



CRM-järjestelmän hyödyntäminen myynnissä

Case Oy Nefab Ab

Janne Koivumäki

OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2023

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma

KOIVUMÄKI, JANNE:
CRM-järjestelmän hyödyntäminen myynnissä
Case Oy Nefab Ab

Opinnäytetyö 27 sivua, joista liitteitä 1 sivua
Marraskuu 2023

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia CRM-järjestelmän käyttöä myynnin tukena toimeksiantajan organisaatiossa. Tarkoituksena oli tutustua uuteen järjestelmään olemassa olevan tiedon avulla ja tehdä tarvittavia havaintoja uuden CRM-järjestelmän hyödyntämiseen myynnin tukena. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Oy Nefab Ab.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostui CRM-järjestelmien hyödyntämisestä myynnin tukena ja erilaisten tutkimuksien sekä artikkelien läpikäynnistä tähän liittyen. Teoreettisessa osuudessa tutkittiin kuinka organisaatiot hyödyntävät CRM-järjestelmiä myynnin tukena, prosessien apuna ja minkälaista tietoa näistä voidaan kerätä. Tähän liittyen tehtiin myös haastattelututkimus.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus toteutettiin laadullista tutkimusta eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen. Tutkimukseen haastateltiin toimeksiantaja organisaation neljän henkilön myyntitiimiä. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin haastattelututkimuslomaketta. Haastattelututkimuksen tarkoituksena oli löytää vastaus siihen, miten voidaan hyödyntää mahdollisimman laajasti uutta CRM-järjestelmää myynnin tukena tulevaisuudessa.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi yritykselle selvitys, jota voidaan hyödyntää siirtymisessä uuteen CRM-järjestelmään ja oppia hyödyntämään uutta järjestelmää mahdollisimman monipuolisesti myynnin tukena. Tämä opinnäytetyö tuo myös esille myyntitiimin toiveita uuden CRM-järjestelmän hyödyntämisestä tulevaisuudessa.

Asiasanat: CRM-järjestelmä, myynnin tukeminen, myynnin prosessit

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Bachelor of Business Administration

KOIVUMÄKI, JANNE:
Utilization of the CRM System in Sales
Case Oy Nefab Ab

Bachelor's thesis 27 pages, of which appendices 1 pages
November 2023

The thesis, commissioned by Oy Nefab Ab, aimed to investigate and optimize the use of a CRM system for sales support within the client's organization. The focus was on familiarizing with the new CRM system and making essential observations for its effective integration into sales processes.

The theoretical framework explored the utilization of CRM systems for sales support, drawing insights from various studies. This included an interview study to understand how organizations leverage CRM systems in sales processes and the data they extract.

The research, conducted qualitatively, involved interviewing the four-person sales team of the commission organization. An interview research form was used as the data collection method. The purpose of the interview study was to find an answer to how the new CRM system could be used as widely as possible to support sales in the future.

As a result of the thesis, a report was created for the company, which can be used in the transition to a new CRM system and to learn how to use the new system as versatile as possible in sales support. The thesis also highlights the sales team's preferences for the new CRM system's future usage.

Key words: CRM system, sales support, sales processes

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Tavoite, tarkoitus ja rakenne	5
1.2	Toimeksiantaja	6
2	CRM-JÄRJESTELMÄ ORGANISAATIOISSA.....	8
2.1	Taustaa CRM-järjestelmästä.....	8
2.2	Erilaiset CRM-järjestelmät.....	10
2.2.1	Yhteistoiminnallinen CRM-järjestelmä	10
2.2.2	Operatiivinen CRM-järjestelmä.....	11
2.2.3	Analyyttinen CRM-järjestelmä	11
3	CRM-JÄRJESTELMÄ MYYNNIN TUKENA	12
3.1	CRM-järjestelmän prosessit	12
3.2	Myyntiprosessi CRM-järjestelmässä	13
3.3	CRM-prosessin vahvistaminen.....	14
4	TUTKIMUSMENETELMÄ	15
4.1	Haastattelu.....	15
4.2	Tutkimuksen luotettavuus	16
5	HAASTATTELUN TULOKSET.....	18
5.1	Kokemukset nykyisestä CRM-järjestelmästä	18
5.2	Tärkeimmät ominaisuudet CRM-järjestelmissä.....	19
5.3	Odotukset uuden CRM-järjestelmän hyödyntämisestä myynnissä 20	
5.4	Tärkeimmät tiedot uudesta järjestelmästä organisaatiolle.....	20
5.5	CRM-järjestelmän implementaatio ja sen onnistuminen	21
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	23
	LÄHTEET.....	25
	LIITTEET	27
	Liite 1. Haastattelulomake.....	27

1 JOHDANTO

CRM-järjestelmien eli asiakkuuksien hallintajärjestelmien rooli organisaatioissa on todella olennainen, koska ne vaikuttavat monesti yrityksen liikevaihdon muodostumiseen. Yrityksien tulisi hyödyntää CRM-järjestelmiä laajasti esimerkiksi myyntiprosesseissa ja asiakkuuksien hallinnassa. Näin yritykset voivat maksimoida liikevaihdon kasvun ja luoda kestäviä asiakassuhteita. Opinnäytetyössä tutkitaan CRM-järjestelmää ja erityisesti sen mahdollisuuksia myynnin edistämisessä.

1.1 Tavoite, tarkoitus ja rakenne

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tietoa uudesta CRM-järjestelmästä myynnin tukemiseen, sekä kartoittaa organisaatiolle uusia ajatuksia CRM-järjestelmän hyödyntämiseen myyntiprosessissa. Nykyinen käytössä oleva järjestelmä ei ole taipunut myynnin tukeen tarpeeksi laaja-alaisesti, joten on tärkeä löytää kehitysehdotuksia uuden CRM-järjestelmän implementaatioon. Opinnäytetyö tuottaa tietoa tulevaan 2024 vuoden aikana toteutettavaan CRM-järjestelmän implementaatioon. Itse järjestelmän käyttöönotto toteutetaan konsernin ohjeiden mukaisesti, mutta itse muutoksen läpivienti toteutetaan paikallisen yrityksen omilla resursseilla.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuoda esille nykyisen myyntiimin ajatuksia CRM-järjestelmästä ja odotuksia uuden CRM-järjestelmän hyödyntämiselle myyntiä kasvattavana sekä tukevana järjestelmänä. Tarkoituksena on käyttää opinnäytetyön tuottamaa tietoa apuna uuden CRM-järjestelmän implementoinnissa, sekä myyntikäytön vahvistamisessa. Tutkimusstrategiana on käytetty tapaustutkimusta keskittyen tulevaisuudessa tapahtuvaan CRM-järjestelmän käyttöön myynnin tukena.

Opinnäytetyö antaa vastauksia seuraaviin kysymyksiin

Miten henkilöstö käyttää nykyistä CRM-järjestelmää?

