



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Maija Kivioja

CRM KANSAINVÄLISTEN ASIAKAS- SUHTEIDEN EDISTÄMISESSÄ

Liiketalous 2016

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Maija Kivioja
Opinnäytetyön nimi	CRM kansainvälisten asiakassuhteiden edistämässä
Vuosi	2016
Kieli	Suomi
Sivumäärä	50 + 2 liitettä
Ohjaaja	Heidi Hellström

Opinnäytetyö käsittelee CRM-ohjelmaa ja sen käyttöä kansainvälisessä yrityksessä. Myynnin ja asiakaspalvelun näkökulmasta käsitellään ohjelman vaikutuksia päivittäiseen toimintaan. Tutkimuksen avulla selvitettiin CRM-ohjelman vaikutuksia kansainvälisiin asiakassuhteisiin. Lisäksi tutkimuksessa selviää erilaisia näkemyksiä ohjelman edistämisestä ja tarpeellisuudesta. Ohjelman käytöstä ja kehityksestä saatiin selville, mitä tietoja tallennetaan, kuka niitä pääsee katsomaan ja muita tärkeitä aiheita. Näin selvitettiin, kuinka ohjelman avulla voidaan säästää aikaa ja keskittyä asiakassuhteiden edistämiseen. Tutkimuksen tavoitteena oli saada tietoa kansainvälisten asiakassuhteiden sekä liiketoiminnan edistämisestä CRM-ohjelman tukemana.

Teoriaosa koostuu kahdesta pääluvusta. Luvuissa käsitellään teoreettisia tietoja CRM-toiminnoista ja -ohjelmasta, kansainvälisestä ympäristöstä, asiakassuhteiden hallinnasta sekä henkilöstön koulutuksesta ohjelman käyttöön. Lisäksi teoriassa ilmenee erilaiset yrityksen tarvitsemat vaiheet sähköisen ohjelman käytöstä. Opinnäytetyön empiirinen osa sisältää CRM-ohjelmaan liittyvän tutkimuksen esittelyn, teoriaa tutkimuksen toteutuksesta ja tulokset. Työn lopussa käydään läpi tutkimuksen ja teorian yhteenveto ja kehitysehdotukset jatkotutkimuksille. Tutkimukseen osallistui 12 henkilöä, joille lähetettiin sähköinen kyselylomake.

Tutkimuksesta selvinneiden tulosten perusteella selvitettiin CRM-ohjelman käyttöä, kehitystä ja vaikutuksia kansainvälisiin asiakassuhteisiin. Vastaajat ovat pääasiassa tyytyväisiä sähköiseen ohjelmaan, mutta koulutusta kaivataan lisää. Monet kokivat ohjelman aikaa vieväksi, joten kehitystä kaivataan. Ohjelma lisää päivittäisen työskentelyn tehokkuutta ja selkeyttä asiakastietojen hallintaan.

Avainsanat	Asiakassuhteiden hallinta, CRM ohjelma, Asiakastiedot, Koulutus
------------	---

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Liiketalouden koulutusohjelma

ABSTRACT

Author	Maija Kivioja
Title	CRM and Developing International Customer Relationships
Year	2016
Language	Finnish
Pages	50+2 Appendices
Name of Supervisor	Heidi Hellström

The Thesis studied Customer Relationship Management (CRM) in an international company. The aim of this thesis was to examine the topic from the sales and customer service perspective in daily actions. Building international customer relationships was one of the main topics. The Thesis also studied how to improve and develop the CRM system. The Study helped to find out what kind of data is saved, who can see all the information and other important topics. This is how the study found how to develop Customer Relationships and save time. The focus was to find out information on the CRM system and international customer relationship development.

The theoretical study of the thesis contains two chapter. There is theory on business CRM systems, international working areas, relationship management and team training. The Theory also presents different in working when companies use the CRM system. The empirical study of the thesis contains an introduction to CRM research and the results of the empirical research, a summary and suggestions for further research. Twelve persons participated in the quantitative research and the method used was an electronic questionnaire.

The Research results showed that the need to use and store data in the CRM system is an important development. Building a CRM system has a huge influence on the international customer relationships. The study participants perceive it to be a useful system for daily tasks, but more training was requested. Many believe that using the system takes too much time and development will bring a competitive advantage. Based on the research, CRM systems bring effectiveness and clarity to manage customer data and relationships.

Keywords Customer Relationship Management, CRM system, customer data, training

SISÄLLYS

TIIVISTEMÄ	
ABSTRACT	
KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO	
LIITELUETTELO	
JOHDANTO	1
1.1 Opinnäytetyön tausta	2
1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja rajaus	2
2 CRM	3
2.1 CRM Toiminnot	3
2.2 CRM organisaatiossa	6
2.3 Sähköiset verkostot	8
2.4 CRM ohjelmat	9
2.5 Sähköisen CRM ohjelman järjestäminen	11
2.6 Kansainväliset käytötavat	13
3 ASIAKASSUHTEIDEN HALLINTA	16
3.1 Asiakassuhteiden hallinnan periaate	16
3.2 Vaiheiden suunnittelu ja käynnistäminen	17
3.3 CRM strategia	19
3.4 Ydintoimintana asiakassuhteet	20
3.5 Kansainväliset markkinat	21
3.6 Myyntitiimin koulutus	22
4 ASIAKASSUHTEIDEN HALLINNAN EMPIIRINEN TUTKIMUS	25
4.1 Tutkimusmenetelmän valinta	25
4.2 Tutkimuksen toteuttaminen	27
4.3 CRM asiakassuhteiden edistämisessä tutkimustulokset	28
4.3.1 Kokemus Salesforce ohjelmasta	29
4.3.2 Ohjelman erinomaisuus työtehtävissä	30
4.3.3 Ohjelman käyttötarkoitus	31
4.3.4 Koulutuksen merkitys	32
4.3.5 Koulutustavat	33

4.3.6 Suurimmat haasteet ohjelman käytössä	34
4.3.7 SalesForcen edut asiakassuhteissa	35
4.3.8 Ohjelman kehittämisen tavat.....	36
4.3.9 Ohjelman kehitys tulevaisuudessa	38
5 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	39
5.1 Yhteenveto.....	39
5.2 Tutkimuksen luotettavuus	40
5.3 Jatkotutkimusmahdollisuus	42
LÄHTEET	
LIITTEET	

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. CRM ohjelman käyttötarkoitus	s.30
Kuvio 2. Ohjelman edut	s.35
Taulukko 1. CRM järjestelmä toimeenpanossa.	s. 4
Taulukko 2. Koulutusprosessi	s.22
Taulukko 3. Tyytyväisyys CRM ohjelmaan	s.29
Taulukko 4. Koulutuksen riittävyys CRM ohjelmaan	s.31
Taulukko 5. Koulutustavat ohjelmalle	s.32
Taulukko 6. Haasteet ohjelman käytössä	s.34
Taulukko 7. Ohjelman kehittäminen	s.37
Taulukko 8. Kehitysalueet tulevaisuudessa	s.38

LIITELUETTELO

LIITE 1. Kyselylomake

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta

Opinnäytetyön aihe on muodostunut harjoittelun aikana suuressa kansainvälisessä yrityksessä kesällä 2015. Myynnin hallinnan tiimissä tehtäviin kuuluivat pääasiassa sähköinen palvelu ja -tuki kansainvälisille asiakkaille. Tiimissä kävi ilmi, että sähköiset palvelut kehittyvät nopeasti ja jatkuvasti. Näin ollen myyntitiimi ja asiakaspalvelu tavoittelivat uusien ohjelmien monipuolisia käyttömahdollisuuksia yhä tiiviimmin. Aihe pohjautuu kokemuksiin ja uusiin ideoihin, kuinka sähköisillä palveluilla voidaan edistää asiakassuhteita.

Asiakassuhteiden hallinnassa tapahtuvia muutoksia on hyvä tutkia säännöllisesti. Työ toteutetaan ilman toimeksiantajaa, mutta yhteyksiä on organisaation tiimiin. Aihepiiri on ajankohtainen ja mielenkiintoinen opinnäytetyöksi. Tuloksilla pyritään tukemaan kansainvälisesti toimivan yrityksen toimintaa sähköisten palveluiden kehittämisessä. Lisäksi käytännön kokemukset liitetään luotettavaan tutkimukseen.

Opinnäytetyön tutkimuksen kohdeyrityksenä toimi suomalainen kansainvälinen yritys, jolla on miljardiluokan liikevaihto. Yrityksellä on toimipisteitä ympäri maailmaa ja tuhansia kansainvälisiä työntekijöitä. Aiheeni on peräisin Suomen yksikön alla olevalta kansainväliseltä ”Sales Management”-tiimiltä. Myynnin hallinnan tiimin tehtävänä on luoda, kehittää ja tukea erilaisia myynnin prosesseja sekä toimintoja. Tiimissä toimitaan asiakkaan toiveiden mukaan. Kaikille tehdään tapauskohtainen palvelupaketti. Tehtäviin kuuluu myös myynnin- ja CRM eli asiakassuhteet.

1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja rajaus

Työn tarkoituksena on selvittää, mitä suuren kansainvälisen yrityksen on otettava huomioon sähköistä CRM (Customer relationship management) ohjelmaa kehittäessä. Tutkimuksen aikana opinnäytetyössä on tärkeää selvittää monikansallisen toimintaympäristön vaikutus sähköisen ohjelman käyttöön. Tiedon keräämisen tarkoituksena on tukea yrityksen toimintaa ja antaa tukivälineitä palveluiden laajentamiseen.

