin liittyy oleellisesti kyky sekä vaatimus perustella, miksi juuri tietty vaihtoehto on paras ratkaisu yrityksen kannalta. Kuluttajan tehdessä ostopäätöksen, se koskettaa yleensä pelkästään kuluttajaa itseään sekä mahdollisesti hänen lähipiiriään. Sen sijaan yritysostoissa päätöksentekijällä on vastuu yritykselle tehdystä hankinnasta. Hänen on paitsi perusteltava päätös ja joskus myös kannettava vastuu päätöksenteon seurauksista.

Arviointia seuraa luonnollisena jatkumona valinta ostaa parhaan kokonaisuhyödyn antama vaihtoehto tai jättää osto tekemättä. Joissain tilanteissa toimittajia voi olla myös useita ja näin toimittajariskiä voidaan hajauttaa (Puusa et al. 2012, 155). Oston jälkeen seuraa hankinnan jälkeinen arviointi, aivan kuten kuluttajan ostopäätösprosessissa, ja mahdollisten uusintahankintojen suunnittelu.

Verrattuna kulutushyödykemarkkinoihin ovat yritysmarkkinoilla hankittavat hyödykkeet usein kalliimpia, monimutkaisempia sekä huoltotarpeeltaan vaativampia. Tämän lisäksi potentiaalisten asiakkaiden lukumäärä on pienempi, koska yrityksiä on vähemmän kuin yksittäisiä kuluttajia. Ominaista on myös se, että ostajat ovat ammattilaisia ja ostot tapahtuvat usein ilman välikäsiä suoraan valmistajan ja käyttäjän välillä. Monimutkaisissa ostoissa yritykset luottavat yleensä ostopäätösyksikköön, jonka avulla vastuuta ostotapahtumasta jaetaan. (Rope 1998, 15)

## **2.2 Yritysten päätöksentekoyksikkö**

Yrityksen ostopäätösprosessin tekee kuluttajan ostopäätösprosessia mutkikkaammaksi se, että yrityksessä hyödykkeen hankintaan on osallisena useampi henkilö verrattuna kuluttajan ostopäätösprosessiin. Perinteisesti yritysten ostopäätösprosessin katsotaan kuuluvan ainakin seuraavat henkilöt: aloitteen tekijä, käyttäjä, vaikuttaja, päättäjä, ostaja sekä portinvartija. Tätä joukkoa, jotka osallistuvat hankintaprosessiin kutsutaan usein päätöksentekoyksiköksi tai ostopäätösyksiköksi.

Usein sama henkilö saattaa olla mukana useammassa roolissa, kuten aloitteen tekijänä sekä käyttäjänä. (Kotler & Keller 2012, 210; Solomon 2011, 446)

Yrityksen ostopäätösprosessissa olevat henkilöt tekevät rationaalisia päätöksiä perustuen yrityksen tavoitteisiin siten, että tehdyt valinnat palvelisivat parhaiten asetettuja tavoitteita (Webster & Wind 1972, 14). Päätöksenteossa punnitaan kokonaisuhyödyn kannalta yritykselle edullisin kannattavin ratkaisu annettujen tavoitteiden ja olosuhteiden valossa. Tietyn hankinnan voidaan katsoa olevan tarjolla olevista vaihtoehdoista paras esimerkiksi pitkällä- tai lyhyellä tähtäimellä, helppouden tai muun ostopäätöksen vaikuttavan tekijän ansiosta.

Mikäli myyntiä tekevä yritys tiedostaa asiakasyrityksen jäsenten roolit, myynti helpottuu. Yritys voi kohdentaa sanomansa tarkemmin, kun tiedostetaan, kuka vastapuolelta tekee päätöksiä ja kuka vastaa hyödykkeen ominaisuuksien määrittämisestä. Tämän seurauksena esimerkiksi markkinoinnin ei välttämättä kannata olla tunteisiin vetoavaa (kuten esim. kuluttajakaupassa) vaan yrityksen sanoman tulisi selkeästi osoittaa, miten tarjoama voi hyödyttää ostavaa yritystä.

Puusa et al. (2012, 157) toteavat, että ostotiimien jäsenten tunnistaminen voi olla yllättävän hankalaa, koska henkilön asema yrityksessä ei läheskään aina kerro tämän roolia ostopäätösprosessissa. Tämän lisäksi myyjän voi olla hankala arvioida millainen painoarvo esimerkiksi käyttäjällä tai aloitteentekijällä on lopullisessa päätöksenteossa. Pienten yritysten kanssa toimiessa myyjän tehtävä helpottuu, koska päätöksenteko ei ole jakautunut ja näin ollen tiedetään kenen puoleen kääntyä.

Huolimatta siitä, että yritysmarkkinoilla hankintoja tehdään yrityksen käyttöön, on kuitenkin muistettava, että myös yrityksissä ostopäätöksiä tekevät ihmiset. Näin ollen henkilökohtaisella myyntityöllä ja tunteilla voi olla vaikutus ostopäätöksiin kuten Puusa et al. (2012, 156) mainitsevat. Tämän lisäksi yrityksissä ostopäätöksiä tekevät henkilöt eivät välttämättä aina tavoittele yrityksen etua, vaan saattavat tehdä päätöksiä perustuen omaan etuun. Päätöksentekoon osallistuvat saattavat suosia ratkaisuja, jotka eivät ole yrityksen kannalta parhaita, mutta jotka asettavat yksilön positiiviseen asemaan esimerkiksi tulevien palkkaneuvotteluiden tai mahdollisen ylenemisen valossa. Usein työntekijät asettavat oman taloudellisen tilanteen ja esimerkiksi oman

aseman turvaamisen yrityksen edun edelle. Näin ollen houkutus tarttua tarjoukseen, joka hyödyttää itseään saattaa olla ilmeinen, etenkin tilanteessa, jossa päätös on mahdollista perustella myös yrityksen näkökulmasta hyvin.

### 2.3 Henkilökohtaisen myynnin merkitys yritysten välisessä kaupankäynnissä

Markkinointi katsotaan jaettavan useaan eri osa-alueeseen. Naumovska ja Blazeska (2016) jakavat markkinoinnin viiteen eri osa-alueeseen, jotka ovat mainonta, myynnin edistäminen, PR-suhteet, henkilökohtainen myyntityö sekä suoramarkkinointi. Kotler ja Keller (2012, 500) jakavat markkinoinnin kahdeksaan isoon osaan (Kuvio 3), joihin kuuluvat lisäksi WOM-markkinointi, interaktiivinen markkinointi sekä tapahtumamarkkinointi. Henkilökohtainen myyntityö on perinteisesti katsottu kuuluvan yhdeksi erilliseksi osaksi markkinointia riippumatta siitä, kuinka moneen osaan markkinointi on jaettu.



Kuvio 3 Markkinoinnin jaottelu (mukaillen Kotler & Keller 2012)

#### 2.3.1 Myyjä aktiivisena kumppanina

Paesbrugge, Sharma, Rangarajan ja Syam (2018) toteavat, että nykyisin ostajat ovat yhä enemmän tietoisempia hankittavista hyödykkeistä ja entistä vaativampia ostajina.

Nykyisin Internetin ansiosta tiedonhankinta on vaivatonta ja missä tahansa on mahdollista etsiä tietoa hyödykkeistä ja vertailla niitä Internetin avulla. Tämän seurauksena henkilökohtainen myyntityö on vuosien saatossa muuttunut yhä enemmän ratkaisukeskeiseen (ns. *Solution Selling*) sekä konsultoivaan myyntityyliin, jossa pyritään auttamaan ostajajaa tekemällä ostamisesta mahdollisimman helppoa.

Kettunen (2014) toteaa, että ”luukuttajien” aika on myynnissä ohitse, koska rutiiniostot tapahtuvat nykyisin Internetissä. Kettunen näkee, että myyjän rooli nykyisin on toimia asiakkaan kumppanina ja tärkeimpänä ominaisuutena hän näkee myyjän kyvyn ymmärtää asiakkaan liiketoimintaa ja tarjota ratkaisu asiakkaan ongelmaan. Usein yritysmarkkinoilla myyjän halutaan olevan aktiivinen toimija, jonka kanssa yhteistyössä etsitään asiakasyritykselle paras mahdollinen ratkaisu. Kettunen toteaa tämän edellyttävän myös asiakkaan puolelta avointa tiedonvaihtoa sekä oman liiketoiminnan paljastamista, jotta myyjä osaa tarjota ratkaisua ongelmaan.

