



CRM-järjestelmän käyttöoppaan luominen Arla Oy:n Foodservice myynti-tiimille

Melissa Wainio

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Amk-opinnäytetyö

2022

Tradenomin tutkinto

Tiivistelmä

Tekijä

Melissa Wainio

Tutkinto

Tradenomi

Raportin/Opinnäytetyön nimi

CRM-järjestelmän käyttöoppaan luominen Arla Oy:n Foodservice myynti-tiimille

Sivu- ja liitesivumäärä

25 + 16

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön aiheena on CRM-järjestelmän käyttöoppaan luominen Arla Oy:n Foodservice myynti-tiimille. Opinnäytetyön tarkoitus on tuottaa käyttöopas, jonka tavoitteena on helpottaa uusia työntekijöitä ottamaan käyttöön järjestelmä, sekä toimia apuna käyttäjille erilaisissa tilanteissa. Toimeksiantajayrityksessä lanseerattiin globaali CRM-järjestelmä keväällä 2020, Foodservice-puolelle. Käyttöoppaasta on rajattu pois aktiviteetit, raportointi ja liidit.

Työn teoreettinen viitekehys koostuu kolmesta pääosasta. Ensimmäisessä osassa tekijä käsittelee digitalisaatiota trendinä, miten megatrendit vaikuttavat digitalisaatioon ja miten digitalisaatio vaikuttaa työympäristöön. Toisessa luvussa tekijä käsittelee uudenlaista B2B-myyntin liiketoimintaa, miten osto- ja myyntiprosessit ovat muuttuneet, moderneja myyntimetodeja ja mitä myyntitaitoja tulevaisuuden menestysmyyjältä vaaditaan. Kolmannessa luvussa tekijä käsittelee asiakkuudenhallintaa ja CRM-järjestelmää, CRM lajittelua, CRM-järjestelmien huonoa mainetta, mitä onnistuneelta käyttöönotolta vaaditaan, miten CRM-järjestelmien käyttö saadaan pysyväksi osaksi myyjien arkea, CRM-järjestelmien hyötyjä ja parhaita CRM-järjestelmiä.

Käyttöopas on laadittu tietoperustan sekä tekijän asiantuntemuksen ja käyttökokemuksen avulla, joka on syntynyt tekijän työskennellessä toimeksiantajayrityksessä ja ollessaan käytettävän CRM-järjestelmän pääkäyttäjä. Käyttöopas on pyritty pitämään mahdollisimman selkeänä ja ohjeistuksessa hyödynnetään käyttöä visualisoivia kuvia. Opinnäytetyöprosessin aikana syntyi 16-sivuinen käyttöopas, joka koostuu kansilehdestä, sisällysluettelosta ja 13:sta pääluvusta ja kahdesta alaluvusta. Käyttöoppaassa esiintyy kuvien lisäksi yritykselle luottamuksellista tietoa. Julkaistun opinnäytetyön liitteenä oppaasta esitetään sisällysluettelo ja muutoin oppaan sisältöä on kuvattu runkoraportissa

Opinnäytetyön lopussa tekijä esittelee toimeksiantajan tarkemmin, kertoo työn tavoitteesta ja kehittämistehtävästä, kuvaa suunnitelmaa ja toteutusta, arvioi käyttöoppaan hyödynnettävyyttä, kirjaa johtopäätökset, esittää jatkotoimenpide- ja kehitysehdotuksia sekä arvioi opinnäytetyöprosessia ja omaa oppimista.

Opinnäytetyö on toteutettu syksyllä 2021 – loppuvuonna 2022.

Asiasanat

Käyttöopas, asiakkuudenhallinta, asiakkuudenhallintajärjestelmä, digitalisaatio, yritysmyynti

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tavoite, rajausta ja keskeiset käsitteet	1
1.2	Opinnäytetyön rakenne	2
2	Digitalisaatio trendinä	3
2.1	Digitalisaation trendejä	3
2.2	Megatrendit vaikuttavat digitalisaatioon	5
2.3	Työympäristön trendit	6
3	Uudenlainen B2B-myynti liiketoiminta	8
3.1	Muuttunut ostoprosessi	8
3.2	Uudenlainen myyntiprosessi	8
3.3	Modernit myyntimetodit	10
3.4	Tulevaisuuden menestysmyyjän myyntitaidot	12
4	Asiakkuudenhallinta ja CRM-järjestelmä	14
4.1	CRM-lajittelu	14
4.2	CRM-järjestelmien huono maine	14
4.3	CRM-järjestelmän onnistunut käyttöönotto	15
4.4	CRM-järjestelmän käyttö pysyväksi osaksi arkea	16
4.5	CRM-järjestelmän hyödyt	17
4.6	Parhaat CRM-järjestelmät	17
5	CRM-järjestelmän käyttöoppaan luominen Arla Oy:n Foodservice myynti-tiimille	18
5.1	Toimeksiantajan esittely	18
5.2	Tavoite ja kehittämistehtävä	18
5.3	Suunnitelmakuvaus	19
5.4	Toteutuskuvaus	19
6	Pohdinta	21
6.1	Käyttöoppaan hyödynnettävyys	21
6.2	Johtopäätökset sekä jatkotoimenpiteet ja kehitysehdotukset	21
6.3	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	22
	Lähteet	23
	Liitteet	25
	Liite 1. C4C-käyttöoppaan sisällysluettelo	25

1 Johdanto

Yrityksille on tarjolla paljon erilaisia työtä helpottavia ja tehostavia järjestelmiä/ohjelmistoja. Yksi näistä on CRM-järjestelmä, eli järjestelmä joka on tarkoitettu asiakkuudenhallintaan. Järjestelmän tavoite on muun muassa lisätä myyntiä ja asiakkuuksia sekä parantaa yrityksen tarjoamia palveluja. Sen avulla yritys voi kehittää liiketoimintaansa sekä tehostaa tapaansa työskennellä. CRM-järjestelmiä on lukuisia ja erilaisia, mutta hyvä järjestelmä auttaa asiakkuussuhteiden hallinnassa, analysoi dataa ja esimerkiksi seuraa eri tehtäviin käytettyä aikaa. (Taimer 2018.)

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Arla Oy:lle. Opinnäytetyön aiheena on ”CRM-järjestelmän käyttöoppaan luominen Arla Oy:n Foodservice myyntitiimille”. Tekijä päätyi tähän aiheeseen, koska järjestelmän käytöstä puuttuu laadukas, tarpeellinen käyttöopas. Aihe on yritykselle ajankohtainen, koska Arlan Foodservice myyntitiimi otti keväällä 2020 käyttöön CRM-järjestelmän. Yrityksessä on huomattu, että valmis opas olisi suureksi hyödyksi uusien työntekijöiden perehdytyksessä.

Aihe on osa laajempaa kokonaisuutta digitalisaatio, joka on vallitseva trendi ja vaikuttaa yritysten toimintaan laajasti ja koko ajan yhä enemmän. Koronapandemian myötä digitalisuus otti suuren kehitysharppauksen ja yritysten on pysyttävä kehitystahdissa mukana pystyäkseen vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin.

Opinnäytetyö on toiminnallinen, jonka produktina on käyttöopas.

1.1 Työn tavoite, rajaus ja keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on laatia C4C-asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttöopas sen käyttäjille. Oppaan tavoitteena on helpottaa uusia työntekijöitä ottamaan käyttöön järjestelmä, sekä toimia apuna käyttäjille erilaisissa tilanteissa. Tästä hyötyvät toimeksiantajan Foodservice – osaston työntekijät. Opinnäytetyöntekijä ja järjestelmän pääkäyttäjä pääsee opinnäytetyön tekemisen kautta tutustumaan entistä tarkemmin C4C-järjestelmään ja pystyy näin ollen jatkossa auttamaan muita tiiminjäseniä järjestelmän käytössä entistä tehokkaammin. Myynnin esimies pystyy käyttämään tietoperustaa ja opasta työkaluna käydessään globaaleja keskusteluja järjestelmän kehityksestä. Opas luodaan tietoperustan ja tekijän asiantuntemuksen avulla.

Opinnäytetyössä on rajattu pois järjestelmän teknisiin ominaisuuksiin kantaan ottaminen ja tekniset kehitysehdotukset. Opas käsittelee järjestelmän suuria pääalueita eli asiakkaita, kontakteja, mahdollisuuksia sekä näytetilauksia. Näin ollen oppaasta on rajattu

muut aihealueet pois, kuten aktiviteetit ja raportointi. Myös liidit on rajattu oppaasta pois, sillä kyseinen osa järjestelmästä ei ole toistaiseksi käytössä Suomessa.

Alla listattuna keskeisiä käsitteitä:

Digitalisaatio: Yhteiskunnan ilmiö joka tarkoittaa digitaalitekniikan käyttöönottoa yhteiskunnan kaikilla alueilla. Kokonaisvaltainen tekijä liike-elämän ja yhteiskunnan muutoksessa ja kehityksessä. (Heikkinen s.a.)

B2B-myynti: Yritysten välillä tapahtuvaa kaupankäyntiä (Alma Talent 17.12.2020).

CRM: Koostuu sanoista Customer Relationship Management. Suomeksi asiakkuudenhallintaa. Asiakkuuden hoitoon liittyvä toimintamalli, ei pelkästään järjestelmä. (Leino & Kenner 2021, 278.) Se tarkoittaa asiakashallintaa, asiakassuhteiden ja asiakkuuksien johtamista. Se tarkoittaa toimintatapoja ja tietojärjestelmiä, joiden avulla toteutetaan asiakkuudenhallintaa. Se on prosessi, joka hallitsee asiakaskohtauksia. (Oksanen 2020, 25-27.)

