



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Mila Nikula

CRM-JÄRJESTELMÄ OSANA SUJUVAA ASIA- KASKOKEMUSTA B2B-YRITYKSESSÄ

Ideally Oy

Liiketalous
2023

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Mila Nikula
Opinnäytetyön nimi	CRM-järjestelmä osana sujuvaa asiakaskokemusta B2B-yrityksessä
Vuosi	2023
Kieli	suomi
Sivumäärä	48 + 4 liitettä
Ohjaaja	Heidi Skjäl

Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Ideally Oy:lle, jonka liikeideana on luoda asiakkailleen kasvua räätälöidyin tiimein. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa toimeksiantajalle kehitysideoita, jotta he voivat lähteä kehittämään CRM-järjestelmäänsä ja asiakaskokemustaan. Toimeksiantajan liiketoiminta on kasvanut huomattavasti viime vuosina, jonka vuoksi heidän CRM-järjestelmänsä sisältö ei enää vastaa tämänhetkisiä tarpeita. Aihe on rajattu B2B-yrityksiin toimeksiantajan toiminta-alueen vuoksi.

Tutkimuksen teoriaosuus koostuu kolmesta pääluvusta, jotka ovat CRM-järjestelmä, B2B-organisaatio sekä asiakaskokemus. Teorialuvut kytkeytyvät vahvasti asiakaskokemukseen, mikä on niin sanottu pääluku tutkimuksessa. Opinnäytetyö on toteutettu kvalitatiivisena tutkimuksena, jossa on haastateltu toimeksiantajan myyntitiimiä ja asiakkaita. Kahden kohderyhmän vuoksi on käytetty kahta haastattelulomaketta ja tiedonkeruumenetelmänä toimi puolistrukturoitu sähköposti-haastattelu sekä kirjallisuus.

Tutkimuksen lopputuloksena toimeksiantaja sai konkreettisen käsityksen niistä ominaisuuksista, joiden pohjalta he pystyvät kehittämään CRM-järjestelmäänsä. Järjestelmään tulisi lisätä muun muassa tekoälypohjaisia työkaluja ennusteiden ja päätöksenteon tueksi sekä lisätä asiakaspalvelun vastaamisaikojen seuraamista. Haastatteluissa ilmeni myös sellaisia asioita, joita ei lähdetty etsimään. Esimerkiksi myyntitiimi haluaa saada lisäkoulutusta järjestelmän käyttämiseen ja opastusta analysointityökalujen hyödyntämiseen. Nämä havainnot olivat positiivinen lisä, sillä ne antoivat arvokasta tietoa toimeksiantajalle.

ABSTRACT

Author	Mila Nikula
Title	CRM System as Part of a Smooth Customer Experience in a B2B Company
Year	2023
Language	Finnish
Pages	48 + 4 Appendices
Name of Supervisor	Heidi Skjäl

This thesis was commissioned for Ideally Oy, whose business idea is to create growth for its customers with customized teams. The goal of the research was to provide the client with development ideas so that they can start developing their CRM system and customer experience. The client's business has grown considerably in recent years, which is why the content of their CRM system no longer meets current needs. The topic is limited to B2B companies due to the editor's field of activity.

The theoretical study of the study consists of three main chapters, which are CRM system, B2B organization and customer experience. The theoretical chapters are strongly connected to the customer experience, which is the so-called main chapter in the study. The thesis was carried out as a qualitative study, in which the sales team and customers of the supplier have been interviewed. Due to the two target groups, two interview forms were used, and the data collection method was a semi-structured email interview and literature.

As a result of the research, the client gained a concrete idea of the features on which they can develop their CRM system. Among other things, artificial intelligence-based tools should be added to the system to support forecasts and decision-making and monitoring of customer service response times should be increased. The interviews also revealed issues that were not looked for. For example, the sales team wants to receive additional training on using the system and guidance on using analysis tools. These findings were a positive addition, as they provided valuable information to the client.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
	1.1 Tutkimuksen tausta.....	8
	1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus	9
	1.3 Tutkimusongelma ja -kysymykset.....	10
	1.4 Tutkimusmenetelmät.....	10
	1.5 Teoreettinen viitekehys	11
	1.6 Opinnäytetyön kulku.....	12
	1.7 Ideally Oy	13
2	CRM-JÄRJESTELMÄ	14
	2.1 Haasteet	15
	2.2 Hyödyt.....	15
3	B2B-ORGANISAATIO	17
	3.1 Tyypillinen myyntiprosessi.....	17
	3.2 Tyypillinen ostoprosessi.....	18
4	ASIAKASKOKEMUS.....	21
	4.1 Asiakaskokemuksen mittaaminen	22
	4.2 CRM-järjestelmän tuoma lisäarvo	26
5	TUTKIMUS.....	28
	5.1 Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät	28
	5.2 Haastattelut	29
6	TULOKSET	31
	6.1 Yhteiset kysymykset.....	31
	6.2 Asiakkaille suunnatut kysymykset ja vastaukset	37
	6.3 Myyjille suunnatut kysymykset ja vastaukset.....	38
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	40

7.1 Tutkimuksen luotettavuus	42
7.2 Kehitysideat	43
LÄHTEET	45
LIITTEET	49

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys.	11
Kuvio 2. Asiakaskokemukseen johtavat CRM:n tarjoamat hyödyt.	16
Kuvio 3. Kuvaus B2B-ostoprosessista. (Lehmuslehto 2022)	19
Kuvio 4. Digiajan asiakaskokemuksen keskeiset kehitysalueet. (Pohjautuen Gerdt & Eskelinen 2018)	22
Kuvio 5. Esimerkki NPS-mittarista.	24
Kuvio 6. Asiakaskokemuksen mittaamisen kokonaisuus. (Gerdt & Korhonen 2016, 165)	25
Kuvio 7. Toisiaan vastaavat kysymykset.	31

LIITELUETTELO

LIITE 1. Haastattelulomake asiakkaille.

LIITE 2. Haastattelulomake myyjille.

LIITE 3. Sähköposti koskien asiakkaiden haastatteluja.

LIITE 4. Sähköposti koskien myyjien haastatteluja.

1 JOHDANTO

Tässä luvussa käsitellään lyhyesti tutkimuksen aihe, esitellään tutkimuksen tausta ja tavoitteet, täsmennetään tutkimusongelma ja siitä johdetut tutkimuskysymykset, sekä kuvataan teoreettinen viitekehys. Luvussa viitataan myös tutkimusmenetelmiin sekä käydään läpi tutkimuksen kulku. Lopussa esitellään toimeksiantajayritys, jolle tämä tutkimus tehdään.

Muuttuneen maailman myötä tuotteet, hinnat ja laatu ovat monella yrityksellä lähes identtiset. Tuotteita ja hintoja on helppo vertailla internetissä, jonka vuoksi edellä mainitut asiat eivät toimi tänä päivänä vahvana kilpailukeinona. Digitaalisella aikakaudella ainutlaatuinen ja sujuva asiakaskokemus on lähes ainoa tapa erottautua. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 9)

CRM-järjestelmät ovat tuoneet suuren avun asiakastietojen hallitsemiseen ja asiakaskokemusten parantamiseen. CRM tulee sanoista *Customer, Relationship ja Management* ja tarkoittaa suomeksi asiakkuudenhallintajärjestelmää. Sen tehtävänä on yksinkertaisuudessaan hallita ja seurata yrityksen asiakastietoja ja dokumentteja niin, että ne ovat helposti saatavilla eri tiimien ja jäsenten välillä. (Specchia 2022, luku 1)

1.1 Tutkimuksen tausta

Tämän opinnäytetyön aiheena on CRM-järjestelmä osana sujuvaa asiakaskokemusta B2B-yrityksessä. Toimeksiantajayrityksen liiketoiminta on viime vuosina ollut kovassa kasvussa, jonka vuoksi heidän oman CRM-järjestelmänsä kehittäminen on jäänyt osittain taka-alalle. Sen vuoksi se halusi toteuttaa tutkimuksen, jonka tarkoituksena on kartoittaa yrityksen tilannetta asiakkaiden sekä työntekijöiden näkökulmista, jotta löydetään oikea suunta kehittämisprojektille.

Aiheeseen ja etenkin sujuvaan asiakaskokemukseen liittyy myös vahvasti myynnin ja markkinoinnin välinen yhteistyö. Enää tänä päivänä myyntiprosessi ei toimi niin,

että myyjät myyvät ja markkinointitiimi markkinoi taustalla. Nykyään niiden on toimittava yhdessä, jotta saavutetaan paras mahdollinen tulos sekä asiakaskokemus. Myynnin ja markkinoinnin yhteistyö koetaan haasteena monessa yrityksessä ja sen puutteen myötä yritys voi menettää jopa 10 % tuloksestaan. Kommunikoinnin puute näyttäytyy asiakkaalle muun muassa ristiriitaisina viesteinä silloin, kun asiakas on yhteydessä yritykseen. (Niiranen 2020)

Asiakas haluaa aina mahdollisimman yksinkertaisen ja selkeän ostokokemuksen, joka pystytään mahdollistamaan silloin, kun jokaisella tiimin jäsenellä on tieto yhteisistä linjauksista ja pääsy asiakkaiden tietoihin. CRM-järjestelmien avulla voidaan tehokkaasti ja automatisoidusti mitata asiakastytyvää keräämällä sinne dataa, jota hyödyntämällä voidaan luoda uusia prosesseja, jotka entisestään parantavat asiakastytyvää. (Gerdt & Eskelinen 2018)

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus

Tässä tutkimuksessa halutaan saada selville, kuinka asiakaskokemuksia pystytään parantamaan CRM-järjestelmän avulla ja selvittää järjestelmään sisällytettäviä ominaisuuksia asiakaskokemuksen näkökulmasta. Tutkimuksen yksi keskeisimmistä kehityskohteista on asiakaskokemus, johon liitetään yleisellä tasolla CRM-järjestelmä. Tutkimuksen tavoitteena on siis tuottaa toimeksiantajalle arvokasta tietoa, jonka pohjalta he voivat lähteä kehittämään CRM-järjestelmäänsä ja asiakaskokemustaan.

Aihe on rajattu business-to-business -yrityksiin, koska toimeksiantaja tekee ainoastaan yritysten välistä kauppaa. Tässä työssä CRM-järjestelmiin ei syvennytä yksityiskohtaisesti, koska niiden toiminta on jokaisen yrityksen personoitavissa. Tarkoituksena ei myöskään ole tuottaa asiakkuudenhallintajärjestelmän kehitysohjelmia, jonka vuoksi tutkimus ei vaadi perinpohjaista paneutumista CRM-järjestelmiin.

1.3 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Yrityksessä halutaan kehittää CRM-järjestelmä nykypäivään, jotta pystytään tarjoamaan entistä laadukkaampia ja sujuvampia asiakaskokemuksia. Tutkimustulosten saavuttamiseksi on tutkimusongelmasta laadittu päätutkimuskysymys ja kaksi alatutkimuskysymystä.

Pääkysymys: Kuinka CRM-järjestelmä pystyy auttamaan saumattoman asiakaskokemuksen luomisessa?

1. Miten B2B-yritykset voivat personoida asiakaskokemustaan CRM-järjestelmän avulla?
2. Mitä tietoja järjestelmään tulee syöttää?

1.4 Tutkimusmenetelmät

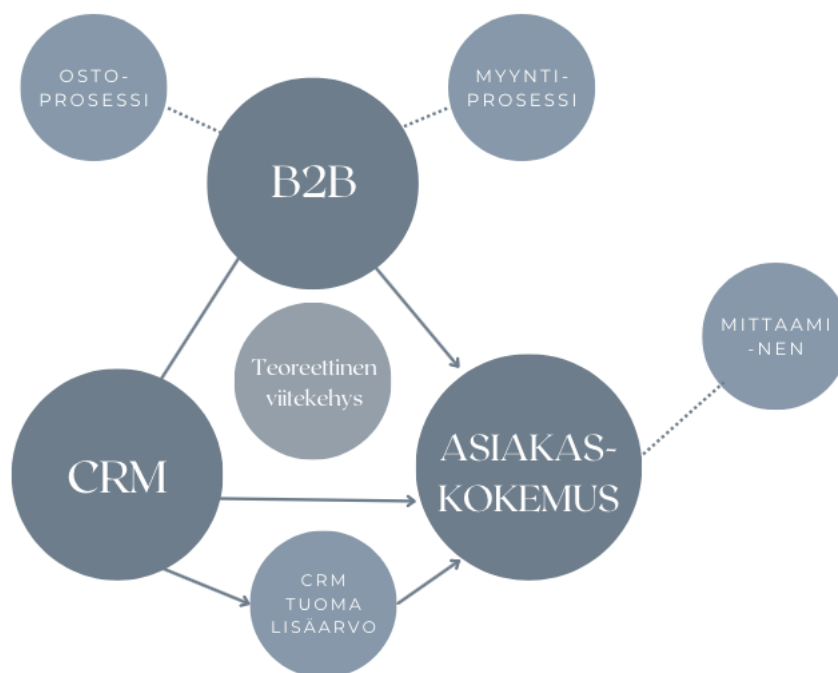
Tämä opinnäytetyö toteutetaan kvalitatiivisen tutkimuksen avulla, jossa haastellaan Ideally Oy:n työntekijöitä ja asiakkaita. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä ihmisten kokemusten perusteella. (Puusa, Juuti & Aaltio 2020) Näin ollen se sopii loistavasti tähän tutkimukseen, sillä avointen haastattelukysymysten avulla löydetään parhaimmat ratkaisut kyseiseen tutkimusongelmaan.