### 2.3.2 Internetin vaikutus henkilökohtaiseen myyntityöhön

Kuten kuluttajat, myös yritykset etsivät tietoa hankittavasta hyödykkeestä Internetistä ennen yhteydenottoa palveluntarjoajiin. Erskine (2017) arvioi, että lähes yhdeksän kymmenestä yrityksestä käyttää Internetiä etsiessä palveluntarjoajaa. Tämän seurauksena yritykset ovat yhä enemmän tietoisia niin kilpailijoista kuin hinnoista sekä muista hankittavaan hyödykkeeseen liittyvistä ominaisuuksista. Tämä voi sekä hankaloittaa että helpottaa henkilökohtaista myyntityötä. Toisaalta asiakkaiden tiedon suuri määrä ja esimerkiksi hintatietoisuus vaikeuttaa yritysten mahdollisuutta pyytää tuotteistaan ja palveluistaan ylihintaa. Internetin ansiosta kuluttajat saavat muilta kuluttajilta tietoa siitä, mitä palveluista ja tuotteista kannattaa maksaa ja onko hinnoissa neuvotteluvaraa.

Kuitenkin, vaikka kuluttajat ovat entistä tietoisempia hinnoista ja tarjoamasta on sillä myös positiivisia puolia henkilökohtaista myyntiä harjoittaville. Yrityksen saadessa yhteydenottopyynnön voidaan olettaa, että pyynnön lähettänyt taho on jo tutustunut yrityksen tarjoamaan. Varsinkin mikäli yhteydenotto tulee yrityksen kotisivujen kautta todennäköisyys sille, että yhteydenottajalla on jo käsitys tarjoamasta, on suuri. Mikäli asiakkaat tietävät jo tarjoamaan liittyvät perusasiat ja mahdollisesti myös hinnat ja

tämän jälkeen ottavat yhteyttä yritykseen, ovat he aidosti kiinnostuneita ja harkitsevat ostamista, jolloin henkilökohtaisen myynnin tekeminen helpottuu.

### **3. Toimistotilojen käytön muuttuminen**

Etätyön lisääntyessä ja erilaisten sähköisten viestimien yleistyessä toimitilojen käyttö on muuttunut merkittävästi 2010-luvulla. Nykyisin neuvotteluja ja palavereita voidaan hoitaa reaaliaikaisesti Skypen ja muiden videokeskustelusovellusten avulla mistäpäin maailmaa tahansa. Lisäksi yhä useammat yritykset kannustavat työntekijöitään etätyöhön esimerkiksi toimitilakustannusten takia. Lisäksi kasvaneet työmatkat kannustavat etätyöskentelyyn (Helminen & Ristimäki 2007).

#### **3.1 Yritysten toimitilojen käyttö**

”Hukkatila maksaa miljardeja, sillä yli puolet yritysten toimipisteistä on jatkuvasti tyhjänä” toteaa Herrala (2014). Herralan väite on perusteltu, koska yhä enemmän määrin työpaikoilla tehdään etäpäiviä ja hyödynnetään sen tuomia vapauksia. Etätyötä ja sen vaikutuksia terveydelle ja tuottavuudelle on myös tutkittu paljon. Bloomin (2014) tutkimuksen mukaan kotona tai muualle poissa työpaikalta työskentelevät olivat työpaikalla työskentelevää vertaisryhmää iloisempia, tuottavampia yritykselle sekä tyytyväisempiä. Lisäksi työntekijät aiheuttivat säästöjä yritykselle toimitilojen ja esimerkiksi huonekalujen osalta.

Etätyöskentelyssä nähdään myös haasteita, eikä se sovi jokaiselle tai kaikille aloille. Von Drehle (2016) toteaa, että etätyön suurimpana haasteena voidaan pitää työn ja vapaa-ajan sekoittumista. Ongelmana Von Drehle pitää esimerkiksi kotona olevien ärsykkeiden määrää. Tämän lisäksi Von Drehle näkee työpaikalle siirtymisen eräänlaisena psykologisena siirtymisenä työelämään. Siirryttäessä työpaikalle tapahtuu siirtymäriitti ja ihminen asennoituu siihen, että seuraavaksi tehdään töitä. Vastaava tapahtuu, kun siirrytään takaisin kotiin ja työt jätetään työpaikalle.

Yritykset ovat pyrkineet yhdistämään etätyön tuoman vapauden sekä perinteisen työskentelyn edut muokkaamalla toimitilojaan. Nagy ja Lindsay (2018) toteavat, kuinka



useat yritykset ovat muuttaneet toimistojaan enemmän avokonttorityylisiksi ja lisäämään niihin samanlaisia etuja mitä etätyötä työskentelevät sekä freelancerit hyödyntävät. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi pääsy tiloihin kellonajasta riippumatta ja mahdollisuus vaikuttaa oman työpisteet sijaintiin ja tyyliin. Hyvä esimerkki modernista työskentelytilasta on mobiilipeliyhtiö Supercellin työskentelytilat. Yrityksen toimitusjohtaja Ilkka Paananen kertoo Kauppalehden haastattelussa (2018) kuinka he ovat rakentamassa Helsingin Jätkäsaareen kahdeksankerroksista konttoria, jossa juuri esimerkiksi seinien ja työpisteiden liikutettavuus on tärkeää. Paananen toteaa, että parhaiden tulosten saamiseksi työntekijöiden on pystyttävä itse vaikuttamaan siihen, minkälaisessa ympäristössä ne työskentelevät.

### **3.2 Coworking-tilat**

Coworking-tiloilla tarkoitetaan yhteistyöskentelytiloja, joissa eri yrityksissä työskentelevät henkilöt toimivat samoissa tiloissa. Termin coworking ajatellaan saaneen alkunsa vuonna 2005, kun amerikkalainen ohjelmistokehittäjä Brad Neuberg kyllästyi silloiseen työskentelytapaansa ja halusi työskentelytilan, jossa samanaikaisesti olisi freelancerin vapaus sekä yhteisö ja järjestys (DeGuzman & Tang 2011, 22). Neuberg perusti vuonna 2007 ensimmäisen coworking-tila San Franciscoon ja tämän jälkeen yhteisöllisten työskentelytilojen määrä on kasvanut maailmalla runsaasti. Vuonna 2018 arvioidaan coworking-tiloja olevan jopa 18 900 (Statista 2018). Coworking-tiloissa toimivat yritykset ja yrittäjät maksavat kuukausittaisen maksun pääsystä käyttämään tiloja. Usein coworking-tiloissa on tarjolla erilaisia jäsenmahdollisuuksia, kuten nimikoituja pöytäpaikkoja, vapaita pöytäpaikkoja, omia toimistohuoneita tai esimerkiksi hiljaisen tilan paikkoja. Jäsenmahdollisuuksia tarjotaan usein niin lyhyt- kuin pidempiaikaisia.

Saatetaan ajatella, että maksua vastaan saa ainoastaan konkreettisia elementtejä, kuten esimerkiksi työskentelypöydän, Internet-yhteyden ja mahdollisuuden käyttää tulostuspalveluita. Kuitenkin vähintään yhtä iso osa coworking-tilojen konseptia on liittyminen sosiaaliseen yhteisöön. Parhaimmillaan coworking-tiloissa toimivat yritykset pystyvät säästämään omissa kuluissaan jakamistalouden tuomien etujen ansiosta,

verkostoitumaan muiden tiloissa työskentelevien kanssa sekä saamaan apua oman yrityksen kehittämiseen.

Maslowin (1943) julkaisemassa tutkimuksessa esitellään Maslowin itse kehittämä tarvehierarkia. Maslow tunnistaa tarpeiden hierarkkisessa järjestyksessä yhteenkuuluvuuden tunteen ja sosiaaliset tarpeet kolmanneksi tärkeimmäksi tarpeeksi heti fysiologisten- ja turvallisuuden tarpeiden jälkeen. Harvard Business Reviewin (2017) tekemän tutkimuksen mukaan coworking-tiloissa työskentelevistä 87% tapaa tiloissa toisia ihmisiä sosiaalisten tarpeiden takia, 79% kertoo coworking-tiloissa työskentelyn parantaneen sosiaalisia verkostoja ja esimerkiksi 80% kertoo kääntyvänsä tiloissa työskentelevien ihmisten puoleen tarvitessaan apua. On siis perusteltua korostaa coworking-tilojen markkinoinnissa yhteisöllisyyttä ja tilan yhteisön tarjoamaa sosiaalista aspektia.