Tärkeintä on tutkia uuden sähköisen ohjelman kehittämistä ja vaikutusta asiakassuhteisiin. Selvitetään kansainvälisiä asiakassuhteita ja niiden hallinnassa huomioitavia asioita. Teoriaosuus on rajattu käsittelemään *Sähköisen CRM-palvelun vaikutusta kansainvälisten asiakassuhteiden edistämiseen*. Lisäksi tutkimuksen tuloksia tulkitaan kyseisten aiheiden kautta. Teoriaosuudessa on pyritty löytämään olennaimmat aihepiirit käsittelemään sähköisiä palveluita, myynnin ja asiakassuhteiden edistämistä.

Tutkimuksessa käytettiin kohdeyrityksessä saatuja kokemuksia ja tehtäviin osallistuneiden henkilöiden sekä työntekijöiden ajatuksia. Merkittävää on saada tutkittua sähköisen ohjelman kehittämistä eri vaiheissa olevien työntekijöiden kanssa, jotta saataisiin mahdollisimman hyvä yleiskuva huomioitavista asioista. Tarkoituksena on saada tietoa, jota käytännössä kaikki kansainväliset yritykset voivat käyttää. Opinnäytetyön ydintarkoituksena on saada selville, kuinka sähköisen ohjelman avulla voidaan parantaa työntekoa, asiakassuhteita ja miten se käytännössä toteutettaisiin? Kansainvälisten asiakassuhteiden tutkimisen avulla selvennetään laajemmalla markkina-alueella vaadittavia toimintoja.

Työtä ohjannut *tutkimusongelma* tiivistyi seuraavasti:

1. Kuinka kansainväliset asiakassuhteet edistyvät CRM-ohjelman avulla?

Tutkimuskysymyksen tarkoituksena on tuoda esiin tärkeitä asioita asiakassuhteiden luomisesta kansainvälisessä yrityksessä sekä huomioitava sähköisen CRM-ohjelman merkitys tässä prosessissa. Kansainväliset asiakassuhteet ovat merkittäviä myös myynnin kasvattamisessa ja yhteistyön lisäämisessä. Kansainväliset asiakkaat ovat tärkeässä asemassa yrityksen toiminnassa ja tutkimuksessa selvitetään, kuinka automatisointi vaikuttaa niihin. Yksi näkökulma on toiminnan edistäminen ohjelman avulla, koska se on päivittäisessä käytössä. Nopeasti tapahtuva sähköinen CRM-palvelu vaikuttaa paljon yhteistyöhön sidosryhmien kanssa. Tärkeää on korottaa tilanne ja edistää tutkimustuloksien avulla asiakassuhteiden hallintaa. Tutkimuskysymys ohjasi osaltaan valintoja tutkimuksessa ja auttoi teorian rakentamisessa nykyiseen muotoon.

Opinnäytetyö koostuu viidestä pääluvusta, johon kuuluvat johdanto, teoriaosuus sekä empiirinen tutkimus. Teoriaosuus on koottu tutkimusta silmällä pitäen, jotta aihepiirit tukevat toisiaan koko työn ajan. Johdannossa kerrotaan yleisesti opinnäytetyön taustaa ja lähtökohtia. Kerrotaan aiheen valinnasta ja erilaisista kokemuksista, jotka johtivat kyseiseen tärkeään aiheeseen. Johdannon jälkeisessä pääluvussa kerrotaan asiakassuhteiden hallinnasta eli CRM toiminnoista yleisesti ja ohjelmista. Käsitellään huomioitavia asioita toiminnan kannalta. Seuraavaksi keskitytään tarkemmin asiakassuhteiden hallintaan. Teoriaosuudessa käsitellään pääasiassa asiakassuhteiden hallinnan vaiheita ja vaikutuksia kansainvälisen yrityksen toimintaan. Lisäksi huomioidaan ohjelmaan liittyvä henkilökunnan koulutus. Aihekokonaisuudessa käsitellään uuden ohjelman käyttöä monikulttuurisessa toimintaympäristössä. Kaksi viimeistä päälukua ovat sähköisen CRM-ohjelman käytön empiirinen tutkimus, johtopäätökset ja pohdinta. Ensin kerrotaan taustasta ja asiakassuhteiden edistämisen empiirisestä tutkimuksesta, jossa esitellään tutkimusmenetelmän valintaa, tutkimuksen toteuttamista sekä tuloksia.

2 CRM

Tämä luku käsittelee CRM-toimintoja eli asiakassuhteiden hallintaa. Toimintatapa on suosittua yrityksissä, koska se lisää arvoa liiketaloudelle. Nykyaikainen tiedonhallinta sähköisesti on kehittänyt asiakastietojen tallentamista ja jakamista entistä tehokkaammin. CRM tarkoittaa eri asioita ja käytännössä sillä on monta merkitystä. Jossakin yrityksissä sen avulla keskitytään markkinoinnin tukemiseen ja toisissa puolestaan asiakassuhteiden hallintaan esimerkiksi sähköistä ohjelmaa käyttäen. CRM-termi tarkoittaa teknologian puolella ohjelmaa, jolla voidaan automatisoida useita toimintoja. Asiakassuhteiden hallinta ja CRM ovat olleet käsitteenä tuttuja noin vuodesta 1993 saakka eli ei kovinkaan pitkää. Jatkuvasti kehittyvä CRM muistuttaa yrityksiä päivittäin asiakassuhteiden tärkeydestä ja merkityksestä. (Buttle 2004, 3-4)

2.1 CRM Toiminnot

Asiakassuhteiden hallinta 'Customer relationship management' on yritysten käytössä oleva tapa toimia ja kohdat asiakkaat. CRM on maailmanlaajuisesti käytetty lyhenne asiakassuhteiden hallinnasta. Yrityksillä on erilaisia työkaluja ja toimintoja, joilla edistetään myyntiä ja asiakassuhteita. CRM on kuitenkin enemmän kuin lyhenne, itse asiassa se on monipuolinen tapa käsitellä myyntiä, tietoja sekä erilaisia ratkaisuja asiakkaiden hyväksi. Asiakassuhteiden hallinnassa keskitytään yrityksissä pääasiassa myynnin ja myynnin hallinnan näkökulmasta. CRM on näin ollen systemaattista teknologiaa ja henkilöstöhallintaa tuoden asiakkaille parhaan mahdollisen palvelun tai tuotteen. Tavoitteena on tuoda lisäarvoa asiakkaille ja hallita kehittyneitä suhteita. Toisin sanoen CRM auttaa myyntihenkilöstöä löytämään asiakkaille lisää aikaa ja samalla kasvattaa yrityksen myyntiä. Tutkimuksien mukaan asiakassuhteiden hallintaa käyttävät yritykset usein kokevat enemmän onnistuneita myyntejä. Lisäksi he kehittävät pitkiä ja luotettavia asiakassuhteita. (Hair, Anderson, Mehta & Babin 2009, 58)

CRM on asiakkaisiin keskittyvä liiketalouden työkalu, jota monet organisaatiot käyttävät päivittäisissä toiminoissaan. Joidenkin teknologia-yrityksien mukaan asiakassuhteiden hallinta on erilaisten osittain automaattisten sähköisten ohjelmien käyttämistä palvelussa ja myynnissä. CRM on käytännössä liiketalouden käyttämä strategia, joka yhdistää sisäiset ja ulkoiset toiminnot sekä ulkoiset sidosryhmät. Asiakkaille luodaan näin lisäarvoa toimivalla tiedonhallinnalla. Perustana toimivat erilaiset ohjelmat ja työskentelytavat kehittyneen teknologian avulla. CRM-ohjelman käytöstä on monipuolisesti hyötyä yrityksen toiminnalle ja kasvulle. Muuttuvassa yritysmaailmassa on huomioitava asiakassuhteiden merkitys, jotta saadaan aikaiseksi toimivaa myyntiä. Erityisesti kansainvälinen organisaatio voi käyttää CRM-toimintoja eräänlaisina ohjeina asiakaskunnan laajentuessa. Johdolle tarkoitetut toimintatavat auttavat heitä puolestaan ohjaamaan työntekijöitä. Asiakassuhteiden hallinta on yksi pitkään jatkuva prosessi, jonka käytössä on oltava huolellinen. (Buttle 2004, 34)

Organisaation suunnitellessa ja ottaessa käyttöön asiakassuhteiden hallinnan ohjelmia on edessä monia etuja. Strategisen päätöksenteon tuloksena voi olla ohjelman valitseminen ja käyttöönotto yrityksen toiminnassa. CRM järjestelmien käytössä voidaan huomata useita edistyneitä ohjelmia, jotka tukevat osaltaan liiketoimintaa. Seuraavassa taulukossa on neljässä ryhmässä määritelty merkittävimmät edut ja muutokset, kun organisaatio päättää ottaa järjestelmän käyttöön.

Taulukko 1. CRM järjestelmä toimeenpanossa. (Guenzi ym. 2011, 120)

VAIKUTTAVA KATEGORIA	SEURAUUS YRITYKSEN TOIMINTAAN
Järjestelmän helppokäyttöisyys	- Käyttäjäystävällisyys - Helppo ymmärtää - Toimii ilman päivittäisiä muutoksi (<u>flow</u>)
Järjestelmän käyttökelpoisuus	-Auttaa päivittäisessä työn joustavuudessa -Säästää aikaa -Useampi tehtävä saadaan valmiiksi -Useampi tehtävä tehdään paremmin - Tarjoaa päivitettyä tietoa 24/7
Yhteensopivuus valmiiden ohjelmien kanssa	- Sopivuus kaikkien työtapojen kanssa - Sopii moderniin työskentelytyyliin - Toimii myyntihenkilöstön työtehtävissä
Ammattilaiselle sopiva	- Lisää positiivisia haasteita myyntitiimiin - Mahdollistaa vaihtelevat toimintatavat - Lisää merkitystä päivittäiseen työhön

1 - Järjestelmän helppokäyttöisyys

Ensimmäisessä laatikossa käsitellään mahdollisten ja tulevien käyttäjien odotuksia ohjelmien laadusta ja helposta toimivuudesta. Myynnin edustajan tehtävänä on lisätä ymmärrystä ja kiinnostusta uusia työtapoja kohtaan. CRM järjestelmien tulee olla yksinkertaisia ja käyttäjäystävällisiä. Tehtävien tekeminen on näin helpompaa ja joustavaa päivittäisissä toiminnoissa.