Mihin prosesseihin nykyinen järjestelmä ei pysty?

Miten hyödyntää CRM-järjestelmää myynnissä laajemmin?

Mitä odotuksia on uudelle CRM-järjestelmälle?

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu CRM-järjestelmän hyödyntämisestä myynnin tukena ja yleisesti organisaatioiden työkaluina. CRM-järjestelmää käsitellään yleisesti, sekä tarkemmin myös myynnin prosessin osalta.

Toisessa luvussa käsitellään CRM-järjestelmän teoriaa. Teoria koostuu CRM-järjestelmän prosessien kuvauksesta, sekä erilaisten näkökulmien analysoimisesta CRM-järjestelmän käyttöön liittyen. Kolmannessa luvussa käsitellään CRM-järjestelmän prosesseja myynnin tukena ja itse myyntiprosessia CRM-järjestelmässä. Neljännessä luvussa käsitellään tutkimusmenetelmä, esitetään haastattelulomake ja käydään läpi analyysimenetelmä, sekä pohditaan tutkimuksen luotettavuutta. Viidennessä luvussa käsitellään selvityksen tärkeimpiä tuloksia. Kuudennessa luvussa käydään läpi selvityksellä saavutetut johtopäätökset ja pohditaan tulevan implementaation vaikutusta myynnin tuloksiin.

1.2 Toimeksiantaja

Tutkimuksen toimeksiantaja on ruotsalaisen konsernin suomalainen tytäryhtiö. Oy Nefab Ab on osa maailmanlaajuisesti toimivaa Nefab-konsernia. Nefab-konsernissa työskentelee tällä hetkellä 4300 työntekijää useiden eri maiden toimipisteissä. Toimipisteitä on tällä hetkellä 80 kappaletta ja osa näistä toimii myös tuotantolaitoksina (Nefab, n.d.). Suomessa Nefabilla on viisi eri toimipistettä, joista neljä toimii varastointi ja tuotantolaitoksina. Suomessa suurin osa työntekijöistä työskentelee Espoon toimistolla ja Vuosaaren tuotantolaitoksella.

Oy Nefab Ab tarjoaa asiakkailleen pakkausratkaisuja ja logistiikan palveluita samalla vähentäen päästöjä asiakkaiden puolesta. Nefabin kotisivuilla mainitaan liiketoiminnasta ja tarkoituksesta seuraavasti ”Säästämme ympäristöä ja taloudellisia resursseja optimoimalla toimitusketjuja. Kyse on siitä, että innovoimme yhdessä ja kehitämme älykkäämpiä pakkaus- ja logistiikkaratkaisuja samalla, kun otamme huomioon ihmiset ja eettiset normit. Siten edistämme parempaa tulevaisuutta asiakkaillemme, yhteiskunnallemme sekä ympäristölle” (Nefab, n.d.). Oy

Nefab Ab liikevaihto oli 2022 21,3 miljoonaa euroa ja yritys työllisti 59 henkilöä (Suomen Asiakastieto, n.d.).

Oy Nefab Ab noudattaa konsernin ohjeita liiketoiminnassa käytettävissä ohjelmistoissa, joihin myös nykyinen CRM-järjestelmä sisältyy. Suomeen toimipiste perustettiin vuonna 1987 ja vuodesta 2010 lähtien käytössä on ollut Microsoft Axapta CRM-järjestelmä. Microsoft Axaptan tuki loppuu, joten organisaatio siirtyy uuteen CRM-järjestelmään M3 Inforiin. Suomessa M3 Infor otetaan käyttöön todennäköisesti vuoden 2024 aikana.

2 CRM-JÄRJESTELMÄ ORGANISAATIOISSA

CRM-järjestelmän idea on itsessään aika yksinkertainen. Tavoite on pitää asiakastiedot sekä yritystiedot ajan tasalla ja saumattomasti tarjolla koko organisaatiolle. CRM itsessään voi olla toki paljon tätä enemmän ja tarjota yrityksille oikeastaan sen tärkeimmän työkalun, työkalun, jonka kautta kaikki data kulkee ja jonka ympärille koko organisaation toiminta linkittyy.

2.1 Taustaa CRM-järjestelmästä

Asiakassuhteiden hallinta eli CRM on teknologia, jolla voi hallita kaikkia yrityksen suhteita ja vuorovaikutusta asiakkaiden, sekä potentiaalisten asiakkaiden kanssa. CRM-järjestelmän avulla yritykset pystyvät olemaan yhteydessä asiakkaisiin, parantamaan prosesseja ja nostamaan kannattavuutta. CRM:stä puhuttaessa, ihmiset viittaavat yleensä CRM-järjestelmään eli työkaluun, joka auttaa kontaktien hallinnassa, tuottavuuden kasvussa ja toimii myynnin tukena. CRM-työkaluilla voidaan hallita asiakassuhteita koko asiakkaan elinkaaren ajan markkinoinnin, myynnin, digitaalisen kaupankäynnin ja asiakaspalvelun osalta. (Salesforce, n.d.).

CRM-järjestelmän avulla voit hallita myynnin, asiakaspalvelun, liiketoiminnan kehittämisen, rekrytoinnin, markkinoinnin tai minkä tahansa osa-alueen datan yhden järjestelmän avulla (The business development podcast, 2023). Tämän järjestelmän avulla voidaan ylläpitää rekisteriä asiakkaista, käsitellä kaikki myynnin toiminnot ja myös markkinoida tehokkaasti. Yrityksiä CRM auttaa huomattavasti, koska saadaan paljon tietoa kaikkien saataville helposti verkon yli. Kaikki työntekijät näkevät ne tiedot, jotka heidän kuuluu nähdä riippumatta ajasta ja paikasta (Jokipii, K. 2023). CRM voi esimerkiksi näyttää asiakkaan yleiskuvan, tilaukset, reklamaatiot ja yhteystiedot.

CRM voi olla käytössä myös monipuolisesti markkinoinnin työkaluna. Kerättyäsi paljon dataa asiakkaistasi voidaan niistä hyötyä myös markkinointia kohdenta-

malli. Kun järjestelmä sisältää paljon dataa asiakkaistasi, on helpompi luoda käsitys mistä tuotteista asiakkaat voisivat myös tulevaisuudessa olla kiinnostuneita ja näin markkinoida oikeita tuotteita oikeille asiakkaille. Tämän datan kautta voidaan myös tehdä uusasiakashankintaa ja löytää samalta alalta asiakkaita, joille markkinointia myös kohdistaa (Business news daily, 2023). CRM voi myös kerätä dataa tehdystä markkinoinnista ja sitä voidaan seurata esimerkiksi mittaamalla sähköpostin avausprosentteja, seuraajien määrää sosiaalisen median kanavilla ja myynnin kasvua tuotesegmentissä. Tämän datan avulla voidaan tunnistaa markkinoinnin vahvuus ja suunnata yrityksen budjettia oikealla tavalla.