Yrittäjien ja freelancerien lisäksi myös useat suuryritykset ovat tunnistaneet sosiaalisten verkostojen arvon ja siirtäneet toimintojaan coworking-tiloihin. Sosiaalisen aspektin lisäksi suuryritykset hakevat coworking-tiloista yhteistyökumppaneita ja Startup -yrityksiä, joiden kanssa tehdä yhteistyötä. Hyvänä esimerkkinä coworking-tilojen verkostoitumismahdollisuudesta on entinen KPMG:n pankkiiri Jonathan Roomer, joka siirsi tiiminsä työskentelytilat KPMG:n pääkonttorista paikalliseen coworking-tilaan ja löysi sieltä uusia yhteistyökumppaneita, joiden kanssa lopulta perusti kokonaan uuden yrityksen vakuutusosalta. (Jacobs 2016)

### **3.3 Wonderlandwork ja Vallilan työskentelytilat**

Kandidaatintutkielman case-yrityksenä toimiva Wonderlandwork (jatkossa "Wonderland") on Vallilaan elokuussa 2018 avattu coworking-tila, joka tarjoaa yrityksille, yrittäjille ja muille työskentelytilaa kaipaaville luovan työtilan ja yhteisön. Wonderland on vuonna 2017 perustetun Williamshill Oy:n alainen toimija, jonka hallituksen puheenjohtajana sekä toimitusjohtajana on helsinkiläinen Kim Heiniö, joka tunnetaan useista hänen pääkaupunkiseudulle perustamista ravintoloista (YTJ 2018).

Wonderland pyrkii olemaan mahdollisimman joustava jäsenten suhteen ja tarjoamaan mahdollisimman monipuolisia ja kokonaisvaltaisia palveluita jäsenilleen. Wonderland pääteemoina ovat Startup attitude (yrittäjähenkisyys), Creative community (luova yhteisö) sekä Urban culture (urbaani kulttuuri). Wonderlandin tarjontaan kuuluvat erilaiset jäsenmahdollisuudet, kuten Flex-jäsenyys, jolla saa oikeuden työskennellä vapailla paikoilla, Fix-jäsenyys, jolla saa oman nimikoidun paikan sekä esimerkiksi omia erikokoisia toimistohuoneita (n. 10m<sup>2</sup>-30m<sup>2</sup> -kokoisia). Tämän lisäksi Wonderlandissa on runsaasti yleisiä tiloja, kuten keittiö, puhelinkoppeja ja eri teemoilla sisustettuja neuvotteluhuoneita, joita on mahdollista vuokrata erillistä maksua vastaan. Jäsenmahdollisuuksia on esimerkiksi päiväpassit, kuukausittaiset sopimukset ja vuosijäsenyydet. Työskentelytilojen lisäksi Wonderland tarjoaa jäsenilleen runsaasti oheishjelmaa, kuten yhteisiä viikoittaisia aamiaisia, joogaa, verkostoitumistapahtumia sekä vohvelikeski-illoja. (Wonderlandwork 2018)

## 4. Tutkimus

Tämä haastattelututkimus on kvalitatiivinen monitapaustutkimus, jossa selvitettiin millä perusteella yritys tekee ostopäätöksen toimitilojen hankinnassa. Tässä luvussa esitellään tutkimusmenetelmä, haastateltavat sekä aineistokeruumetodia ja sen käsittely.

### 4.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, jotta saataisiin mahdollisimman kokonaisvaltaista tietoa tutkittavasta kohteesta. Laadullinen tutkimus on perustelua siksikin, että haastateltavia oli viisi. Kuten Tuomi ja Sarajärvi (2002, 27-28) kuvailevat, kvalitatiivista tutkimusta voidaan pitää ymmärtävänä tutkimuksena. Heidän mukaan kvalitatiiviselle tutkimukselle on tavanomaista, että sen avulla pyritään ymmärtämään ilmiöitä, joita on hankala selittää. Tässä tutkimuksessa pyrkimyksenä on nimenomaan ymmärtää tutkimuskohdetta, tässä tapauksessa yritystä tai yrittäjää, selvittämällä heidän toimintatilojen hankintapäätöstensä taustalla olevia syitä. Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksensa on löytää ja paljastaa tosiasioita ja tärkeää on, että tutkittavan ”ääni” pääsee esille (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161, 164).

Tässä tutkimuksessa etsitään tietoa markkinoinnin ja tuotekehityksen pohjaksi selvittämällä kohderyhmän tarpeita ja odotuksia. Näiden avulla voidaan ymmärtää, miksi kuluttaja valitsee tietyn tuotteen tai miksi reagoi markkinointiin tietyllä tavalla. Näin kvalitatiivinen tutkimus soveltuu hyvin toiminnan kehittämiseen ja uusien vaihtoehtojen etsimiseen. (Heikkilä 2014, 15.)

## **4.2 Haastateltavat**

Tutkielman empiria on muodostettu viiden haastattelun materiaalista. Valittu kohdejoukko valittiin tarkoituksenmukaisesti painottaen haastateltavien kokemusta toimitilojen hankinnasta sekä erilaisissa toimitiloissa toimimisesta. Haastateltaviksi valittiin henkilöitä, jotka ovat olleet tekemisissä yrityksissä, jotka voisivat olla case-yritys Wonderlandin toimitiloissa toimivia. Tuloksiin pyrittiin saamaan laajuutta haastatteleamalla yrityksiä, joilla on toimitilat eri paikoissa ja eri palveluntarjoajien kautta. Yksi haastateltavista yrityksistä oli Wonderlandin tiloissa toimivia yritys, jotta saatiin tietoa siitä, mikä oli ratkaisevaa sille, että yritys päätyi käyttämään Wonderlandin toimitiloja. Muut haastateltavat käyttivät muiden palveluntarjoajien toimitiloja.

### **Haastateltava A**

Haastateltava A toimii nykyisin sarjayrittäjänä. Hän on aikaisemmin toiminut johtajana yli sadan hengen tiimeille isoissa yrityksissä. Tämän lisäksi A on toiminut suurten pörssiyritysten hallituksissa.

### **Haastateltava B**

Haastateltava B toimi haastatteluhetkellä konsulttina ja omaa pitkän työuran useissa IT-alan yrityksissä. B on lisäksi toiminut pörssiyritysten hallituksessa sekä yrittäjänä.

### **Haastateltava C**

Haastateltava C toimii operatiivisena johtajana pienyrityksessä. Hänen yrityksensä on kuluneen vuoden aikana vaihtanut toimitilansa Wonderlandin tiloihin.

## **Haastateltava D**

Haastateltava D on toiminut erittäin pitkään myynnin ja markkinoinnin parissa Intiassa erikoistuen digitaalisiin palveluihin. Tällä hetkellä D toimii multikansallisen yrityksen Suomen johtajana.

## **Haastateltava E**

Haastateltava E on toiminut pitkään usean IT-alan pörssiyrityksen asiantuntija- sekä johtotehtävissä. Lisäksi E on toiminut kymmenen vuotta osakkaana muutamassa IT-alan Startup -yrityksessä.