2 -Järjestelmän käyttökelpoisuus

Organisaation toimintojen sähköistäminen teknologian avulla lisää käyttäjien mahdollisuuksia. Jokaisella työntekijällä on varmasti omat mielipiteet ohjelmien hyödyistä päivittäisissä tehtävissä. Käyttökelpoisuus on yksi tärkeimmistä aiheista CRM-ohjelmien liittämisessä yrityksen toimintaan. Monet organisaatiot rakentavat asiakassuhteiden hallinnan ohjelmat myyntihenkilöstön tarpeiden ympärille. Toisaalta johto voi myös valita ohjelmat itsenäisesti ja työntekijöiden on mukautettava

tehtävät sen ympärille. Päätöksenteot tulevat näin selkeämmäksi ja tavoitteellisemmaksi. Yritykset perustavat päätökset enemmän asiakkaidensa hyväksi, kun käytössä on CRM-järjestelmä.

3 – Yhteensopivuus valmiiden ohjelmien kanssa

Uusia ohjelmia mitataan ja verrataan valmiina olevien ohjelmien kanssa, jotta organisaatio löytää parhaan mahdollisen tavan järjestää asiakkaiden tietoja. Myynti ja palveluhenkilöillä on usein taustalla erilaisten ohjelmien käyttäminen tehtävissä. Laatuvaatimukset, entiset kokemukset sekä nykyiset tarpeet vaikuttavat työntekijöiden asenteeseen uusia järjestelmiä kohtaan. Johdon tehtävänä on opastaa ja kertoa, jos uusia CRM-ohjelmia otetaan käyttöön.

4 -Ammattilaiselle sopiva

Organisaatio haluaa tuottaa lisäarvoa asiakkailleen ja samalla kasvattaa kilpailukykyään alan markkinoilla. Tärkeää on saavuttaa erinomainen toimintatapa, jotta asiakkaat palaavat käyttämään palveluita. Myynnin ammattilaisilla on tarkat vaatimukset erilaisten ohjelmien käyttöönoton yhteydessä, koska se vaikuttaa merkittävästi myyntiin. Jokaisella henkilöstön tehtävällä palvellaan lopulta käytännössä asiakkaiden tietoja. CRM-palveluilla on oltava positiiviset vaikutukset työntekijöihin ja heidän sidosryhmiinsä. Uudet asiakassuhteiden hallinnan ohjelmat hyväksytään ja otetaan käyttöön, jos ne tukevat tehtäviä oikealla tavalla. Samalla työntekijät saavat haasteita ja muutoksia päivittäisiin toimintoihinsa. (Guenzi & Geiger 2011, 120)

2.2 CRM organisaatiossa

CRM on lyhenne ja ”R” tarkoittaa englannin kielellä suhdetta (relationship). Asiakassuhteiden hallinnan ytimenä on keskittyä asiakkaisiin, joten kyseessä on asiakaslähtöinen myynti ja palvelu. Asiakaslähtöiseen myyntityöhön motivoituneet työntekijät käyttävät ensisijaisesti asiakkaita edustavia toimintoja. Toiveet ja tarpeet listataan huolellisesti ylös

ja niihin pyritään löytämään ratkaisuja organisaation sisältä. Positiivisia tuloksia ovat tyytyväiset asiakkaat ja erinomaisesti toimiva yhteistyö sidosryhmien kanssa. (Buttle 2004, 13)

Asiakassuhteiden hallinnan yhteydessä asiakaspalvelu tulee usein esille hyvin pian, koska ne ovat niin tiiviisti yhteydessä toisiinsa. Asiakaspalvelua voi olla monenlaista, joista puhelinkeskukset ovat yleisin mielikuva. Palvelu on kuitenkin huomattavasti laajempaa ja käytännössä sähköinen tiedonhallinta on jonkin asteen asiakaspalvelua. Jokaisella keskustelulla, sähköpostilla ja puhelulla rakennetaan asiakassuhteita. CRM toiminnon ydin on oppia tuntemaan asiakkaat paremmin ja syvemmin. Käytännössä tämä tarkoittaa erinomaisempaa henkilökotaista kanssakäymistä ja toimivaa yhteistyötä. Asiakkaat keskustelevat yrityksen edustajien kanssa kasvotusten sekä sähköisesti. Tietoja tallennetaan ohjelmiin ja niihin keskittyvät tiimin jäsenet analysoivat kehittääkseen palveluja. Painopisteenä CRM ohjelmissa on puolestaan tietojen kerääminen ja hallinta. (Seth & Seth 2005, 113)

Tuotteilla on oma elämänsä, koska ne eivät pysy toiminnoissa ikuisuutta, ilman toimivaa huoltoa. Moottoreita joudutaan esimerkiksi korjaamaan ja lisäämään varaosia, jos halutaan niiden toimivan pitkään ja turvallisesti. Organisaatioissa saataan kuitenkin unohtaa niin sanotun asiakassuhteen elämänsä. Toisesta näkökulmasta katsottuna asiakassuhteiden hoitaminen on erittäin tärkeää toimivalle liiketoiminnalle. Tuotteen tai palvelun ostettaessa muodostuu liiketoimintasuhde valmistajan kanssa. (Seth ym. 2005, 113–114)

Toimiva asiakassuhde riippuu muun muassa seuraavista toiminnoista:

- Kohtaako tuote tai palvelu odotetut tarpeet.
- Onko tuotteen tai palvelun laatu, mitä odotetaan.
- Mitkä asiat ja kohdat eivät toimineet tuotteen oston yhteydessä.
- Miten organisaatio reagoi, kun sattuu virheitä tai jokin menee pieleen.

Kolme ensimmäistä toimintaa ovat täysin kontrolloitavissa valmistustavan, teknologian, tuotekehityksen ja laadun parantamisen yhteydessä. Viimeiset kohdat puolestaan palaavat aitoon ihmisten toimintaan ja asiakaspalvelukeskeisyyteen. CRM-ohjelmia käytetään automatisoimaan asiakastietoja, markkinointia ja myyntiä eri muodoissa. Asiakassuhteiden hallinta voidaan jakaa kolmeen pääkohtaan, joita ovat strateginen, toiminnallinen sekä analyttinen. *Strateginen CRM* keskittyy asiakaskeskeiseen yrityskulttuuriin. Asiakkaat voitetaan ja pidetään luomalla parempaa arvoa ja laatua kuin alan kilpailijat. Toiminnalla ja johtamisella on merkittävä rooli asiakaskeskeisessä tavassa. Toinen asiakassuhteiden hallinnassa käytetty tapa on *toiminnallinen* ja siihen kuuluu liiketoiminnan osien automatisointi. Erilaisten CRM-ohjelmien käyttäminen myynnissä, markkinoinnissa ja asiakaspalvelussa on hyvin tavallista. *Analyttinen asiakassuhteiden hallinta* puolestaan keskittyy hyödyntämään asiakastietoja lisäämään asiakkaan sekä organisaation arvoa. Asiakastietokannat ovat perusta analyttiseen asiakassuhteiden hallinnan tapaan. Tietoja saadaan käyttöön vaihtelevista lähteistä, kuten myyntitiedot, ostotiedot, taloudelliset-, markkinointi- ja palvelutiedot jokaisen asiakkaan kohdalla erikseen. Sisäisiin tietokantoihin voidaan lisätä lähteitä lisäksi ulkoisista tallenteista. Analyttinen osa on hyvin tärkeä osa toimivaa ohjelman toteutusta. (Homburg, Schäfer & Schneider 2012, 206; Buttle 2004, 5)

Strateginen -Voitetaan asiakkaat ja pidetään tuottoisat, asiakaskeskeinen

Toiminnallinen -Tehtävien automatisointi, myynnin hallinnan välineet

Analyttinen - Keskittyy tiedon jakamiseen ja keräämiseen toimintoihin
(Buttle 2004, 5)

2.3 Sähköiset verkostot

Asiakassuhteiden hallinnassa käytetään erilaisia työkaluja edistämään toimintaa. Teknologian kehityksen myötä CRM on muuttunut samalla vauhdilla. Useamman vuosikym-

menen ajan teknologialla on ollut paikka asiakassuhteiden ja myynnin hallinnassa. Edelleen kehitys vain jatkuu sähköisessä ympäristössä. Merkittäviä tietokone ohjelmia ovat useat myynnin hallinnan järjestelmät ja asiakastiedostot. (Buttle 2004, 59)

CRM-ohjelmissa käytetään laajasti erilaisia tietotekniikan ja-käsittelyn sovelluksia. Yleisin kansainvälisten yritysten suosima ohjelma on *Sales Force automation* eli SFA. Sovellus on integroitu tietokoneilla käytettävä ohjelma, joka toimii yksin käytettynä tai yhdessä muiden kanssa. SFA toiminnoilla voidaan muun muassa automatisoida rutiininomaisia myyntiin ja sen hallintaan liittyviä tehtäviä. Itsenäisesti toimivat ja usein manuaalit ohjelmat toimivat tiimin tarvitsemalla tavalla. (Hair ym. 2009, 76)

Laitteistot, kuten tietokoneet ja järjestelmät, ovat erittäin tärkeässä asemassa asiakassuhteiden hallinnassa. Lähes jokainen teknologian keksintö vaikuttaa CRM-ohjelmien kehittämiseen yritysten käyttöön. Myynnin henkilökunta ja johto saavat siis jatkuvasti uusia työkaluja ja toimintoja tehostamaan toimintaa näillä uusilla tuotteilla. Asiatiedot varastoidaan ja järjestetään sähköisesti organisaation omiin keskuksiin. Usein kaikki organisaation dokumentit pääsevät niin sanottuun 'data varastoon', johon on tallennettu tärkeitä liiketoiminnan tiedostoja. (Hair ym. 2009, 76–77)

2.4 CRM-ohjelmat

Palvelinohjelmat ovat CRM-toimintojen keskiössä. Ohjelmat tekevät tiedonhallinnan käyttökelpoiseksi yrityksen myynnin- ja asiakaspalvelun henkilökunnalle. Monipuoliset asiakastietokannat auttavat tekemään päätöksiä nopeammin ja tehokkaammin uusissa myynnin tilanteissa. Asiakassuhteiden hallinnassa käytettävät ohjelmat ovat pääpiirteissään samanlaisia ympäri maailmaa.