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Tämän opinnäytetyön rakenne koostuu teoriaosuudesta, missä opinnäytetyön tekijä käsittelee digitalisaatiota trendinä, uudenlaista B2B-myyntin liiketoimintaa sekä asiakkuudenhallintaa ja CRM-järjestelmää. Teoriaosuuden jälkeen, opinnäytetyöntekijä esittelee toimeksiantajan, kuvaa produktia ja sen toteutusta. Opinnäytetyön lopussa, tekijä pohtii työn onnistumista kokonaisuutena ja esittää jatkokehitysideoita.

2 Digitalisaatio trendinä

Lähes kolme vuotta sitten alkanut koronapandemia näytti viimeistään sen, että digitaalisuus on pakko mikäli yritys haluaa menestyä. Yritys ei menesty, ellei vähintään käytä digitaalisia työkaluja. Toki digitalisaatio on jo aiemminkin 2000-luvulla ollut menestyvän yrityksen fokuksessa, mutta näinä viime vuosina digitaalisuuden tärkeys ei ainakaan ole voinut jäädä keneltäkään huomaamatta. Tampereen ammattikorkeakoulun myynnin johtamisen yliopettaja Pia Hautamäen mukaan myynnin jakaminen B2B- ja B2C-myyntiin on nykyään vanhanaikainen menetelmä. Molemmissa jaoissa ostaja on ihminen, joka suorittaa ostoksen mielellään digitaalisesti. Hautamäen mukaan digitaalisten ratkaisujen ei kuitenkaan aina tarvitse olla pitkälle vietyjä. Jo yksinkertaiset ratkaisut vievät pitkälle ja monesti ne ei tarvitse suuria investointeja. (Kasdaglis-Zabyshnyi 2021.)

Koronapandemia osoitti yrityksille myös sen, että kansainvälistä myyntiäkään ei tarvitse tehdä fyysisesti. Työmatkailu vähentyi huomattavasti ja kulttuuri on muuttunut. Kuten tiedämme, kulttuurin muuttaminen ei kuitenkaan aina ole helppoa ja yrityksillä on vielä paljon tekemistä sen kehittämisessä. Myös vastuullisuuden trendi aiheuttaa yrityksille haasteita ja kehitettävää digitaalisuudessa. Myynnin on oltava myös sosiaalisesti vastuullista. Myynti onkin nykyään usein ratkaisujen etsimistä yhdessä asiakkaan kanssa. (Kasdaglis-Zabyshnyi 2021.)

2.1 Digitalisaation trendejä

GDPR pomppasi vahvana ilmiönä yritysmaailmaan jo muutamia vuosia sitten. Lähiaikoina yksityisyyden suoja on parantunut entisestään. Lainsäädäntö rajoittaa entistä enemmän muun muassa käyttäjien toiminnan seuraamista. Myös sääntöjen noudattamista valvotaan enemmän. Vuodesta 2021 Iphonen käyttäjät ovat pystyneet pyytämään sovellusten seurantojen estämisen. Vuonna 2023 Chrome-internetselaimesta poistuu kolmannen osapuolen evästeet. Mainonnan kohdentaminen ja oikeiden asiakkaiden tavoittaminen on siis yrityksille entistä vaikeampaa. (Ida Fram 2022.)

Kaikkikanavaisuus perustuu siihen, että asiakas on lähtökohta, ei kanava eikä tuote. Vaikka digitaaliset kanavat lisääntyvät, pyritään mahdollistamaan asiakkaan yhdenmukainen asiointi. Asioinnista on jäätävä asiakkaalle samanlainen asiakaskokemus, asioi hän sitten myymälässä tai yrityksen sosiaalisessa mediassa. (Ida Fram 2022.)

Digitalisaation lisääntyessä, netti-ilmiöt kasvavat suuriksi mutta nopeiksi. Ilmiöt ilmestyvät ennätysnopeasti, mutta väistyvät yhtä nopeasti seuraavien ilmiöiden tieltä. Tämä asettaa

haasteta markkinointiin, jonka vaaditaan olevan erittäin harkittua mutta samalla tehokasta. (Ida Fram 2022.)

Koronapandemian myötä ihmisten luottamus mediaan on vähentynyt. Tämä heijastuu myös yritysten viestintään ja avainsanoina toimiikin rehellisyys ja avoimuus. (Ida Fram 2022.)

Tiktok on hyvä esimerkki nopeasti kasvaneesta sosiaalisen median alustasta. Kyseinen alusta toimii videoilla. Videomuotoinen digisisältö kasvattaa luonnollisesti myös videomuotoisten mainosten tarvetta, ja perinteisemmät kuvalliset mainokset jäävät taka-alalle. Myös virtuaalitodellisuus on kasvava ilmiö. (Ida Fram 2022.)

Kasvavien sosiaalisen median kanavien hyödyntäminen. Tiktokin lisäksi muun muassa Jodel ja Pinterest ovat kasvaneet. Myös jatkuvasti kehittyvä LinkedIn on kasvanut. Tällaisten kasvavien alustojen hyödyntäminen markkinoinnissa kannattaa. (Mirelle s.a.)

Nopeus. Nopeat nettiyhteydet ovat yhä useamman ihmisen saatavilla, ja vanhat, hitaat liittymät siirtyvät unholaan. Ihmiset tottuvat nopeuteen ja myös nopeitempisiin mainoksiin. Google analysoi verkkosivustojen käyttäjäkokemuksia eri mittareilla. Mittarit vaikuttavat myös näkyvyyteen. Yksi näistä mittareista mittaa latausnopeutta. Yli neljän sekunnin latausnopeus viestittää huonosta käyttäjäkokemuksesta. (Mirelle s.a.)

Uudet kauppapaikat. Sosiaalisten medioiden käyttäminen ostospaikkoina on lisääntynyt. Mainoksista voi suoraan ostaa tuotteita ja palveluita. Instagram Shopping, Google Shopping ja Facebook Shops ovat yhä useamman asiakkaan käyttämä ostoalusta. (Mirelle s.a.)

Kuva- ja äänihaut vaikeuttavat hakukoneoptimointia. Ihmiset käyttävät entistä enemmän äänihakuja sekä kuvahakuja. Yritysten pitää siis huolehtia siitä että, kun asiakas hakee äänihaualla esimerkiksi sanalla "Marimekko", tai hakee kuvahakua käyttämällä kuvalla Unikkomukista, hakukone löytää juuri sinun yrityksesi. (Mirelle s.a.)

Hieman odottamaton trendi on vanha, perinteinen sähköpostimarkkinointi. Viestin yksilöiminen on kuitenkin entistä tärkeämpää ja lukija haluaa saada viestistä kuvan, että tämä on osoitettu juuri hänelle. (Leino 11.1.2022.)

2.2 Megatrendit vaikuttavat digitalisaatioon

Digitaalisuus on yksi megatrendeistä. On myös otettava huomioon, että muut megatrendit vaikuttavat oleellisesti digitaalisuuteen. Yrityksillä on paljon huomioon otettavia megatrendejä kaikissa liiketoimissaan. Esimerkiksi verkko-ostosten lisääntyessä, ilmastonmuutos asettaa paineita esimerkiksi pakkaus- ja jakelulogistiikkaan. Ympäristöystävälliset tuotteet mutta myös ympäristöystävälliset toimintatavat läpi linjan houkuttelevat ostajia. (Komulainen 1.1.2020.) Vastuullisuus tulee näkyä myös viestinnässä, esimerkiksi onnistumistarinoina vastuullisuudesta (Ida Fram 2022). Myös teknologinen hiilijalanjälki on otettava huomioon. Matkailun vähentyessä yritysten palvelujen tulee olla helposti löydettävissä digitaalisesti. Markkinointi, nettisivut, hakukoneoptimointi ja sosiaalinen media ovat vain muutamia asioita, joiden tulee olla viimeisen päälle kunnossa. (Komulainen 1.1.2020.)

Hybridikaupat ovat koko ajan yleistymässä. Perinteiset kivijalkamyymälät eivät enää pärjää pelkillä myymälöillä. Ostot ovat siirtyneet entistä enemmän verkkoon ja asiakkaat saattavat käydä kivijalkamyymälässä tutustumassa tuotteisiin, mutta siirtyvät sitten kotisohvalle tilaamaan tuotteet verkosta. Kilpailukyky myös itse verkkokauppaohjelmistossa korostuu. Digitaalisuuden lisääntyessä, valitettavasti ostajan näkökulmasta monimutkaiset ja toimimattomat järjestelmät ovat lisääntyneet. Näin ollen menestyvä tekijä on yritysten empaattisuus. Yritysten tulee ymmärtää, miten asiakkaat toimivat digitaalisissa palveluissa ja digitaalisessa ostamisessa. Myös digitaalisen sosiaalisen vuorovaikutuksen tarve kasvaa. Ostaja haluaa pystyä kysymään tarjottavista tuotteista tai palveluista, juuri sillä hetkellä kun hän on kyseistä ostoa tekemässä. Näin ollen erilaiset chat-robotit lisääntyvät ja niiden kehittäminen on koko ajan tapetilla. Tekoäly kehittyy jatkuvasti, mutta vielä on matkaa jäljellä siihen, että chat-robotit voisivat kokonaan laadullisesti korvata fyysisen asiakaspalvelun. (Komulainen 1.1.2020.)