Yleisimmin CRM-järjestelmää käytetään myynnissä sekä markkinoinnissa, mutta sitä voidaan myös käyttää asiakaspalvelun tukena (Fit small business, 2022). Asiakkailta voi tulla tiedusteluja puhelimitse, sähköpostilla tai yrityksen sosiaalisen median kautta. CRM avulla voidaan osa asiakaspalvelun työstä automatisoida ja ohjata myös asiakasta oikeaan suuntaan tarpeen tai ongelman ratkaisun kanssa. Tästä tulevasta kommunikaatiosta voidaan myös tallentaa dataa järjestelmän toimesta, jolloin tulevaisuudessa asiakaskohtaamisissa asiakaspalvelun on yksinkertaisempaa reagoida erinäisiin tapauksiin.

CRM-järjestelmällä voidaan myös olla yhteydessä muihin organisaatiossa käytössä oleviin ohjelmiin (Hubspot, 2023). Tätä kautta voidaan seurata markkinointitehokkuutta, myyntitapahtumia ja koko myyntiputkea. Tällä tavoin yrityksen prosessit nopeutuvat ja myös asiakaskokemus on saumattomampi, kun asiat etenevät loogisesti järjestelmässä. Yleisimmät ohjelmat joihin CRM on hyödyllistä yhdistää ovat e-mail, kalenteri ja sosiaalinen media.

Kokonaisuutena CRM voi helpottaa asiakkaiden hankintaa, datahallintaa ja tätä kautta yhtenäistää yrityksen liiketoimintaa. Markkinointi näkee datan avulla potentiaaliset asiakkaat ja lisämyyntimahdollisuudet nykyisille asiakkaille. Myyjät voivat reagoida nopeammin asiakkaiden tarpeisiin ja ennustaa tarkemmin tulevaisuuden myyntiä. Asiakaspalvelu on saumattomampaa, kun on tarpeeksi oikeanlaista dataa, jota hyödyntää päivittäisessä palvelussa. Tätä kautta asiakkaat voidaan pitää tyytyväisinä, kun osataan reagoida heidän tarpeisiinsa nopeasti. Näin voidaan rakentaa vahvempia asiakassuhteita ja toimivia kumppanuuksia.

CRM on suurin ja nopeimmin kasvava yrityssovellusohjelmistokategoria, ja maailmanlaajuisten CRM-kulujen odotetaan nousevan 114,4 miljardiin dollariin vuoteen 2027 mennessä (Salesforce, n.d). CRM-järjestelmä on erittäin tärkeä osa jokaisen yrityksen strategiaa ja sen avulla voidaan tuottaa tietoa yritykselle, joka ei muuten olisi mahdollista.

2.2 Erilaiset CRM-järjestelmät

CRM-järjestelmiä on kolme päätyyppiä: yhteistoiminnallinen, analyttinen ja toiminnallinen (Zendesk, 2023). CRM-järjestelmiä on täysin pilvipalveluissa toimivia, sekä ohjelmistoksi yrityksen koneelle ladattavia. Parhaita CRM-järjestelmiä eri koko luokan yrityksille ovat esimerkiksi Salesforce, HubSpot, Pipedrive, Upsales ja Microsoft Dynamics 365 (Turunen, T. 2021). CRM-luokittelun perusjako tehdään pääasiallisen asiakaskunnan perusteella. Se onko asiakaskunta B2B-vai B2C-asiakkaita ei ole merkitystä tekniselle ratkaisulle. Useimmat CRM-järjestelmät toimivat yhtä lailla molemmissa asiakkuuksissa (Oksanen, T. 2010,20).

2.2.1 Yhteistoiminnallinen CRM-järjestelmä

Yhteistoiminnallisten CRM-järjestelmien pääpaino on sillojen purkamisessa (Zendesk, 2023). Usein markkinointitiimi, myyntiedustajat ja asiakastukihenkilöt ovat kaikki eri osastoilla, jotka tuntevat olevansa erillään. Isommissa organisaatioissa kukin näistä osastoista on erotettu toisistaan tekijöiden, kuten maantieteellisen sijainnin, palvelujen kanavien, tuotteiden tai erikoisosaamisen perusteella. Asiakkaalle on tärkeää tarjota mahdollisimman saumaton kokemus koko asiakkuuden ajan, joten tarvitaan tapa jakaa tietoa koko organisaation kesken reaaliajassa. Yhteistoiminnalliset CRM-järjestelmät varmistavat, että kaikilla tiimeillä on pääsy samoihin ajantasaisiin asiakastietoihin riippumatta siitä, millä osastolla tai kanavassa he työskentelevät.

Yhteistoiminnallinen CRM käsittelee jokaista vuorovaikutusta organisaation ja asiakkaan välillä. Tämä osastojen ja kanavien välinen integrointi säästää asiakkaita kokemukselta, että he toistavat itseään joka kerta, kun he puhuvat uuden

kontaktin kanssa (Kaksio labs, 2021). Kaikki työntekijät, joiden kanssa asiakas on vuorovaikutuksessa, pääsevät käsiksi jo käytyihin keskusteluihin sekä sopimuksiin tuottaen näin saumattoman asiakaskokemuksen.

2.2.2 Operatiivinen CRM-järjestelmä

Operatiivinen CRM auttaa luomaan selkeämmän kuvan yrityksen asiakassuhteiden prosesseista (Zendesk, 2023). Ne tarjoavat työkaluja, joiden avulla voi paremmin visualisoida ja hoitaa tehokkaammin koko asiakaspolun. Tällainen prosessi alkaa asiakkaan ensimmäisestä vuorovaikutuksesta yrityksen kanssa, toimien läpi koko liidien hallintaprosessin, liikkeessaan myyntiputken läpi ja jatkuu myös, kun heistä on tullut asiakas.

Operatiiviset CRM-järjestelmät tarjoavat yleensä automaatio ominaisuuksia. Markkinoinnin automaatio, myynnin automaatio ja palveluautomaatio hoitavat osan työstä, jota työntekijät muuten joutuvat manuaalisesti hoitamaan. Tämä antaa työntekijöille lisää aikaa muihin töihin esimerkiksi asiakashankintaan ja asiakkuuksien ylläpitämiseen. Tämän ansiosta kasvavien yritysten on paljon helpompaa jatkaa kasvamista ja käyttää resursseja niille tärkeisiin asioihin.

2.2.3 Analyttinen CRM-järjestelmä

Analyttisen CRM-järjestelmän tavoitteena on auttaa analysoimaan tarvittu asiakastiedot, jolloin niitä voi hyödyntää oivaltavalla tavalla (Zendesk, 2023). Digitaaliset työkalut ja alustat helpottavat suurten tietomäärien keräämistä. Vaikein tehtävä on data-analyysin tekeminen, joka vaaditaan tietojen muuttamiseksi hyödylliseksi yritykselle. Suurin osa yritysten keräämistä tiedoista ei ikinä edes päädy oikeaan käyttöön.