Yleisimpiä ja tunnettuja työkaluja ovat Siebel System (Oracle), Sales Force ja SAP-ohjelmat. Yrityksen johto valitsee toimintoihin parhaiten sopivan järjestelmän toimintojen vaatimusten perusteella. (Buttle, 2004, 59; Hair ym. 2009, 78–79)

Ohjelmalla on merkittävä asema organisaatioiden kannattavassa toiminnassa. CRM- ohjelmalla pyritään löytämään asiakkaiden oikeat tiedot, käytössä olevat palvelut ja tuotteet. Kansainvälisellä tasolla mitattuna tutkimuksena on todettu, että suurin osa organisaatioista työskentelee sähköisellä alueella. Teknologian innovaatioiden yleistymisen jälkeen on lisäksi kasvatettu sähköisien ohjelmien käytön määrää. Asiakkaille halutaan tarjota parasta tietojen hallintaa, koska ne auttavat edistämään asiakassuhteita. Tämän vuoksi muun muassa teollisuusyritykset keskittyvät sähköisellä alustalla toimiviin ohjelmiin, joilla voidaan toimia ajan tasalla olevan tiedon parissa. (Bessant, Lehmann, Möslin 2014, 3)

Toimivalla sähköisellä ohjelmalla on merkitystä yrityksen toiminnan kannattavuudelle. Kansainvälistyvässä markkina-alueessa on huomioitava kasvava kilpailu ja muutos sähköiseen ympäristöön. Asiakaspalvelun ja muun toiminnan on oltava entistä tehokkaampaa. Lähtötaso on nykyisin pitkälti sähköistynyt, kun lähdetään kasvattaman asiakassuhteita ja palveluita. Yrityksien on huomioitava innovatiivisten palveluiden tuomat edut ja haasteet. Erityisesti henkilökunnan on ymmärrettävä prosessin kulku ja toimintatavat. Asiakassuhteiden hallinta on merkittävää kestäväen toiminnan jatkuvuudelle. Sähköisillä palveluilla voidaan edistää näitä toimintoja huomattavasti. (Bessant ym. 2014, 7)

Organisaatioissa käytetään tietokoneita ja ohjelmia päivittäisessä työssä. Kansainvälisessä yrityksessä tämä tarkoittaa nopeaa ja tehokasta kommunikointia erilaisten sidosryhmien kanssa ympäri maailmaa. Täysin reaaliajassa tapahtuvat kokoukset ja palaverit ovat mahdollisia sähköisillä kanavilla. Palveluita ja sähköistä tukea voidaan parantaa internetin sekä tietokoneen ohjelmien avulla. Sähköisessä asiakassuhteiden hallinnassa etu on tehokkuus ja nopeus. Sähköisillä palveluilla keskitytään erityisesti tehokkaaseen asiakastietojen hallintaan. Asiakastieto tuen merkittävyys kasvaa samassa suhteessa kuin teknologian kehitys. Yritykset ottavat uudet innovatiiviset sähköiset toiminnot ja työkalut käyttöön, jos niistä on apua liiketoiminnan taloudelliseen kasvuun. Uusilla suhteiden hallinnan sähköisillä palveluilla

voidaan tallentaa, luoda ja kehittää erilaisia ainutlaatuisia toimintoja. Yrityksen tiedonhallinta on näin järjestelmällistä ja selkeää, koska kaikki tarvittava tieto asiakkaista löytyy omista kansioistaan. Sähköinen asiakassuhteiden hallinta voi olla esimerkiksi internetin välityksellä käytettäviä ohjelmia. Teknologiaa käytetään pääasiassa erilaisiin CRM-ohjelmiin tukemaan yrityksen kasvua. (Bessant ym. 2014, 25)

Sähköisessä CRM-ohjelmassa voidaan kerätä laaja määrä tietoa yhteen ja niitä voivat käyttää ohjelmaan kirjautuneet työntekijät. Palvelun tuottajat, kuten Sales Force tarjoavat yrityksestä riippuen tiedon siirtoa, muokkaamista ja kehittämistä organisaatioon sopivaan muotoon. Sähköinen tiedonhallinta suoraan asiakkaiden tiedoista helpottaa materiaalin käyttöä ja kehittämistä. Joissakin tapauksissa ohjelmia halutaan säilyttää useampia eli voidaan käyttää esimerkiksi kahta erilaista. (Janal 1997, 109)

Sähköinen ohjelma auttaa organisaatioita kehittämään osaltaan asiakassuhteita kansainvälisellä tasolla. Kehittämällä sähköisen ohjelman toimintaa yritykset voivat saada enemmän aikaa keskittyä asiakkaisiin tai muuhun kaupankäyntiin liittyvään aiheeseen. CRM-ohjelmalla voidaan saavuttaa vuosia kestävä tehokas toimintalue työntekijöiden käyttöön. Näin ollen toimivat suoritukset yrityksessä kehittää toimintaa kansainvälisillä alueilla. Toiminta sähköisesti vaatii yritykseltä uusia järjestelyjä ja tiedon jatkuvaa päivytystä, mutta toiminnoilla voidaan palvella nopeammin, halvemmin maailmanlaajuisesti. (Janal 1997, 109)

2.5 Sähköisen CRM-ohjelman järjestäminen

Sähköistä asiakassuhteiden hallinnan palvelua kehittäessä on suunniteltava, mitä halutaan tuottaa. Monien yritysten toiminta voi olla laajaa, mutta sähköisesti on usein valittava pienempi kohde. Kaikki työntekijät eivät tee samoja tehtäviä, vaikka ohjelma olisi sama eli jokaiselle on löydettävä erilaisia ohjeita. Toisinaan yritykset

valitsevat sähköiset toiminnot sen tuotteen tai palvelun mukaan, jota käytetään eniten. Tärkeintä on löytää yksi toimiva ohjelma, josta on hyötyä liiketoiminnalle pitkällä tähtäimellä. (Janal 1997, 114)

Sähköisen ohjelman käyttöönoton järjestäminen vaatii yrityksen henkilökunnalta taitoja, tietoja sekä yhteistyötä. Tukipalvelun järjestämiseen tarvitaan esimerkiksi henkilöitä, jotka tietävät erilaisista ohjelmista. Sähköisessä ympäristössä kaikki yleensä kirjoitetaan tietokantoihin, joista työntekijät näkevät, jakavat tai lataavat tietoja omaan käyttöön. Asiakastietojen perusteella tehtävät voivat vaihdella tiedon kirjoittamisesta suoraan palveluun ja tukeen. Erilaiset sähköiset CRM-ohjelmat ovat puolestaan nykyaikainen ratkaisu, kun toimintaan kaivataan informaatiota nopeasti ja edullisesti. (Homburg ym. 2012, 240)

Organisaation kehittäessään toimintaa sähköiseen muotoon on siis otettava huomioon useita muuttuvia tekijöitä liiketoiminta-alasta riippuen. Suunnittelun yhteydessä on huomioitava useita aiheita. Sähköisesti ei voi käyttää aivan samankaltaisia toimintatapoja tukemaan asiakassuhteiden hallintaa kuin ilman automatisointia. (Janal 1997, 113)

Kansainvälisen kaupan mahdollisuudet kasvavat, kun yritys siirtyy käyttämään sähköisiä palveluita. Työntekijät ympäri maailmaa voivat saada tietoja organisaation muiden maiden työntekijöitä ja toiminnasta CRM-ohjelman välityksellä. Sähköinen ympäristö muuttaa paikallisen toiminnan maailmanlaajuiseksi, kun pidetään yhteyttä muihin. Lisäksi sähköinen toiminta voi tapahtua yrityksen tietokoneilla eikä tarvitse matkustaa toiselle alueelle. Todellisuudessa internet on tullut jäädäkseen ja kansainvälisellä tasolla asiakastietojen hallinta on laajentunut. Jos yritys ottaa ohjelman, käyttäminen tukee toimintaa ja lisää monia mahdollisuuksia markkinoilla. Automatisoinnin avulla voidaan saavuttaa nopeampia tuloksia ja saada aikaan enemmän toimivaa liiketoimintaa. Merien yli tapahtuva kaupankäynti lisää organisaation myyntiä helposti niin paljon kuin 50 % verrattuna ainoastaan kotimaassa keskittyvään myyntiin. Näin ollen CRM-ohjelman käyttö tukee kansainvälistä toimintaa. (Janal 1997, 113)