### **4.3 Aineistonkeruu**

Tutkimusaineisto kerättiin yksilöhaastatteluina. Yksilöhaastattelujen etuna voidaan pitää sitä, että haastattelijalla voi keskittyä vain yhteen henkilöön ja tehdä tutkittavasta tulkintoja. Tavanomaista haastattelulle on, että myös haastattelijalla nähdään aktiivisena osapuolena osana vuorovaikutusta, vaikuttaen omalla käyttäytymisellään tilanteeseen. Haastattelulla on myös mahdollista saada yksityiskohtaista tietoa, koska haastattelijalla voi pyytää tarkennuksia vastauksiin ja sitä kautta saada enemmän irti haastateltavasta. Haastattelijalla voi myös kesken haastattelutilanteen keksiä uusia kysymyksiä saatujen vastausten pohjalta tai pyytää saaduille vastauksille perusteluja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205, 211; Hirsjärvi & Hurme 2002, 34-35)

Yksilöhaastattelun etuna voidaan myös pitää sitä, että esimerkiksi ryhmähaastattelussa on riskinä, että ryhmässä voi olla dominoivia henkilöitä, jotka pyrkivät johdattamaan keskustelua. Ryhmähaastattelussa ryhmä saattaa myös vierastaa ryhmän kannalta negatiivisten asioiden tulemisen ilmi. Mikäli esimerkiksi haastattelu olisi suoritettu ryhmähaastatteluna Wonderlandissa toimivien yritysten kesken tämä olisi saattanut vaikuttaa saatuun aineistoon. Se, että haastateltavat ovat toistensa kanssa aktiivisesti tekemisissä myös haastatteluhetken jälkeen saattaa vaikuttaa vastauksiin. Haastateltavat eivät olisi välttämättä halunneet tuoda negatiivisia asioita ilmi tai puhua mahdollisista poikkeusasioista esimerkiksi

sopimuksissa, koska tämä saattaisi aiheuttaa kaunaa tai kateutta yhteisössä. (Hirsjärvi et al. 2009, 205, 211; Hirsjärvi & Hurme 2002, 34-35)

Yksilöhaastattelumenetelmässä oli kuitenkin myös haittapuolia, jotka hankaloittivat aineistonkeruuta. Aina haastateltava ei itse aktiivisesti tuonut näkökulmiaan esiin ja tällöin haastattelija joutui johdattelemaan keskustelua vastausten saamiseksi. Tällaisessa tilanteessa on vaarana, että tutkittava antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. (Hirsjärvi & Hurme 2002, 35)

Ruusuvuori ja Tiittula (2005, 41) painottavat haastattelijan roolia siinä, että haastattelutilanteesta tulisi mahdollisimman luonnollinen ja että haastattelijan ja haastateltavan välille syntyy luottamuksellinen suhde. Suhteen rakentamisessa merkityksellistä on etenkin haastattelijan toiminta. Hänen on kerrottava totuudenmukaisesti haastattelun tarkoituksesta, osoittaa kiinnostusta haastateltavaan sekä pyrkiä ymmärtämään haastateltavan tilannetta. Tässä tutkimuksessa tähän toivottiin päästävän kertomalla mihin saatua aineisto käytetään ja kuinka sitä tullaan käsittelemään. Tämän lisäksi kerrottiin, että kaikki vastaukset tulevat olemaan nimettöminä ja näin ollen vastaajia ei voida yhdistää vastauksiin eikä vastaajien henkilöllisyys tule ilmi.

Ruusuvuoren ja Tiittulan (2005, 41) mukaan onnistuneessa haastattelussa myös haastateltava saa tyydytystä tilanteesta ja osoittaa ymmärrystä haastattelijan asemaa kohtaan. Tässä tutkimuksessa tähän pyrittiin kertomalla kuinka haastateltavia ei ole lukumääräisesti monia, joten kaikki haastattelut ovat merkityksellisiä.

Haastattelu eteni siten, että kaikille haastateltaville esitettiin samat tai lähes samat kysymykset samassa järjestyksessä. Yhden haastateltavan ollessa englanninkielinen, käännettiin kysymykset englanniksi.

Haastattelukysymykset pyrittiin rakentamaan siten, että ne eivät ole johdattelevia. Tämän lisäksi kysymykset muotoiltiin avoimiksi, jotta haastateltavat joutuisivat selittämään asioita auki, mahdollistaen syvällisemmän ja omakohtaisemman tiedon saamisen. Haastattelurunkona käytettiin kuutta pääkysymystä, joita

haastattelutilanteessa tuettiin tarkentavilla lisäkysymyksillä saatujen vastausten perusteella. Pääkysymykset ovat:

*Miten aloitatte hankintaprosessin hankittaessa työskentelytiloja yritykselle?*

*Mitä kautta etsitte tietoa toimitiloista ja miksi käytätte juuri näitä lähteitä?*

*Millaisia vaiheita valintaprosessissa on?*

*Millaiset seikat ovat johtaneet ostopäätösprosessin keskeytymiseen?*

*Mitkä teidän kannalta ovat merkityksellisiä asioita siinä mitä välittävä organisaatio tekee?*

Haastattelut suoritettiin marraskuussa kahdella kasvokkain tehdyllä haastattelulla sekä kahdella Skype-haastattelulla. Haastateltava D:n kanssa haastattelu suoritettiin englanniksi ja muiden haastateltavien kanssa suomeksi. Haastattelutilanteissa havainnoitiin myös haastateltavia.

#### **4.4 Aineiston analysointi**

Haastatteluista saatuja vastauksia verrattiin toisiinsa ja etsittiin yleistettäviä pääpiirteitä siitä, mitkä kaikki asiat ovat merkityksellisimpiä tutkittavasta aiheesta. Saadun aineiston perusteella pohditaan sitä, miten saatuja havaintoja voidaan käyttää hyväksi kohdeyrityksen toiminnassa. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin, jotta mitään oleellista ei jäisi pois analyysistä.

Kysymyksillä ”*Miten aloitatte hankintaprosessin hankittaessa työskentelytiloja yritykselle?*” ja ”*Millaisia vaiheita valintaprosessissa on?*” pyrittiin saamaan vastauksia siihen, miten yritykset kokevat prosessin ja missä prosessin vaiheessa tapahtuu vaihtoehtojen karsinta ja varsinainen valinta. Kysymyksellä ”*Mitä kautta etsitte tietoa toimitiloista ja miksi käytätte juuri näitä lähteitä?*” pyrittiin löytämään erilaisia kanavia, jotka kautta olisi mahdollista tuoda case-yrityksen tarjoama esille, jotta yritykset löytäisivät case-yrityksen toimitilat. Kysymykset ”*Millaiset seikat ovat johtaneet*

*ostopäätösprosessin keskeytymiseen?” ja ”Mitkä teidän kannalta ovat merkityksellisiä asioita siinä mitä välittävä organisaatio tekee?”* liittyivät haastateltavien kokemuksiin henkilökohtaisesta kanssakäymisestä toimitiloja tarjoavan yrityksen kanssa.

## 5. Tulokset

Tässä luvussa esitetään haastattelujen perusteella saatuja vastauksia. Luku on jaettu viiteen alalukuun, jossa jokaisessa käsitellään omaa aihetta. Ensimmäisessä alaluvussa esitetään tutkittavien ajatuksia ostopäätösprosessista ja sen vaiheista. Toinen alaluku käsittelee yritysten ostopäätösyksikköä, siihen kuuluvia ihmisiä sekä yleistä päätöksentekoa ja sen jakautumista. Kolmas alaluku käsittelee tutkittavien ajatuksia henkilökohtaisesta myynnistä, myyjän merkitystä sekä välittäjän organisaation toimintaa. Viimeinen alaluku käsittelee yritysten kotisivuihin liittyviä elementtejä.

### 5.1 Yritysten ostopäätösprosessit toimitilojen hankinnassa

Kaikki haastateltavat kokivat ostopäätösprosessien alkaneen sisäisen ärsykkeen seurauksena. Haastateltavat kertoivat, että prosessi alkaa yleensä tilanteesta, jossa nykyiset toimitilat ovat liian pienet tai liian suuret tai että nykyisissä toimitiloissa on jotain ongelmaa. Haastateltava A kuvaili prosessin alkavan yrityksen muutostilanteissa; *”tarvittaisko me toimisto, ei me ehkä viel tarvita, mikä ois meille kiva. -- kun ollaan taas alottamassa uutta nii puhuttiin sitä et onks sitä tarve”*. Haastateltava B kertoi kuinka *”kyl se lähtee porukan yhteisestä keskustelusta. -- huomataan omii tarpeita ja niiden mukaan lähetään mieltii”*. Haastateltava E näki prosessin alkamiselle ominaisena sen, että nykyisissä toimitiloissa *”joku mättää”* ja sen seurauksena syntyy kiinnostus kartoittaa muita vaihtoehtoja.