Analyttinen CRM tarjoaa ominaisuuksia, jotka auttavat käyttämään tietoja löytämään trendit asiakkaiden käyttäytymisessä. Näiden tietojen avulla ymmärretään paremmin, mitkä vaiheet johtavat myyntiin, mitkä taas lisäävät asiakkaiden uskollisuutta ja mitkä ovat yleisimmät asiakasongelmat.

3 CRM-JÄRJESTELMÄ MYYNIN TUKENA

Kirjainyhdistelmä CRM tuo ensisijaisesti mieleen teknologian tai ohjelmiston, mutta isossa kuvassa kyse on ennen kaikkea toimintatavasta, jossa teknologian avulla tuodaan asiakkaat liiketoiminnan keskiöön ja tarjotaan laadukkaampaa asiakaspalvelua. Kun asiakassuhteet ovat kunnossa, yrityksellä on paremmat edellytykset kasvattaa myyntiä (Jokipii, K. 2023).

Yritykset käyttävät koostaan ja tarpeistaan riippuen CRM-järjestelmää useaan eri tarpeeseen. Tällaisia osa-alueita ovat esimerkiksi markkinointi, myynti ja asiakaspalvelu. Oikeanlaisella CRM-järjestelmän käytöllä voidaan kohdentaa markkinointia tarkemmin, kehittää asiakaspalvelua, helpottaa segmentointia ja tätä kautta kasvattaa yrityksen liikevaihtoa.

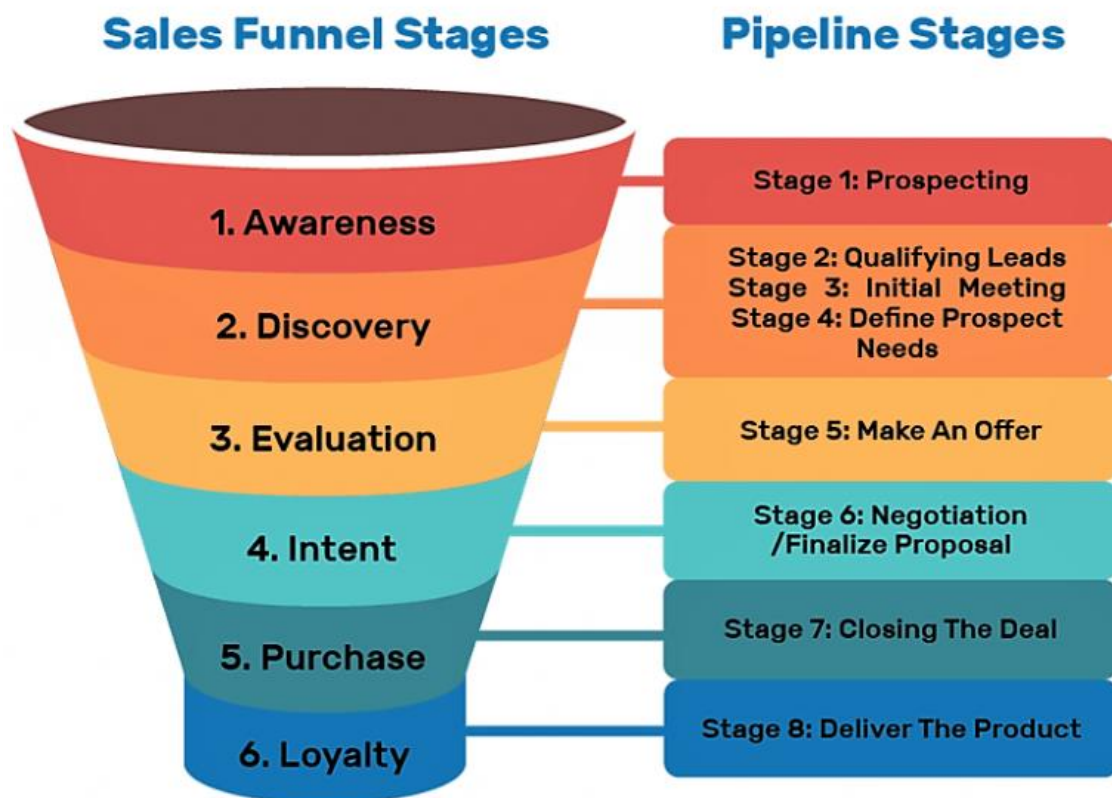
Kokonaisvaltainen asiakkuudenhallinta auttaa yrityksiä ymmärtämään ja mittaamaan asiakkaiden käyttäytymistä ja arvoa yritykselle. Tämä ymmärrys puolestaan auttaa esimerkiksi kohdentamaan markkinointia paremmin, tarkentamaan asiakkaiden profilointia ja segmentointia, löytämään lisämyyntimahdollisuuksia, nostamaan kauppojen syntymisen todennäköisyyttä, lisäämään osuutta asiakkaiden hankinnoista, parantamaan markkinoinnin ja myynnin yhteistyötä, kehittämään asiakaspalvelua, parantamaan asiakastyytyvyyttä ja vähentämään asiakaspoistumaa (Crementum, 2018).

3.1 CRM-järjestelmän prosessit

CRM-järjestelmän yleisimpiä prosesseja ovat myyntiprosessi, markkinointiprosessi, tarjousten hallinta ja asiakaspalvelu. Kaikki prosessit ja toiminta on tietenkin riippuvainen itse CRM-järjestelmästä. Se mitä prosesseja yritys oikeasti tarvitsee, on tietenkin yrityskohtaista ja sen mukaan on myös valittava yrityksessä käytettävä järjestelmä.

3.2 Myyntiprosessi CRM-järjestelmässä

Tarkastellaan hieman tarkemmin itse myyntiprosessia ja kuinka siitä voi tehdä erittäin toimivan. Alla kuva normaalista myyntiprosessista CRM-järjestelmässä.



KUVIO 1. Myyntiprosessi CRM-järjestelmässä (Founderjar, 2022)

Myyntiprosessi aloitetaan siis kontaktin ottamisesta tai mielenkiinnon herättämisestä. Tämän jälkeen voidaan sopia tapaaminen asiakkaan kanssa ja selvittää tarpeita. Seuraava askel on tarvekartoitus ja tarjouksen tekeminen. Tästä yleensä seuraa neuvottelut ja tarjouksen hyväksyntä, jonka jälkeen siirrytään kaupan tekoon sekä kaupan päättämiseen. Viimeinen vaihe on siis tuotteen toimitus asiakkaalle ja tästä alkaa jälkitoimet, joka pitää asiakkaan uskollisena yrityksen tuotteelle ja kiinnostuneena myös toimimaan yhteistyössä tulevaisuudessa. Näin tehtynä myyntiprosessi toimii yleisesti suurimmalle osalle yrityksistä, mutta tietenkin on erilaisia toimijoita ja kaikkia askeleita ei ole toiminnassa edes tarkoitus välttämättä seurata.