Sähköisen asiakassuhteiden hallinnan ja palvelun järjestäminen on yritykselle merkittävä myynnin hallinta nykyajan globaalissa alueessa. Ohjelmasta muodostuu tehokas työkalu työntekijöille ja muille sidosryhmille. Yritykset ja yksityiset henkilöt käyttävät nykyisin asiakashallintajärjestelmää ja ohjelmia hyvin laajasti. (Schaeffer, 2012)

Kansainvälistä kauppaa sähköisesti käyttävän yrityksen on jatkuvasti pyrittävä huomioimaan toiminnan kannattavuus. Uuden ohjelman lisääminen toimintaan on merkki yrityksen toiminnan kehittymisestä. Ohjelmassa voidaan olla yhteyksissä eri puolella maailmaa olevien organisaation henkilöiden kanssa, joten on huomioitava kulttuuri- ja aikaerot. Sales Forcessa on esimerkiksi yleinen keskusteluun tarkoitettu alue, jossa voidaan jakaa tietoja ja ajatuksia ohjelman kehittämisestä. (Janal 1997, 399)

2.6 Kansainväliset käyttötavat

CRM-strategia ja ohjelmat ovat mukautettava erilaisiin kulttuureihin, tavoitteisiin, tiedostojen rakenteisiin, liiketoiminnan prosesseihin ja lain vaatimiin suojauksiin kohdemaassa. Yleisesti sanoen CRM on samanlainen kaikkialla, mutta eroja kuitenkin löytyy ohjelman käyttötavoissa ja valinnoissa. Kansainvälisillä alueilla on huomioitava enemmän muutoksia ja toimintatapoja muutettava maahan sopivaksi. Jokaisella alueella painotetaan yleensä hieman eri asioita tai tapoja työskennellä ohjelman avulla. USA:ssa skaalautuvuus, yksityisyys Euroopassa, avoimet lähteet Aasiassa sekä ohjelmien kokoelmien toimivuus Latinalaisessa Amerikassa ovat joitakin esimerkkejä erilaisista korostuksista globaalissa alueessa. (Guenzi ym. 2011, 30–31)

Menestyvä asiakassuhteiden hallinta on paljon enemmän kuin yhden projektin toiminta. CRM muuttaa organisaation kulttuuria ja se on jatkuva matka, joka kasvaa sekä muuttuu ajan kuluessa. Erityisesti kansainvälisessä ympäristössä toiminnan tarpeet muuttuvat, yrityksen rakenne ja lähtökohdat muuttuvat ja asiakassuhteet kasvavat. Ohjelmaa käytetään aina edistämään asiakassuhteita ja toimintaa. CRM

puolestaan tarjoaa selkeitä ratkaisuja suhteiden hallintaan erilaisten automaatioiden avulla. Asiakassuhteiden strategiaa vahvistetaan toimintaan sopivalla ohjelmalla. CRM-ohjelman käytöstä kansainvälisillä markkinoilla on paljon hyötyä. Toimivat tavat ja ohjelma muuttavat asiakaspalvelua, myyntiä sekä markkinointia tehokkaammaksi. Oikean ohjelman löydettyä organisaatiossa saadaan syvempi ja nopeampi kontakti tietojen hallintaan ja jakamiseen. Investoinnit toimivaan ohjelmaan antaa vastinetta (ROI=return on investment) ja ohjelma tukee omalla tavallaan liiketoimintaa. (Guenzi ym. 2011, 30–31)

Asiakassuhteiden hallinnan ohjelman käyttöönotossa on aina keskityttävä yrityksen omaan toimintaan. Käytännössä ei ole yhtä oikeaa ohjelmaa yrityksen käyttöön eli on löydettävä kyseiseen toimintaan sopiva. Euroopan maissa esimerkiksi tämä tarkoittaa huomattavasti enemmän kuin vain kielen muuttamista paikalliseksi. Eri maista muodostuvassa alueesta löytyy monenlaisia tapoja toimia, ajatella ja käyttää ohjelmia. Toiminnassa on huomioitava muun muassa erilaiset CRM-ohjelmaan vaikuttavat lait ja säädökset. Rakenteet vaikuttavat huomattavasti yrityksen laajentessa toimintojaan ulkomaille. Informaation hallinta ja tiedon salassapito on esimerkiksi tarkempaa Ranskassa ja Sveitsissä kuin muualla. Merkittäviä liiketoiminnan eroja löytyy enemmän, mitä kauemmaksi yleensä laajennetaan. Raporttien vastaanottaminen ja tiedon hallinta sähköisessä kanavassa voi olla maittain hyvin erilainen, joten tiimin koulutus ja tiedon etsiminen kuuluvat ensimmäisiin vaiheisiin. (Schaeffer, 2012)

Kansainvälisestä näkökulmasta CRM on liiketoiminnan strategia ilman rajoituksia. Amerikka on ollut pitkään suurin asiakassuhteiden hallinnan markkina-alue, josta monet muut alueet ovat saaneet oppeja monesta virheestä sekä menestystarinasta. CRM-ohjelmien ja toimintojen maailmanlaajuiset kanavat keskittyvät jakamaan erilaisia tapoja toimia paikallisesti ja muilla alueilla. Erilaisuus vaikuttaa strategiaan, ohjelman valitsemiseen sekä sen käyttöön uusissa toiminta-alueissa. Lisäksi työntekijöiden koulutuksen merkitys kasvaa joskus aivan tietokoneiden käytöstä saakka, jos toimintaa laajennetaan kehittyviin maihin. Käytännön kokemus antaa

organisaatiolle jatkuvia ohjeita jatkaa oikeaan suuntaan uusien kansainvälisten alueiden kanssa. Yhtä ainoaa tapaa toimia kansainvälisillä markkinoilla ei oikeastaan ole olemassa. Toiminnasta ja alueesta riippuen on löydettävä oikeat tavat ja työkalut. (Schaeffer, 2012)

3 ASIAKASSUHTEIDEN HALLINTA

Tässä kappaleessa kuvataan asiakassuhteiden hallintaan sisältyviä prosesseja vaiheittain. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka asiakassuhteita voidaan edistää sähköisellä CRM-ohjelmalla tehokkaasti. Samalla pyritään selvittämään asiakassuhteiden hallinnan vaikutuksia ja kansainvälisiä mahdollisuuksia hyvin objektiivisesti. Asiakassuhteiden hallinnan huolellinen läpikäynti on tärkeä vaihe tutkimuksen lopputuloksen kannalta, koska se helpottaa käytännön toimintaa huomattavasti. Vaiheiden pohtimisen ja soveltamisen jälkeen yritys voi päättää toimintamallien kehittämisestä. (Dalrymple & Cron 1998, 2-3).

3.1 Asiakassuhteiden hallinnan periaate

Jatkuvasti kasvavassa globaalissa markkina-alueessa myynnin hallinnan täytyy käydä läpi useita kysymyksiä ja vaiheita, johon yrityksen on löydettävä ratkaisut. Johdon on tehtävä päätöksiä ja vastattava vaihtuviin asiakkaiden tarpeisiin. Erilaisien tilanteiden ratkaisemiseen on kehitetty menetelmiä, jotka helpottavat asiakkaiden tiedon hallintaa. Yrityksiltä vaaditaan enemmän suoraa kommunikointia asiakkaiden kanssa. Mahdollisuuksiin kuluvat menetelmät helpottavat kaupankäyntiä asiakkaan ja yrityksen välillä. Muutokset suhteiden hallinnan toimintatavoissa vaikuttavat myös yrityksen henkilöstöön ja kuinka heidän tehtäviä ohjataan, arvioidaan ja koulutetaan. (Dalrymple & Cron 1998, 2-3).

Asiakassuhteiden hallinnan alueella on tapahtumassa jatkuvaa muutosta erityisesti viimeisen vuosikymmenen aikana muutokset ovat olleet merkittäviä ja suuria kehittyneiden ohjelmien avulla. Monet muutokset ovat tapahtuneet yritysten ulkopuolella eli yleisellä tasolla. Myynnin organisaatioille muutos näkyy niin, että kilpailu esimerkiksi Euroopan alueella on rajatonta. Taloudellisen tilanteen muutosten myötä globaali kilpailu on kasvanut todella korkeaksi yritysten välillä. Nopea teknologia ja internet mahdollistavat kaupankäynnin sähköisten kanavien kautta monella alalla. Henkilökohtainen myyntityö on vähentynyt, mutta on kuitenkin tärke-

ässä asemassa kannattavan liiketoiminnan kannalta. Lisäksi muutoksia on tapahtunut asiakkaiden toiveista laadun suhteen, joten yritykset toimivat enemmän asiakaslähtöisesti. Asiakkaat haluavat laadukkaita palveluita ja tuotteita kuitenkin kohtuullisen alhaiseen hintaan. Ulkoisten muutoksien seurauksena monen myyntiorganisaation on tehtävä joskus nopeita ja suuria sisäisiä muutoksia. Käytännössä tavoitellaan enemmän asiakaslähtöistä työskentelyä, jossa keskitytään asiakassuhteiden luomiseen. (Guenzi ym. 2011, 3-4)

Asiantuntijat organisaatioissa tekevät haastavaa ja monipuolista työtä liiketoiminnan hyväksi. Vastuullisten tehtävien takana on yleensä palkitsevia tuloksia, jotka edistävät toimintaa tavalla tai toisella. Asiakassuhteiden hallinnassa toimitaan tiiviisti lähellä asiakkaita. Tarkoituksena on suunnitella, ohjeistaa ja toteuttaa päätöksiä yhdessä myynnin henkilöstön kanssa. Yhteistyötä on yrityksiensä sisällä, jotta strategiat saadaan toimimaan asiakkaiden ja yrityksen tavoitteiden mukaan. Nopeasti muuttuvilla markkinoilla henkilöstön on oltava valmiita tekemään myös muutoksia ja vaihtamaan rooleja. (Hair ym. 2009, 3)