Haastattelut toteutetaan puolistrukturoituina sähköpostihaastatteluina, joista tavoitellaan yhteensä 13 vastaajaa. Puolistrukturoitu haastattelumalli tarkoittaa sitä, että haastattelijalla on mahdollisuus esittää mieleen tulevia jatkokysymyksiä haastateltavan vastauksista. (Tuomi & Sarajarvi 2018, 85) Kyseinen tyyli sopii tutkimukseen, koska haastateltavien kokemukset ja näkemykset saattavat erota toisistaan, jolloin haastattelun mukauttaminen ja joustavuus jatkokysymysten myötä on hyödyllistä. Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen avulla ei löydetäisi samalla tavalla vastauksia ja ratkaisua ongelmaan, sillä määrällinen tutkimus perustuu valmiiksi annettujen vastausvaihtoehtojen valitsemiseen. Määrällinen tutki-

mus ei siis toisi sellaisia vastauksia, joilla saataisiin ratkaisu ongelmaan. Haastatteluiden lisäksi hyödynnetään artikkeleita ja kirjallisuutta. Näin saadaan mahdollisimman kattava teoriapohja tutkimukselle.

1.5 Teoreettinen viitekehys

Koska kyseessä on laadullinen tutkimus, on sille ominaista tarkastella tutkittavaa ilmiötä usealta kantilta. Tästä syystä teoreettinen viitekehys on hyvä laatia mahdollistamaan mahdollisimman monenlaiset tarkastelut. (Alasuutari 2011) Siitä huolimatta tämän tutkimuksen teoreettinen viitekehys on pyritty toteuttamaan mahdollisimman selkeästi tutkimuksen aiheen ymmärtämiseksi.



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys (kuvio 1) muodostuu kolmesta pääluvusta, jotka ovat CRM-järjestelmät yleistettyinä, business-to-business (B2B) -yritykset ja asiakaskokemus. CRM-järjestelmä ja B2B-yritykset ovat sidoksissa toisiinsa, joten ne on yhdistetty nuolilla tutkimuksen pääongelmaan, asiakaskokemukseen. B2B on jaettu tyypillisimpiin myynti- ja ostoprosesseihin. CRM-järjestelmistä on johdettu alaluku, jossa käsitellään sen tuomaa lisäarvoa asiakaskokemukseen. Jotta

asiakaskokemusta pystytään parantamaan, täytyy sitä mitata, jonka vuoksi asiakaskokemuksen mittaamista käsitellään omassa alaluvussa.

1.6 Opinnäytetyön kulku

Johdannon jälkeen alkaa teorialuvut 2-4, joissa käsitellään tutkimuksen keskeisimmät käsitteet perusteellisesti, jotta tutkimusta olisi helpompi ymmärtää. Luvussa kaksi käsitellään CRM-järjestelmää sen haasteineen ja hyötyineen, koska ne ovat olennainen osa tutkimusta.

Luku 3 käsittelee business-to-business (B2B) -organisaatiota. Luku on keskeisessä roolissa opinnäytetyön aihetta, jonka vuoksi kappaleessa käsitellään sille ominaisimmat myynti- ja ostoprosessit. Prosessien ohella perehdytään hyvän asiakaskokemuksen luomiseen, koska se muodostaa todella suuren osan nykypäivän ostoprosessista. Luvun luettuaan lukija ymmärtää B2B-käsitteen sekä sille yleisimmät myynti- ja ostopolut, jotta on kykeneväinen ymmärtämään tutkimusta.

Neljäs pääluku perehdyttää lukijan asiakaskokemukseen. Pääluku on jaettu kahden alalukuun, jotka käsittelevät asiakaskokemuksen mittaamista ja CRM-järjestelmien tuomaa lisäarvoa. Kappaleessa tulee myös ilmi erilaisia asiakaskokemuksen mittareita ja niiden käyttötarkoituksia. Asiakaskokemus on yksi tämän tutkimuksen kehityskohteita ja jotta sitä voidaan kehittää, tulee sitä mitata.

Tutkimus toteutetaan viidennessä luvussa, jossa käydään läpi tutkimuksen etenemisvaiheet, esitellään haastatteluun valikoitunut kohderyhmä ja haastattelulomake. Luvussa syvennytään valittuun tutkimusmenetelmään ja kerrotaan, miksi siihen on päädytty. Kuudennessa luvussa analysoidaan tuloksia ja seitsemännessä kerrotaan kehitysideat sekä johtopäätökset.

1.7 Ideally Oy

Ideally on monialainen uuden ajan kasvutoimisto ja asiantuntijatalo, jonka palveluihin lukeutuu markkinoinnin, myynnin ja ohjelmistokehityksen lisäksi verkko-kauppojen ja -sivustojen teko. Se on perustettu vuonna 2019 Hämeenlinnassa, mutta toimii nykyään myös Tampereella ja Vantaalla. (Ideally Oy 2023) Vuoden 2021 loppuun mennessä yritys on ennättänyt liikevaihdollisesti 1,1 miljoonaan euroon. (Finder 2023)

Vuonna 2022 Ideally Oy skaalasi toimintaansa myyntiin ja toimii nykyisin Suomen lisäksi Pohjois-Amerikassa ja Saksassa. Täten nimi täytyi vaihtaa Idea Markkinoinnista kansainvälisemmäksi, Ideallyksi. Skaalautuminen tarkoitti ulkoistettua myyntipalvelua. Heidän visionsa on tulla uusiasiakashankinnan parhaaksi kumppaniksi B2B-asiantuntijayrityksille. Vuoden 2023 aikana B2B-asiantuntijayrityksen myynnin, markkinoinnin ja ohjelmistokehityksen sekä teknologian voi toteuttaa täysin saman talon palveluilla, yritys lupaa. (Ideally Oy 2022)

2 CRM-JÄRJESTELMÄ

Maailma muuttuu koko ajan sisältäen hyvät sekä huonot puolensa. Digitaalisessa maailmassa muutos on nopeaa, ja siihen tulee reagoida ripeästi pysyäkseen mukana. Muuttunutta maailmaa ei voi johtaa vanhan maailman mittareilla eikä strategioilla, mutta rutiineja voidaan automatisoida ja jättää ainoastaan tärkeimmät asiat ihmisten tehtäviksi. (Kurvinen & Seppä 2016, 19-20)

CRM tulee sanoista Customer, Relationship ja Management, jotka yhdessä tarkoittavat suomeksi asiakkuuksien hoitoon liittyvää toimintamallia, ei pelkästään sitä tukevaa järjestelmää. Järjestelmän keskeinen tarkoitus on auttaa hallitsemaan asiakkuuksia. CRM sisältää monia ominaisuuksia, mutta yksi keskeinen kyky on parantaa myyjien myyntiä ajankohtaisen tiedon pohjalta muun muassa ehdottamalla keneen olla yhteydessä. (Kenner & Leino 2020, 116) Järjestelmä on välttämätön apuväline jouhevaan asiakaspalveluun sekä eri tiimien väliseen tiedonkulkuun. Sen avulla pystytään säästämään aikaa ja minimoimaan riskejä. (Visma 2022)

Järjestelmän avulla yritys pystyy hallinnoimaan järjestelmällisesti asiakassuhteisiin liittyviä tietoja. Näitä ovat tyypillisesti segmentointiin liittyvät tiedot, kuten asiakkaan sijainti, koko ja tieto asiakkaan tarpeista. CRM-järjestelmään kirjataan myös asiakkaan tilaushistoria ja laskut sekä tiedot puhelusta, sähköposteista ja tapaamisista, jotka asiakas on käynyt yrityksen kanssa. (Löytänä & Korteso 2011, 11) Tulevaisuudessa tullaan panostamaan asiakkaan itsenäistä ostoprosessia edesauttavaan teknologiaan, jonka myötä myyjät saavat tärkeää tietoa asiakkaan ostoprosessin etenemisestä ja siihen vaikuttavista tekijöistä myynnin osalta. Tekoälyn vahva kytkeytyminen osaksi CRM-järjestelmiä tarjoaa myyjille merkityksellistä tietoa myyntiviestien sekä markkinointi- ja myyntikampanjoiden kohdentamiseen. (Kenner & Leino 2020, 117)

Usein järjestelmät valitaan sillä perusteella, mikä antaa johdolle realistisimman kuvan myynnin avainmittareista. Prosessiin tulisi kuitenkin osallistaa myyjät, jotta

saadaan yritystä palveleva järjestelmä ja arkeen sopivat toimintatavat. Harvemmin kuitenkaan puhutaan myyjän työtä tukevasta järjestelmästä, joka parantaisi asiakkaan saamaa palvelua. Tämä on yksi syy sille, minkä takia järjestelmä ei auta myyjää asiakkuudenhoidossa, koska järjestelmään tehtävien kirjausten kirjaamisessa ei ole selkeää toimintamallia eikä näin ollen ole läpinäkyvää tietoa eri osastoille. (Kenner & Leino 2020, 116)

2.1 Haasteet

CRM-järjestelmiin liittyy runsaasti negatiivisia ajatuksia. CRM ajatellaan myyntityötä helpottamattomana järjestelmänä, jota myyjän on hyödytöntä käyttää. Ajatus juontaa juurensa ajalle, jolloin järjestelmään tuli kirjata merkintä jokaisesta pienestä eleestä ja tämä toimi enemmänkin johdon keinona valvoa myyjien työaikaa. (Kenner & Leino 2020)

CRM:n vaihtoon tai valintaan asetetaan usein mittavia odotuksia positiivisista muutoksista. Järjestelmän käyttöönotto itsessään ei paranna niitä, mutta mitä sen jälkeen tehdään, parantaa. Yhteisten toimintamallien noudattaminen on tärkeää, jotta järjestelmä toimisi odotetulla tavalla. Yhdenkään henkilön kohdalla käyttö ei saa ontua, koska tällöin se johtaa tilanteeseen, jossa järjestelmään kirjattuihin tietoihin ei voida enää luottaa. Jotta järjestelmästä saataisiin myyntiä ohjaava keskiö, tulee myyjä kannustaa asiakkuuksien hoitoon liittyvien kirjausten merkitsemiseen. (Kenner & Leino 2020)

2.2 Hyödyt

Suurimman hyödyn CRM-järjestelmästä saa, kun se on otettu käyttöön heti yrityksen liiketoiminnan alussa ja se liitetään osaksi yrityksen jokaista toimintoa markkinoinnista asiakaspalveluun. Tällöin on saatu kaikki asiakkaan tiedot selkeästi yhteen paikkaan. Yksi parhaista hyödyistä on juurikin asiakkuuksista kerätyn tiedon säilyttäminen turvallisesti ja sen hyödyntäminen tulevilla hankkeilla. (Visma 2022) Tulevaisuudessa CRM toimii apuna entistä personoidumpien asiakasviestien

lähettämiseen, koska niihin tullaan määrittämään asiakaskohtaiset keskustelutavat, elämäntapahtumat, sosiaaliset tiedot sekä ostoindikaattorit. (Kenner & Leino 2020)



Kuvio 2. Asiakaskokemukseen johtavat CRM:n tarjoamat hyödyt.

Järjestelmän suurimmat hyödyt ovat siis helpottaa kontaktien hallintaa, tehostaa myyntiprosesseja ja seurata niitä, tarjota työkaluja myynnin hallintaan ja liiketoiminnan mittaamiseen eri osa-alueilla, helpottaa aikatauluttamisessa ja paikantaa ongelmakohdat. (Specchia 2022; Visma 2022)

CRM-järjestelmä helpottaa markkinointi- ja myyntitiimejä seuraamaan toimintojen tehokkuutta. Markkinointitiimi pystyy näkemään potentiaaliset asiakkaat ja näin kohdentaa mainontaa heille. Myyjät pystyvät ennustamaan myyntiä tarkemmin juurikin paremman asiakasymmärryksen vuoksi. Tällöin aikaa jää enemmän myyntiin panostamiseen. Järjestelmä auttaa käsittelemään sopimuksia ja laskuja, ja sen kautta sopimukset menevät allekirjoitusten jälkeen toimitus- ja taloushallintotiimeille, jotka pääsevät hoitamaan tilauksen loppuun laskuineen. (Harrington 2021, luku 1)

3 B2B-ORGANISAATIO

Tässä luvussa selitetään, mikä on B2B-organisaatio ja sivutaan B2B-myynti- ja ostoprosesseja. Myyntiprosessissa kuvataan, mitkä ovat tyypillisimmät ja toistuvimmat vaiheet prosessissa ja kuinka myyjien tulisi toimia niissä. Ostoprosessissa kuvataan lyhyesti kauppoihin johtava tavanomainen polku vaihe vaiheelta B2B-markkinoilla.