3.3 CRM-prosessin vahvistaminen

CRM-prosessi on niin tärkeä yritykselle, että sen vahvistaminen ja ylläpitäminen korkealla tasolla on todella tärkeää. Kaikkien yrityksen työntekijöiden tulisi seurata prosessia samalla tavalla, jolloin tuloksia on myös mahdollista mitata. Kun prosessi toteutetaan onnistuneesti, on lopputuloksena kaupan saaminen ja siitä voidaan toivottavasti myös saada uusi pitkäaikainen asiakkuus yritykselle.

Vahva CRM-prosessi tulee aloittaa hyvällä markkinoinnilla ja sitä kautta tulevilla tunnettuudella. Kun tunnettuus saavutetaan, on aika hankkia liidejä yritykselle ja sen jälkeen lähteä muuntamaan näitä liidejä asiakkaiksi. Sitten siirrytään asiakkuuksien ylläpitämiseen, joka tarkoittaa markkinointia, yhteydenpitoa ja yksilöllistä huomioimista. Tämän jälkeen myydään lisää tuotteita ja erilaisia palveluita asiakkaalle. Tämä tekee yrityksestä tärkeän kumppanin asiakkaalle tulevaisuutta ajatellen. Kun saavutetaan luotettava ja hyvä asiakassuhde voidaan sitä kautta myös saada paljon lisää asiakkaita. Näin voidaan kasvaa huomattavasti helpommin kuin vain itse hankkimalla kaikki asiakkaat. Viimeisenä askeleena on asiakkaiden säilyttäminen ja uskollisuuden kasvattaminen. Tämä saavutetaan kuuntelemalla, avoimuudella ja toimimalla aina asiakkaan parhaaksi. Alla kuva vahvasta CRM-prosessista.



KUVIO 2. CRM-prosessi (Founderjar, 2022)

4 TUTKIMUSMENETELMÄ

Tutkimusmenetelmäksi tähän opinnäytetyöhön valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tämä menetelmä valittiin, koska haastateltavien joukko oli pieni neljän henkilön kokoinen myyntitiimi toimeksiantajan organisaatiossa. Tässä opinnäytetyössä haettiin näkökulmia, asenteita ja vaikuttimia perusteellisesti pienestä otannasta haastateltavia. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus, jolla pyritään selvittämään sekä ymmärtämään kokonaisvaltaisesti tutkittavan kohteen laatua, ominaisuuksia sekä merkityksiä. Laadullisen tutkimuksen eri menetelmissä korostuvat yhteisenä piirteenä esim. kohteen esiintymisympäristön, merkityksen sekä ilmaisun näkökulmat (Proakatemia, 2018).

Lähdin miettimään aluksi opinnäytetyön aihetta ja miten parhaiten tutkia sitä, sekä vastata sen kysymykseen. Tästä päädyin luomaan haastattelukysymyksiön rungon, joka voi vastata mahdollisimman laajasti alkuperäiseen tutkimuskysymykseen ja josta voin ammentaa mahdollisimman laajat tulokset selvitykselle. Koska haastateltavia oli rajallisesti, käytetään tutkimuksesta ja lopputuloksesta käsitettä selvitys.

Haastattelut toteutettiin syyskuun ja lokakuun 2023 välisenä aikana. Tarkoituksena tällä selvityksellä oli kerätä tietoa, jonka pohjalta saadaan ymmärrystä nykyisestä CRM-järjestelmästä ja toiveita tulevaan CRM implementaatioon. Yksilölliset haastattelut toteutettiin Teams-haastatteluina. Haastatteluissa käytettiin puolistrukturoitua haastattelulomaketta. Aineisto kerättiin tallentamalla haastattelut, sekä keräämällä tärkeimmät poiminnat haastattelun aikana lomakkeelle. Haastattelu koostui kolmesta osiosta, jotka olivat taustatiedot, CRM-järjestelmän käyttö ja CRM-järjestelmän käyttö vaihdoksen jälkeen.

4.1 Haastattelu

Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina Microsoft Teams ohjelman avulla. Näiden haastatteluiden kohteena oli Oy Nefab Ab:n neljän henkilön myyntitiimi,

jonka työntekijät käyttävät CRM-järjestelmää työssään päivittäin. Tämä haastattelutapa valikoitui haastateltavien sijoituessa eri puolille Suomea. Haastatteluiden kestot vaihtelivat 45–60 minuutin välillä ja suoritettiin syyskuun ja lokakuun aikana 2023. Haastatteluiden kysymykset (Liite 1) jaoteltiin kolmeen osioon taustatiedot, ajatukset nykyisestä CRM-järjestelmästä ja CRM-järjestelmän käyttövaihdon jälkeen. Kaikki haastateltavat ovat töissä samassa yrityksessä, jolle opinnäytetyö tehtiin ja jossa myös haastattelija työskentelee. Haastattelun tarkoituksena oli kartoittaa haastateltavien nykyistä CRM-järjestelmän käyttämistä, toiveita uuden järjestelmän ominaisuuksille ja saada myös haastateltavalle lisää näkökulmia CRM-järjestelmän myyntiä tukeville ominaisuuksille.

Opinnäytetyön teemahaastattelussa oli käytössä puolistrukturoitu haastattelu menetelmä. Kysymykset laadittiin ennakkoon ja esitettiin samassa muodossa kaikille haastateltaville. Haastateltava kuitenkin itse päättää kuinka näihin kysymyksiin vastaa ja kuinka reagoi erilaisiin jatkokysymyksiin.

Kaikki haastattelut nauhoitettiin, joten ne oli mahdollista käydä läpi jälkikäteen ja haastattelijana tein myös jokaisesta haastattelusta kattavat muistiinpanot, joista selvityksen tulokset muodostettiin. Kävin selvityksen materiaalia läpi laadullisena sisällönanalyysinä hyödyntäen kerättyjä muistiinpanoja ja nauhoitettuja haastatteluita. Tästä analyysistä koostin tärkeimmät nostot selvityksen tuloksissa esiteltäväksi. Materiaalin läpikäyntiä suoritin eliminoivalla periaatteella ja jätin raportoimatta epäolennaiset asiat, kuten työkokemuksen lopullisiin tuloksiin. Näin analysoimalla vältin myös käyttämästä samankaltaisia vastauksia lopullisissa tuloksissa.