Asiakassuhteiden hallinnassa käytetään kaikenlaisia uusia ideoita, myyntikanavia ja teknologiaa saavuttaakseen tiiviitä ja pitkään jatkuvia asiakassuhteita. Muutoksien myötä organisaatioissa tapahtuu jatkuvasti jotain uutta ja merkittävää, mikä tekee tehtävistä suosittuja. Yrityksen tiimin jokainen jäsen vaikuttaa toimintaan omilla valinnoillaan, mutta merkittävää on esimiehen ohjeistus. Kehittyvä teknologia, luovuus ja innovaatiot vaikuttavat, kuinka myynnin henkilöstö ymmärtää, valmistautuu ja saavuttaa tavoitteita. (Hair ym. 2009, 3)

3.2 Vaiheiden suunnittelu ja käynnistäminen

Asiakassuhteiden hallinta keskittyy usein henkilökohtaiseen toimintaan, kun toivotaan liiketoiminnan kasvua. Osaan kuuluu suunnittelu, hallinta ja myynnin ohjelmien kontrollointi. Lisäksi asiakassuhteiden hallinta on monen tekijän kokonaisuus, johon kuuluvat henkilöstön ja tiimin kokoaminen, koulutus, motivointi ja myyntihenkilöstön arviointi. *Asiakassuhteiden hallinta* voidaan määritellä seuraavasti:

Suunnitellaan, toteutetaan ja hallitaan henkilökontakteja sekä ohjelmia yrityksen liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseen.

Määritelmän mukaan asiakassuhteiden hallinta on pääasiassa strategista päätösten tekemistä yritykselle ja lisäksi suunnitelmien edistämistä. Toimitusjohtajat esimerkiksi usein työskentelevät ohjelmien suunnittelussa, osallistuvat tuotantolinjan muutoksiin, hinnoitteluun tuotteille sekä palveluille. Myyntipäälliköt osallistuvat strategioiden kehittämiseen, kuinka päästään erilaisille markkina-alueille. Merkitävien asiakassuhteiden luominen ja rakentaminen kuuluu kaikille työntekijöille. Myyntipäälliköt sekä muu henkilöstö, joita he ohjaavat ovat erinomaisessa asemassa saamaan lisää tietoa asiakkaiden toiveista ja palvelu tai tuotelisäyksien tarpeista. CRM-ohjelmaan puolestaan vodaan tallentaa tärkeimmät tiedot asiakkaista ja heidän tilauksista. Tilanteen tarkka tuntemus ja ymmärtäminen kuuluvat toimintoihin. Markkina-alueen tuntemus mahdollistavat myyntipäälliköitä ja -henkilöstöä edistämään yrityksen liiketoiminnallista päätöksentekoa. (Dalrymple ym. 1998, 4-5)

Liiketoiminnan suunnittelussa kannattaa käydä läpi kaikki tärkeät vaiheet, sillä ne pitävät asiakassuhteet vahvana. Organisaatiot keskittyvät asiakassuhteiden hallintaan saadakseen aikaan tehokkuutta toimintaan. Erinomaisen suorituskyvyn kannalta yrityksen sisällä johdon ja henkilöstön on keskityttävä tekemään töitä suhteiden edistämiseen. Erilasten ohjelmien ja liiketoimintamallien käyttäminen on tärkeää toimintojen kannalta. Asiakassuhteiden hallinnan asemaa on tärkeää miettiä ja siihen on suunniteltu kansainvälisesti tunnettuja ohjelmia, joista kerrottiin aikaisemmin. Suhteiden hallinta on kahdensuuntaista kommunikointia, jossa organisaatio tarjoaa tuotteita ja palveluita asiakkaiden hyväksi. Asiakkaan kanssa käydään henkilökohtaisesti läpi kaikki mahdolliset tarpeet ja odotukset yrityksestä, näin saadaan aikaan syvempiä ja uusia asiakassuhteita. Asiakassuhteiden hallinta on osa suurempaa liiketoiminnan kokonaisuutta, mutta on ehdottomasti yksi tärkeimmistä toiminoista menestyvässä yrityksessä. (Dalrymple ym.1998, 5)

Sisäisten toimintojen järjestämisen jälkeen voidaan keskittyä laajemmin asiakkaisiin ja heidän tarpeisiin. Yrityksen on tärkeää säilyttää innovatiivinen toiminta ydin-toiminoissaan asiakassuhteiden hallinta onnistuvat. Tarkoituksena on kehittää ja tukea erilaisia innovatiivisia ohjelmia, prosesseja sekä lisätoimintoja. Asiakassuhteiden hallinta tarjoaa lisää laatua asiakkaille. Edistyneiden toimintojen avulla tiimissä, niin kuin koko yrityksessä voidaan luoda asiakassuhteita ympäri maailmaa. Kehitys tapahtuu usein tiiviissä yhteistyössä asiakkaiden kanssa. (Alaja 2014)

Asiakassuhteiden hallinnassa keskitytään kehittämään pitkän tähtäimen visio, rajata työskentelyaluetta selkeäksi sekä asetetaan tavoitteita. Lisäksi asiakassuhteiden hallinnassa selviää käytännössä tavoitteiden määrittely ja jatkuva kehittäminen erilaisten raporttien avulla. Tarvitaan oikeat toimintatavat ja työkalut, jotta yritys pääsee eteenpäin. (Alaja 2014)

Asiakassuhteiden nykyaikaiseen hallintaan kuuluvat seuraavat:

- Myynnin kehitysohjelmat, CRM kehitys ja muut myynti konseptit
- Prosessien, ohjeiden ja lisäohjelmien oikeanlainen käyttäminen
- Ratkaisujen hallinnan prosessin kehittäminen
- Online-palveluiden ja -tuen kehitys. (Alaja 2014)

3.3 CRM-strategia

Valittuaan asiakasryhmän ja toiminnan tarkoitukset organisaatio voi keskittyä toiminnan muokkaamiseen strategioiksi. Käytännössä strategian avulla voidaan saavuttaa yrityksen laatimat tavoitteet. Kansainvälisellä tasolla on hyvin yleistä käyttää erilaisia malleja tukemaan toiminnan kehitystä ja strategioita. Jokainen strateginen malli antaa yritykselle lisää markkina-arvoa perustuen vahvuuksiin. (Dalrymple ym. 1998, 5)

Yritykset käyttävät sopivaa strategiaa selvitäkseen kilpailun keskellä. Lisäksi selkeällä strategialla tuodaan lisää markkina-arvoa asiakkaille, kun yrityksessä toimitaan asiakaslähtöisesti. Asiakassuhteiden hallinnassa on tehtävänä toimia strategian

mukaan ja tarvittaessa muuttaa toimintaa tarpeen mukaan. Henkilöstö on tärkeässä asemassa liiketoiminnan ja yrityksen kasvussa. Asiakkailta tulevat palvelu- ja tuotetoivomukset esitetään usein suoraan henkilöstölle. (Dalrymple ym. 1998, 5)

Erinomaisen ja tehokkaan CRM-strategian on oltava asiakaslähtöinen. Strategian kohteena ovat aina pohjimmiltaan asiakkaat, joten on tärkeää määrittellä asiakas-kunta huolellisesti. Asiakaskunnan määrittelemiseen käydään monessa organisaatiossa useita keskusteluja. Tuotteiden ja palveluiden käyttäjät ovat loppuasiakkaat, jotka pääsevät käyttämään esimerkiksi tuotetta omiin tarpeisiin. Asiakkaiden tuntemisen, rajaamisen ja tarpeiden ymmärtämisen avulla voidaan saavuttaa strategian tavoitteet. Tuloksena asiakkaat saavat toivomansa palvelun tai tuotteen ja organisaation taloudelliset tavoitteet puolestaan täyttyvät. Selkeillä tavoitteilla yritykset näkevät selkeämmin toiminnan tarkoituksen. Toiminnan kasvaessa organisaatio ei voi toimia samalla tavalla kuin ennen, joten tarpeellisia muutoksia on tehtävä jatkuvasti. (Dalrymple ym. 1998, 54; Homburg ym. 2012, 27–28)

3.4 Ydintoimintana asiakassuhteet

Asiakassuhteiden hallinnassa on huolehdittava monesta liiketoiminnan vaiheesta. Toiminnot voivat vaihtua hyvinkin paljon eri alueella. Tuotteet ja palvelut ovat pääasiassa samanlaisia kaikille asiakkaille. Joitakin pieniä muutoksia tehdään jokaiselle sopivalla tavalla. Asiakaslähtöisessä toiminnassa myyntihenkilöstö osallistuu huomattavasti tiiviimmin jokaisen asiakkaan palveluun. Liiketoiminnan kannattavuuden vuoksi on tärkeää huolehtia asiakkaiden toiveista. Asiakassuhteiden hallinta eli CRM on yksi tapa keskittyä asiakkaihin ja heidän tietoihin. Asiakassuhteiden hallinnalla voidaan rakentaa tehokkaita tietojärjestelmiä ja muita toimintoja lisäämään laatua ja asiakastyytyväisyyttä. (Hair ym. 2009, 57)