Business-to-business (B2B) eroaa business-to-customer (B2C) -markkinoista sillä, kuka on asiakas ja miten hän käyttää tuotteita ja palveluita. B2B on nimensä mukaisesti yritysten välillä tapahtuvaa kauppaa, kun taas B2C on kuluttajamyynä, jolloin ostos tulee henkilökohtaiseen käyttöön. Business-to-business on kuluttajamyynä laajempi ala, koska siihen liittyy korkeat hinnat ja volyyymi. B2B-ostoprosessi vaatii yleensä tarkkaa harkintaa ja laskelmia, kun taas B2C-ostajia ohjaavat enemmän henkilökohtaiset mieliteot ja arvomaailma. (Alonso 2019)

3.1 Tyypillinen myyntiprosessi

Myyntiprosessilla tarkoitetaan sitä matkaa, jonka myyjä käy läpi saadakseen asiakkuuden. Modernin ajan myyjän tehtävänä on toimia enemmänkin projektinjohdajana, joka auttaa asiakasta kohti tarvittavaa muutosta tehokkaasti ja ilman poukkoilua. Sen vähentämiseksi myyntitiimin on alettava hyödyntämään teknologiaa aktiivisesti, jotta aikaa vievät tausta- ja rutiinitehtävät eivät kuormita myyjän muisia. Menestyvän myyjän onkin siis oltava liiketoimintaa ja teknologiaa ymmärtävä yhteistyökykyinen muutoskonsultti. (Kenner & Leino 2020)

Jokainen myyntiprosessi on erilainen, mutta siihen liittyy tietyt useasti esiintyvät vaiheet. Prosessi alkaa prospektoinnilla, joka tarkoittaa toimenpiteitä, joita tehdään ennen asiakkaan kontaktointia. Prospektoinnissa siis tunnistetaan ihanneasiakas ja kartoitetaan potentiaaliset yritykset sen pohjalta, jotta vältetään turhilta kontaktoinneilta. Huolellisesti tehty prospektointi määrittää hyvin pitkälti myynnin onnistumisen. (Helander 2019)

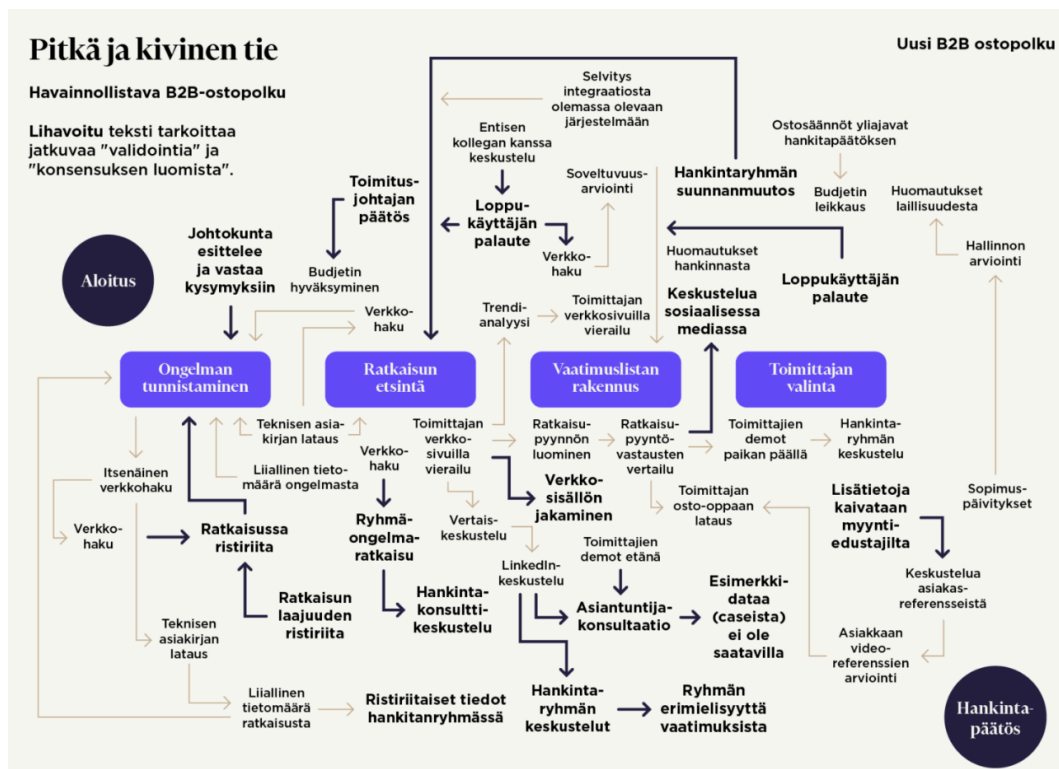
Prospektoinnin jälkeen on aika sopia tapaamiset. Tässä vaiheessa myyjän on va-
kuutettava ostaja tapaamisen toteutumiseksi. Tapaamisessa myyjä kartoittaa asi-
akkaan tilanteen ja sopii siitä, miten prosessi etenee tapaamisen jälkeen. Tapaa-
misessa käydyt keskusteluaiheet ovat tärkeä kirjoittaa ylös tulevaa varten esimer-
kiksi CRM-järjestelmään, missä myyntiprosessin vaiheet olisi hyvä olla kirjattuna.
Kirjauksista näkee myös, jos tapaamisessa on noussut esiin kysymyksiä, joihin
myyjä ei ole osannut suoraan vastata. Myyjä lähettää vastauksensa jälkeenpäin ja
tätä vaihetta kutsutaan follow-up -vaiheeksi. (Helander 2019)

Viidentenä vaiheena on kaupan sopiminen. Tässä vaiheessa myyjän on hyvä lukea
muistiinpanot kertaalleen ja keksiä ratkaisut mahdollisten esteiden varalle. Kun
kaikki on sovittu ja molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä, on aika kirjoittaa sopi-
mus ja luovuttaa asiakkuus eteenpäin, jos yrityksessä eri tiimit hoitavat myyntiä ja
asiakkuuksia. Lopuksi on tärkeää arvioida myyntiprosessin eri vaiheet, jotta sitä
voidaan kehittää. (Helander 2019) Vaikka myyntiprosessi on jäsenneilty selkeäksi
kokonaisuudeksi, se ei kuitenkaan ole lineaarinen ja eri vaiheiden välillä voidaan
kulkea edestakaisin saman prosessin aikana.

3.2 Tyypillinen ostoprosessi

Ostokäyttäytyminen on muuttunut enemmän asiakkaan itsenäisen toiminnan
suuntaan. Ennen oli lähes mahdotonta ostaa palveluita tai tuotteita ilman myyjää,
mutta internetin myötä asiakas pystyy omatoimisesti etsimään myyjältä saadun
tiedon ja näin ollen myyntiorganisaatioiden osallistaminen on jäänyt vähäiseksi.
Itse asiassa Gartnerin teettämässä tutkimuksessa tuli ilmi, että B2B-ostajat käyttä-
vät ainoastaan 17 % ajastaan mahdollisten toimittajien tapaamiseen, kun harkit-
sevat ostoa. Samainen tutkimus osoitti, että ajankäytöllisesti 27 % kuluu itsenäi-
seen tiedonhakuun verkossa ja 18 % muualla kuin verkossa. Muuhun toimintaan
kuluu 16 %, joka voisi viitata arvosteluiden lukemiseen. (Gartner 2019) Nettisivu-
jen ja sosiaalisen median myötä kokemusten ja palveluiden vertaaminen on läsnä
jokaisessa ostoprosessissa. Sana leviää hetkessä muiden tietoon positiivisista ja
negatiivisista kokemuksista. (Kenner & Leino 2020, 12)

Tanni (2022, 145-150) viittaa kirjassaan Gartnerin vuonna 2019 tekemään raporttiin, jossa asiantuntijat ovat todenneet ostajien suorittavan jopa kuusi eri vaihetta, joissa käyvät vähintään kerran ennen hankintapäätöksen tekemistä. Nämä vaiheet ovat ongelman tunnistaminen, ratkaisun etsiminen, vaatimusmäärittely, toimittajan valitseminen, palveluntarjoajien ja tarjotun kokonaisuuden arviointi sekä yhteisymmärrys ostopäätöksestä. Päätöksentekoa hidastaa ja vaikeuttaa näiden tehtävien samanaikainen suorittaminen.



Kuvio 3. Kuvaus B2B-ostoprosessista. (Lehmuslehto 2022)

Kuviossa 3 kuvataan tyypillinen B2B-ostoprosessi. Kuviosta voidaan huomata, ettei ostomatka ole lineaarinen. Jos kuvion haluaa selittää auki, sen mukainen ostoprosessi alkaa ongelman tunnistamisella ja hankinnan esittelyllä johdolle. Sen jälkeen asiakas lähtee etsimään tietoa verkosta, mikä johtaa useiden verkkosisältöjen laa- taamisiin. Tässä kohtaa asiakas on ennättänyt vaiheeseen, jossa miettii vaihtoehtoja ongelman ratkaisemiseksi. Useat vaihtoehdot ja toimittajat tuottavat myynti- tiimin sisällä erilaisia näkemyksiä ongelmasta ja hankinnan laajuudesta, jotka joh-

tavat niin sanottuun informaatioähkyyen. Siitä syystä ostoprosessi keskeytyy. Tämän vaiheen jälkeen asiakas alkaa miettimään heidän vaatimuksiaan, eli mitä tarkalleen ottaen tarvitsevat oston tekemiseen. Yleisesti etsinnässä on loistava tuote tai palvelu mahdollisimman alhaisella hinnalla.

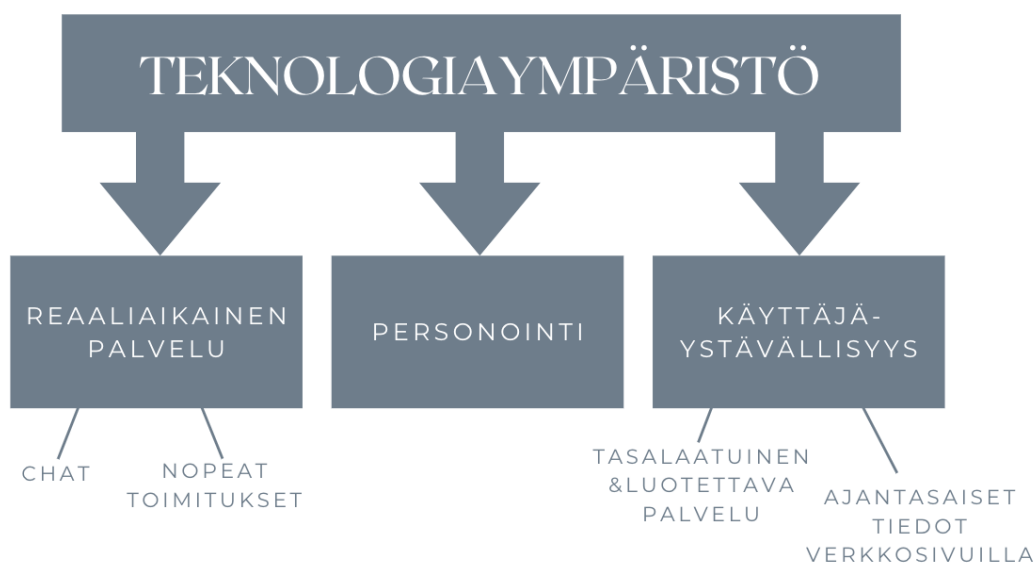
Seuraavana vuorossa on koota yrityksen sisäinen tarvemäärittelyryhmä, joka keskustelee hankintakonsultin kanssa. Tästä eteenpäin aletaan jälleen kartoittamaan toimittajia vierailemalla eri verkkosivustoilla. Tästä seuraa sosiaalisen median keskusteluiden seuraaminen, verkkosisältöjen jakaminen, keskustelut tiimin sisällä sekä tarjousten vertaileminen. Keskusteluiden pohjalta konsultoidaan asiantuntija. (Kenner & Leino 2020, 14)

Kun kaikki edellinen on saatu päätökseen ja valittu potentiaalisimmat toimittajat, on aika päättää heistä kannattavin. Tiimi aloittaa tarjouspyyntöjen lähettämällä, ja kun vastaukset on saatu, ne toimitetaan liiketoiminnan lautakunnan arvioitavaksi. Sen jälkeen lakiosasto tekee huomionsa hankinnalle. Päätöksenteossa on otettava huomioon kaikkien mielipiteet ja sisällyttää ne lopputulokseen, jotta se on kaikille osapuolille mahdollisimman hyvä ja sitä kautta paras mahdollinen eri näkökulmat huomioon ottaen. Kaiken tämän jälkeen päätös on tarkistettava, jotta voidaan olla täysin varmoja oikeasta toimittajasta. (Kenner & Leino 2020)