4.2 Tutkimuksen luotettavuus

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen luotettavuus perustuu itse tutkijaan, joka on olennainen osa tutkimusta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pääasiallinen luotettavuuden kriteeri onkin tutkija itse ja näin ollen luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia. Tämä on selvä ero kvantitatiiviseen tutkimukseen,

missä luotettavuudesta on puhuttu nimenomaan mittauksen luotettavuutena, tutkijan muiden toimenpiteiden osuvuutta ei ole ollut tapana arvioida. (Suoranta & Eskola, 1998. s.151)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteereitä ovat esimerkiksi aineiston keuruu, tutkimuksen tiedonantajat, aineiston analyysi, tutkimuksen raportointi ja tutkimuksen kesto. Luotettavuutta parantaa myös tutkijan lukijalle antama tieto mahdollisimman yksityiskohtaisesti ja tarkkaan. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 121.)

Tekemäni haastatteluiden ja sen tuotoksena syntyneen selvityksen luotettavuus perustuu syntyneen aineiston huolelliseen läpikäyntiin sekä yksityiskohtaisiin haastatteluihin. Samaan lopputulokseen olisi päädytty myös tekemällä esimerkiksi kyselytutkimus, mutta ilman tarvittavaa syvyyttä. Jos haastateltavien määrä olisi ollut merkittävästi suurempi olisi haastatteluiden tekemiseen mennyt ajallisesti paljon pidempään, jolloin kyselytutkimus olisi ollut parempi vaihtoehto. Tällä kyseisellä henkilökohtaisten haastatteluiden järjestämisellä päästiin asioihin syvällisemmin ja näin saatu data on hyödyllisempää tulevaisuudessa toimeksiantajalle. Tulokset on saatu aineistoa tulkitsemisella ja poistamalla ylimääräiset toistot tuloksista.

Tutkimuksen eettisyys on varmistettu saamalla haastateltavien suostumus tutkimukseen osallistumiseen ja tätä kautta syntyneiden tulosten esittämiseen. Kaikkien osallistujien henkilöllisyys on jätetty tässä tutkimuksessa mainitsematta, eikä aiempaa työkokemusta myöskään vastauksissa tuoda mitenkään esille. Jokaista haastateltavaa on myös kohdeltu täysin tasa-arvoisesti, jolloin saavutetut tulokset eivät ole vääristyneet.

5 HAASTATTELUN TULOKSET

Tulosten esittämisen olen jakanut tärkeimpiin alaotsikoihin, joista mielestäni saadaan parhaiten tietoa opinnäytteen ongelman ratkaisemiseen. Alaotsikot muodostettiin sisällönanalyysin pohjalta tehtyihin havaintoihin ja analyysin kautta suoritettuun samankaltaisten vastauksien eliminointiin. Haastatteluissa käytiin paljon vapaata keskustelua myös jatkokysymyksiä esittäen, jotta saatiin mahdollisimman laajasti sisältöä vastauksiin. Nämä tulokset perustuvat siis oman harkintani pohjalta tehtyihin valintoihin ja itse vastauksia on jäsennetty alkuperäistä tiiviimmiksi.

5.1 Kokemukset nykyisestä CRM-järjestelmästä

Nykyinen järjestelmä on vanhankantainen ja kankea, todella paljon vaatii ulkoa asioiden muistamista ja manuaalista tietojen syöttöä. Järjestelmän kaatuminen ja lisenssien rajallinen määrä vaikeuttavat myös normaalia työntekoa. Järjestelmän data ei linkity suoraan mihinkään ulkoiseen, vaan tiedot ovat tallennettuna etätyöpöydän asemalle.

Tällä hetkellä järjestelmää käytetään tarjousten tekoon, tilausten käsittelyyn, laskuttamiseen, uusien asiakkuuksien luomiseen, tuotteiden hintojen ylläpitoon, varastojen seurantaan ja täydennykseen.

Myyntiprosessiin nykyinen järjestelmä ei anna tarpeeksi apua. Järjestelmästä löytyy tietoja, joita hyödyntää, mutta niihin ei ole prosessia tai se vaatii muiden ohjelmien käyttöä CRM:n apuna. Nykyinen järjestelmä ei siis taivu tarpeeksi laajasti tukemaan myyntiprosessia ilman ulkoisten järjestelmien käyttöä. Tällä hetkellä ei saa kaikkia projekteja asiakkuuden tai liidin alle. Järjestelmässä on tällä hetkellä tarjoukset esimerkiksi erikseen, jos ne on tehty eri aikaan, vaikka ne koskisivat samaa projektia.

Nykyistä järjestelmää on vaikea hyödyntää myyntiputken seurantaan. Järjestelmä ei anna mitään tietoa tai hälytyksiä vaan kaikki askeleet pitää itse tehdä,

sekä aikatauluttaa ulkoiseen järjestelmään. Asiakkuuksiin ei ole minkäänlaista kokonaisnäkymää, josta voisi seurata mitä projekteja on auki ja mitkä tarjoukset vielä laskematta.

Tällä hetkellä käytössä oleva järjestelmä ei myöskään taivu integraatioihin. Ei voi linkittää tietoja palveluista kuten LinkedIn ja Hubspot, jolloin saataisiin mahdolliset prospektit ja liidit järjestelmään ilman ylimääräistä manuaalista työtä. Nykyisessä järjestelmässä ei ole visualisointia, jolla voisi hahmottaa asiakas organisaatiota, joka kertoisi, kuka tekee mitäkin ja mistä asioista kukin päättää. Tällä hetkellä CRM käyttö on todella kuormittavaa, koska automatisaatio puuttuu.

Nykyinen järjestelmä toimii hyvin datapankkina, koska se sisältää yli 10 vuoden ajalta tilauksia, tarjouksia ja asiakastietoja. Tämä myös tarkoittaa sitä, että järjestelmässä on paljon vanhentunutta dataa ja myös asiakasyrityksissä työskentelevät henkilöt vaihtuvat vuosien saatossa. Historia järjestelmässä on kattava ja se auttaakin esimerkiksi tarjousten laatimisessa, kun nähdään mitä asiakkaalle on aiemmin myyty.

5.2 Tärkeimmät ominaisuudet CRM-järjestelmissä

Tärkeää on, että tieto ei olisi vain muistinvaraista ja mahdollisissa organisaation muutoksissa esimerkiksi työpaikan vaihdoissa tieto ei katoa myyjän mukana. Tässä helpottaisi järjestelmään linkitetyt dokumentit, sekä mahdollinen seuranta, josta näkee mitä tehdään ja missä mennään eri projekteissa. On todella tärkeää, jos tulee uusia henkilöitä organisaatioon, että nämä henkilöt voivat muodostaa selkeän käsityksen asiakkaasta mahdollisimman helposti CRM:än avulla.