Tekoällyn lisääntyminen tuo myös koodaustaidot ja datan analysointi uudenlaiseen fokukseen. Koska tekoällyn tarve lisääntyy koko ajan, sillä toimivia ohjelmistoja kehitetään jatkuvasti käyttäjäystävällisimmiksi. Tämä liittyy suoraan koodaukseen. Digitaalisuus lisää myös automaation tarvetta. Jokapäiväisiä töitä on jatkuvasti enemmän ja enemmän mahdollista automatisoida. Esimerkiksi sosiaalisen median postaukset ovat jo kauan olleet mahdollisia ajastaa ja vaiheistaa automaattisesti ilmestymään juuri oikeaan aikaan. Myöskään datan analysointi ei ole enää yhtä helppoa ja yksinkertaista kuin ennen. Datan määrä ei siis enää ole se ratkaiseva tekijä, vaan analysointitaidot ovat yritysten fokuksessa. (Komulainen 1.1.2020.)

2.3 Työympäristön trendit

Digitalisaatio on asettanut trendejä ja haasteita myös itse työympäristöön. Etätö lisääntyi huomattavasti pandemian alkaessa, ja on täällä myös pysyäkseen. Etätönteko edellyttää työntekijän kannalta hyviä digitaalisia työkaluja. On muistettava, että jokainen työväline ei sovi kaikille. Erilaiset työntekijät tarvitsevat erilaisia työkaluja. Jokin digitaalinen työkalu on jollekin hyvä, toiselle se huonontaa työkokemusta. Työkaluja tarvitsee siis joissain tapauksissa olla useita ja niitä tulisikin tarkastella työntekijöiden silmin. Laaja paletti työvälineitä tuo omat haasteensa mukanaan. Järjestelmä toisen perään, kirjautuminen kirjautumisen perään. Erilaiset alustat jotka pystyvät tuomaan syötteitä useista eri työvälineistä, joihin pystyy integroimaan eri ohjelmia ja joiden sisältö on personoitu, on työntekijän työkokemuksen kannalta mieluisampia. Yritysten tarjoamat työkalut työntekijöille ovat myös vähentyneet. Enemmän suositaan digitaalisia pilviympäristöjä, joihin pääsee helposti myös omalta puhelimelta tai koneelta. (Heikkilä 26.8.2021.)

Digitaalisten työvälineiden haaste on usein se, että ne ovat välineiden tarjoavan yrityksen näköisiä. Esimerkiksi ohjelma Microsoft Teams näyttää samalta jokaisessa yrityksessä. Onkin haastavaa luoda oman brändin näköisiä digitaalisia työympäristöjä. On haastavaa saada digitaalinen toimisto näyttämään ja myös toimimaan oman brändin mukaisesti. Digitaalisten ympäristöjen ulkonäön ja toiminnallisuuden tärkeydet korostuvat, kun etätö lisääntyy ja digivälineet edustavat yrityksen digitaalista toimistoa. Työvälineiden brändäys onkin yleistynyt ja monet yritykset valitsevat perinteisten Office365 ohjelmien sijaan brändättyjä järjestelmiä, jotka tukevat omannäköistä digitaalista yritystä. (Heikkilä 26.8.2021.)

Ennen digitalisaation kiihtymistä työntekijät saattoivat pärjätä hyvin, vaikka eivät olisivat olleet aktiivisia keskustelijoita yritysten sisäisissä sosiaalisissa medioissa ja intraneteissa. Uutisten kommentointi onnistui hyvin lounaspöydän ääressä. Etätöön lisääntyessä, sosiaalisen kanssakäymisen eteen joutuu ponnistelemaan eri tavalla. On siis luonnollisesti tärkeää, että yritykset mahdollistavat tämän. Vanhat tutut ominaisuudet yritysten sisäisissä sosiaalisissa medioissa ei enää riitä, vaan vaaditaan enemmän. Luovia ratkaisuja on tehtävä, jotta pystytään innostamaan työntekijöitä olemaan digitaalisesti sosiaalisia. (Heikkilä 26.8.2021.)

Tämän opinnäytetyön tekijän käydyissä keskusteluissa kollegoiden ja ystävien kanssa, on tullut ilmi että monet ovat tykästyneet uuteen etätöömoodiin. Työn ja arjen yhdistäminen on ehkä helpompaa, kun esimerkiksi fyysisiä työmatkoja ei ole. Aikaa jää enemmän vapaa-aikaan ja keskittyminen oman kodin hiljaisuudessa voi olla helpompaa. Näin ei kuitenkaan kaikkien työntekijöiden kohdalla ole. Jotkut kaipaavat sitä fyysistä työpaikkaa ja haluavat vaihtelua päiväänsä. Jotkut eivät viihdy kotikoneen äärellä päivästä toiseen ja työn

ja arjen erottamisesta tuleekin vaikeaa. Keskittymiskyky ei olekaan aina parhaimmillaan kotona, kun arkea muistuttavat asiat herpaannuttavat työhön keskittymistä. Ennen koronapandemiaa oli myös normaalia, että päiväkodeissa oli hieman nuhaisia lapsia. Kun lapset joutuvatkin olemaan nuhaisina kotona ja puolisokin ehkä tekee omaa etätyötä toiselta puolelta huonetta, koti onkin kaikkea muuta kuin hiljainen ja työhön inspiroiva. Työmotivaatio ei olekaan kaikkien kohdalla enää samalla tasolla kuin ennen. Yritysten haasteina onkin motivoida työntekijöitä, saada työ tuntumaan mieluisalta ja auttamaan työntekijäitä pysymään tehokkaina.

3 Uudenlainen B2B-myyntin liiketoiminta

B2B-myynti on muuttunut, ja tulee muuttumaan. Elämme asiakkaiden aikakautta. Digitalisaation myötä, asiakkaat eivät tarvitse enää itse myyntiorganisaatiota tiedonhakuvaiheessa. Tiedot ovat saatavilla verkossa. Digitalisaation myötä, asiakkailla on myös enemmän yksityiskohtaista tietoa saatavilla olevista palveluista ja tuotteista. Kokemusten jakaminen verkossa on yleistä, joten voimme todeta että asiakaskokemus on entistä tärkeämpi. Odotusarvot ovat korkeampia kuin ennen. Onkin luonnollista todeta, että myynnissä on aiempaa enemmän lähdettävä liikkeelle asiakkaasta. (Leino & Kenner 2021, 16-19.)

3.1 Muuttunut ostoprosessi

Ostokäyttäytyminen on muuttunut merkittävästi. Tutkimusten mukaan, nykypäivän ostoprosessi on aikaa vievä, kompleksinen ja itsenäinen. Myyjän on aiempaa enemmän oltava läsnä ostopolun alkuvaiheessa ja tukea asiakasta koko ostoprosessissa. Ostoprosessissa on samoja askeleita kuin ennenkin, mutta ostaminen on muuttunut tiimisuorituksiksi. Tiimisuoritusta vaaditaan myös myyjältä, organisaation eri osastojen tulee toimia yhdessä yhtenäisenä rintamana. Tutkimusten mukaan myös ajankäyttö on kriittisempää. Tämä asettaa palveluntarjoajalle haasteita sitouttaa asiakas ja antamaan argumentteja, miksi asiakas hyötyisi ajankäytöstä palveluntarjoajan kanssa. Helposti käykin niin, että asiakas hoitaa ostoprosessin alun itsenäisesti jolloin palveluntarjoajalla on haasteita päästä mukaan ostoprosessin myöhempisiin vaiheisiin. (Leino & Kenner 2021, 19-32.)

Asiakaskokemuksen odotukset ovat korkeammalla. Kokemus onkin joskus jopa tärkeämpi kuin itse palvelu tai tuote. Ostaja on ihminen ja odottaa henkilökohtaista, personoitua ja aina saatavilla olevaa palvelua. Onkin perustunut uusi termi B2ME. Myös vastuullisuuden ja arvojen merkitykset ovat nousseet. Myös suosittelut ovat yhä tärkeämmässä roolissa, koska ihmiset luottavat enemmän ”tavallisiin ihmisiin” kuin ylimmän johdon viestintään. Tämä tarkoittaa sitä, että myyjien on oltava ”ihmisiä”, ja esiintyä omina itsenään ja samalla alansa asiantuntijoina. Myyntityön on oltava henkilökohtaista, laadukasta ja aktiivista. Muutaman päivän vastausaika ei riitä. (Leino & Kenner 2021, 19-32.)

3.2 Uudenlainen myyntiprosessi

Koska ostoprosessi on entistä kompleksisempi, menestyvä myyntiorganisaatio kehittää oikeanlaisen roolituksen ja hyödyntää teknologiaa. Oikeanlainen roolitus pitää huolen siitä, että myynnin tehtäväkenttään kuuluu aidosti myyntiin liittyvät tehtävät. Myyjät ovat nykyään monimutkaisten kokonaisuuksien johtajia. Hyvä myyjä on asiakkaan näkökulmasta yhteistyökykyinen muutoskonsultti ja projektijohtaja. Koska vaatimukset ovat korke-

alla, myyjien aikaa tarvitaan kokonaisuuksien hahmottamiseen ja johtamiseen. Menestynyt myyjä käyttää tehokkaasti teknologian apuvälineitä, jotta rutiini- sekä taustatehtävät eivät kuormita myyjän muistia. Teknologian avulla, myyjä pysyy myös tietoisempänä asiakkaiden asioista ja trendeistä. On selvää että tekoäly tulee kehittymään ja muuttumaan paljon tulevaisuudessa ja näkymään kaikkialla. Tekoäly ei kuitenkaan korvaa henkilökohtaista myyntiä, koska vuorovaikutustaidot, empatia ja tunteiden tulkinta ovat tärkeitä tekijöitä. Jatkossa tekoäly kuitenkin korvaa ne työtehtävät, missä se pystyy toimimaan ihmistä tehokkaammin. Tekoäly on jo nyt tehokas apuväline, kun sitä osaa hyödyntää. Se pystyy toimimaan tehokkaana lisäkätenä ja lisäaivoina. Nykyään näkyy yhä enemmän CRM-järjestelmiä, jotka eivät enää ole vain kontaktitietojen keräämisportaaleja. CRM-järjestelmät jotka käyttävät tekoälyä, pystyvät tiedon ja trendien pohjalta ennustamaan kauppohenkilöiden voitotodennäköisyyttä, ehdottamaan mihin prospekteihin ja mahdollisuuksiin kannattaa keskittyä ja myös ehdottamaan ostajia, jotka voisivat olla kiinnostuneita yrityksen tarjoamista palveluista tai tuotteista. Tekoälyä käyttävät ohjelmat pystyvät antamaan myyjille tärkeää tietoa asiakkaista tai kohderyhmistä. (Leino & Kenner 2021, 32-42.)