4 ASIAKASKOKEMUS

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan mielikuvien, kohtaamisten ja tunteiden summaa, jonka asiakas muodostaa yrityksestä. (Löytänä & Kortesus 2011, 7) Muiden kokemukset vaikuttavat ihmisten ostopäätökseen ja näin ollen potentiaaliset asiakkaat lukevat arvosteluita ja peilaavat niitä omiin odotuksiin. Asiakkaan odotukset täyttäneet asiointikokemus nostaa aina seuraavan ostokerran lähtötasoa hieman korkeammalle. Tasalaatuinen ja luotettava palvelu ovat kuitenkin keskeisimmät sitouttamiseen vaikuttavat tekijät. (Gerdt & Eskelinen 2018, 73) Kilpailuetu rakennetaan nykyään asiakkaan kokemuksilla, jotka koostuvat vuorovaikutuksesta koko asiakkuuden ajan. Asiakas tulisi saada niin tyytyväiseksi, että hän toimisi uusien asiakkaiden löytäjänä ja auttaisi pitämään nykyiset asiakkaat. (Kurvinen & Seppä 2016, 100-102; Ahvenainen ym. 2017, 9)

Hyvän asiakaskokemuksen luomiseksi vaaditaan tänä päivänä huomasti persoonidumpaa ja käyttäjäystävällisempää palvelua, mitä vuosikymmen sitten. Jopa vuosi sitten riittävän hyvä ei välttämättä enää riitä täyttämään asiakasodotusten perustasoa. Teknologian kehittyminen on aiheuttanut ihmisten kärsimättömyyttä, joten jos aikaisemmin on riittänyt verkkokauppatilauksen saapuminen asiakkaalle viikossa, niin nyt asiakas odottaa saavansa sen jopa muutamassa tunnissa. Kuviossa 4 on kuvattu nykyajan asiakkaan toiveet asiakaspalvelussa. Teknologia mahdollistaa entistä laadukkaampaa asiakaspalvelua. Hektinen elämäntyyli on aiheuttanut malttamattomuutta, jonka vuoksi reaaliaikainen palvelu on tärkeää. (Gerdt & Eskelinen 2018, 72)



Kuvio 4. Digiajan asiakaskokemuksen keskeiset kehitysalueet. (Pohjautuen Gerdt & Eskelinen 2018)

Maestro (2019) kertoo raportissaan, että henkilökohtaisella myyntityöllä on ostamisen kannalta suuri merkitys ja jopa 83 % vastaajista on vaihtanut toimittajaa liian pitkän vastaamisajan takia. Tutkimuksessa tuli ilmi, että 80 % vastaajista jättää joskus tai usein ostamatta puuttuvien tuotetietojen takia ja 72 % kertoi perehtyvänsä palveluun tai tuotteeseen netissä ennen ostopäätöstä. Vastaajista 93 % kertoo henkilökohtaisella kontaktilla olevan suuri merkitys B2B-kaupoissa. Asiakkaan tarpeiden täyttäminen ja jopa ylittäminen ovat ylivoimaisen asiakaskokemuksen keskiössä. Digitalisoituminen on luonut yhä tehokkaampia ja monipuolisempia tapoja luoda hyviä asiakaskokemuksia. (Gerdt & Korkiakoski 2016)

4.1 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemuksen kehittämisen tavoitteena on tunnistaa keskeisimmät asiakasmatkan kosketuspisteet ja pyrkiä tuottamaan arvoa jokaisella kohtaamisella. On hyvä miettiä mistä tekijöistä tyytyväisyys koostuu ja millä tavalla palvelukokemus synnyttäisi positiivisen riippuvuuden. (Kurvinen & Seppä 2016) Jotta asiakaskokemusta voidaan kehittää, täytyy sitä pystyä mittaamaan ja kytkemään se liiketalou-

dellisiin tuloksiin. Mittaaminen on hyvä aloittaa varhain, koska se auttaa ymmärtämään kehittämissuunnitelmaa. Yrityksen tulee varmistaa mitatessaan asiakaskokemusta seuraavat neljä ratkaisevaa osa-aluetta:

- Keneltä kysytään?
- Mitä kysytään?
- Milloin kysytään?
- Missä kanavassa? (Gerdt & Korhonen 2016, 161)

Yrityksessä tulee tietää mitä missäkin mittaamisen kohteeksi valitussa kosketuspisteessä kysytään. Asiakkaan soittaessa puhelinpalveluun ja kysyessä arkista asiaa ei ole paras hetki kysyä suositteluhaluutta. Sen sijaan puhelun jälkeen voidaan lähettää esimerkiksi tekstiviesti, jossa kysyä asiainnoin helppoudesta. Asiakkailta kannattaa kysyä kokemuksia pian asiainnoin jälkeen, jotta vastaus on realistinen. Jos on kulunut lähes vuosi ostoksesta, ei kokemusta kannata kysyä asiakastyytyväisyyskyselyllä. On siis tärkeää miettiä, milloin ja keneltä tyytyväisyyttä kysytään. (Gerdt & Korhonen 2016, 161) Asiakaskokemuksen mittaamiseen on haastavaa kehittää yksittäinen mittari, joka mittaisi kokonaisuudessaan asiakaskokemuksen laadun jokaisessa kosketuspisteessä. Yritykset puolestaan mittaavat usein yksittäisiä näkökulmia, kuten asiakkaan käsityksiä ja havaintoja tietystä tapauksesta. (Lemon & Verhoef 2016)

Usean vuoden ajan asiakaskokemuksen mittaamiseen ja asiakaspalautteen keräämiseen on hyödynnetty paljon käytettyä asiakastyytyväisyyskyselyä. Lisäksi vuonna 2003 hyväksytty NPS-mittari (Net Promoter Score) on luotu kuvaamaan asiakkaan uskollisuutta yritystä kohtaan eli toisin sanoen mittaamaan todennäköisyyttä sille, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi yritystä muille. (Lemon & Verhoef 2016) NPS-mittarin asteikko on rajattu usein nolasta kymmeneen, josta on esimerkki kuviossa 5. Mitä suuremman luvun asiakas antaa, sitä suuremmalla todennäköisyydellä hän suosittelisi yritystä. Mittari on suosittu sen kätevyyden vuoksi, koska se on yksinkertainen ymmärtää ja sen avulla on helppo arvioida.

Asiakasuskollisuus ja -tyytyväisyys ovat siis tärkeitä käsitteitä asiakaskokemusta mitattaessa.



Kuvio 5. Esimerkki NPS-mittarista.

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on persoonaltaan taaksepäin katsovaa, jolloin se liittyy asiakkaiden aiempiin ostokokemuksiin ja se toteutetaan säännöllisin väliajoin, kuten kerran kuukaudessa tai neljännesvuosittain. Edellä mainitun lisäksi asiakaskokemuksen kontekstissa taaksepäin katsovia mittareita ovat asiakasuskollisuus ja palvelun laatu, jotka antavat tietoa yrityksen nykytilasta muttei tulevasta. Tulevaisuuden ennakointiin on kehitetty elinkaariarvomittari (CLV), joka kuvaa asiakkaan tuomia kokonaiskustannuksia asiakassuhteen ajalta. (Petersen, McAlister, Reibstein, Winer, Kumar & Atkinson 2009)

Mittausmallin suunnitteluun kuuluu neljä peruselementtiä, jotka ovat asiakkaan ostopolun kuvaus, mittareiden ja mittausmallin valinta sekä mittausmallin pilotointi ja sen käyttöönotto. Näiden elementtien rinnalla tulee miettiä keskeisimmät kosketuspisteet, jotka kaipaavat erityishuomiota mittausmallissa. Suunnittelun lähtökohtana on asiakkaan näkökulma, jossa tulee huomioida asiakkaan ostopolku ja kohtaamiset. Ensimmäinen kohtaaminen tapahtuu tiedonhankintavaiheessa, jossa asiakas vierailee verkkosivustolla sekä saattaa tavata yritysedustajan. Muita tämän vaiheen kosketuspisteitä voivat olla muun muassa ostotapahtuma, projektin toimitusvaihe tai yrityksen verkkopalvelun käyttö. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 162-163) Kohtaamispisteitä on siis eri kanavissa liki samanaikaisesti, joten osto-prosessi ei ole lineaarinen, kuten jo luvussa 3 sekä kuviossa 3 kuvattiin.

Oikeiden mittareiden valitsemisessa erilaisiin asiakaskohtaamisiin tulee huomioida aiemmin mainitut liiketaloudelliset tavoitteet sekä tavoitellun asiakaskohtamisen luonne. Liiketoiminnallisilla tavoitteilla voidaan tarkoittaa esimerkiksi uusintaostoja tai asiakkaan elinkaariarvon mittaamista. Asiakaskokemuksen kehittämisen kytkeytyy aina helppouteen, tehokkuuteen ja tunteeseen, joiden pohjalta asiakaskokemuksen mittarit tulisi valita (kuvio 6). Asiakaspalvelijan asenne kaupassa tai puhelimessa vaikuttaa suoraan asiakkaan mielipiteeseen palvelusta, joka on loppujen lopuksi yhteydessä taloudellisiin tuloksiin. Toiminnan mittaamiseen vaikuttaa jonotusaika asiakaspalveluun, tuen tarve ja asiakkaiden määrä myymälässä. (Gerdt & Korhikoski 2016, 164)



Kuvio 6. Asiakaskokemuksen mittaamisen kokonaisuus. (Gerdt & Korhikoski 2016, 165)

Kun mittarit ja mittausmalli on valittu, seuraa sen pilotointi eli testijakso. Sen tavoitteena on harjoitella mittaamista ja tulosten hyödyntämistä. Testijaksolle on suotavaa valita kohtaaminen, jossa yrityksellä on jokin akuutti ongelma, mutta kuitenkin sellainen, josta saadaan sen verran vähän tietoa, että sen käyttöä on helppo

hallita. Ei siis kannata aloittaa pilotointia kohtaamisesta, josta saadaan paljon tietoa, mutta sitä ei osata hyödyntää. Jos testijakso tuottaa haluttuja tuloksia, on viimeisen vaiheen vuoro eli sen käyttöönotto. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 173-174)

4.2 CRM-järjestelmän tuoma lisäarvo

Aktiivinen kommunikointi asiakkaan kanssa nojautuu usein täysin yksittäisen myyjän kalenterimerkinnöille ja tämä on suuri riski sille, että inhimillisen virheen vuoksi potentiaalinen asiakas muuttuu niin sanotuksi kylmäksi asiakkaaksi. Inhimillisellä virheellä voidaan tarkoittaa unohdusta asiakkaan tiedoista tai viimeksi keskustelluista asioista, jonka myötä asiakas ei koe olevansa tärkeä. Myyjän vaihtuessa tiedonsiirto jää vajaaksi. Tästä syystä on tärkeää olla olemassa järjestelmä, joka mahdollistaa myyjien toimintatapojen ja tiedonkeruun systematisoinnit sekä poistaa nojautumisen yhteen henkilöön. Näin ollen CRM-järjestelmä on lähes välttämätön työväline. (Korpi 2023)

CRM-järjestelmä tarjoaa kokonaisvaltaisen näkymän asiakkaasta, jonka avulla yritys pystyy luomaan personoituja yhteydenottoja. Tyytyväiset ja uskolliset asiakkaat saadaan pitämällä heihin yhteyttä ja kuuntelemalla heidän tarpeitaan. Asiakkaat jakavat mielipiteitään yrityksistä sekä tuotteista ja palveluista sosiaalisessa mediassa, joten yrityksen on tärkeää kuunnella asiakasta toimintojensa kehittämiseksi. CRM-järjestelmän avulla yritys voi lähettää tyytyväisyyskyselyn asiakkaille, jotta tietävät mitä asiakkaat ajattelevat esimerkiksi tuotteista ja asiakaskokemuksestaan, jonka pohjalta havaitaan kehittämistä kaipaavat toiminnot. Tällä tavoin asiakkaalle osoitetaan, että heidän mielipiteillään on väliä. (Plaksij 2021)

Järjestelmä mahdollistaa entistä henkilökohtaisemman kokemuksen luomisen asiakkaalle. Asiakasdatan, kuten nimien, sähköpostiosoitteiden ja puhelinnumeroiden lisäksi, järjestelmä tallentaa tiedot yrityksen ja asiakkaan välisistä tarjouksista, keskusteluista sekä tuotteista, joista asiakas on kiinnostunut. Edellä mainittuja tietoja hyödyntämällä pystytään luomaan personoitua viestintää. Historiatiedoilla asiakkaalle pystytään tarjoamaan tuotteita, joista hän on oikeasti kiinnostunut ja

jotka voisivat tukea hänen edellisiä ostojaan. CRM-järjestelmä pystyy automaattisesti lähettämään asiakkaalle sähköpostin liittyen esimerkiksi tuotteeseen, josta hän on kysynyt lisätietoja. (Plaksij 2021; Löytänä & Kortesus 2011, 56, 191)

5 TUTKIMUS

Tässä tutkimusluvussa esitetään tutkimukseen valitut tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmät. Luvussa avataan myös kohderyhmää ja sen valintaan vaikuttaneet tekijät. Viimeisessä kappaleessa kerrotaan haastatteluiden toteuttamisesta sekä pohjustetaan lukijalle haastattelulomakkeen rakennetta.