Päätöksenteko organisaatioissa on yleensä asiakaslähtöistä ja mietitään kohderyhmien tarpeita. Henkilöstöltä vaaditaan tällöin enemmän tietoja asiakkaistaan. Ohjelmat ja tiedon hallinta lisää joustavuutta yrityksen sisäisiin päätöksiin koskien

muutoksia ja myynnin tehostamista. Liiketoiminnassa on aina tarkoitus tietysti lisätä myyntiä, mutta asiakaslähtöisessä tavassa huomioidaan vastakumppanit laajemmin. Monet tehtävät muuttuvat asiakassuhteiden hallinnan käytön mukana, koska esimerkiksi lähes kaikki tiedot ovat sähköisessä muodossa. Näin myynnin henkilökunnalla on aikaa keskittyä käytännössä muihin tehtäviin. CRM-ohjelman käytön kasvun mukana myyntitiimi lisää arvoa asiakkailleen ja se on tärkeää menestyvälle yritykselle. (Hair ym. 2009, 70; Homburg ym. 2012 237)

3.5 Kansainväliset markkinat

Kansainvälinen markkina-alue laajenee ja on tehnyt maailmasta kuin yhden ison kaupungin, jossa käydään kauppaa niin sähköisesti kuin kasvotusten. Viimeisen kolmenkymmen vuoden aikana myynti ja markkinointi ovat kokeneet suuria muutoksia, kun käytössä on uusia ohjelmia. Muutoksilla on ollut vaikutus henkilökohtaiseen myyntiin ja asiakaspalveluun. Kapankäynnistä on tullut entistä kansainvälisempää. Ihmiset voivat kulkea helposti tapaamisiin toisiin maihin ja pitää kokouksia internetin välityksellä. Kansainvälisessä kaupankäynnissä asiakaskunta voi laajeta puolella ja organisaation on huomioitava pienimmätkin riskit. Maan rajojen ulkopuolelle lähtiessä on asiakassuhteiden hallinta muistettava suunnitella ja toteuttaa toisin. (Guenzi ym. 2011, 254–255)

Kansainvälisen kaupan ja liiketoiminnan hallitseminen on monen tutkijan mukaan haastava tehtävä. Yleisimpiä huomioitavia aiheita ovat kieli- ja kulttuurierot, neuvottelutyylin erot ja kansainväliset poliittiset järjestelyt. Luottamuksen rakentaminen on kaiken ydin kansainvälisille markkinoille laajentaessa. Lisäksi on tärkeää keskittyä asiakassuhteen luomiseen ja ylläpitämiseen. (Hair ym. 2009, 39)

Asiakassuhteiden hallinnan kansainvälisessä prosessissa edetään usein kolmen vaiheen kautta. Ensimmäinen on *uusien liiketoimintamahdollisuuksien erottaminen*, johon sisältyy laajentamisen syiden tutkiminen. Mahdollisuuksien etsiminen ja mittaaminen edistävät liiketoiminnan kansainvälistymistä. Asiakkaille pyritään etsi-

mään ratkaisuja hyvin varhaisessa vaiheessa, jotta toiminnan todellinen tarve selviää. Ensimmäiseen osaan kuuluu nykyisten asiakkaiden tarpeiden uudelleen tutkiminen ja arviointi. Toisena kansainvälistymisen vaiheena on *suostuttelu* ja siihen sisältyy yrityksen tarjousten esittely asianmukaisella tavalla. Neuvottelut ja myynnin edistäminen kuuluvat vaiheeseen, koska yritykset yrittävät löytää sopivia asiakkaita laajoilta markkinoilta. Kolmanteen vaiheeseen kuuluu *asiakassuhteiden hallinta* sisältäen yrityksen varmistamisen, että yritys on tavoittanut asiakkaiden odotukset. Asiakaspalvelu on jatkuvaa ja siihen kuuluvat muun muassa tavaran toimitaminen ajallaan sekä CRM-tukipalvelut. (Guenzi ym. 2011, 254–255)

3.6 Myyntitiimin koulutus

Tehokasta asiakassuhteiden hallintaa suunniteltaessa on huomioitava monenlaisia tärkeitä aiheita. Yrityksen sisäinen toiminta perustuu aina henkilökuntaan ja heidän työtehtäviin. Teknologian kehityksen myötä organisaatiot voivat huolehtia asiakaspalvelusta sähköisesti sekä pitämällä yhteyttä uusiin ja vanhempiin asiakkaisiin. Toinen merkittävä vaikutus on henkilöstöön ja heidän tapaan kommunikoida yrityksen sisällä. Kansainvälisissä yrityksissä voidaan järjestää sähköisesti erilaisia koulutuksia, kokouksia tai keskustella sähköpostien välityksellä. Asiakaspalvelun toimivuuden kannalta on tärkeää keskittyä henkilöstön kouluttamiseen ja osaamiseen. Organisaatiot ovat huomanneet jatkuvan koulutuksen tarpeet, joten niihin investoidaan nykyisin paljon aikaa ja rahaa. Koulutuksissa henkilöstö oppii uusia työtapoja ja sähköisiä työympäristöjä. Tiimin jäsenille järjestetään koulutusta yrityksen sisällä sekä ulkopuolella, usein sähköisesti. (Hair ym. 2009, 249)

Yrityksen taso, koulutus:
<ul style="list-style-type: none"> • Myynnin hallinnan analyysien perusteella nousevat tarpeet koulutukselle
Yksilön/tiimin tasolla tapahtuva koulutus
<ul style="list-style-type: none"> • Analyysi yksilöiden ja tiimin tarpeesta jatkokoulutukseen, vaatimukset
<ul style="list-style-type: none"> • Määritelmä tiimin jäsenten koulutuksen kohteesta ja tavoitteesta
<ul style="list-style-type: none"> • Erilasten vaihtoehtojen arviointi ja valitseminen koulutukseen
<ul style="list-style-type: none"> • Koulutuksen suunnittelu ja toteuttaminen mittojen perusteella
<ul style="list-style-type: none"> • Koulutuksen hyödyllisyyden seuraaminen tulevaisuudessa

Koulutusprosessi (Homburg ym. 2012, 123)

Koulutuksen kaksi eri tasoa ilmenee yllä olevasta luettelosta. Myynnin hallinnan analyysien perusteella suunnitellaan yrityksen jatkokoulutuksien järjestämistä tiimien yksilöille. Ensimmäinen on yrityksen tasolla mitattava koulutustarve, koska tarvitaan jonkinlainen yleisilme. Strategian perusteella nähdään tulevat koulutusalueet ja kohteet. Monessa tiimissä tämä tarkoittaa uuden sähköisen ohjelman käyttöönottamista sekä koulutusta sen käyttöön. Toinen on yksilöiden tasolla tapahtuva koulutus. Jokainen yksilö on osa tiimiä ja usein koulutukset ovat koko työryhmälle tarkoitettuja tilaisuuksia. Kansainväliset tiimit järjestävät usein sähköisiä tapaamisia ja koulutuksia, jotta kaikki todella pääsevät hyötymään uusista koulutusohjelmista ja toimintatavoista. (Homburg ym. 2012, 123)

Kansainvälisellä tasolla kasvava kilpailu, nopeasti muuttuva teknologia sekä uusi keskittyminen asiakassuhteisiin ovat muutamia tärkeitä syitä, miksi järjestetään henkilöstön jatkuvaa koulutusta. Koulutuksella saadaan enemmän taidokasta työvoimaa jatkamaan uusissa haasteissa ja muutoksissa kohti toimivaa asiakassuhteiden hallintaa. Nykyisin tarvitaan monipuolisia tietoja ja taitoja, jotta henkilöstö pys-

tyy vastaamaan asiakkaisten vaativiin toivomuksiin. Jatkuvalla koulutuksella yritykset voivat kehittää henkilökunnan kykyä tukea asiakkaita ja globaalia yhteistyötä. Menestyvään asiakassuhteiden hallintaan tarvitaan muutoksien seuraamista, esimerkiksi teknologiassa ja sen mukaan kouluttamalla. Kehityksen myötä henkilöstöä motivoidaan kommunikoidaan uudella tavalla sisäisissä- ja ulkoisissa asioissa. Organisaation tehostuneen koulutuksen avulla voidaan vähentää väärinkäsityksiä ja uudistaa toimintatapoja. Uusien tapojen oppinen, ideoiden kehittäminen, toisenlaisten näkemysten huomioiminen sekä näin tehostunut toiminta ovat koulutuksen perustarkoituksia. (Guenzi ym. 2011, 309–310)

4 ASIAKASSUHTEIDEN HALLINNAN EMPIIRINEN TUTKIMUS

Teoriaosuudessa on käsitelty asiakassuhteiden hallinnan vaiheet ja tavat liiketoiminnan mukaan. Seuraavaksi käsitellään tutkimuksen toteuttamiseen liittyviä aiheita sekä tutkimusmenetelmän valintaa. Lisäksi esitellään tutkimuksen toteuttamista käytännössä sekä tutkimuksen kohdetta eli CRM kansainvälisten asiakassuhteiden edistämisessä.