State of Sales 2018 – raportin mukaan vain 34% myyjän työajasta menee itse myyntityöhön. Loput ajasta menee raportointiin, esivalmisteluihin ja matkustamiseen. Myynnin kasvattamiseen vaaditaan siis ratkaisuja, jotka mahdollistavat myyjien ajan käytön asiakkaiden kanssa. Liian paljon aikaa kuluu tiedon etsimiseen ja sen syöttämiseen järjestelmiin. Oletusarvo tulisi olla se, että digitaaliset liukuhihnatyöt eivät olisi myyjän työpöydällä. Tulevaisuudessa tekoäly tulee nykyistä enemmän hoitamaan näitä taustatehtäviä automaattisesti. Voimme kuitenkin todeta, että teknologia on jo nyt varsin kehittynyttä. Myyjillä onkin usein haasteita muuttaa vanhoja tuttuja toimintamalleja ja tapoja. Menestyvä myyjä tarkastaa omaa ajankäyttöään ja kyseenalaistaa tekemisensä tehokkuutta. Mikäli suuri osa työajasta menee näppäillessä toistuvasti yksinkertaisia asioita, on syytä miettiä olisiko tarjolla teknologista ratkaisua. (Leino & Kenner 2021, 34-42.)

Myyjän tulisi tuoda ratkaisuja asiakkaan ongelmiin, ilman että asiakas kokee, että myyjän ainoa tavoite on myydä tuote tai palvelu. Nykyajan asiakas ei arvosta kaupittelua, vaan asiantuntevaa palvelua. Asiantuntemus ja asiakkaan liiketoiminnan vaikutusten sekä erikoispiirteiden ymmärtäminen tuo luotettavuutta ja asiakkaan silmissä myös kumppanuutta. Myynti lähtee liikkeelle asiakkaasta ja myyjän tulee aidosti ymmärtää asiakkaan tarpeita, tavoitteita ja arkea. Myyjä on asiakkaan yhteistyökumppani ja vastakkainasettelun myyjän ja asiakkaan välillä voi unohtaa. Myyntityön tulee olla proaktiivisempaa ja esiintyä asiakkaan käyttämissä kanavissa. Myynnin tulee tuoda aitoa arvoa asiakkaan arkeen. (Leino & Kenner 2021, 48-55.)

3.3 Modernit myyntimetodit

Myyntimetoodeja on lukuisia. Jotkut ovat kehitetty aikoja sitten, mutta ovat hyödyllisiä ja sopivat moderniin myymiseen. Ne eivät ole toisiaan parempia, sillä myyjiä, asiakkaita ja tilanteita on lukuisia erilaisia. Myyjien tuleekin valita juuri omaan myyntiin sopiva malli. Malliin tulee uskoa itse, ja sitä tulee toteuttaa toistuvasti. Jopa ”vääränlainen” myyntimalli on joskus menestyksenkäs, jos myyjä oikeasti uskoo siihen ja toteuttaa sitä tehokkaasti. Myyntimetodit ovat kuin moottoreita, omaan kaupalliseen ajoneuvoon tulee valita juuri se metodi, joka on tehokkain. Alla ovat listattuna muutamia tunnetuimpia myyntimetoodeja. (Leino & Kenner 2021, 193-195.)

SPIN-myyntimalli. Kehitetty jo vuonna 1988 mutta silti käytössä monen modernin myyntimallin pohjalla. Mallia käytetään usein myyntiprosessin alkuvaiheessa, ja se auttaa myyjää esittämään ne juuri oikeat kysymykset selvittääkseen asiakkaan nykytilanne, tarpeet ja ongelmakohdat. SPIN-sana koostuu kysymyslajien sanoista. S-Situation – kysymykset liittyen tilanteeseen. Näillä selvitetään asiakkaan liiketoiminnan nykytila. P-Problems – kysymykset liittyen haasteisiin. Näillä tunnistetaan asiakkaan ongelmat ja tavoitteet. I-Implications – kysymykset liittyen vaikutuksiin. Näillä korostetaan asiakkaalle asian hoitamisen kriittisyyttä. N-Need-Payoff – Tarve-tulos-kysymykset. Näillä varmistetaan asiakkaan tarve ja luodaan asiakkaalle arvoa. (Leino & Kenner 2021, 195-201.)

BANT-myyntimalli. Malli on IBM-kehittämä ja sitä käytetään osana tarvekartoitusta. Malliin avulla selvitetään vastaukset neljään asiaan. B-Budget – Budjetti, A-Authority – Auktoriteetti, eli ketkä kaikki osallistuvat päätöksentekoon, N-Need – Tarve, T-Timing – Ajoitus, eli onko ajoitus oikea. Digitalisaation myötä, malliin lisätään loppuun yleensä vielä yksi kirjain, E-Engagement – Sitoutuminen. Digitaalisten välineiden avulla pystyy selvittämään, miten aktiivisesti asiakas on jo toiminut esimerkiksi yrityksen verkkosisältöjen parissa. (Leino & Kenner 2021, 201-205.)

MEDDIC-myyntimalli. Malli on Parametric Technology Corporationin kehittämä. Malli on kvalifointimethodi, joka keskittyy asiakkaan tilanteeseen ja myös varmistaa asiakkaan kiinnostus. MEDDIC-malli koostuu kuudesta kysymyslajien sanasta. M-Metrics – Metriikat, joilla selvitetään liiketoiminnalliset vaikutukset. E-Economic Buyer – Ekonominen päätöksentekijä, joilla selvitetään valtaa omaavat päätöksentekijät. D-Decision Process – Päätöksentekoprosessi, joilla selvitetään päätöksentekoprosessin etenemistapa. D-Decision Criteria – Päätöksentekokriteerit, joilla selvitetään miten asiakas arvottaa päätöksenteon. I-Identify Pain – Kipukohtien tunnistaminen, joilla selvitetään ongelmakohtien vaikutukset. C-Champion – Vakuutettavat vaikuttajat, joilla selvitetään ketkä vaikuttajat tulisi saada vakuutetuiksi. (Leino & Kenner 2021, 205-210.)

SNAP Selling – myyntimalli. Malli on myyntivalmentaja Jill Konratin kehittämä. Mallin avulla pidetään myyntiratkaisuehdotus yksinkertaisena ja relevanttina poistamalla eri ostamisen esteet. SNAP-sana koostuu neljästä elementistä. S – Keep it Simple, eli myyntiehdotuksen yksinkertaisena pitäminen. N – Be Invaluable, eli myyntiratkaisun arvon korostaminen. A – Always Align, eli myyntiratkaisun ja asiakkaan arjen linkin varmistaminen. P – Raise Priorities, eli myyntiratkaisun tärkeyden korostaminen. (Leino & Kenner 2021, 210-213.)

Challenger Sales – Haastajamyntimalli. Malli perustuu kirjaan *The Challenger Sale, Taking Control of the Customer Conversation*. Mallin mukaan on olemassa viisi lokeroa, ja jokainen myyjä kuuluu johonkin lokeroon. Ensimmäiseen lokeroon kuuluvat kovaa työtä tekevät myyjät. Nämä myyjät eivät luovuta, ovat motivoituneita ja itseohjautuvia. Toiseen lokeroon kuuluvat haastajat. Nämä myyjät ymmärtävät asiakkaan liiketoimintaa, omaavat uusia näkemyksiä ja haastavat asiakasta. Kolmanteen lokeroon kuuluvat suhteiden rakentajat. Nämä myyjät rakentavat vahvoja asiakassuhteita ja käyttävät aikaa muiden auttamiseen. Neljanteen lokeroon kuuluvat yksinäiset sudet. Nämä myyjät ovat itsevarmoja, itsenäisiä ja seuraavat omia vaistojaan. Viidenteen lokeroon kuuluvat ongelmanratkaisijat. Nämä myyjät ovat yksityiskohtaisia, luotettavia ja varmistavat ongelmien ratkaisemisen. Mallin mukaan haastajamyymyjät ovat menestyksekkäimmät, ja täksi myyjätyypiksi voi kehittyä. (Leino & Kenner 2021, 213-216.)

Inbound-myyntimalli. Malli perustuu markkinointiguru Seth Goudinin esittelemään käsitteeseen. Mallissa keskitytään asiakkaiden houkuttelemiseen etenemään ostoprosessissaan, relevanttien sisältöjen avulla. Sen ajatuksena on keskittyä asiakkaisiin, joilla on tunnistettu tarve ja kiinnostus, eli jätetään keskittymättä kaikkiin yleisesti sopiviin asiakkaisiin. Kun Outbound-myyntissä lähdetään liikkeelle asiakkaan sopivuudesta ja edetään tarpeeseen, Inbound-myyntissä toimitaan päinvastoin. Myyntimalli perustuu neljään vaiheeseen, potentiaalisen ostajan tunnistamiseen, sen kohtaamiseen, sen tutustumiseen ja lopulta ostajan ongelmien ratkaisemiseen ja kaupan päätökseen. (Leino & Kenner 2021, 217-223.)