5.1 Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka avulla pyritään ilmiön syvälliseen ymmärtämiseen eikä niinkään löytämään totuutta. Tutkimuksen aineisto kerätään ihmisten kokemusten kautta. Laadullisella tutkimuksella ei pyritä yleistykseen, joten se tutkii yksittäisiä tapauksia ja tutkimuksen kohderyhmänä on vain muutama henkilö. (Kananen 2017, 32-36)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistonkeruumenetelminä käytetään yleensä haastatteluita, havainnointia ja kyselyitä. Näitä tapoja voidaan myös yhdistellä, mutta tässä tutkimuksessa on päädytty hyödyntämään ainoastaan puolistrukturoitua sähköpostihaastattelua. Sähköpostihaastattelussa tutkija lähettää kysymyslomakkeen haastateltavalle, joihin tulee vastata kirjallisesti. Laadulliseen menetelmään päädyttiin sen joustavuuden vuoksi, koska tutkittavaa aihetta pystytään ymmärtämään parhaiten haastatteluiden avulla. Tällöin haastattelija saa vastaukset tutkimuksen kannalta olennaisiin kysymyksiin ja hänellä on mahdollisuus esittää tarkentavia lisäkysymyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018; Kananen 2017, 112)

Sähköpostihaastattelu on helpoin toteutustapa haastateltavan ja haastateltavien pitkän välimatkan sekä aikatauluhaasteiden vuoksi. Kun haastateltavilla on vapaus valita aika vastaamiselle, saadaan luotettavimmat vastaukset. Tällöin heillä on myös enemmän aikaa miettiä vastauksia. Kun haastateltavalla on täysi vapaus vastata kysymykseen omin sanoin, tuottaa se juuri tässä työssä kaivattuja kehitysideoita. Työstä ei saataisi kaikkea potentiaalia irti, jos se toteutettaisiin kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen avulla.

Määrällinen tutkimus eroaa laadullisesta tutkimuksesta otosmäärältään sekä aineiston keruutavaltaan. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on valmiiksi annetut vastausvaihtoehdot ja ne vastaavat usein kysymyksiin *mikä, kuinka usein* ja *missä*, kun taas kvalitatiivisessa tutkimuksessa haetaan vastauksia kysymysten *miten, millainen* ja *miksi* avulla. Määrällisessä tutkimuksessa aineistot kuvataan numeroiden avulla ja havainnot esitetään usein kuvioin tai taulukoin. Toisin kuin laadullisessa tutkimuksessa, määrällisessä vastaajia on hyvä olla useita satoja, jotta pystytään yleistämään tutkittavaa asiaa. (Heikkilä 2014, 15)

5.2 Haastattelut

Haastateltavia ryhmiä oli kaksi, joille lähetettiin osittain toisistaan poikkeavat kysymykset. Molempien ryhmien lomakkeissa oli kuusi toisiaan vastaavaa kysymystä, jotka muotoiltiin kohderyhmille sopiviksi (kuvio 7). Lomakkeet sisälsivät myös kohderyhmille erikseen kohdennettuja kysymyksiä. Asiakkaiden haastattelulomake sisälsi kahdeksan kysymystä ja myyjien yhteensä kymmenen, koska kaksi ensimmäistä kysymystä nidottiin kuuluvaksi kysymykseen yksi, jotta tuloksia on helpompi seurata kuvion 7 mukaisesti ja jotta jatkuvat lineaarisesti siitä eteenpäin.

Haastateltavat ovat toimeksiantajayrityksen eli Ideally Oy:n työntekijöitä sekä asiakkaita. Kaksi eri kohderyhmää valittiin, jotta tutkimuksesta saataisiin mahdollisimman kattava. Tutkimuksen aihe käsittelee asiakaskokemusta, joten oli luonnollista kysyä asiakkailta siihen liittyvät kysymykset, jotta saatiin luotettavimmat vastaukset. Myyjille esitettiin enemmän CRM-järjestelmään liittyviä kysymyksiä.

Toimeksiantaja valitsi hänen mielestään kohderyhmiin parhaiten sopivat henkilöt. Asiakkaat toimivat myyntipäällikkönä ohjelmistoyrityksessä, myynti- ja markkinointijohtajina kansainvälisessä teknologiayrityksessä, operatiivisena johtajana urheilualan yrityksessä, HR- ja markkinointikoordinaattoreina henkilöstöpalveluyrityksessä sekä apulaismyyntipäällikkönä tunnetussa vähittäiskaupassa. Vastajista löytyi siis niin johtotehtävissä olevia kuin muitakin työntekijöitä, mutta tittelit

eivät vaikuttaneet tulosten analysointiin. Tuloksissa puhutaan selkeästi vain asiakkaista ja myyjistä.

Tutkimus toteutettiin niin, että haastattelija lähetti kaksi valmista sähköpostia (liitteet 3 ja 4) henkilökohtaisesta sähköpostistaan Ideally Oy:n yhteyshenkilölle, joka välitti viestit eteenpäin. Haastattelulomakkeet lähetettiin viikolla 12 ja vastausaikaa oli 24.-29.3.2023. Vastaukset lähetettiin suoraan tutkijan sähköpostiin. Lomakkeet on esitetty liitteissä 1 ja 2. Tutkimuksessa tavoiteltiin yhteensä 13 vastaajaa, mutta saatiin seitsemän vastaajaa sekä myyjistä että asiakkaista eli yhteensä 14. Tuloksia on luotettavampi vertailla, kun on sama määrä vastaajia molemmista kohderyhmistä.

6 TULOKSET

Tässä luvussa käsitellään ja analysoidaan haastatteluista saatuja vastauksia. Kysymyslomakkeet avataan ja perustellaan kysymys kerrallaan. Tulokset on saatu suorittamalla haastattelut Ideally Oy:n myyntitehtävissä toimiville työntekijöille ja heidän asiakkailleen. Asiakkaan ja myyjän lomakkeiden yhtenevät kysymykset on esitetty selkeyttämisen vuoksi kuviossa 7.

	Asiakas	Myyjä
1.	Mitkä asiat muodostavat hyvän asiakaskokemuksen sinun mielestäsi?	Mihin asioihin käytät CRM-järjestelmää? Mitä dataa järjestelmäänne kerätään?
2.	Mitä dataa järjestelmään tulee kerätä sujuvaa asiakaskokemusta ajatellen?	Mitä dataa järjestelmään tulee kerätä sujuvaa asiakaskokemusta ajatellen?
3.	Mitä tietoja tarvitset useimmiten CRM-järjestelmästä?	Mitä tietoja tarvitset useimmiten CRM-järjestelmästä?
4.	Mitä mittareita yritysten tulisi seurata mitatakseen CRM-järjestelmän tehokkuutta asiakaskokemuksen parantamisessa?	Miten teillä mitataan asiakaskokemuksia?
5.	Millainen on sinulle mielekäs ostoprosessi? Kuvaile lyhyesti.	Millainen on sinulle mielekäs myyntiprosessi? Kuvaile lyhyesti.
6.	Millä tavoin olet mieluiten yhteydessä yrityksiin? (Sähköposti, soittaminen, tapaaminen...)	Millä tavoin olet mieluiten yhteydessä asiakkaisiin? (Sähköposti, soittaminen, tapaaminen...)

Kuvio 7. Toisiaan vastaavat kysymykset.

6.1 Yhteiset kysymykset

Kysymys 1. Mitkä asiat muodostavat hyvän asiakaskokemuksen sinun mielestäsi? (asiakas)

Mihin asioihin käytät CRM-järjestelmää? Mitä dataa teidän järjestelmäänne kerätään? (myyjä)

Kysymyksellä yksi haluttiin selvittää hyvään asiakaskokemukseen vaikuttavat elementit asiakkaan näkökulmasta. Myyjiltä kysyttiin asioita, joihin he käyttävät CRM-järjestelmää sekä mitä dataa sinne kerätään tällä hetkellä. Myyjiltä oli tärkeää kysyä heidän järjestelmästänsä, jotta saatiin tutkimuksen kannalta olennaista vertailuaineistoa. Kysymyksillä saatiin selkeä näkemys siitä, mitä asiakas toivoo ja toteutuvatko nämä tällä hetkellä toimeksiantajan järjestelmässä.

Asiakkaista neljä mainitsi vuorovaikutuksen olevan tärkein elementti. Saumattomuus, luottamus ja asiakaslähtöinen ajattelu saivat kaikki kolmen vastaajan äänen. Myyjistä jokainen vastasi, että heidän järjestelmänsä tallennetaan asiakastiedot sisältäen ostohistorian ja yhteydenotot. Heistä lähes jokainen vastasi käyttävänsä sitä diilien ja asiakassuhteiden tilanteiden seuraamiseen. Vastauksista pystytään huomaamaan järjestelmään kerättävän tiedon vastaavan asiakkaiden toiveita.

Suurin osa myyjistä vastasi käyttävänsä järjestelmää myös myyntitavoitteiden ja -prosessien etenemisen seuraamiseen ja varmistaakseen, että jokainen askel on tehty oikein ja ajallaan. Kaksi myyjää vastasi järjestelmästä olevan hyötyä markkinointiviestien kohdentamisessa, koska sieltä näkee niin selkeästi jokaisen tarpeet ja mieltymykset. Luvussa 2 Kenner & Leino (2020) totesivatkin, että tekoäly tulee kytkeytymään vahvasti osaksi CRM-järjestelmiä ja näin ollen tarjoaa merkittäviä tietoja myynti- ja markkinointikampanjoiden kohdentamiseen. Asiakkaat on otettu siis hyvin jo huomioon perustasolla.

Kysymys 2: Mitä dataa järjestelmään tulee kerätä sujuvaa asiakaskokemusta ajatellen?

Kysymyksellä kaksi haluttiin tietää, millaista dataa järjestelmään tulee kerätä, jotta kerätyillä tiedoilla olisi positiivinen vaikutus asiakaskokemukseen. Kysymys kysyttiin siksi, että jos asiakkaan ja toimeksiantajayrityksen myyjät vastaisivat toisistaan huomattavan poikkeavasti, niin todennäköisesti asiakas silloin kaipaisi erilaista asiakaskokemusta.

Asiakkaista neljä ja myyjistä kaksi vastasi historia- ja asiakastietojen olevan tärkeitä. Tulos oli yllättävän alhainen, mutta voidaan tulkita, että vastaajat saattoivat jättää asian mainitsematta, sillä ne ovat niin tyypillisiä tietoja. Myyntiprosessin seuraaminen, johon kuuluu tiedot asiakkaan yhteydenotoista, myyntitapaamisista, tarjouksista ja sopimusten allekirjoituksista, nousi molemmilla ryhmillä esiin. Myyjistä yksi kertoi, että he keräävät myös tietoa markkinoinnista, kuten kohde-ryhmistä sekä kampanjoiden kustannuksista ja tuloksista. Tuloksista voidaan tulkita asiakkaiden ja myyjien ajattelevan hyvin pitkälti samoin.

Kysymys 3: Mitä tietoja tarvitset useimmiten järjestelmästä?

Kysymyksen kolme tarkoituksena oli selvittää sekä asiakkaan että myyjän useimmiten tarvitsemia tietoja CRM-järjestelmästä. Kysymys kysyttiin vertailun vuoksi molemmilta kohderyhmiltä ja jotta järjestelmää pystytään ymmärtämään paremmin. Asiakkaista kolme vastasi käyttävänsä järjestelmää eniten asiakastietojen etsimiseen. Myös myyjät kertoivat etsivänsä niitä usein, mutta sitä enemmän heidän osaltansa esiin nousivat tiedot myyntiprosessien etenemisestä sekä markkinointikampanjoista. Kolmasosa asiakkaista sanoi myös seuraavansa myynnin ja markkinoinnin kehitystä sekä eri kampanjoita. Tulokset ovat osittain yhteneviä, mutta Ideallyn myyjien vastauksiin verrattuna nähdään heidän käyttävän järjestelmää hieman monipuolisemmin.