Ulkoisilla ärsykeillä ei nähty olevan vaikutusta ostopäätösprosessin alkamiselle ja vaihtoehtojen kartoittamiselle. Kysyttäessä telemarkkinoinnin tai mainonnan mahdollisuudesta herättää kiinnostus toimitilojen vaihtamisesta tai hankkimisesta haastateltava B totesi *”meil ei oo lähteny sillei viel kertaakaan, et meil on iha omii tarpeita”*. Kysyttäessä mielipidettä suoramarkkinointiin D totesi *”en koe, että sillä*



*tavalla voitaisiin innostua vaihtamaan toiseen toimistoon*". Myös E totesi, että kimmokkeen vaihtamiselle tai tilojen hankkimiselle on tultava sisältäpäin. Yleisesti kaikkien haastateltavien vastaukset liittyen ostopäätösprosessien alkamiseen ja sen ensiaskeliin liittyivät vahvasti juuri yrityksen muutostilanteisiin, eikä vakaisissa tilanteissa koettu mielenkiintoa miettiä toimitilojen vaihtamista. Haastateltava C totesi olevansa nykyisiin toimitiloihin tyytyväinen ja *"pitäis olla jotenkin todella posketon tarjous"*, jotta vaihdettaisiin uusiin. Haastateltava E kertoi, kuinka *"ku periaattees homma toimii, nii ei jaksu lähtee kikkailee, ellei sit oo tosi hyvä tarjous. -- muuttaminen vie aikaa ja aika on rahaa"*.

Tarpeen tunnistamisen jälkeen haastateltavat etenivät ostopäätösprosessissa usein suoraan tiedon etsintään. Haastateltava C totesi tässä vaiheessa tärkeäksi *"aktiivisesti kartottaa ja etsii tietoa. -- netistä, googlesta, frendeiltä"*. Myös haastateltava A totesi, hyvin nopeasti tarpeen tunnistamisen jälkeen seuraavan tiedonhankinta *"mul tulee ekana mielee Google, mitä sit aletaa käyttää"* ja *"mullakin on sillein paljon verkostoja, nii sieltäki voi kysellä"*. Internetin ja etenkin Googlen käyttö korostui kaikilla haastateltavilla vastauksissa. Haastateltava E kertoi käyttävänsä Googlea ja muita hakukoneita kirjoittamalla hakuun lokaation ja sen perään sanan "toimitilat".

Tiedon etsinnässä tärkeäksi koettiin se, että toimitiloista löytyy riittävä määrä informaatiota yrityksen kotisivuilla. Esimerkiksi B kertoi, kuinka hän ei koskaan lähtisi katsomaan paikanpäälle tiloja, näkemättä ensin hintaa ja kuvia. Haastateltava D kertoi, kuinka informaation puute kotisivuilla aiheuttaa epäluottamusta; *"jos ei sivuilta löydy esimerkiksi hyviä kuvia, niin sitä herkästi miettii, että onkohan sille joku syy"*. Haastateltava B totesi, että vaihtoehtoja etsiessä yritykset, joiden kotisivuilta ei ole löytynyt riittävää informaatiota, on jätetty suoraan pois vertailtavien vaihtoehtojen joukosta.

Isommissa yrityksissä työskennellessä prosessin informaationetsintävaihe koettiin pidempikestoisena, koska oli enemmän määriteltävä reunaehtoja, tarkempi budjetti ja päätöksille tarvittiin aina vahvistus ylempää. Haastateltava B kertoi tarvittavan luvan ylemmältä johdolta; *"tarvitaan toimitusjohtajan muodollinen päätös"*. Suuryrityksissä tässä vaiheessa oli selkeästi enemmän portaita verrattuna pienempiin yrityksiin.

Haastateltava D kertoi, kuinka *”tarvitaan ensin lupa emoyritykseltä ja sitten vielä kansainväliseltä puolelta vahvistus siitä, missä menee budjetin rajat”*.

Informaation etsimisen jälkeen haastateltavat kertoivat pyrkivänsä muodostamaan muutaman vaihtoehdon joukon, joihin päättivät olla yhteydessä ja joihin mahdollisesti mennään paikanpäälle katsomaan. Haastateltava B totesi *”hyvä niitä ois semmonen viis kuus olla mitä sit mennään kattomaan ja aletaan soittelee”* kysyttäessä vaihtoehtojen määrää. Kaikille haastateltaville oli yhteistä, että tiedonetsinnän perusteella löydetyistä vaihtoehtoista valitaan paras vaihtoehto. Haastateltavan C mukaan *”sit ku ollaan saatu niitä tarjouksia, nii mietitään sit niistä, et mikä meille vois olla paras”*.

Prosessin valintatilanteen suhteen haastateltavilla tuli eroavaisuuksia, jotka johtuivat pitkälti yrityksen koosta ja mahdollisista päätöksenteko-oikeuksista. Pienemmissä yrityksissä sopivan vaihtoehdon löydyttyä valinta saatettiin tehdä hyvin nopeasti, kuten D totesi *”päättös niinku tänneki siirtymisestä, nii kyl se sitku vaa saatiin jotain vastauksia, et niinku mitä maksaa ja näin, nii kyl se sit aika nopeesti tuli sit”*. Myös haastateltava A totesi pienyrityksen tarpeiden olevan sen verran rajallisia, että valinta on *”maanläheistä ja maalaisjärkistä”* sekä helppo tehdä.

Isommissa yrityksissä prosessin valintavaihe nähtiin selvästi haastavampana. D kertoi, kuinka valinnasta tulee tehdä esitys kokonaan toisessa maassa sijaitsevalle ylemmälle johdolle, joka lopulta päätti valinnasta. Ehdotuksessa tuli olla vertailua vaihtoehtojen välillä, sekä perustelut sille, miksi tietty vaihtoehto olisi sopivin. Haastavaksi koettiin perustella tietyn vaihtoehdon paremmuus etenkin silloin, mikäli se oli kalliimpi vaihtoehto. Myös B kertoi, tarvittavan toimitusjohtajan hyväksynnän valinnalle.

## **5.2 Yritysten ostopäätösyksikön toiminta**

Haastateltavien kommentit liittyen ostopäätösyksiköiden kokoon, toimintaan ja mukana olevien henkilöiden lukumäärään olivat suoraan verrannollisia yritysten kokoon. Mitä suurempi yritys oli kyseessä, sitä enemmän oli ostopäätösyksikössä ihmisiä mukana ja sitä etäisempi ostopäätösyksikkö oli henkilöistä, joihin päätös

suoranaisesti vaikuttaa. Haastateltava D totesi multikansallisessa yrityksessä päätöksenteon vaativan hyväksynnän toisessa maassa sijaitsevalta emoyritykseltä, vaikka he eivät todennäköisesti tule koskaan käymään hankittavissa toimitiloissa. Haastateltava A totesi suurissa yrityksissä toimiessaan ostopäätösyksikön toiminannan olleen *"semmosta systemaattisempaa"* kun, taas pienissä yrityksissä yksinkertaisempaa.

### 5.3 Henkilökohtaisen myynnin merkitys ja välittävän organisaation toiminta

Kaikki haastateltavat näkivät henkilökohtaisen myynnin merkityksen toimitilojen välityksessä asiakaspalvelutyypisenä, jossa ostajaa pyritään auttamaan ja tekemään ostopäätöksestä helppoa. Haastateltava C kertoi, että vaikka myyjän on luonnollista haluavan myydä, tulee hänen olla aidosti kiinnostunut asiakkaasta pyrkien ratkaisemaan hänen ongelmansa. Haastateltava B näki myyjän olevan lähinnä välttämätön välikäsi ja että *"kun homma pelaa, niin siitä on vaikea petrata"*. B kertoi, ettei ole kokenut myyjän toiminnan edistävän ostopäätöstä, mutta sen sijaan myyjän toiminnalla on mahdollisuus heikentää kiinnostusta ostopäätöksen tekemiselle.