Account Based Selling – Asiakkuuskohtainen myyntimalli. Tämän mallin mukaan myynti suunnitellaan yhdelle valitulle asiakkaalle kerrallaan ja unohdetaan massamynti. Mallia käytetään enimmäkseen spesifissä toimialoissa. Mallissa tunnistetaan ensimmäiseksi potentiaalinen asiakasyritys, seuraavaksi tunnistetaan kyseisen yrityksen päättäjät ja vaikuttajat. Sen jälkeen mietitään ketkä osallistuvat myyntiprojektiin, jonka jälkeen sitoutetaan kohdehenkilöt. Lopulta mietitään viestintäkanavaa ja ajankohtaa, jonka jälkeen laaditaan asiakkuussuunnitelma. (Leino & Kenner 2021, 223-228.)

3.4 Tulevaisuuden menestysmyyjän myyntitaidot

Digitalisaation myötä, ostoprosessi ja myyntiprosessi ovat muuttuneet. Luonnollisesti tämä tarkoittaa myös sitä, että tarve myyjien osaamisen päivittämiseen on todellinen. Perinteiset sosiaaliset taidot, asiakaskeskeinen asenne, tuotetuntemus ja ratkaisumyynti tulevat edelleen olemaan tärkeitä taitoja. Uusien taitojen tarve on kuitenkin noussut, ja näiden taitojen hallitseminen osana jokapäiväistä myyntityötä, on kriittistä. On olemassa erityisesti kuusi taitoa, joiden korostamista ei voida vähätellä. (Leino & Kenner 2021, 444-445.)

Ensimmäinen taito on kuuntelu, kysyminen ja kyseenalaistaminen. Hyvien ja relevanttien kysymysten esittäminen on aina ollut tärkeää. Digitalisaation myötä, vastauksia on kuitenkin entistä enemmän saatavilla verkossa. Myyjän onkin esitettävä sellaisia kysymyksiä jotka saavat asiakkaan oikeasti pohtimaan liiketoimintansa tilaa. Myyjän on osattava kyseenalaistaa asiakkaan jo olemassa olevia ratkaisuja. Oikeilla kysymyksillä myyjän asiantuntemus korostuu ja myyjä pystyy tarvittaessa herätellä asiakasta uusiin ajattelumalleihin. (Leino & Kenner 2021, 445-446.)

Toinen taito on esittää perusteltuja näkemyksiä. Tietoa on saatavilla joka paikassa. Sitä saa ilmaiseksi ja helposti. Näkemyksistä ollaan kuitenkin valmiita maksamaan. Näkemykset tulevat perustua tietoon, taitoon ja kokemukseen. Myyjä on yhä useammin perinteisen myyjän sijaan muutoskonsultti. (Leino & Kenner 2021, 446-447.)

Kolmas taito on kirjallisen ja visuaalisen viestinnän kyky. Digitalisaatio tarkoittaa sitä, että asiakkaat käyttävät yhä enemmän aikaa sosiaalisen median ja muiden sivustojen ääressä. Enää ei pärjää ainoastaan myyntitaitojen fyysisellä ilmaisulla. Verkkoviestinnän kyvyn tärkeys korostuu. Suosituimmat sosiaalisen median kanavat perustuvat visuaalisuuteen ja videoihin. Näin ollen asiakkaat myös odottavat myyjän näkyvän ruudun toisella puolella. (Leino & Kenner 2021, 447-449.)

Neljäs taito on teknologian hyödyntäminen toiminnan tehostamiseksi. Kuten jo aiemmin todettu, tehokkaita digitaalisia työvälineitä löytyy runsaasti. Kehittyvän teknologian käyttäminen edellyttää myyjän halua oppia jatkuvasti uutta. (Leino & Kenner 2021, 449-450.)

Viides taito on asiakkaan liiketoiminnan ymmärtämisen kyky. Kaikki myyjät eivät voi olla kaikkien alojen asiantuntijoita. Yritysten tulisikin miettiä, mitkä toimialat ovat myyntionnistumisten erityisasemassa ja myyjien tulisivat perehtyä niihin vahvasti. (Leino & Kenner 2021, 450-451.)

Kuudes taito on tiedon tulkitsemisen kyky, oman ja asiakkaan toiminnan edistämiseksi. Digitalisaation myötä, myynnin tuen järjestelmiä on lukuisia. Onkin tärkeää tunnistaa, millainen tieto on kriittistä. Analysoitavan tiedon tulee olla linjassa yrityksen tavoitteiden kanssa. Turhan tiedon keräämiseen kuluu aikaa ja turhia resursseja. Myyjän itsenäinen, oman tehokkuuden mittaaminen tunnuslukujen avulla voi huomattavasti auttaa tehostamaan myyntiä. Myös asiakkaiden avainluvut on huomioitava. (Leino & Kenner 2021, 451-453.)

4 Asiakkuudenhallinta ja CRM-järjestelmä

CRM, eli Customer Relationship Management ja suomeksi asiakkuudenhallinta, on asiakkuuden hoitoon liittyvä toimintamalli. Se ei ole siis pelkästään järjestelmä. (Leino & Kenner 2021, 278.) Se on asiakashallintaa, asiakassuhteiden ja asiakkuuksien johtamista. Se on toimintatapoja ja tietojärjestelmiä, joiden avulla toteutetaan asiakkuudenhallintaa. Se on prosessi, joka hallitsee asiakaskohtaisia. Se on lähestymistapa asiakashankintaan ja asiakassuhteiden ylläpitoon. Se on strategia, jolla parannetaan asiakkaiden kannattavuutta. Se on tietojärjestelmä, jonka avulla suunnitellaan ja aikataulutetaan toimintaa asiakkaita kohti. (Oksanen 2020, 25-27.)

4.1 CRM-lajittelu

CRM voidaan jakaa neljään osa-alueeseen pääasiallisen käyttötarkoituksen perusteella (taulukko 1).

Taulukko 1. CRM:n lajittelua mukaillen Oksasen mallia (Oksanen 2020, 29)

Strateginen	Toiminnallinen	Analyttinen	Kumppanuus
Keskittyy asiakas-keskeiseen liiketoimintakulttuuriin	Keskittyy asiakasrajapinnan prosessien ohjaukseen ja automatisointiin	Keskittyy tiedonlouhintaan ja liiketoiminnan mahdollisuuksien tunnistamiseen	Keskittyy organisaatioiden rajojen ylittäviin yhteistöihin
Asiakas saa kilpailijoita korkeampaa lisäarvoa	Markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun prosessityökalut	Pohjautuu kaikkeen kertyneeseen tietoon asiakkaista	Voi olla toimittajaketjun sisäistä tai toimittajalta asiakkaalle ulottuvaa
Resurssit kohdistetaan asiakkaan tarpeiden perusteella	"Front-office". Koe-taan usein ns. "perus-CRM:nä"	"Back-office"	Tunnetaan myös nimellä PRM eli Partner Relationship Management

4.2 CRM-järjestelmien huono maine

CRM-järjestelmiin on vuosikausia suhtauduttu nihkeästi. Osittain tämä johtuu juuri siitä, että sana CRM ymmärretään usein nimenomaan vain järjestelmänä, eikä ymmärretä sitä, että järjestelmän tarkoitus on helpottaa asiakkuuden hallintaa ja myyntityötä. Osittain tämä johtuu myös siitä, että monella myyjällä on kokemusta entisajan järjestelmistä, jotka olivat

pikemmin johdon käyttämiä valvomistyökaluja, eikä järjestelmät oikeasti tuoneet apua myyntiarkeen. Heikkomaineisen historian takia, tutkimusten mukaan vielä vuonna 2016 22% myyjistä eivät olleet varmoja mitä CRM-järjestelmä tarkoittaa. Tutkimusten mukaan myös ainoastaan 21% yrityksillä kaikki myynnin prosessit ovat määriteltynä CRM-järjestelmään. CRM-järjestelmien käyttöönotto ei läheskään aina onnistu. Niiden odotetaan usein virheellisesti itsessään parantamaan myyntituloksia ja tuovan muutoksia. Seuraavaksi ”vanhan liiton myyjät” heräävätkin siihen todellisuuteen, että he yhä vihaavat tietojen kirjaamista puhelinten tai muiden digitaalisten laitteiden avulla. (Leino & Kenner 2021, 278-280.)

4.3 CRM-järjestelmän onnistunut käyttöönotto

CRM-järjestelmien onnistunut käyttöönotto vaatii myyjien, eli pääasiallisten käyttäjien, projektiin mukaan ottoa alusta alkaen. CRM-järjestelmän käyttöönotto epäonnistuu, jos ohjelma on johtaja- tai tekniikkavetoinen. Järjestelmää valitessa ja kehittäessä tulee aidosti miettiä, miten järjestelmä parhaiten tukisi myyjiä asiakkuudenhoidossa. Käyttöönotto epäonnistuu myös, jos tietojen kirjaamiseen ei ole selkeää ja yhteistä toimintamallia. Jokaisen tulee osallistua järjestelmän käyttöön, sillä heti kun yksikin myyjä jättää käyttämättä järjestelmää, sieltä ei löydy ajankohtaiset tiedot, eikä se toimi niin kuin sen on tarkoitettu toimia. Se osaltaan vaikuttaa siihen, että osa muistakin myyjistä saattaa olla käyttämättä järjestelmää, ja pian ollaankin siinä tilanteessa että järjestelmää ei käytä kukaan, eikä sieltä löydy läheskään kaikkia ajankohtaisia tietoja. (Leino & Kenner 2021, 280-281.)