Asiakkaiden vastauksissa toistui myös asiakastyytyväisyyden sekä asiakaspalvelun vastaus- ja käsittelyaikojen seuraaminen. Ainoastaan yksi myyjä vastasi seuraavansa asiakkaiden yhteydenottoja ja kyselyitä usein, joten tässä saattaisi olla yksi kehityskohde. Asiakaspalvelun vastaamisaikoja olisi hyvä seurata, sillä luvussa 4 Maestro (2019) kertoo, että heidän raporttiinsa vastanneista 83 % on vaihtanut yhteistyökumppania liian pitkän vastaamisajan vuoksi.

Kysymys 4: Mitä mittareita yritysten tulisi seurata mitatakseen CRM-järjestelmän tehokkuutta asiakaskokemuksen parantamisessa? (asiakas)

Miten teillä mitataan asiakaskokemuksia? (myyjä)

Kysymyksessä neljä kysyttiin asiakkailta mittareista, jotka mittaavat CRM-järjestelmän tehokkuutta sekä Ideallyn tapoja mitata asiakaskokemustaan. Kysymysten vastaukset olivat tärkeitä kehittämiseksiideoiden laatimisessa, koska kartoittamalla yleisimpiä käytössä olevia mittareita, voidaan keskittyä niihin enemmän. Jokainen myyjä kertoi heillä mitattavan asiakastytyväisyyttä kyselyin ja ainoastaan yksi vastaaja eritteli muitakin mittareita, kuten Net Promoter Score (NPS) ja Customer Satisfaction Score (CSAT). CSAT mittaa asiakkaan tyytyväisyyttä määritellyssä ajassa ja Lemon & Verhoef (2016) mukaan NPS suositteluhaluukkuutta, kuten jo aiemmin luvussa 4 käsiteltiin. Kukaan ei kuitenkaan maininnut elinkaariarvomittaria, josta mainittiin luvussa 4.1 ja jota Petersen ym. (2009) pitivät hyvänä mittarina.

Asiakkaat mainitsivat vastauksissaan monista eri mittareista, jotka olivat toistuvuusjärjestyksessä seuraavat:

- myyntiprosessin sujuvuus
- sivuston käyttäjämäärä
- välittömän poistuman prosentti (bounce rate)
- konversioprosentti
- asiakaspalvelun vastausajat
- reklamaatioiden määrä
- klikkausprosentti (CTR)
- hinta per tuhat näyttökertaa (CPM)
- asiakashankintahinta (CAC).

Osa edellä mainituista mittareista voidaan kuitenkin luokitella asiakaskyselyiden alapuolelle. Myyjät nähtävästi yleistivät vastauksensa, mikä tuo pientä vaikeutta tulkintaan, koska heidän vastauksistaan ei voida päätellä edellä mainittujen mittareiden kuuluvuutta heidän mittausstrategiaansa. Yleistettävyydestä voidaan tulkita myös jonkinlaista tietämättömyyttä myyjien keskuudessa siitä, millä tavoin heillä oikeasti mitataan tyytyväisyyttä. Kuitenkin Lemon & Verhoef (2016) kertovat yritysten mittaavan usein yksittäisiä näkökulmia. Poikkeavat vastaukset luovat kuitenkin hyvän pohjan kehitysideoille.

Kysymys 5: Millainen on sinulle mielekäs ostoprosessi? Kuvaile lyhyesti. (asiakas)

Millainen on sinulle mielekäs myyntiprosessi? Kuvaile lyhyesti. (myyjä)

Kysymyksellä viisi haluttiin selvittää mielekäs ostoprosessi asiakkaiden näkökulmasta sekä myyjiltä heidän mieleensä oleva myyntiprosessi. Molempia segmenttejä pyydettiin kuvailemaan prosessit lyhyesti. Tämän kysymyksen avulla saatiin selkeinten selville, kohtaavatko myyjien ja ostajien toivomukset. Jotta saadaan luotua onnistunut asiakaskokemus, on tiedettävä asiakkaan toiveet prosessin kuluista.

Viisi seitsemästä asiakkaasta haluaa ostoprosessin olevan helppo. He haluavat löytää etsimänsä tuotteen tai palvelun helposti ja pystyä tekemään varsinaisen oston mahdollisimman nopeasti ilman turhaa odottelua. Myös miellyttävä käyttäjäkokemus verkkosivuilla nousi esiin. Alla on sekä asiakkaan että myyjän vastaukset ostaja myyntiprosesseista, jotka kiteyttävät hyvin toiveet. Vastauksista voidaan huomata toiveiden olevan yhteneväisiä.

Asiakas: ”Tärkeää on helppo ja nopea yhteydenotto asiakaspalveluun tarvittaessa.”

Myyjä: ”Mielekäs myyntiprosessi on sellainen, joka sisältää monikanavaisen viestinnän, jotta asiakkaan on helppo olla yhteydessä myyjään ja toisinpäin.”

Myyntiprosessin toivottiin kahden myyjän sanoin sisältävän myös selkeät ja konkreettiset tavoitteet ja mittarit. Sen avulla voidaan varmistaa tehokas ja sujuva prosessin eteneminen. Toinen vastaajista halusi myyntiprosessin sisältävän juurikin jatkuvan seurannan ja arvioinnin sen tehokkuudesta, joka auttaa ongelmien tunnistamisessa ja myyntiprosessin kehittämisessä. Alla on lainaukset toisen asiakkaan ja toisen myyjän vastauksista, jotka nitovat hyvin yhteen eniten mainitut toiveet kyseisissä prosesseissa.

Asiakas: ”Mielekäs ostoprosessi on henkilökohtainen ja räätälöity. Haluan, että myyjä ymmärtää haasteeni ja pystyy tarjoamaan sopivan ratkaisun. Tärkeää on

myös luottamuksen rakentaminen ja hyvä asiakaspalvelu koko ostoprosessin ajan.”

Myyjä: ”Se on kohdennettu ja räätälöity asiakkaan tarpeiden mukaan. Myyjä on tutkinut asiakkaan tarpeet ja toiveet ja tarjoaa ratkaisuja, jotka vastaavat nimenomaan näihin tarpeisiin.”

Kuten lainauksista huomataan, asiakas siis haluaa asioida helposti ja saada henkilökohtaista palvelua, kuten myös teorialuvussa 4 Gerdt & Eskelinen (2018) totesivat. On hienoa, että myyjät haluavat tarjota tällaisia kokemuksia ja sujuvasta kanssakäymisestä on varmasti myös hyötyä ja helpotusta heille itselleenkin. Lähestulkoon jokaiseen toiveeseen löytyy myös vastaus toisen kohderyhmän toiveista, joten niiden perusteella on selkeää, minkä takia kyseiset yritykset tekevät yhteistyötä Ideallyn kanssa. Haastatteluista ei tullut selkeää yhteneväisyyttä teoriaan, mutta prosessien vaiheet ovat siitä huolimatta tärkeä tunnistaa. Katsomalla ostoprosessin kulkua kuvassa 3, ei tarvitse ihmetellä, miksi asiakkaat kuvailivat mielekkään ostoprosessin nimenomaan helpoksi.

Kysymys 6: Mieluisimmat yhteydenottotavat myyjiin ja asiakkaisiin.

Kysymyksen kuusi avulla haluttiin tiedustella yhteydenottokäytäntöjä, jonka avulla saatiin selville mielekkäin tapa ottaa yhteys asiakkaaseen ja myyjään. Myyjistä yhtä lukuun ottamatta kaikki vastasivat tapaamisen olevan mieluisin tyyli, mutta asiakkaista ainoastaan yksi piti tapaamista mukavimpana ja sen sijaan sähköposti nousi esiin lähes yksipuolisesti. Yksi myyjä vastasi soittamisen, mutta asiakkaista yksikään ei maininnut sitä vaan soittamisen sijaan toivottiin jotakin pikaviestintä. Tästä voidaan ajatella, että joissain tapauksissa myyjät saattavat odottaa asioiden kanssa tapaamiseen, koska ajattelevat soittamisen häiritsevän asiakasta ja sähköpostilla asian ilmi tuomisen hankalaksi. Tästä syystä kommunikaatio ei välttämättä toimi aina toivotulla tavalla.

6.2 Asiakkaille suunnatut kysymykset ja vastaukset

Kysymys 7: Miten kuvailisit kokemustasi asioidessasi Ideally Oy:n kanssa?

Seitsemännessä kysymyksessä asiakkaita pyydettiin kuvailemaan asiointikokemuksiaan Ideally Oy:n kanssa. Jokainen vastaaja kertoi olevansa tyytyväinen yhteistyöhön sekä suosittelleen yritystä muille. Yhteistyötä kuvailtiin sanoilla nopea, laadukas, läpinäkyvä ja tehokas. Kehuttiin mahtavaa asennetta ja avointa ilmapiiriä sekä kerrottiin Ideallyn järjestäneen suurimman määrän tapaamisia, mitä he ovat koskaan saaneet tiettyssä ajassa. Yksi asiakas kuvasi yhteistyön lähteneen liikkeelle hyvin joustavasti ja matalalla kynnyksellä. Palautteen perusteella heidän asiakaskokemuksessaan ei ole kovin paljoo parannettavaa.

Kysymys 8: Oletko törmännyt johonkin useasti toistuvaan haasteeseen kommunikoidessasi yritysten kanssa?

Asiakaskokemuksen parantamiseksi oli mielenkiintoista kysyä asiakkailta, ovatko he törmänneet johonkin useasti toistuvaan haasteeseen kommunikoidessaan yleisesti yritysten kanssa. Viisi seitsemästä vastaajasta mainitsi nopeiden ja selkeiden vastausten puuttumisen, joiden vuoksi yhteistyö muuttuu vaikeaksi. Kaksi vastaajaa kertoi törmänneen useasti tilanteeseen, jossa asioita hyväksytetään muilla ja sen vuoksi prosessi venyy. Kaksi vastaajaa harmittelivat, että kommunikaatio ei aina ole tarpeeksi avointa ja rehellistä, jonka vuoksi totuuteen perustuvia päätöksiä on vaikea tehdä. Samaiset vastaajat pitivät asiakkaan tarpeiden kuuntelua ja niihin nopeaa vastaamista tärkeänä, joten niiden uupuminen vaikeuttaa yhteistyötä. Tuloksia vahvistavat Gerdtin & Eskelisen (2018) toteamukset reaaliaikaisen palvelun tärkeydestä varsinkin nykyisessä hektisessä elämäntyylissä. Kommunikaatio on yksi suurimmista asiakaskokemuksen osista, joten oli yllättävää, että tähän ongelmaan on törmätty useimmiten.

Yksi asiakas koki yleisesti myyjien jatkavan myymistä, vaikka kieltäytyisi siitä. Hänen sanomansa ”ei on heihei” on hyvin sanottu, koska kuten Kenner & Leino

(2020) kuvaavat kirjassaan, myyjän työ on muuttunut enemmän konsultin kaltaiseksi, jonka tehtävänä on auttaa asiakasta, eikä tuputtaa. Asiakkaan tarpeiden kuuntelua on myös rauhan antaminen, kun he sitä vaativat, joten tuputtamisen sijaan asiakas kannattaa jättää rauhaan ja tällöin hänelle jää positiivinen kokemus yrityksestä.

6.3 Myyjille suunnatut kysymykset ja vastaukset

Kysymys 7: Mitä haasteita koet CRM:n käytössä?

Seitsemännellä kysymyksellä tiedusteltiin haasteita liittyen CRM:n käyttöön. Vastajat kehuivat CRM-järjestelmien hyödyllisyyttä, mutta sanoivat niiden käyttöön-oton ja käytön vaativan aikaa ja vaivaa. Kolmasosa vastaajista on törmännyt virheelliseen tietoon, joka on yleensä johtunut hitaasta ja epäselvästä tietojen päivittämisestä. Tällainen toiminta johtaa vanhentuneiden ja virheellisten tietojen käyttämiseen sekä hankaloittaa niiden etsimistä. Myyntipäällikkö koki haasteita varmistaessaan, että tietojen kerääminen ja tallentaminen järjestelmään olisi yhtenäistä kaikkien myyjien kesken. Tehokkaan kommunikoinnin lisäksi se vaatii järjestelmän käyttöohjeiden noudattamista. Vastauksista voidaan todeta CRM:n käytön olevan monimutkaista usealle myyjälle, jonka vuoksi sen käyttäminen ontuu. Jokainen vastaus tukee vahvasti Kennerin & Leinon (2020) mietteitä luvussa 2.1.

Toisenlaisiksi haasteiksi koettiin osaamattomuus tiedon analysoinnissa ja sen hyödyntäminen myynnissä. Niiden käyttäminen edellyttäisi tietämystä ja osaamista liiketoiminnan analyseistä sekä ennusteista, joten myyjille olisi hyvä järjestää koulutusta aiheeseen liittyen. Myös useamman keskenään integroimattoman järjestelmän yhtäaikainen käyttäminen tuottaa tuplatyötä.

Kysymys 8: Miten CRM-järjestelmäänne tulisi mielestäsi kehittää?