Välittävän organisaation odotettiin myös olevan nopea vastaamaan asiakkaan kysymyksiin. Haastateltavat A, B, D ja E totesivat, että vastaus esitettyihin kysymyksiin tai tarjouspyyntöön olisi saatava viimeistään kahden työpäivän kuluessa. D korosti sitä, että toimitilat hyödykkeenä ovat erittäin yksinkertaisia ja näin ollen vastaukset tulisi saada nopeasti. D:n mukaan, mikäli vastausta ei kuulu kahden päivän aikana, herää helposti epäluottamus yritystä ja tiloja kohtaan, koska toimitiloista esitettävät kysymykset ovat lähtökohtaisesti hyvin yksinkertaisia. Haastateltavan C mukaan sähköpostitse vastauksessa saisi mennä *"max puol päivää"* sen jälkeen, kun keskustelu on avattu. C näki nopean vastaamisen ja sujuvan yhteydenpidon ylläpitävän halua ostaa; *"sä otat yhteyttä ja sit sä et kuule kolmeen päivään mitään, nii se on vaan sillei no se meni jo"*. Haastateltava E kertoi, että jos sopimusteknisten asioiden sopiminen on haastavaa ja itse yhteistyö hankalaa, on mahdollisesti odotettavissa haasteita myös jatkossa; *"jos se sopimuksen teko on kauheen vaikeeta, nii sit yleensä semmonen kokemus, et tota se varsinainen oleminen voi olla aika vaikeeta."*

Myös myyjän kyky tehdä ratkaisuja ja sopimuksia tuli esiin haastateltavilla A ja D. Haastateltava A totesi, että yrityksen edustajan tuli olla *”hyvin tuotteistettu ja valta ja kyky antaa hinnat”*. Lisäksi haastateltavilla toistui sanat ”joustavuus” ja ”helppous” kysyttäessä sopimuksen teosta sekä sopimusteknisistä seikoista.

#### **5.4 Yritysten kotisivujen merkitys ostopäätösprosessissa**

Haastateltavista kaikki kokivat toimitiloja välittävien yritysten sekä itse toimitilojen omistajien yritysten kotisivut ensiarvoisen tärkeänä osana ostopäätösprosessia. Kaikki vastaajat mainitsivat informaationetsinnän alkuvaiheessa lähteekseen yritysten kotisivut. Kotisivuilta toivottiin löytävän mahdollisimman paljon informaatiota ja valokuvia tiloista. Lisäksi sivujen toivottiin toimivan moitteetta ja esimerkiksi latausaikojen edellytettiin olevan normaaleja.

Riskinä informaation puutteelle kotisivuilla oli, että tietty palveluntarjoaja ei pääse mukaan vertailtaviin vaihtoehtoihin. Haastateltava B totesi, ettei esimerkiksi lähde ollenkaan kohteeseen katsomaan, mikäli tietyistä asioista ei ole yrityksen kotisivuilla informaatiota. Hän kertoi, että toivoisi sivuilla olevan mahdollisimman paljon informaatiota, jotta ”suodattamisen” voisi tehdä helpommin. Haastateltava D myös painotti kotisivuilla olevan informaation merkitystä ja sanoi tiedon puuttumisen herkästi herättävän epäluottamausta siitä, ovatko tilat kunnossa ja kysymyksiä siitä, miksi asioista ei ole kerrottu kohdassa, jossa kuvaillaan kohdetta. Myös E kertoi, että mikäli tiettyjä peruselementtejä ei ole kerrottu kotisivuilla, niin *”se sit helposti jää ja alkaa kattomaan seuraavaa”*. B totesi, että mikäli tilat vaikuttavat erityisen kiinnostavilta, niin toki tällaisissa tilanteissa yritykseen saatetaan soittaa. Haastateltavien vastauksista tuli kuitenkin ilmi, että vertailtavien yritysten joukko pyritään pääasiassa muodostamaan Internetistä (sekä mahdollisilta kontakteilta) saadun informaation avulla ja vasta tämän jälkeen yrityksiin otetaan yhteyttä puhelimitse.

## **6. Johtopäätökset ja pohdinta**

Tässä luvussa tehdään johtopäätöksiä haastatteluiden tuloksia tutkimuskysymyksen ja alatutkimuskysymysten näkökulmasta. Haastattelumateriaalista pyritään löytämään

case-yrityksen toiminnalle tärkeitä elementtejä ja muita huomiota, joita yritys voi käyttää toiminnassaan. Lisäksi saatuja vastauksia peilataan tutkielman teoriaosuuteen ja selvitetään vastaavatko teoriat tutkimuksessa saatuja tuloksia.

### **6.1 Ostopäätösprosessin kuluttajamaisuus**

Haastateltavien yritysten vastauksista tuli selkeästi ilmi, että pienikokoisissa yrityksissä, joissa työskentelee noin 1-20 henkilöä, on ostopäätösprosessi hyvin vastaavanlainen kuin kuluttajien ostopäätösprosessi. Huolimatta siitä, että toimitiloja hankittiin yritysten tarpeisiin, tuli vastauksista läpi henkilökohtaisten tarpeiden ja tunteiden merkitys. Päätöstä ei varsinaisesti nähty kovin suurena päätöksenä, vaikka usein puhuttiin päätöksen pitkäaikaisesta luonteesta.

Huomionarvoista kaikilla vastaajilla ostopäätösprosessien alkamisessa oli se, että prosessi nähtiin alkavan aina sisäisen ärsykkeen seurauksena. Kotler ja Keller (2012) totesivat, että prosessin on mahdollista alkaa myös ulkoisen ärsykkeen seurauksena. Kuitenkaan tämän tutkimuksen haastateltavista yksikään ei kertonut saaneensa aloitetta ulkoisesta ärsykkeestä, kuten mainonnasta tai telemarkkinoinnista. Useat haastateltavat kokivat ulkoiset ärsykkeet jopa ärsyttävänä. Case-yrityksen kannalta tämä on kiinnostavaa, koska usein uusasiakashankintaa pyritään tekemään juuri puhelimitse. Kuitenkin saatujen tulosten perusteella tällaisen hyödykkeen tapauksessa puhelimitse suoritettavalla myynti- tai markkinointityöllä ei nähdä olevan menestystä. Mikäli Wonderland haluaa tehdä uusasiakashankintaa puhelimitse, sopivia yrityksiä olisivat pienikokoiset yritykset sekä yritykset, jotka ovat muutostilanteessa, esimerkiksi yritysoston tai fuusion seurauksena.

Ostopäätösprosessien pituuksien ollessa selkeästi lyhyempiä pienissä yrityksissä verrattuna suurempiin yrityksiin, kannattaisi case-yrityksen keskittyä tämänkin takia pieniin yrityksiin. Suurten yritysten kanssa toimimisessa haasteena on, että prosessit ovat pitkiä ja mikäli prosessi ei pääty ostopäätökseen, on aikaa mennyt enemmän verrattuna pienten yritysten kanssa neuvotteluun. Lisäksi pienten yritysten toimiessa enemmän kuluttajamaisesti verrattuna suuriin yrityksiin, pystyy case-yritys käyttämään enemmän kuluttajamyynnille tyypillisiä piirteitä markkinoinnissaan kuten tunteisiin vetoamista. Myös koska case-yrityksen hyödyke on toimitilat, ei ole merkitystä minkä

kokoinen yritys ryhtyy vuokralaiseksi. Tilanne olisi erilainen, jos hyödykkeenä olisi esimerkiksi jonkinlainen palvelu, jonka ostettava määrä suhteutettaisiin yrityksen kokoon.

## **6.2 Ostopäätösyksikön henkilöiden tunnistaminen sekä tarpeisiin mukautuminen**

Haastateltavat eivät tunnistaneet yritystensä ostopäätösyksikön rooleja kuten Kotler ja Keller (2012) ja Solomon (2011). Kaikki haastateltavat tunnistivat roolit käyttäjä, vaikuttaja sekä roolin päättäjä. Kuitenkaan kukaan haastateltavista ei tuonut esille ostopäätösprosessissa muita rooleja.

Pienissä yrityksissä valtavan suuria päätöksentekoyksiköitä ei luonnollisesti ole. Tämä helpottaa case-yrityksen toimintaa, koska mitä vähemmän henkilöitä on mukana ostopäätösprosessissa, sen yksinkertaisempi ja jouhevampi se on. Case-yrityksen kannattaisi keskittyä yrityksiin, joiden päättäjät ovat samoja henkilöitä, kuin toimitilojen käyttäjät, koska tällöin tiedonkulku on nopeampaa ja päätöksiäkin pystytään tekemään nopeammin. Yritysten kontakteja kannattaisi lähtökohtaisesti pitää ikään kuin kuluttaja-asiakkaina. Ongelmana suurten yritysten kanssa toimiessa on päätöksenteon jakautuneisuus, jolloin on todennäköisempää, että tieto ei mene tarpeeksi pitkälle. Case-yrityksen ei myöskään kannata keskittyä julkishallinnollisiin toimijoihin tai esimerkiksi säätiöihin, koska tällaisilla toimijoilla hinta sekä muut reunaehdot ja tiukkoja ja tietyistä asioista ei voida tehdä kompromisseja. Pienten yritysten kanssa toimiminen on jouhevampaa ja yhteydenpito voidaan pitää rentona ja tavanomaisena.