Tärkeä tekijä on myös johdon sitoutuminen ja osallistuminen. Hankkeen projektipäällikön merkitys käyttöönoton onnistumisessa on myös suuressa roolissa. Hankkeen strateginen merkitys koetaan myös tärkeänä, tarkoittaen sitä, että CRM kuuluu olla osa laajempaa strategiakokonaisuutta. Järjestelmän pääkäyttäjällä on myös suuri merkitys projektin onnistumisessa, samoin kuin toimittajan osaamisella ja kokemuksella. (Oksanen 2020, 66-70.)

Onneksi nykypäivän CRM-järjestelmät ovat kehittyneet paljon, ja eivät ole enää huonon maineen arvoisia. Hyvä järjestelmä auttaa prospektoinnissa, toimii myyjän assistenttina ja osoittaa myyntiprosessin kipupisteet. Se antaa ajankohtaista tietoa ja auttaa myyjää kehittämään myyntiään. Tulevaisuudessa CRM-järjestelmissä tulee esiintymään enemmän kehittyneitä teknologioita. Tekoäly tulee näkymään vahvemmin ja järjestelmät tulevat olemaan paitsi myyjien työkaluja, mutta myös hyödyksi koko organisaatiolle. Ne tulevat muisuttamaan nykyajan toiminnanohjausjärjestelmiä, asiakas fokuksessa. (Leino & Kenner 2021, 281-283.)

4.4 CRM-järjestelmän käyttö pysyväksi osaksi arkea

Ilman onnistuneita toimenpiteitä, CRM-järjestelmä päätyy pikku hiljaa käyttöönoton jälkeeseen unholaan. Vanhoihin tapoihin on helppo palata ja järjestelmän käyttötavoite jää vajaan. Onkin tärkeää pitää kiinni tietyistä toimenpiteistä käyttöönoton aikana, mutta myös sen jälkeen, jotta järjestelmä jää osaksi myyjien arkea ja pysyviä rutiineja. Kun käyttöönotto on suoritettu, ensimmäisellä käyttövuodella on suuri merkitys. Kun myyntiarjen kiireet käynnistyvät jälleen, ei välttämättä onnistuneellakaan käyttöönotolla ole merkitystä ja myyjät palaavat kiireessä vanhojen ja ”näppärien” työkalujen pariin. Myyntitavoitteiden seuranta on jälleen ykkösprioriteettina, ja helposti ihmisille tulee se asenne, että CRM-järjestelmän väliaikainen repsahdus ei merkitse mitään, kunhan myynnin luvut näyttävät hyviltä. Repsahduksista voi palautua, mutta jos käyttötaso on laskenut pidemmällä aikavälillä, palautuminen ei ole enää yhtä helppoa. Näin ollen käyttörepsahduksien estäminen heti alusta alkaen, on tärkeää. (Oksanen 2020, 410-416.)

Järjestelmän käyttöä tulee seurata aktiivisesti, jotta ongelmakohdat havaitaan nopeasti ja niiden korjaamiseen voi luoda korjaavia toimenpiteitä. Puhutaankin ensimmäisen käyttövuoden tehokkuudesta, jolloin käyttöaktiivisuutta tulisi seurata organisaatio-, yksikkö ja yksilötasolla. Syötettyjen ja käsiteltyjen tietojen oikeellisuutta tulee seurata. Tulee myös muistaa käyttää CRM-järjestelmää tukena muille prosesseille. Uusia toimintatapoja tulee noudattaa alusta alkaen. Seurannassa on kuitenkin löydettävä järkevä taso ja täydellisyyden tavoittelu ei ole mielekästä. Poikkeamien tunnistaminen on tärkeää ja kun käytön taso on vakiintunut ja käyttöpoikkeamat korjattu, voidaan tasoa nostaa. Korjaaviin toimenpiteisiin kuuluvat muun muassa esimiestyö, osaamistason nostaminen sekä dokumentaatioiden päivitys ja tarkentaminen. (Oksanen 2020, 410-416.)

Onnistunut rutiinien muutos yksilötasolla tarkoittaa sitä, että käyttäjä tunnistaa CRM-käyttöön liittyvän hyödyn omalle työlleen. Hyödyllisestä työvälineestä ja toimintatavasta halutaan pitää kiinni. Organisaatiotasolla rutiinin muutos näkyy yhteisessä tekemisessä. CRM-järjestelmän kuuluu näkyä säännöllisesti käytävissä palavereissa. Jos CRM-järjestelmän sijaan yhteisissä palavereissa käytetään vanhoja excel-raportteja lukujen seurantaan, viestittää se samalla yksilöille, että CRM-järjestelmään tehdyillä kirjauksilla ei ole väliä, koska lukuja seurataan kuitenkin muualta. CRM-järjestelmän käyttö tulee olla luonteva osa tekemistä kautta linjan. Käytön juurruttaminen vaatii johdolta ja esimiehiltä ponnisteluja. Järjestelmän arkipäiväistämisen lisäksi esimerkin näyttäminen on tehokas tapa juurruttaa uusi toimintatapa. Liiketoiminnan mittareiden seuraaminen on tehokas apuväline. (Oksanen 2020, 417-423.)

4.5 CRM-järjestelmän hyödyt

CRM-järjestelmän hyödyt ovat lukuisia. Asiakastiedot löytyvät järjestelmällisesti ja systemaattisesti tallennettuna yhdessä paikassa. Aikaa ja vaivaa säästyy. Tiedot säilyvät tietoturvaltisesti. Asiakkuuksien ja projektien dataa voidaan hyödyntää tulevissa projekteissa. Asiakkaiden hallinta on helpompaa, tiedot ovat helppo kirjata ja löytää. Järjestelmästä on mahdollisuus saada parempi kokonaiskuva asiakkuuksista ja myynnin kehittymisen ennakointi on helpompaa. Asiakaspalvelun laatu on parempaa ja asiakashistorian avulla pääsee syventymään yksittäisiin asiakkuuksiin. Oikeanlaisten palveluiden tarjoaminen on helpompaa. Tuloksia on helppo mitata ja raportoida. CRM mahdollistaa uusasiakashankinnan lisäämisen ja lisämyynnin kannattavuuden. Asiakastyytyvää on helppo kehittää ja järjestelmästä saatava data auttaa kehittämään palveluita. Työntekijöiden tyytyväisyys nousee, kun järjestelmää on helppo käyttää ja se tuo lisäarvoa omaan työhön. Tiedon siirto on helppoa ja läpinäkyvää. (Visma Severa s.a.)

Järjestelmän avulla asiakkaiden segmentointi on helppoa, diilien vaiheita on mahdollista seurata, yhteydenottojen hallinta on helppoa, tehtäviä on helpompi hallita, raportointi on monipuolista, myynnin ennustaminen paranee ja yhtenäisen kokemuksen tarjoaminen on mahdollista. Järjestelmä on usein räätälöitävissä yrityksen tarpeisiin ja integroitavissa muihin järjestelmiin. (Matilainen 16.2.2022.)

4.6 Parhaat CRM-järjestelmät

Tunnettu ohjelmistoyritys Vainu on tehnyt yhteistyötä tuhansien myyntiorganisaatioiden kanssa ja heillä on näin ollen CRM-järjestelmistä laaja kokemus. Vainu listasi vuoden 2021 loppupuolella heidän mielestään viisi parasta CRM-järjestelmää. HubSpot on hyvä valinta, kun kaikki asiakastieto tulee löytyä yhdestä paikasta. Järjestelmä sopii ominaisuuksiltaan parhaiten pienille ja keskisuurille yrityksille. Salesforce omaa lähes rajattomat raportointi- ja kustomointimahdollisuudet. Järjestelmä sopii parhaiten keskisuurille ja suurille yrityksille. Microsoft Dynamics 365 – järjestelmässä on lukuisia ominaisuuksia ja se mahdollistaa myös toiminnanohjausjärjestelmään, laskutukseen ja kirjanpitoon liittyviä ratkaisuja. Järjestelmä sopii parhaiten suurille yrityksille. Pipedrive on helppokäyttöinen ja mahdollistaa monien tehtävien automatisoinnin. Järjestelmä sopii parhaiten pienille ja keskisuurille yrityksille. Upsales – järjestelmästä löytyy markkinoinnin automaatio ja omaa hyviä lisäominaisuuksia. Järjestelmä sopii parhaiten pienille ja keskisuurille yrityksille. Vainu painottaa budjetin, järjestelmäkäyttäjien määrän, osastojen määrän sekä tarvittavien ominaisuuksien miettimistä CRM-järjestelmää valitessa. Myös järjestelmän integraatiomahdollisuudet kannattaa ottaa huomioon järjestelmää valitessa. (Turunen 16.12.2021.)

5 CRM-järjestelmän käyttöoppaan luominen Arla Oy:n Foodservice myynti-tiimille

Tässä luvussa opinnäytetyöntekijä esittelee toimeksiantajan, avaa käyttöoppaan tavoitteet ja kehittämistehtävää sekä kuvaa oppaan suunnitelman ja toteutuksen .

5.1 Toimeksiantajan esittely

Arla Oy on suomalainen meijeriyhtiö ja osa kansainvälistä konsernia Arla Foods (Arla 2022a). Arla Foods Ab osti vuonna 2007 30% Ingman Foods Oy Ab:sta, ja vuonna 2008 loppuosan osakkeista. Yrityksen historia alkoi Suomessa vuonna 1929, kun Hjalmar Ingman aloitti viilin myymisen. Smetanan valmistus alkoi vuonna 1947. Sipooseen valmistui meijeri vuonna 1961 ja jogurtin valmistus alkoi vuonna 1970. Vuodesta 2022 lähtien, yhtiön toimitusjohtajana on toiminut Pia Jormanainen. (Arla 2022b.)