Myyjien kahdeksannessa kysymyksessä kysyttiin, kuinka heidän käyttämää CRM-järjestelmää tulisi kehittää. Kysymys oli hyvin tärkeä tutkimuksen tavoitteiden kannalta, sillä tämä kysymys antoi yritykselle heidän kaipaamiaan kehitysideoita.

Vastauksista nousi esiin tekoälypohjaiset työkalut, jotka auttaisivat päätöksissä ja ennusteissa sekä voisivat samalla auttaa myyjiä vastaamaan asiakkaiden kysymyksiin nopeammin ja tehokkaammin. Järjestelmään toivottiin myös tekoälyä lisäämään ehdotuksia tarjouksista ja ratkaisuista perustuen asiakkaiden aiempiin osioihin ja käyttäytymiseen. Luvussa 2.2 Harrington (2021) kertoi CRM-järjestelmän hyödyiksi myynnin ennustamisen, jonka myötä aikaa vapautuu enemmän myyntiin panostamiseen.

Yksi vastaaja toivoi lisäkoulutusta raportointi- ja analysointityökaluista ja niiden tehokkaammasta hyödyntämisestä myyjän työssä. Toinen vastaaja toivoi parempaa integrointia CRM-järjestelmän ja liiketoimintajärjestelmien (soitto- ja taloushallintajärjestelmät) välille, koska se mahdollistaisi paremman tiedonkulun eri järjestelmien välillä ja näin ollen parantaisi yrityksen tehokkuutta. Yrityksen käyttämä CRM-järjestelmä toimii myös mobiilisovelluksena ja sen toimintaa haluttiin helppokäyttöisemmäksi ja kattavammaksi. Vastauksista voidaan todeta, että Ideally Oy:n CRM-järjestelmä ja siihen liittyvät toimintatavat ovat päivittämisen tarpeessa. Tutkimuksen taustana oli toimeksiantajan vähäiselle huomiolle jäänyt asiakkuudenhallintajärjestelmä, joten sen kehittämisen lisäksi yrityksen tulee kiinnittää huomiota myyjien kouluttamiseen järjestelmän ominaisuuksiin liittyen saadakseen siitä kaiken potentiaalin irti.

Kysymys 9: Miten asiakkuuksia tulisi johtaa CRM-järjestelmän näkökulmasta, jotta niistä saataisiin kaikki potentiaali irti?

Yhdeksäs kysymys kysyi tapoja asiakkuuksien johtamiseen CRM-järjestelmän näkökulmasta. Vastaukset toistivat hyvin paljon samoja asioita, joita on tullut jo aiemmissa kysymyksissä vastaan. Asiakkuuksia tulisi siis johtaa mahdollisimman kokonaisvaltaisesti CRM-järjestelmän avulla sekä personoidulla lähestymistavalla. Vaikka personoituun kokemukseen pyritään, olisi kuitenkin hyvä olla tarkkaan suunnitteluun ja hallintaan perustuva tehokas myyntiprosessi, toteaa yksi. Datan hyödyntäminen asiakkaan tarpeista ja odotuksista nousi jälleen esille, sekä asiakastietojen analysointi, joka kahdeksannessa kysymyksessä tuotti haasteita.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa esitellään johtopäätökset ja kehitysideat Ideally Oy:n CRM-järjestelmään. Luvussa käsitellään myös tutkimuksen luotettavuutta sekä esitetään jatkotutkimusehdotukset. Tutkimuksen alussa tutkimusongelmasta muotoiltiin kolme tutkimuskysymystä, joihin oli tarkoitus saada vastaukset tutkimuksen edetessä.

Tutkimuksen tarkoituksena oli kerätä Ideally Oy:lle arvokasta tietoa, jonka pohjalta he pystyvät parantamaan CRM-järjestelmäänsä ja asiakaskokemustaan. Järjestelmän palvelemattomuus johtui toimeksiantajan liiketoiminnan nopeasta kasvusta, jonka vuoksi sen kehittäminen on jäänyt vähäiselle huomiolle. Ongelman pohjalta muotoiltiin seuraavat kolme kysymystä:

- Kuinka CRM-järjestelmä pystyy auttamaan saumattoman asiakaskokemuksen luomisessa?
- Miten B2B-yritykset voivat personoida asiakaskokemustaan CRM-järjestelmän avulla?
- Mitä tietoja järjestelmään tulee syöttää?

”Kuinka CRM-järjestelmä pystyy auttamaan saumattoman asiakaskokemuksen luomisessa?”

Kuten luvussa 2 kerrottiin, CRM-järjestelmä estää tietojen hukkumisen ja mahdollistaa asiakkaan tietojen löytämisen helposti yhdestä paikasta, ja tarjoaa siksi kokonaisvaltaisen näkymän asiakkaasta. Asiakkaan ottaessa yhteyttä, myyjät löytävät tiedot vaivattomasti, minkä avulla vältytään asiakaskokemukseen negatiivisesti vaikuttavilta turhilta häiriöiltä ja odotteluilta. Haastatteluista saadut tiedot olivat identtiset teorian kanssa, joten voidaan todeta tärkeimmän saumattomaan asiakaskokemukseen vaikuttavan tekijän olevan asiakastietojen helppo löytäminen ja se, että tiedot ovat jokaisen asiakkuuksia hoitavan myyjän saatavilla. Jos järjestelmään on kirjattu kaikki tiedot jokaisen myyjän toimesta, eivät mitkään

merkinnät nojautu enää yhden myyjän kalenterimerkintöjen varaan, kuten toimeksiantaja ja Kenner & Leino (2020) kertoivat.

”Miten B2B-yritykset voivat personoida asiakaskokemustaan CRM-järjestelmän avulla?”

Jotta asiakaskokemuksesta saadaan personoitu, on tärkeää tietää asiakkaasta mahdollisimman paljon. Tekoälyn kytkeytymisen avulla pystytään kohdentamaan myynti- ja markkinointikampanjoita, kuten luvussa 2 Kenner & Leino (2020) toteisivat. Kohdennetut viestit asiakkaan nimellä varustettuina, tyytyväisyyskyselyt ja aktiivinen kanssakäyminen asiakkaan kanssa viestivät asiakkaalle siitä, että heitä arvostetaan ja heidät kohdataan yksilöinä.

Yleisesti haastatteluissa ilmeni samoja asioita kuin teoriassa, mutta vastausten avulla saatiin kattavimmat ideat. Vastausten perusteella personointiin vaaditaan mahdollisimman paljon tietoa asiakkaasta kaikkine yhteydenottoineen. Myös asiakaspalvelun vastausaikojen seuraaminen vaikuttaa personointiin, sillä asiakkaan ollessa keskiössä, tulee hänelle vastata ripeästi ja hänen täytyy pystyä luottamaan saavansa vastauksen nopeasti. Haastatteluissa toivottiin myös tuotteiden lisämyynnin perustuvan aiempiin ostoihin ja toivottiin, että lisämyyntiä vähennettäisiin, mikäli asiakas niin on toivonut. Teorian ja haastatteluista saatujen vastausten yhtenevät linjat osoittavat hyvin luotettavasti, että edellä mainitut tavat personoida asiakaskokemusta ovat tehokkaita. Voidaan yleisesti todeta, että mitä enemmän asiakkaasta tiedetään, sitä personoidumpaa asiakaskokemusta hänelle pystytään tarjoamaan.

”Mitä tietoja järjestelmään tulee syöttää?”

Teorian ja haastatteluiden pohjalta järjestelmään tulee tallentaa asiakkaan yhteystiedot, ostohistoria sekä tiedot asiakkaan ja yrityksen välisistä keskusteluista, joiden pohjalta pystytään tarjoamaan tuotteita, joista asiakas on kiinnostunut. Yh-

teystiedot ovat senkin takia tärkeitä, että puhelun jälkeen järjestelmä voi automaattisesti lähettää tekstiviestin asiakkaalle, jossa kysytään hänen suositteluhalukkuuttaan esimerkiksi NPS-mittarilla.

Kuten Helander (2019) luvussa 3.1 totesi, on myyjien kannalta hyvä tallentaa myyntiprosessin vaiheet, jonka avulla pystytään seuraamaan prosessin etene- mistä ja varmistaa, että kaikki kohdat tulee huomioitua. Haastatteluissa tuli ilmi, että markkinointiin liittyvät tiedot ovat tärkeitä olla näkyvillä järjestelmässä. Näitä ovat muun muassa kohderyhmät sekä kampanjoiden kustannukset ja tulokset.

Yhteisten kysymysten vastaukset osoittivat hyvin yhtenäisen linjan. Kysymyksissä neljä ja kuusi huomattiin poikkeavia vastauksia. Kun katsellaan luvun 6 tuloksia, voidaan huomata asiakaskokemukseen viittaavien vastausten olevan samassa lin- jassa kohderyhmien välillä. Asiakkaat hehkuttivat yhteistyön sujuvuutta ja kaikkea toimintaa Ideallyn kanssa. Siitä huolimatta Ideally kokee, että heidän tulisi paran- taa asiakaskokemuksiaan. Toki aina löytyy parantamisen varaa ja jokainen yritys on varmasti usein itse sitä mieltä, mutta koska kukaan asiakkaista ei antanut huo- noa palautetta, on vaikea uskoa heidän tarvitsevan kovin paljoo parannusta asia- kaskokemuksessa. Kuitenkin, kysymyksessä neljä kysyttiin asiakaskokemuksen mittaamisesta ja siinä huomattiin myyjien vastanneen hyvin kompaktisti ja näin ollen voidaan ajatella Ideallyn mittaavan asiakaskokemuksiaan melko suppeasti. Laajemmalla mittaristolla pystyttäisiin löytämään kehityskohteita tehokkaammin.

7.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella validiteetin ja reliabiliteetin kautta. Validiteetti käsittelee sitä, onko tutkimuksessa tutkittu luvattua asiaa eli luotettavuutta kun taas reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten toistettavuutta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 160)

Tämä tutkimus on validi, sillä tutkimuksen tulosten avulla löydettiin vastaukset tutkimuskysymyksiin ja -ongelmaan. Haastattelukysymykset pohjautuivat tutkimuksen teoriaosiin ja niiden vastausten pohjalta koostetut monipuoliset ehdotukset takaavat, että kysymykset olivat onnistuneita molemmilla ryhmillä. Tutkimuksessa on käytetty myös runsaasti viime vuosina julkaistuja lähteitä, joten tiedot ovat ajantasaisia. Teoriaosassa eivät näy tutkijan mielipiteet, vaan lähestulkoon kaikki tieto perustuu kirjallisuuteen, joten tutkimuksen voidaan sanoa olevan objektiivinen.

Vaikka haastatteluista saadut vastaukset perustuivat vastaajien mielipiteisiin, on tutkimus silti reliabelempi, sillä todennäköisesti uusi haastattelu samoille henkilöille tuottaisi lähes identtiset vastaukset. On kuitenkin otettava huomioon mahdolliset muutokset vastauksiin, kuten unohdukset tai asioiden toisin kokeminen haastattelun toteuttamisen hetkellä. Ylipäätään 14 vastaajaa on luotettava määrä, sillä vastaukset alkoivat jo toistamaan itseään. Vastauksia verrattaessa teoriaan huomataan, että tutkimus vahvisti teoriassa määritellyt asiat.

7.2 Kehitysideat

Idealln tulisi järjestää koulutuksia liittyen CRM-järjestelmän raportointi- ja analysointityökaluihin. Myyjien keskuudessa koettiin osaamattomuutta liiketoiminnan analyyseistä sekä ennusteista, joten raportointityökaluista ei tällä hetkellä ole hyötyä, sillä niitä ei osata käyttää tarpeeksi hyvin. Asia nousi esiin sekä toiveena että haasteena. Moni koki CRM-järjestelmässä haasteita, koska kaikki eivät kirjaa sinne tietoja tai tekevät sen hitaasti. Nämä seikat vahvistavat Kennerin & Leinon (2020) toteamuksia siitä, että yhteisten toimintamallien noudattaminen on avain järjestelmän luotettavaan toimintaan ja jokaista tulisi kannustaa sen käyttämiseen. CRM-järjestelmään toivottiin mahdollisuuksien mukaan tekoälypohjaisia työkaluja ennusteiden ja päätöksenteon tueksi. Tekoäly tulisi auttamaan myös tarjouksissa sekä ratkaisuisissa perustuen asiakkaan ostohistoriaan.

Myös CRM-järjestelmän ja liiketoimintajärjestelmien välistä integrointia tulisi kehittää, koska tällä hetkellä tiedonkulku jää vajaaksi, mikä vaikuttaa osaltaan asiakaskokemuksen tökkimiseen. Myös eri järjestelmien yhtäaikainen käyttö tuottaa tuplatyötä. Yrityksen asiakkuudenhallintajärjestelmästä on olemassa mobiilisovellus, jota on tällä hetkellä vaikea käyttää. Sitä tulisi kehittää helppokäyttöisemmäksi, mikäli se on mahdollista toimeksiantajan puolesta. Toisaalta ohjeistus myös sovelluksen käyttöön olisi hyödyllistä.