## **6.3 Myyjä asiakkaan apuna ostamisessa**

Haastateltavat tunnistivat samanlaisia olemuksia myyjässä kuin esimerkiksi Kettunen (2014) sekä Paesbrugge et al. (2018). Myyjän roolin toimitilahankinnoissa ollessa enemmän asiakkaan auttaja sekä ratkaisujen löytäjä, on henkilökohtaista myyntiä tekevän henkilön keskittyvä enemmän asiakaspalveluun. Myyjältä toivottiin joustavuutta ja kykyä asettua asiakkaan näkökulmaan ja kykyä tarjota parasta mahdollista ratkaisua hänelle. Henkilökohtaisen myynnin kannalta perinteiset

vaikutustavat, kuten toistuva kaupan ehdottaminen ei näin ollen ole kannattavaa, vaan asiakkaan kanssa kannattaa toimia kumppanina. Luonnollisesti myös asiakkaan johdattamiselle kaupantekoon on olemassa kaikessa kaupankäynnissä jonkinlainen merkitys. Pääpaino toimitilojen myynnissä kannattaisi kuitenkin olla siinä, että tekee asiakkaalle asiointista mahdollisimman helppoa. Case-yrityksen kannalta tämä tarkoittaa sitä, että myyjän tulisi olla mahdollisimman hyvin tavoitettavissa ja vastausaikojen tulisi olla lyhyitä. Tähän case-yritys voisi vastata, esimerkiksi tekemällä tarkan suunnitelman sille, miten toimitaan kotisivuilta löytyvän puhelinnumeron kanssa ja miten vastausaika tiedusteluihin ja sähköposteihin saadaan pidettyä alle kahdessa vuorokaudessa. Case-yritys voisi lisäksi lisätä kotisivuilleen henkilön kuvan puhelinnumeron viereen ja siihen tekstin ”Mikäli et löytänyt vastausta kysymykseen, soita minulle, niin kerron lisää”. Tämä lisäisi luotettavuutta asiakkaan silmissä ja antaisi kuvan siitä, että asiakkaasta ollaan oikeasti kiinnostuneita.

Henkilökohtaisen myynnin tekniikkana case-yrityksen kannattaisi käyttää ratkaisukeskeistä myyntitapaa (*eng. Solution Selling*). Koska yritykset tekevät ostoja ratkaistakseen jonkun ongelman, tulisi case-yrityksen saada mahdollisimman nopeasti tietää, miksi yritys ylipäättänsä etsii uutta toimitilaa. Tällöin saadun vastauksen perusteella voitaisiin tuoda toimitiloista esille merkityksellisiä ominaisuuksia. Näiden ominaisuuksien tulisi olla sellaisia, että niiden avulla yritys saisi ratkaisun ongelmaansa. Case-yrityksen kannattaisi luoda esimerkiksi viisi eri asiakaspersonaa, joilla on omanlaisensa ostomotiivit. Ostomotiiveja voisivat olla halu päästä yhteisölliseen työtilaan, tarve saada paremmat työtilat, joissa ottaa vastaan asiakkaita tai esimerkiksi tarve saada toimitilat, joihin on pääsy kellonympäri. Jokaiselle asiakaspersonalle mietittäisiin useita mahdollisia kysymyksiä ja niihin selvitetäisiin vastaukset. Lisäksi tutkittaisiin, onko todellisuudessa tällaisia asiakaspersonan omaavia yrityksiä olemassa. Näin menettelemällä saataisiin enemmän tietoa siitä, mitä tietynlaiset asiakasyritykset saattavat kysyä ja mitkä asiat ovat heille tärkeitä. Näin asiakkaita voitaisiin palvella paremmin ja nostaa esille asioita, joilla on oikeasti näille asiakkaille merkitystä.

Yksi vaihtoehto case-yritykselle olisi myös kokeilla niin sanottua ylipalvelua, eli keskittyä palvelemaan nykyisiä maksavia asiakkaita sekä neuvotteluvaiheessa olevia asiakkaita poikkeuksellisen laadukkaasti. Näin olisi mahdollista erottua kilpailijoista ja

antaa vaikutelma, että asiakkaasta pidetään erityistä huolta. Case-yrityksessä tämä tarkoittaisi nykyisten asiakkaiden sekä neuvotteluvaiheessa olevien asiakkaiden priorisoimista ja resurssien kohdentamista näihin. Lähes kaikki haastateltavista mainitsivat sanat ”helppous” ja ”joustavuus” haluttuina ominaisuuksina myyjältä. Näitä kahta tapaa vaalimalla olisi helppo antaa kuva siitä, että toimitilojen hankkiminen case-yritykseltä on riskitöntä, koska kaikki on tehty niin vaivattomaksi ja toiminta tapahtuu asiakkaan tarve edellä.

#### **6.4 Kotisivuilta löytyvä informaatio, sivujen toiminta ja hakukoneoptimointi**

Haastatteluiden perusteella selkeästi kriittisin vaihe ostopäätösprosessissa case-yrityksen kannalta on informaation etsintä. Tässä vaiheessa toimitiloja etsivät yritykset muodostavat vaihtoehtojen joukon, josta tekevät lopullisen valinnan. Joukkoon kuulumisen on siis ensiarvoisen tärkeää. Kaikkien haastateltavien mainitessa Googlen ja muiden hakukoneiden käytön informaation etsinnän alkuvaiheessa, on selvää, että case-yrityksen tulee sijaita hakukoneiden kärkipäässä.

Tällä hetkellä case-yritys ei löydy Googlestä hakusanoilla ”Helsinki coworking” kymmenen ensimmäisen joukosta. Hakusanoilla ”toimitila Vallila” tai ”Vallila toimitila” case-yritystä ei löydy ollenkaan Googlen avulla. On toki luonnollista, että suuret toimitilayritykset kuten NCC ja Skanska ovat ostaneet mainokset hakukoneiden kärkipäähän. Kuitenkin on huomionarvoista, että case-yritysten kilpailijat löytyvät selkeästi korkeammalta hakukoneista juuri näillä hakusanoilla.

Case-yrityksen kannalta järkevää olisi keskittyä erittäin vahvasti hakukoneoptimointiin, sekä tehdä suunnitelma hakukonemarkkinoinnin suhteen. Tällä hetkellä yritysten etsiessä toimitiloja, on varsin todennäköistä, että case-yritys ei tämän seikan takia edes pääse mukaan vertailuun, koska yritykset eivät yksinkertaisesti tiedosta case-yrityksen olemassaoloa.

Kotisivuilta löytyvän informaation määrä nähtiin myös merkittävänä tekijänä vaihtoehtokohteiden valinnassa. Useat haastateltavista sanoivat, että mikäli kotisivuilta ei löydy tarpeeksi tietoa kohteesta, jää se helposti unohduksiin ja informaation etsinnässä siirrytään seuraavaan vaihtoehtoon. Esimerkiksi



pysäköintimahdollisuus oli yksi asia, joka tuli haastatteluissa ilmi, mutta josta ei ole minkäänlaista mainintaa tällä hetkellä case-yrityksen kotisivuilla. Case-yrityksen kannattaisi lisätä informaatiota ja kuvien määrää kotisivuilleen. Tällä hetkellä kotisivuilta löytyy 3D-animaatio alakerran ravintolasta sekä aulasta, jossa pääsee ikään kuin liikkumaan tilassa, mutta varsinaisista työskentelytiloista kuvia on erittäin vähän. Lisäksi toimistoista ei ole kuvia tai neliötietoja. Case-yritys pyrkii luomaan itselleen brändiä coworking-tilana, jonka konseptiin kuuluvat jaetut ja yhteiset tilat, eikä tämän takia halua painottaa esimerkiksi yksityiskohtaista tietoa toimistojen ominaisuuksista. Kuitenkin haastatteluista tuli ilmi, että yritykset karsivat suoraan vaihtoehtoista pois palveluntarjoajat, joiden kotisivuilta ei löydy tarpeeksi informaatiota. Järkevää olisi lisätä kotisivuille ainakin jonkin verran lisää informaatiota ja niin sanottuja kylmiä faktoja, jotta yritykset eivät informaation puuttumisen takia ohittaisi case-yrityksen tarjoamaa.