Nykypäivänä Arlalla on yli 500 maidontuottajaa, yhdeksän meijeriä yhteistyömeijerit mukaan lukien sekä noin 390 työntekijää. Arlan maidontuottajat toimittivat Arlalle 214 miljoonaa litraa maitoa vuonna 2021. Pääkonttori, tuotekehitys sekä suurin meijeri sijaitsee Siipoossa. Meijerissä valmistuu päivittäin maitoa sekä maitopohjaisia tuotteita. Arlan markkinaosuus on noin 20%, ja liikevaihto vuonna 2021 oli 316 miljoonaa euroa. (Arla 2022a.) Arlan tavoite on vähentää koko konsernin päästöjä 30 prosentilla vuoteen 2030 mennessä ja olla täysin hiilineutraali vuoteen 2050 mennessä (Arla 2022c.) Suomen Foodservice myynti-tiimiin kuuluu tällä hetkellä yhteensä 15 henkilöä.

5.2 Tavoite ja kehittämistehtävä

Toimeksiantajayrityksessä lanseerattiin globaali CRM-järjestelmä keväällä 2020, Foodservice-puolelle. Tämän opinnäytetyön tekijä osallistui järjestelmän pääkäyttäjänä järjestelmän lanseeraukseen ja käyttöönottoon. Järjestelmän on tarkoitus olla päivittäisessä käytössä, myynnin johtamisen työkaluna.

Kun järjestelmä otettiin käyttöön, perehdytys toteutettiin järjestämällä useita, pitkiä yhteisiä koulutuksia. Toimeksiantajalta puuttuu kokonaan järjestelmän käyttöopas. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda käyttöopas, jonka tarkoitus on tuoda järjestelmän käyttöön liittyen yhteisen toimintamallin ja toimia tiimin uusien jäsenien perehdytyksessä. Oppaan tavoitteena on toimia käyttäjien apuna järjestelmän käytössä. Oppaalla varmistuu yhteisen toimintamallin lisäksi se, että jokaisella käyttäjällä on saatavilla selkeät ohjeet ja myyjien arvokasta aikaa pääsee vapautumaan itse myyntityöhön, kun järjestelmän käyttöön liittyen ei tarvitse luoda omia muistiinpano-ohjeita, eikä tarvitse lähteä etsimään sattumanvaraisia yksittäisiä ohjeita sähköpostiviestien seasta.

Koska järjestelmä on globaalinen ja käytössä useissa eri maissa, sen käyttäminen Suomen markkinaa palvelevalla tavalla on välillä haasteellista. Jotta järjestelmä palvelisi mahdollisimman hyvin Suomen myyntitiimiä, tiimi joutuu soveltamaan järjestelmää ja sen käyttöä. Oppaan tulee erota globaalista ohjeista niin, että järjestelmän käyttäminen Suomen myyntitiimissä olisi mahdollisimman tehokasta ja vaivatonta. Tämän opinnäytetyön tekijän tehtävänä on haastaa globaalin CRM-tiimin antamia ohjeita järjestelmän käytössä, opasta luodessa.

Käyttöoppaasta hyötyy koko Foodservicen myyntitiimi. Opas toimii arvokkaana apuna käyttäjille ja aikaa vapautuu tärkeämpiin työtehtäviin. Opinnäytetyöntekijä ja järjestelmän pääkäyttäjä pääsee käyttöoppaan tekemisen kautta tutustumaan entistä tarkemmin C4C-järjestelmään, ja pystyy näin ollen jatkossa auttamaan muita tiiminjäseniä järjestelmän käytössä entistä tehokkaammin. Myynnin esimies pystyy käyttämään opasta apuna globaaleissa keskusteluissa ja järjestelmän teknisissä kehityskeskusteluissa. Myynnin esimies pystyy myös käyttöoppaan avulla varmistamaan sen, että jokaisella käyttäjällä on ohjeet järjestelmän käyttöön, joten mahdolliset ongelmat järjestelmän käyttöasteessa johdettujen ohjeiden puuttumisesta eivät ole mahdollisia.

5.3 Suunnitelmakehuvaus

Käyttöopas on luotu ensin tutustumalla digitalisaatioon trendinä, B2B-myyntiin liiketoimintaan ja yleisesti asiakkuudenhallintaan ja CRM-järjestelmiin. Näihin aiheisiin tutustuminen, jotka löytyvät tästä opinnäytetyöstä, on auttanut opinnäytetyöntekijää saamaan kokonaisvaltaisen kuvan siitä, miten tärkeä selkeä käyttöopas on ja mitä sen tekemiseen vaaditaan. Näihin aiheisiin tutustumisen jälkeen, opinnäytetyöntekijä ja järjestelmän pääkäyttäjä on luonut käyttöoppaan oman asiantuntemuksen avulla, tutkimalla tarkemmin C4C-järjestelmää ja sen käyttöä. Tekijä on tutustunut järjestelmän globaaleihin ohjeisiin ja vanhoihin sähköposteihin aiheeseen liittyen. Tekijä osallistui järjestelmän lanseerausvuonna useisiin koulutuksiin järjestelmään liittyen, ja on järjestelmää aktiivisesti käyttämällä luonut itselleen runsaasti käyttökokemusta. Käyttöoppaasta syntyi selkeä, helposti ymmärrettävä, suomenkielinen opas, josta löytyy olennaiset tiedot ja käyttöä helpottavia kuvia. Prosessi on ollut suunnitteilla kauan, mutta sen itse toteutuminen tapahtui vasta kuluvan vuoden loppupuolella.

5.4 Toteutuskuvaus

Käyttöopas rakentuu useasta eri osa-alueesta. Oppaan alusta löytyy uuden asiakkaan avausprosessi, joka selkeyttää kyseisen prosessin vaiheet ja antaa prosessista selkeän kuvan käyttäjälle. Seuraavaksi oppaasta löytyy C4C-tiimin yhteystiedot sekä järjestelmään

liittyvä pieni sanakirja. Seuraavaksi oppaassa esitellään uuden prospektin ja kontaktihenkilön lisäämistä järjestelmään. Tämän jälkeen oppaassa esiintyy ohjeet kontaktikohtaisen ”Marketing Permission” – luvan lisäämiseen tai poistamiseen. Seuraavaksi oppaasta löytyy ohjeet miten asiakkaan sopimus tulee lisätä järjestelmään. Epäsuoran asiakkaan tu- kun lisäämiseen liittyvät ohjeet löytyy seuraavana. Sen jälkeen oppaasta löytyy ohjeet mahdollisuuden (Opportunity) lisäämiseen, sekä tarkempi ohje miten mahdollisuuteen saa helposti lisättyä useamman tuotteen. Kolmanneksi viimeisenä oppaasta löytyy ohjeet, miten suoratoimitusasiakas muutetaan epäsuoraksi asiakkaaksi. Asiakastilien yhdistämisen ohjeet löytyy seuraavana ja viimeisenä ohjeena löytyy noutotilauksen luominen.

Ohjeet ovat selkeät ja jokainen vaihe on eritelty. Ohjeita selkeyttävät kuvat, joiden avulla käyttäjä saa entistä selkeämmän kuvan siitä, miten järjestelmää käytetään. Käyttöopas etenee loogisessa järjestyksessä ja alusta löytyvästä sisältöluettelosta käyttäjä pääsee helposti tarkistamaan oppaan sisällön ja ohjeiden sivunumerot.

6 Pohdinta

Tässä luvussa opinnäytetyöntekijä pohtii opinnäytetyön lopputuloksena syntyneen produktin eli käyttöoppaan hyödynnettävyyttä, johtopäätöksiä, jatkotoimenpiteitä sekä kehitysehdotuksia. Lopuksi tekijä pohtii opinnäytetyöprosessia ja arvioi omaa oppimista.

6.1 Käyttöoppaan hyödynnettävyys

Käyttöopas tullaan myöhemmin lisäämään Foodservice-tiimin saataville pilvipalveluun. Tähän mennessä käyttöopas ei siis vielä ole päässyt konkreettisesti testiin, eikä järjestelmän käyttäjät ole vielä pystyneet antamaan oppaasta palautetta. Opinnäytetyöntekijä uskoo käyttöoppaan tulevan suureksi hyödyksi. Käyttäjillä on jo kokemusta järjestelmän käytöstä, mutta koska järjestelmä on laaja ja sisältää useita osioita, käyttäjät tarvitsevat oppaan johon voivat tarvittaessa palata muistin virkistämiseksi. Lisäksi opas tuo käyttäjille helpotusta siihen, että enää ohjeet eivät tarvitse olla muistin varassa, eikä mahdollisia ohjeita tarvitse lähteä etsimään satojen sähköpostien seasta. Käyttöoppaan tekijä usko siihen, että opas on suureksi hyödyksi uusien tiiminjäsenien perehdytyksessä. Jokaisen Foodservice-tiimin työntekijän odotetaan käyttävän järjestelmää. Myyjillä on luonnollisesti suurin vastuu käytössä, mutta myös muiden työntekijöiden panosta tarvitaan, jotta järjestelmästä löytyy kaikki ajantasaiset tiedot. Arla on parhaillaankin rekrytoimassa uusia henkilöitä Foodservice-tiimiin, joten oppaasta on toivon mukaan pian hyötyä uuden käyttäjien apuna. Opas mahdollistaa myös sen, että enää ei tarvita pitkiä koulutuksia järjestelmän käyttöön liittyen. Tämä osaltaan säästää jokaisen työntekijän arvokasta työaikaa ja aikaa jää muihin tärkeisiin tehtäviin.