Käytännöllisyys ja näkyvyys olisivat myös tärkeitä ominaisuuksia, jolloin olisi näkymä sekä myyntiputki, josta seurata missä mennään. Myyntiprosessia auttaa huomattavasti, kun myyjä tietää mitä pitää tehdä ja milloin, myyntiputkea seuraamalla. Myyntiä on yksinkertaisempi myös tukea, kun kaikki tieto löytyy järjestelmästä ja turha kommunikaatio vähenee järjestelmän ulkopuolella.

Järjestelmän tulee olla mahdollisimman helppokäyttöinen jokaiselle organisaation työntekijälle. Tätä kautta opettelemiseen tarvittavat resurssit eivät kuormita liikaa organisaatiota. Ei myöskään olla liikaa tiettyjen henkilöiden varassa, kun järjestelmän osaaminen on laajasti hallussa.

5.3 Odotukset uuden CRM-järjestelmän hyödyntämisestä myynnissä

Automatisaatio, joka vähentää manuaalista työtä esimerkiksi tilaukset voisivat nousta suoraan CRM-järjestelmään, josta ne voidaan manuaalisesti myyntitiimin toimesta hyväksyä. Automatisaatio myös lisää ajansäästöä ja poistaa koko organisaatiolta ylimääräistä manuaalista työtä, sekä asioiden ulkoa muistamista.

Sisäänrakennettu tarjousten laskenta työkalu, jolloin erilliset Excelillä lasketut tarjoukset voitaisiin tehdä itsessään järjestelmässä ja myös lähettää sieltä suoraan asiakkaille. Tällä työkalulla tehdyssä tarjouksessa olisi myös tärkeä olla riittävästi tietoa tuotteista ja myös ulkoasun päivitys olisi tärkeää. Uusi järjestelmä voisi siis hakea järjestelmästä kuvanumerot, sekä muun tärkeän datan automaattisesti tarjoukselle.

Projektien hallinnan osalta voisi helpottaa myynnin suunnitelmallisuutta ja asiakkuuksien hallintaa. Järjestelmän myyntiputki voisi antaa yleiskuvan sekä visuaalisen näkymän siitä missä mennään. Järjestelmässä olisi hyvä olla mahdollisuus käyttää filtereitä ja katsoa mitä on asiakkaan suhteen saavutettu ja mitkä ovat seuraavat tehtävät. Olisi tärkeää, että laskutus sekä tarjoukset ja kaikki data päivittyvät automaattisesti järjestelmässä. Tämä helpottaa myyjän päivittäistä työtä ja antaa myös johtoryhmälle ajankohtaista dataa meneillään olevista projekteista. Näin parantuu myös yleinen asiakashallinta, jossa on helppo päästä ajan tasalle ja tehdä tarvittavia toimenpiteitä järjestelmän tuella.

5.4 Tärkeimmät tiedot uudesta järjestelmästä organisaatiolle

Näkymä tuotannolle, josta voi nähdä materiaalit ja aikataulut ilman useita ylimääräisiä kontakteja myynnin ja tuotannon välillä. Tällainen näkymä voi auttaa myös

tuotantoa hahmottamaan työkuormaa ja suunnittelemaan tuotantoa ajoissa. Tuotanto voi myös luoda vähemmin askelin uudet nimikkeet tarjotuille ratkaisuille, kun järjestelmästä löytyy kuvat ja materiaalit uusista tuotteista. Myös suunnittelijat voisivat käyttää tällaista näkymää tuotteiden muokkaamiseen, joka taas vähentää ylimääräistä viestintää myynnin ja suunnittelun välillä.

Asiakkaiden ennusteet, hinnat ja yhteystiedot, jotka ovat ajan tasalla. Tässä järjestelmä voisi myös itse pyytää tietoja päivittämään tekemällä jonkinlaisen hälytyksen ajoittain. Näin asiakaspalvelu voi myyjien tuella päivittää järjestelmää jatkuvasti ja johdonmukaisesti.

5.5 CRM-järjestelmän implementaatio ja sen onnistuminen

Uuden järjestelmän siirtymässä olisi hyödyllistä pitää kick-off koulutus ja lisäksi tuotteen valmistajalta saada koulutusta moduulien käyttöön. Myös paljon kouluttamista yhdessä tiiminä sekä erikseen tarjolla olevaa materiaalia, jota voi yksin opiskella.

Olisi hyödyllistä yhdessä tiiminä käydä järjestelmää läpi ja sopia myyntiprosessista. Tätä kautta voidaan tehostaa myyntiprosessia ja olla varmoja siitä, että kaikki käyttävät järjestelmää samalla tavalla. Näitä varten voisi järjestää työpaikkoja, joissa käydään yhdessä järjestelmän mahdollisuuksia läpi. Mahdollisuuksien läpikäynti auttaa myös ymmärtämään kuinka järjestelmää käytetään organisaatiossa ja miten hyödyntää käyttäjätasoisesti.

Ennen käyttöönottoa olisi tärkeää saada vanhasta datasta siirrettyä tärkeät asiat ja samalla siivottua aiempaa turhaa historian kuormaa. Tällaista kuormittavaa vanhaa dataa on esimerkiksi ei aktiiviset asiakkaat ja kontaktit. Järjestelmä tulee jatkossa olemaan tärkeä työkalu organisaatiossa ja olisi tärkeää, jos järjestelmä linkittyy mahdollisimman saumattomasti muihin organisaatiossa yleisesti käytössä oleviin ohjelmiin.

Implementaatio on onnistunut, kun läpimeno aika projekteille lyhenee ja se luultavasti saavutetaan, tiedon kulkua nopeuttamalla. Mitä nopeammin tieto saadaan

kulkemaan tarjouksesta toimitukseksi asiakkaalle, sitä enemmän voidaan tehdä myyntiä, joten onnistunut implementaatio tarkoittaa myös kasvanutta myyntiä.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Aloittaessani opinnäytetyötä oli selkeää, että uutta CRM-järjestelmää tarvitaan tulevaisuuden kasvua edistämään. Työskennellessäni asiakaspalvelun tiimissä, jossa toimin myös myynnin tukena käytän päivittäin runsaasti nykyistä CRM-järjestelmää. Huomasin päivittäisessä työssäni kuinka vähän tietoa järjestelmä antaa myynnille ja tätä kautta myynnin kasvun tukemiseen. Järjestelmä antaa vain välttämättömät tiedot ja sitä ei voinut yksinään hyödyntää syvemmälle myyntiintäessä.

Tekemieni haastattelujen perusteella tarve vahvemmalle myyntiä tukevalle CRM-järjestelmälle on ehdottomasti olemassa. Saamieni vastauksien ja keskusteluiden perusteella myös muutosvastarinta ei tule olemaan ongelmana vaan jokainen myyntitiimin jäsen on valmis muutokselle.