Toimeksiantajan vastauksista ei tullut kovin selkeästi ilmi, että he seuraisivat asiakaspalvelun vastaus- ja käsittelyaikoja, mutta asiakkaista suurin osa mainitsi sen. Voidaan siis päätellä, että Ideallyn pitäisi ruveta seuraamaan vastaus- ja käsittelyaikoja tai lisätä huomattavasti sen seurantaan. He voisivat ottaa useamman mittarin käyttöön, koska nyt kertoivat mittaavansa asiakastyytyväisyyttä vain asiakaskyselyin. Voidaan harkita esimerkiksi alaluvussa 6.1 esiin tulleita asiakkaiden mainitsemissä mittareita, mikäli ne soveltuvat toimeksiantajayrityksen toimintaan.

CRM-järjestelmän kehittämisen jälkeen voisi olla tarpeellista teettää jatkotutkimus järjestelmän tehokkuudesta, jotta nähtäisiin, tuottivatko tämän tutkimuksen tulokset haluttua muutosta. Täysin samanlaisen tutkimuksen tekeminen olisi myös mahdollista, sillä tutkimuksen toteutustavat on kuvattu tarkasti luvussa 5.

LÄHTEET

- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Viitattu 22.3.2023. Helsingin seudun kauppakamari. Meedia Zone OÜ. Viro. [https://kaup-pakamaritieto-fi.ezproxy.puv.fi/ammattikirjasto/teos/viiden-tahden-asiakaskokemus-2017#kohta:Viiden\(\(20\)t\(\(e4\)hden\(\(20\)asiakaskokemus](https://kaup-pakamaritieto-fi.ezproxy.puv.fi/ammattikirjasto/teos/viiden-tahden-asiakaskokemus-2017#kohta:Viiden((20)t((e4)hden((20)asiakaskokemus)
- Alasuutari. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Viitattu 22.2.2023. <https://www.el-libslibrary.com/reader/9789517685030>
- Alonso, E. 2019. Mitä on B2B-myynti: Määritelmä, strategia ja trendit. Vainu Finland Oy. Viitattu. 20.2.2023. <https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myynti-ja-btob-myynti/>
- Finder. 2021. Viitattu 30.1.2023. <https://www.finder.fi/Liikkeenjohdon+konsultointi/Ideally+Oy/H%C3%A4meenlinna/yhteystiedot/3310652>
- Gartner. 2019. Artikkel. Viitattu 17.2.2023. <https://www.gartner.com/en/sales/insights/b2b-buying-journey>
- Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. Viitattu 11.2.2023. Alma Talent. Helsinki. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.puv.fi/teos/DAEBDXDTEB#/kohta:Luku\(\(20\)2\(\(\(20\)Digitalisatio\(\(20\)\(\(2013\)\(\(20\)uhka\(\(20\)vai\(\(20\)mahdollisuus?:2.2\(\(20\)Ekosysteemin\(\(20\)valta\(\(20\)ja\(\(20\)uudet\(\(20\)kilpailuvoimat\(:Uudet\(\(20\)kilpailuvoimat/piste:t9S](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.puv.fi/teos/DAEBDXDTEB#/kohta:Luku((20)2(((20)Digitalisatio((20)((2013)((20)uhka((20)vai((20)mahdollisuus?:2.2((20)Ekosysteemin((20)valta((20)ja((20)uudet((20)kilpailuvoimat(:Uudet((20)kilpailuvoimat/piste:t9S)
- Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. 2016. E-kirja. Viitattu 24.2.2023. Talentum. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.puv.fi/teos/GAIBHXCTEB#/kohta:4\(\(20\)TOTEUTUS\(:Teknologiasta\(\(20\)asiakaskokemuksen\(\(20\)apuri/piste:tiQ](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.puv.fi/teos/GAIBHXCTEB#/kohta:4((20)TOTEUTUS(:Teknologiasta((20)asiakaskokemuksen((20)apuri/piste:tiQ)

Harrington, D. 2021. Building Expert Business Solutions with Zoho CRM. O`Reilly. Viitattu 26.3.2023. https://learning.oreilly.com/library/view/building-expert-business/9781800564664/B16562_01_Final_JM_ePub.xhtml#_idParaDest-32

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki. Edita. Viitattu 28.4.2023.

Helander, J. 2019. Myyntiprosessi. mikä se on ja kuinka rakennat omasi? Vainu Finland Oy. Viitattu 22.2.2023. <https://www.vainu.com/fi/blogi/myyntiprosessi/>

Ideally Oy. 2023. Viitattu 30.1.2023. <https://ideally.io/>

Kananen, H. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna tai opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 22.2.2023.

Kenner, K. & Leino, S. 2020. #B2B-Myyntin pelikirja. E-kirja. Viitattu 13.2.2023. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521441554>

Korpi, J. 2023. Toimeksiantaja. Ideally Oy. Haastattelu 24.3.2023.

Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja – Yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. 2. painos. Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy ja tekijät. Viitattu 8.2.2023. [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.puv.fi/ammattikirjasto/teos/b2b-markkinoinnin-ja-myyntin-pelikirja#kohta:B2B-markkinoinnin\(\(20\)&\(\(20\)myyntin\(\(20\)pelikirja](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.puv.fi/ammattikirjasto/teos/b2b-markkinoinnin-ja-myyntin-pelikirja#kohta:B2B-markkinoinnin((20)&((20)myyntin((20)pelikirja)

Lahtinen, N., Pulkka, K., Karjaluoto, H. & Mero, J. 2022. Digimarkkinointi. Helsinki. Alma Talent. Viitattu 6.2.2023. Kirja. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.puv.fi/teos/JABBXXBTABGEE#kohta:Digimarkkinointi>

Lehmuslehto, R. 2022. Opi tekemään tulosta B2B- brändikohtaamisessa. Verkkosivu. Viitattu 13.4.2023. <https://lmsomeco.fi/blogi/opi-tekemaan-tulosta-B2B-brandikohtaamisessa/>

Lemon, K.N. & Verhoef, P.C. 2016. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. Journal of Marketing. Artikkel. Viitattu 24.2.2023.

<https://journals-sagepub-com.ezproxy.puv.fi/doi/full/10.1509/jm.15.0420>

Löytänä, J. & Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum Media Oy. Helsinki. Viitattu 11.2.2023.

Maestro. 2019. Osaatko ostajaa?. Raportti. Viitattu 17.2.2023.

<https://www.maestro.fi/wp-content/uploads/2019/12/Maestron-raportti-Osaatko-ostajaa.pdf>

Niiranen, H. 2020. Myynnin ja markkinoinnin yhteistyö – Miksi se on niin vaikeaa? Bonfire. Artikkel. <https://bonfire.fi/myynnin-ja-markkinoinnin-yhteistyö-miksi-se-on-niin-vaikeaa/>

Petersen, A. McAlister, L. Reibstein, D. Winer, R. Kumar, V. & Atkinson, G. 2009. Journal of retailing. Artikkel. Viitattu 24.2.2023.

<https://www.proquest.com/docview/228668619?parentSessionId=cYezPsgkHWjL%2BrcnZVCaJuRpZ3dqKOgrOt5nt5t%2FsPY%3D&pg-origsite=primo&accountid=27304>

Plaksij, Z. 2021. How to use CRM to improve the customer experience. Blogiteksti. Viitattu 26.3.2023. <https://www.superoffice.com/blog/crm-customer-experience/>

Puusa, A. Juuti, P. & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki. Gaudeamus. E-kirja. Viitattu 23.2.2023. <https://www.elibrary.com/reader/9789523456167>

Specchia, A. 2022. Customer Relationship Management (CRM) for Medium and Small Enterprises. O'Reilly. E-kirja. Viitattu 22.2.2023. <https://learning.oreilly.com/library/view/customer-relationship-management/9781000532746/xhtml/c1.xhtml#h-1-18>

Tanni, K. 2022. B2B-ostamisen uusi aika. Helsingin seudun kauppakamari. E-kirja. Viitattu 17.2.2023. [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.puv.fi/ammattikirjasto/teos/b2b-ostamisen-uusi-aika-2022#kohta:Sis\(\(e4\)\)lys](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.puv.fi/ammattikirjasto/teos/b2b-ostamisen-uusi-aika-2022#kohta:Sis((e4))lys)

Trustmary. 2022. CSAT – Mittari asiakastyytyväisyyden selvittämiseen. Blogi. Viitattu 10.4.2023. <https://trustmary.com/fi/asiakaskokemus/csat-mittari-asiakastyytyvaisyyden-selvittamisen/>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. 2018. Viitattu 30.1.2023.

Visma. Mikä on CRM-järjestelmä ja kuinka hyödynnät sitä asiantuntijaorganisaatiossa? Viitattu 23.2.2023. <https://severa.fi/materiaalit/mika-on-crm-jarjestelma/>

LIITTEET

LIITE 1. Haastattelulomake asiakkaille.

1. Mitkä asiat muodostavat hyvän asiakaskokemuksen sinun mielestäsi?
2. Mitä dataa järjestelmään tulee kerätä sujuvaa asiakaskokemusta ajatellen?
3. Mitä tietoja tarvitset useimmiten CRM-järjestelmästä?
4. Mitä mittareita yritysten tulisi seurata mitatakseen CRM-järjestelmän tehokkuutta asiakaskokemuksen parantamisessa?
5. Millainen on sinulle mielekäs ostoprosessi? Kuvaile lyhyesti.
6. Millä tavoin olet mieluiten yhteydessä yrityksiin? (Sähköposti, soittaminen, tapaaminen...)
7. Miten kuvailisit kokemustasi asioidessasi Ideally Oy:n kanssa?
8. Oletko törmännyt johonkin useasti toistuvaan haasteeseen kommunikoidessasi yritysten kanssa?

LIITE 2. Haastattelulomake myyjille.

1. 1. Mihin asioihin käytät CRM-järjestelmää?
 2. Mitä dataa teidän järjestelmäänne kerätään?
2. Mitä dataa järjestelmään tulee kerätä sujuvaa asiakaskokemusta ajatellen?
3. Mitä tietoja tarvitset useimmiten järjestelmästä?
4. Miten teillä mitataan asiakaskokemuksia?
5. Millainen on sinulle mielekäs myyntiprosessi? Kuvaile lyhyesti.
6. Millä tavoin olet mieluiten yhteydessä asiakkaisiin? (Sähköposti, soittaminen, tapaaminen...)
7. Mitä haasteita koet CRM:n käytössä?
8. Miten CRM-järjestelmäänne tulisi mielestäsi kehittää?
9. Miten asiakkuuksia tulisi johtaa CRM-järjestelmän näkökulmasta, jotta niistä saataisiin kaikki potentiaali irti?

LIITE 3. Sähköposti koskien asiakkaiden haastatteluja.

Hei!

Tavoittelen sinua opinnäytetyötäni koskevia haastatteluja varten. Kirjoitan työtäni aiheesta ”*CRM-järjestelmä osana sujuvaa asiakaskokemusta B2B-yrityksissä*” ja työ toteutetaan toimeksiantona Ideally Oy:n kanssa. Haastattelut ovat osana Vaasan ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelmaa ja siihen kuuluvat tiedot ja vastaukset tullaan käsittelemään anonyymisti sekä luottamuksellisesti.

Tutkimuksen onnistumiseksi, olisin erittäin otettu käyttämästäsi ajasta vastata kysymyksiin. Vastaukset haluaisin viimeistään keskiviikkona 29.3.2023 ja ne voit lähettää suoraan sähköpostiini! Ilmoitattehan viestin saatuanne, mikäli ette ole halukas vastaamaan.

Haastattelukysymykset liitteenä.

Ystävällisin terveisin

Mila Nikula

xxxxxxx@gmail.com

puh. xxx xxxxxxx

LIITE 4. Sähköposti koskien myyjien haastatteluja.

Hei!

Tavoittelen sinua opinnäytetyötäni koskevia haastatteluja varten. Kirjoitan työtäni aiheesta ”*CRM-järjestelmä osana sujuvaa asiakaskokemusta B2B-yrityksissä*” ja työ toteutetaan toimeksiantona teidän kanssanne. Haastattelut ovat osana Vaasan ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelmaa ja siihen kuuluvat tiedot ja vastaukset tullaan käsittelemään anonyymisti sekä luottamuksellisesti.

Tutkimuksen onnistumiseksi, olisin erittäin otettu käyttämästäsi ajasta vastata kysymyksiin. Vastaukset haluaisin viimeistään keskiviikkona 29.3.2023 ja ne voit lähettää suoraan sähköpostiini! Ilmoitattehan viestin saatuanne, mikäli ette ole halukas vastaamaan.

Haastattelukysymykset liitteenä.

Ystävällisin terveisin

Mila Nikula

xxxxxxx@gmail.com

puh. xxx xxxxxxx