Kun opinnäytetyön tekijä palaa perhevapaaltaan, hän pääsee keskustelemaan oppaasta käyttäjien kanssa ja myös päivittämään opasta, sekä lisäämään sinne lisää ohjeita. Hänen sijainen toimii tässä roolissa siihen asti, ja opasta onkin helppo lähteä tarvittaessa kehittämään.

6.2 Johtopäätökset sekä jatkotoimenpiteet ja kehitysehdotukset

Digitalisaatio on suuri trendi, joka vaikuttaa suuresti yritysmaailmaan. Se tulee tulevaisuudessa muuttumaan ja kehittymään, ja näin ollen vaikuttamaan entistä enemmän yritysmaailmaan. Se vaikuttaa asiakkaisiin ja näin ollen myös yrityksiin. Siihen vaikuttaa myös muita trendejä. Onkin helppo todeta, että tämän trendin ja sen vaikutusten myötä, yritysten on tehtävä suuria ponnisteluja pysyäksään mukana. Se vaikuttaa suuresti B2B-myyntin liiketoimintaan. Ostoprosessi ja sitä myötä myyntiprosessi ovat muuttuneet. Myyntimetodit ovat moderneja. Menestyneenä myyjänä toimiminen vaatii uusia taitoja. CRM-järjestelmät ovat osa digitaalisuutta, ja niiden käyttäminen ei jatkossa ainakaan vähene. CRM-

järjestelmillä on valitettavan usein vielä huono maine, ja niiden käyttöönottojen onnistumisessa on useampi huomioon otettava asia. Myös niiden juurtaminen osaksi myyjien arkea vaatii ponnisteluja, jotta CRM-järjestelmien käytöstä saadaan täysi hyöty irti ja järjestelmien lukuisat hyvät puolet pääsevät nousemaan esiin. Käyttöönoton onnistumisessa ja järjestelmän arkeen juurtamisessa helpottaa suuresti järjestelmän käytön yhteinen toimintamalli. Selkeä käyttöopas auttaa käyttäjiä toimimaan yhtenäisesti ja yritykset pääsevät varmistamaan, että järjestelmästä löytyy kaikki tarvittavat tiedot.

Tämän opinnäytetyön tekijä ehdottaa, että käyttöopasta päivitetään tarpeen mukaan säännöllisesti. Näin käyttöopas pysyy käyttökelpoisena, vaikka järjestelmä muuttuisi joiltain osin tai saisi lisää ominaisuuksia. Käyttöoppaaseen olisi hyvä lisätä ohjeet aktiviteettien kirjaamisesta sekä raporttien käytöstä. Näin varmistuisi aktiviteettien kirjaus järjestelmään ja käyttäjät saisivat ohjeet miten raportteja etsitään järjestelmästä.

6.3 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessi lähti käyntiin hitaasti ja takkuillen, ja venyi kokonaisuudessaan pidemmäksi mitä alun perin suunniteltu. Matkalla oli paljon haasteita jotka vaikuttivat aika-tauluun. Opinnäytetyön aihe oli alkujaan toinen ja lopullisen aiheen luominen vei enemmän aikaa mitä suunniteltu. Koronapandemia toi omat haasteensa koulunkäyntiin. Haasteita toi myös opinnäytetyön tekeminen palkkatyön ohessa. Tekijän perhevapaa myös siirsi opinnäytetyön aloitusta. Haasteita toi myös teoreettisen viitekehysten aiheiden valitseminen, jotta ne liittyisivät mahdollisimman paljon käyttöoppaan tekemiseen. Aiheiden valitsemisen ja lähteiden löytämisen jälkeen, opinnäytetyön tekeminen sujui hyvin ja aiheet tukevat työn produktia. Itse produktin eli käyttöoppaan luominen sujui hyvin ja tehokkaasti, järjestelmän asiantuntemuksen ja käyttökokemuksen johdosta. Käyttöoppaasta tuli onnistunut ja se tuo toivon mukaan paljon iloa ja apua järjestelmän käyttäjille. Opinnäytetyöprosessi on sen tekijälle ollut antoisa oman oppimisen kannalta. Teoreettisen viitekehysten tekeminen antoi tekijälle paljon uutta tietoa aiheisiin liittyen. Tekijä kokee, että käyttöopasta on helppo lähteä jatkokehittämään ja motivaatio sen tekemiseen on hyvällä pohjalla. Opinnäytetyöprosessi on myös opettanut tekijää tekijästä itsestään ja tekijän toimintatavoista. Vaikka prosessi olikin pitkä, se oli loppujen lopuksi onnistunut.

Lähteet

Alma Talent 17.12.2020. Mitä B2B-myynti on 2020-luvulla?. Luettavissa: <https://www.almatalent.fi/blogi/mita-b2b-myynti-on-2020-luvulla/>. Luettu: 1.12.2022.

Arla 2022a. Arla Suomessa. Luettavissa: <https://www.arla.fi/yritys/arla-suomessa/>. Luettu: 1.12.2022.

Arla 2022b. Historiamme. Luettavissa: <https://www.arla.fi/yritys/historiamme/>. Luettu: 1.12.2022.

Arla 2022c. Maidontuotanto Suomessa. Luettavissa: <https://www.arla.fi/yritys/maidontuotanto/>. Luettu: 2.12.2022.

Heikkilä, C. 26.8.2021. Digitaalisen työympäristön trendit vuonna 2021. Luettavissa: <https://intranet-ostajanopas.fi/2021/08/26/digitaalisen-tyoympariston-trendit-vuonna-2021/>. Luettu: 29.11.2022.

Heikkinen, H. s.a. Digitalisaation pikakurssi: hyödyt ja haasteet yrityksille. Luettavissa: <https://talentree.fi/softa/digitalisaation-pikakurssi/>. Luettu: 1.12.2022.

Ida Fram 2022. Digimarkkinoinnin trendit 2022. Luettavissa: <https://idafram.fi/ajankohtaista/digimarkkinoinnin-trendit-2022/>. Luettu: 29.11.2022.

Kasdaglis-Zabysnyi, M. 2021. Myynnin uusi aikakausi näyttää digitaaliselta, vastuulliselta ja inhimilliseltä. Luettavissa: <https://www.tuni.fi/fi/ajankohtaista/myynnin-uusi-aikakausi-nayttaa-digitaaliselta-vastuulliselta-ja-inhimilliselta>. Luettu: 28.11.2022.

Komulainen, M. 1.1.2020. 10 tärkeää tulevaisuuden trendiä 2020-luvulla. Luettavissa: <http://digitaalinenliiketoiminta.fi/10-tarkeaa-tulevaisuuden-trendia-2020-luvulla/>. Luettu: 29.11.2022.

Leino, J. 11.1.2022. Digitaalisen markkinoinnin trendit 2022. Luettavissa: <https://oddydigital.fi/blogi/digitaalisen-markkinoinnin-trendit-2022/>. Luettu: 29.11.2022.

Leino, S. & Kenner, K. 2021. Myyntikirja: Menesty uuden ajan B2B-myyntissä. E-kirja. Alma Talent. Helsinki. Sivunumerot esitetty siten kuin ne sähköisessä lukupäätteessä näkyvät.

Matilainen, M. 16.2.2022. CRM-Järjestelmän hyödyt – 15 tärkeintä ominaisuutta asiakastiedon hallintaan. Luettavissa: <https://www.salescommunications.fi/blog/crm-jarjestelman-hyodyt-15-tarkeinta-ominaisuutta-asiakastiedon-hallintaan>. Luettu: 1.12.2022.

Mirelle s.a. Digimarkkinoinnin trendit vuonna 2022 – 11 trendiä joita et halua missata. Luettavissa: <https://muutosdigital.fi/blogi/digimarkkinoinnin-trendit-vuonna-2022/>. Luettu: 29.11.2022.

Oksanen, T. 2020. CRM ja muutoksen tuska: Asiakkuudet haltuun. E-kirja. Alma Talent. Helsinki. Sivunumerot esitetty siten kuin ne sähköisessä lukupäätteessä näkyvät.

Turunen, T. 16.12.2021. Viisi parasta CRM-järjestelmää. Luettavissa: <https://www.vainu.com/fi/blogi/viisi-parasta-crm-jarjestelmaa>. Luettu: 1.12.2022.

Taimer 2018. Mikä on CRM-järjestelmä? Kuinka CRM toimii?. Luettavissa: <https://taimer.com/fi/asiakkuudenhallinta-crm/mika-on-crm-jarjestelma/>. Luettu: 7.10.2020.

Visma Severa s.a. Mikä on CRM-järjestelmä ja kuinka hyödynnät sitä asiantuntijaorganisaatiossa? Luettavissa: <https://psa.visma.fi/materiaalit/mika-on-crm-jarjestelma/>. Luettu: 1.12.2022.

Liitteet

Liite 1. C4C-käyttöoppaan sisällysluettelo

Sisältöluettelo

Uuden asiakkaan avausprosessi	3
C4C-tiimin yhteystiedot	3
C4C-sanakirja	4
Uuden prospektin lisääminen	5
Kontaktihenkilön lisääminen	6
Marketing permission – lisääminen ja poistaminen	7
Lisääminen:	7
Poistaminen:	7
Asiakkaan sopimuksen lisääminen	8
Epäsuoran asiakkaan tukun lisääminen	8
Mahdollisuuden (opportunity) lisääminen	9
Usean tuotteen lisääminen mahdollisuudelle	10
Suoratoimitusasiakkaan muuttaminen epäsuoraksi asiakkaaksi	11
Asiakastilien yhdistäminen	12
Noutonäytetilauksen luominen	14