## Lähdeluettelo

Alasuutari, P. (2011) Laadullinen tutkimus 2.0. 4., uud. p. Tampere, Vastapaino.

Barasch, A. & Berger, J. (2014) Broadcasting and Narrowcasting: How Audience Size Affects What People Share. *Journal of Marketing Research* 51, 3, 295-296.

Bloom, N. (2014) To Raise Productivity, Let More Employees Work from Home. *Harvard Business Review* 92,1, 2, 28-29.

DeGuzman, G. V., & Tang, A. I. (2011) Working in the unoffice: A guide to coworking for indie workers, small businesses, and nonprofits. San Francisco, Night Owls Press LLC.

Edmond, D. (2017) 14 Visualizations Mapping The B2B Buyer Journey [verkkodokumentti]. [Viitattu 7.10.2018]. Saatavilla <http://customerthink.com/14-visualizations-mapping-the-b2b-buyer-journey/>

Ellram, L. (1995) Total cost of ownership: an analysis approach for purchasing [verkkootikkeli]. [Viitattu 2.11.2018]. Saatavilla [https://www.researchgate.net/publication/235292888\\_Total\\_Cost\\_of\\_Ownership\\_An\\_Analysis\\_Approach\\_for\\_Purchasing](https://www.researchgate.net/publication/235292888_Total_Cost_of_Ownership_An_Analysis_Approach_for_Purchasing)

Erskine, R. (2017) How To Turn B2B Buyers Into Sales Leads, According To Data. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 17.11.2018]. Saatavilla <https://www.forbes.com/sites/ryanerskine/2017/12/28/how-to-turn-b2b-buyers-into-sales-leads-according-to-data/>

Garrett, L. E. (2017) Co-constructing a Sense of Community at Work: The Emergence of Community in Coworking Spaces. *Organization Studies* 38, 6, 821-842.

Halonen, K. & Koivula, A. (2017) Työelämän muutos haastaa työhyvinvoinnin johtamisen [verkkodokumentti]. [Viitattu 6.10.2018]. Saatavilla <https://www.ekonomilehti.fi/tyoelaman-muutos-haastaa-tyohyvinvoinnin-johtamisen/>

Helminen, V. & Ristimäki M. (2007) Relationships between commuting distance, frequency and telework in Finland. *Journal of Transport Geography* 15, 5, 331-342.

Herrala, O. (2017) Toimitiloissa huimaa tuhlausta. [Verkkoartikkeli]. [Viitattu 24.11.2018]. Saatavilla <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/toimitiloissa-huimaa-tuhlausta/7c26fa0b-d5ef-35ef-9cef-731e8d7bf75a>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2001) Tutkimushaastattelu. Helsinki, Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009) Tutki ja kirjoita. 15. p. Helsinki, Tammi.

Jacobs, E. (2016) Big business moves into co-working spaces. *Financial Times*. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 29.10.2018]. Saatavilla <https://www.ft.com/content/c8255158-ffe-11e5-ac98-3c15a1aa2e62>

Kettunen, J-P. (2014) Mistä on hyvät myyjät tehty? *Talouselämä* [verkkodokumentti]. [Viitattu 19.11.2018]. Saatavilla <https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/tdcn-blogi/mista-on-hyvät-myyjat-tehty/3b2ea675-c13f-3b9b-9e40-f7a0da9b43c2>

King, S. (2017) Coworking is not about workspace – it's about feeling less lonely. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 29.10.2018]. Saatavilla <https://hbr.org/2017/12/coworking-is-not-about-workspace-its-about-feeling-less-lonely>

Kotler, P. & Keller, K. L. (2012) Marketing management. 14. p. Harlow, Pearson.

Leach, W. (2018) This is where people work the longest hours [verkkodokumentti]. [Viitattu 6.10.2018]. Saatavilla <https://www.weforum.org/agenda/2018/01/the-countries-where-people-work-the-longest-hours/>

Maslow, A. H. (1943) A Theory of Human Motivation. *Psychological Review* 50, 4.

Nagy, G. & Lindsay, G. (2018) Why Companies Are Creating Their Own Coworking Spaces. [Verkkootikkeli]. [Viitattu 24.11.2018]. Saatavilla <https://hbr.org/2018/09/why-companies-are-creating-their-own-coworking-spaces>

Naumovska, L. & Blazeska, D. (2016) Public Relation Based Model of Integrated Marketing Communications. *UTMS Journal of Economics* 7, 2.

Paesbrugge, B., Sharma, A., Rangarajan, D. & Syam, N. (2018) Personal selling and the purchasing function: Where do we go from here? *Journal of Personal Selling & Sales Management* 38, 1.

Pohjola, M. (2014) Taloustieteen oppikirja. 11. uud. p. Helsinki, Sanoma Pro.

Power, B. (2017) How AI Is Streamlining Marketing and Sales. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 18.11.2018]. Saatavilla <https://hbr.org/2017/06/how-ai-is-streamlining-marketing-and-sales>

Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P. & Laukkanen, T. (2012) Akatemiasta markkinapaikalle: Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Helsinki, Talentum.

Rope, T. (1998) Business to business -markkinointi. Helsinki, WSOY.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (2005) Haastattelu: Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere, Vastapaino.

Solomon, M. R. (2011) Consumer behavior: Buying, having, and being. 9. uud. p. Harlow, Pearson.

Statista (2018) Number of coworking spaces worldwide from 2005 to 2018. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 29.10.2018]. Saatavilla <https://www.statista.com/statistics/554273/number-of-coworking-spaces-worldwide/>

Tilastokeskus (2018) Uusia yrityksiä perustettiin lähes 1 000 enemmän edellisvuoteen verrattuna [verkkodokumentti]. [Viitattu 6.10.2018]. Saatavilla [https://www.stat.fi/til/aly/2018/01/aly\\_2018\\_01\\_2018-07-26\\_tie\\_001.fi.html](https://www.stat.fi/til/aly/2018/01/aly_2018_01_2018-07-26_tie_001.fi.html)

Tilastokeskus (2017) Vuonna 2016 ammatillisen, tieteellisen ja teknisen toiminnan toimialalla aloitti eniten yrityksiä [verkkodokumentti]. [Viitattu 22.10.2018]. Saatavilla [https://www.stat.fi/til/aly/2016/aly\\_2016\\_2017-10-31\\_kat\\_001.fi.html](https://www.stat.fi/til/aly/2016/aly_2016_2017-10-31_kat_001.fi.html)

Tuomi, J. & Sarajarvi, A. (2002) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki, Tammi.

Vilkka, H. (2015) Tutki ja kehitä. 4., uud. p. Jyväskylä, PS-kustannus.

Von Drehle, D. (2016) Is telecommuting work? The answer isn't in the fridge. (I already looked). *Time* 188, 19, 63.

Webster, F. E. & Wind, Y. (1972) A General Model for Understanding Organizational Buying Behavior. *Journal of Marketing* 36, 2, 12-19.

Wonderlandwork (2018) [www-sivusto]. [Viitattu 30.10.2018]. Saatavilla <https://wonderlandwork.fi/tyotilat/>

Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä (2018) [verkkodokumentti]. [Viitattu 30.10.2018]. Saatavilla <https://tietopalvelu.ytj.fi/yritystiedot.aspx?yavain=2694682&tarkiste=08BF95BB5A97F5AF27C4475939D42653DA94F037>

## LIITTEET

Liite 1. Haastattelututkimuksen kysymykset suomeksi

### 1. Miten aloitatte hankintaprosessin hankittaessa työskentelytiloja yritykselle?

**2. Mitä kautta etsitte tietoa toimitiloista ja miksi käytätte juuri näitä lähteitä?**

**3. Millaisia vaiheita valintaprosessissa on?**

**4. Millaiset seikat ovat johtaneet ostopäätösprosessin keskeytymiseen?**

**5. Mitkä teidän kannalta ovat merkityksellisiä asioita siinä mitä välittävä organisaatio tekee?**

Liite 2. Haastattelututkimuksen kysymykset englanniksi

**1. How do you start the purchasing process when purchasing office space for your company?**

**2. Where do you search information about office spaces and why do you use these sources?**

**3. What kind of steps are in the selection process?**

**4. What kind of things have led to the interruption of the buying decision process?**

**5. For you which things are relevant to what the seller organization is doing?**