Käyttöönnotossa olisi tärkeä ottaa huomioon haastatteluiden perusteella esiin nousseita asioita, kuten järjestelmän yhtenäinen käyttäminen ja yhtenäisen myyntiprosessin luominen. Uuden järjestelmän kautta saadaan eniten tukea myyntiin, kun järjestelmää käytetään johdonmukaisesti ja asiakkuuden eri vaiheita voidaan seurata aiempaa laajemmin. Organisaatiossa tulevassa implementaatioissa myös kouluttaminen ja yhdessä tekeminen tulevat olemaan äärimmäisen tärkeitä elementtejä onnistuneelle käyttöönotolle.

Myyntiä järjestelmä tukee parhaiten, kun syötetään data mahdollisimman huolellisesti ja jokainen tekee sitä samalla tavalla. Tästä datasta on helppoa myyjien saada ne tärkeät ja ajantasaiset tiedot mitä milläkin hetkellä tarvitaan. Myynnin seuranta on tämän takia helpompaa itse myyjille, sekä myynnin tukitoiminnoissa toimiville ja näin itse myyntiprosessi on tehokkaimmillaan.

Tutkimus toi esille myös yhtenäistä ajattelua koko myyntitiimissä uudesta järjestelmästä. Yhtenäinen ajatus on sopia yhteiset pelisäännöt käytön suhteen ja syöttää kaikki data mahdollisimman tarkasti järjestelmään. Tämä varmistaa sen, että uusi järjestelmä palvelee niin organisaatiota, kuin yksilöä mahdollisimman hyvin. Kun uusi CRM sisältää tarpeeksi kattavasti uusia ominaisuuksia ja sitä opitaan

käyttämään koko myyntitiimissä ammattimaisesti, tulee yrityksen kokonaismyynti kasvamaan.

Opinnäytetyö palvelee ennen kaikkea minua tulevaisuuden CRM implementaati-
ossa, mutta myös sitä kautta organisaatiotani. Olen saanut ymmärrystä tämän-
hetkisestä CRM:än käyttämisestä ja myös ymmärtänyt myyntitiimin tarpeet tule-
vaisuuden käyttöä ajatellen. Näin uskon voivani toimia tärkeänä osana myös tu-
levan vaihdon yhteydessä, sekä sitä seuraavana aikana yrityksessäni.

LÄHTEET

Business news daily. Gargaro, D. 23.10.2023. Viitattu 19.9.2023.

<https://www.businessnewsdaily.com/15987-crm-marketing-benefits.html>

Crementum Oy. 2018. Viitattu 9.9.2023.

<https://www.crementum.com/wp-content/uploads/2018/03/CRM-Ostajan-Opas-Uudistettu-painos-Crementum.pdf>

Fit small business. Pingrey, J. 5.9.2022. How to use CRM for customer service in 6 steps. Viitattu 9.9.2023.

<https://fitsmallbusiness.com/crm-customer-service/>

Founderjar. Luenendonk, M. 2.12.2022. 7 Steps to creating an effective CRM process. Viitattu 15.10.2023.

<https://www.founderjar.com/crm-process/>

Gränkvist, B. key account manager. 2023. Haastattelu 27.9.2023. Teams.

Hubspot. El-Abidin, R. 21.9.2023. What is CRM integration? Everything you need to know. Viitattu 6.8.2023.

<https://blog.hubspot.com/sales/crm-integration>

Jokipii, K. 1.6.2023. Innofactor. Mikä on CRM-järjestelmä ja mitkä ovat 5 tärkeintä hyötyä. Viitattu 13.9.2023.

<https://blog.innofactor.com/fi/mika-on-crm-jarjestelma>

Kaksio Labs. 12.5.2021. Kaikkikanavaisen asiakaskokemuksen rakentaminen modernin CRM:n avulla. Viitattu 7.10.2023.

<https://www.kaks.io/fi/blogi/omnichannel-asiakaskokemus>

Lahdenperä, M. customer service manager. 2023. Haastattelu 4.10.2023. Teams.

Lahikainen, M. key account manager. 2023. Haastattelu 2.10.2023. Teams.

Nefab. n.d. Viitattu 15.4.2023.

<https://www.nefab.com/>

Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska: asiakkuudet haltuun. Talentum. Helsinki. Viitattu 15.5.2023.

Proakatemia. Soluessee: Kvalitatiivinen tutkimus. 2.2.2018. Viitattu 9.10.2023.

<https://esseepankki.proakatemia.fi/soluessee-kvalitatiivinen-tutkimus-2/>

Salesforce. n.d. Viitattu 28.8.2023.

<https://www.salesforce.com/crm/what-is-crm/>

Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Kustannusosakeyhtiö Tammi 2018. Viitattu 12.9.2023.

Suokas, L. customer care specialist. 2023. Haastattelu 25.9.2023. Teams.

Suoranta, J. & Eskola, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. E-kirja. Tampere: Vastapaino. Viitattu 12.9.2023.

The business development podcast. CRM's – What are they, and do you need one? 2023. Podcast. Spotify. Viitattu 13.8.2023.

<https://open.spotify.com/show/05VbNR3QqWBIKlyU18OPu7>

Turunen, T. 16.12.2021. Vainu. Viisi parasta CRM-järjestelmää. Viitattu 9.10.2023.

<https://www.vainu.com/fi/blogi/viisi-parasta-crm-jarjestelmaa>

Zendesk. Hicks, K. 1.9.2023. 3 types of CRM and how to choose the best one for your business. Viitattu 15.5.2023.

<https://www.zendesk.com/blog/3-types-crm-everything-need-know/>

LIITTEET

Liite 1. Haastattelulomake

Taustatietoa

1. Kerro työkokemuksestasi ja nykyisestä tehtävästä
2. CRM-järjestelmän hyödyntäminen aiemmissa töissä

Ajatukset nykyisestä CRM-järjestelmästä

3. Mitä mieltä olet nykyisestä CRM-järjestelmästä
4. Kuinka hyödynnät nykyistä CRM-järjestelmää työssäsi
5. Mihin prosesseihin nykyinen CRM-järjestelmä ei mielestäsi pysty riittävän hyvin
6. Tärkeimmät ominaisuudet CRM-järjestelmissä
7. Onko CRM-järjestelmän vaihdos mielestäsi tarpeellinen

CRM-järjestelmän käyttö vaihdon jälkeen

8. Mitä odotat uudelta CRM-järjestelmältä
9. Kuinka toivot hyödyntäväsi uutta CRM-järjestelmää
10. Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät tiedot, joita uudesta järjestelmästä olisi hyvä saada
11. Millaista tukea toivot implementaation yhteydessä, eli kuinka organisaatio voi opettaa sekä muu myyntitiimi voi tukea toisiaan parhaiten siirtymässä
12. Miten mielestäsi voisimme mitata onnistumista uuden CRM-järjestelmän vaihdon jälkeen
13. Ehdotuksia tulevan CRM vaihdoksen toteuttamiseen