4.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimuksella on aina jokin tehtävä ja tarkoitus, joka ohjaa tutkimuksen valintoja. Tutkimusmenetelmän ja tutkimustrategian valintaan vaikuttaa kohde sekä ongelma, johon pyritään löytämään vastaus tutkimuksen avulla. Kokonaisuudessaan tutkimuksen tekeminen on sarja tieteellisiä valintoja ja päätöksiä alusta loppuun asti. Tärkeää on valita kyseiselle tutkimukselle sopiva metodi ja lähestymistapa, joilla voidaan selvittää tarpeelliset kysymykset. Tutkimuksen ongelmiin tarvitaan luotettavia ja toimivia tapoja lähestyä kohdetta. Oikealla tavalla saadaan selvyys ja lisää ymmärrystä käsiteltäviin aiheisiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 123–124)

Tutkimuksessa tulee miettiä toteutetaanko kvantitatiivinen tai kvalitatiivinen tutkimus. Kvantitatiivista tutkimusotetta käytetään silloin, kun halutaan määritellä mitattavia, testattavia tai jollain tavalla numeerisessa muodossa ilmaistavia muuttujia. Kvalitatiivinen tutkimusote valitaan usein silloin, jos halutaan ymmärtää, tulkita ja antaa merkityksiä tutkittaville asioille. (Wrange 2008, 31)

Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkitaan yksittäistä tapausta riittäväksi, jotta saadaan selville merkittävimmät havainnot, jotka toistuvat usein. Näin voidaan alkaa tarkastelemaan ilmiötä yleisemmällä tasolla, kun tarkasteltava kohde alkaa nousemaan esille voimakkaammin. Laadullisessa tutkimuksessa ei siis tehdä päätelmiä ainoastaan heti yleistettävässä mielessä. Tutkimukseen tarvitaan luotettavia lähteitä ja tapoja, jotta voidaan alkaa yleistää. (Hirsjärvi ym. 2009, 164, 182)

Tutkimuksen kohteena on kansainvälisten asiakassuhteiden edistäminen CRM-ohjelman avulla, joten kohteena oleva yritys toimii globaalisti. Suurella markkina-alueella toimivasta organisaatiosta löytyy henkilöstöä, joilla on käytännön kokemusta aiheesta. Tutkimus perustuu yksittäisen tiimin haastatteluun ja heidän kansainväliseen toimintaan sähköisesti. Tutkimukseen valittiin määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimusote. Keskeisimmäksi aineistonkeruutavaksi muotoutui kyselyiden avulla tehtävä tutkimus. kvantitatiivisissa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen toiminnan kuvaaminen sisältäen tutkimuskyselyiden sekä teorian pohjalta. Tutkimuksessa on huomioitava jokaisen tapahtuman vaikutukset kokonaisuuteen. Tutkimusotteessa korostetaan syyn ja seurauksen lakeja. Todellisuus rakentuu tosiasioista, jotka voidaan todeta objektiivisesti. Tieto on peräisin tehdyistä havainnoista sekä niihin perustuvista havainnoista. (Hirsjärvi ym. 2009, 135–136)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusote on tutkimusmuoto, johon kuuluu asioiden kuvaaminen pääasiassa numeeristen suureiden avulla. Tutkimuksessa käytetään yleensä standardisoituja tutkimuslomakkeita, joihin on suunniteltu vastausvaihtoehdot. Tutkimusmenetelminä voidaan käyttää kyselytutkimusta, haastattelu- tutkimusta, havainnointitutkimusta tai kokeellista tutkimusta. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa halutaan yleisesti saada vastaukset kysymyksiin missä, kuka, mistä, mitä, kuinka usein ja kuinka paljon. (Hirsjärvi ym. 2009, 135–136)

Tutkimuksessa käytetään sähköisiä kyselyitä. Tarkoituksena on kerätä tietoa standardoidussa muodossa joukolta valittuja ihmisiä. Otos yksilöitä valitaan ihmisryhmästä, joka soveltuu tutkimukseen ja sen kohteeseen. Poimitaan henkilöitä esimerkiksi yrityksen henkilökunnasta tiimi. Tutkimukseen tarvitaan usein haastattelulomakkeet, joilla kerätään aineistoa. Toinen mahdollisuus on strukturoitu haastattelu kohdehenkilöille. Tutkimuksen kerätyn aineiston avulla pyritään vertailemaan, kuvaamaan ja selittämään ilmiöitä. (Hirsjärvi ym. 2009, 130)

Kyselytutkimuksen määritelmät ovat hyvin yhteensopivia tämän tutkimuksen toteuttamiselle. Tutkija pyrkii selvittämään toimintatavan vaikutuksia organisaation toimintaan. Tutkimuskohteena on kansainvälinen organisaation, joka henkilökunnasta valittiin aiheen piirissä työskentelevä tiimi. Heille lähetetään kyselylomakkeet, joiden tuloksien perusteella selvitetään kysymyksiä. Aineistoa käytetään analyysiin, ilmiön kuvaamiseen ja selittämiseen.

4.2 Tutkimuksen toteuttaminen

Kohdeyrityksessä myynnin hallinnan tiimi on ottanut käyttöön uuden sähköisen palvelun, jolla voidaan parantaa toimintaa. Uusi ohjelma otettiin käyttöön sekä vanhempiä työkalujen käyttöä alettiin vähentämään. Sähköisiä palveluita- ja tukea siis kehitettiin jatkuvasti. Ohjelma suunniteltiin laajempaan kansainväliseen käyttöön yhtiön sisällä, joten kehittymistä tapahtui nopealla tahdilla. Vuoden 2015 aikana alettiin vähentämään entisestään SAP-ohjelman käyttöä ja avaamaan mahdollisuuksia toisiin. Tapahtumaa seuraamalla pystyy parhaiten arvioimaan muutoksien vaikutuksia kansainvälistyvässä asiakassuhteiden hallinnassa.

Aineistona käytettiin kerättyjä materiaalia, kuten teoriaa ja kyselyitä, joista muodostuu määrällistä aineistoa tutkimukseen. Aineisto pohjautuu pääasiassa todelliseen toimintaan ja tiedostoihin, joita tutkija on saanut käyttää. Luotettavia muistiinpanoja ja materiaaleja opinnäytetyöhön saatiin kyselyn avulla.

Uudistetun CRM-ohjelman käytöstä on kerätty tietoa sähköisellä kyselyllä kohdeyritykselle, joka lähetettiin organisaation työntekijöille. Lisäksi sähköisten palveluiden henkilökunnasta muutamaa henkilöä haastateltiin sähköisen kanavan kautta, jotta saatiin riittävä materiaalia. Tärkeimpänä tiedonkeruumetodina voidaan siis pitää kyselytutkimusta, sillä tutkija sai analysoitavaa materiaalia alan asiantuntijoilta. Käytännössä tutkija on aikaisemmin osallistunut toimintaan, joten aiheen tunteminen oli tiedossa.

Sähköinen kyselytutkimus luotiin siihen tarkoitetulla ohjelmalla, joka lähetettiin aikaisemmin valituille henkilöille sähköpostilla. Kyselyyn on valittu yhdeksän aiheeseen liittyvää kysymystä. Kysymykset suunniteltiin siten, että voitaisiin selvittää CRM-ohjelman käyttöä työntekijöiden näkökulmasta. Lomakkeesta löytyi koulutusta, tehtäviä, haasteita sekä etuja kuvaavia kysymyksiä. Lisäksi kysyttiin ohjelman kehityksestä.

4.3 CRM asiakassuhteiden edistämisessä tutkimustulokset

Tässä luvussa käydään läpi tutkimustulokset jokainen kysymys kerrallaan. Strukturoidut kysymykset eli ne, joissa vastausvaihtoehdot on valmiiksi annettu vastajalle, analysoidaan Excel ohjelmalla. Ohjelman avulla on tehty taulukko- ja piirakkakuviota, jotta kysymysten tuloksista muodostuu selkeämpi kuva. Lisäksi kysymysten tuloksista kerrotaan käyttäen kirjallisia tuloksia ja prosentteja.

Tutkimusprosessin etenemistä käsitellään kansainvälisten asiakassuhteiden edistämisen vaiheiden kautta, jotka löytyvät teoreettisessa viitekehysessä. Jokaisessa vaiheessa käydään läpi tiimin CRM-ohjelman käyttöä ja niiden tarvitsemia toimenpiteitä. Aihetta käsitellään ja toteutetaan ohjelmaa käyttävien työntekijöiden näkökulmasta ja tutkitaan ohjelman vaikutuksia kansainväliseen asiakassuhteiden hallintaan. Tutkitaan ohjelman vaikutuksia ja saavutuksia koko tiimin toimintaan. Tehostamalla CRM-ohjelman käyttöä voidaan saavuttaa parempia tuloksia aina kansainvälisellä tasolla.

Tutkimuksen suunnittelu alkoi syksyllä 2015 ja päätös opinnäytetyön prosessin mahdollisuuksista ja hyödyistä organisaatiolle tuotiin esille vuoden 2016 alussa. Ydinajatus tutkimuksen takana on se, että tiimin toimintaa seuraamalla ja kehittämällä kansainvälistä CRM-ohjelmaa voidaan saada aikaan kestävää liiketoimintaa. Sähköisen palvelun ja -tuen tiimissä toimitaan asiakkaiden odotusten mukaan, joten toimintaa automatisoimalla aikaa jää oikeasti asiakkaan palvelemiseen. Myynnin

hallinnan ja sähköisten palveluiden tiimissä on lisäksi vanhan ohjelman poistuminen käytöstä keskeistä. Uuden työkalun käyttöönottoon on kuitenkin varattu aikaa ja järjestetään jatkuvasti koulutuksia.

Toteutustapa uudelle ohjelmalla aloitettiin vähitellen Suomen yksikön alla. Ohjelman palveluntarjoajan kanssa tehtiin sopimuksia toiminnan jatkumisesta toisella tavalla. Käytännössä uuden CRM-ohjelman kehittäminen ja suunnittelu kohdeyritykselle sopivaksi kuului siis asiakassuhteiden hallinnan vaiheisiin, jota tutkija oli seurannut harjoittelujakson aikana.

E-kysely lähetettiin kansainväliseen yritykseen ja myynnin hallinnan tiimille, jossa CRM-ohjelma on päivittäisessä käytössä. Vastausmäärä on 12/15, joka on kohtuullisen hyvä tulos. Useampia vastauksia lähetettiin e-lomakkeen automaattiseen tiedostoon. Kaikki vastaukset siirrettiin Excel-ohjelmaan analysointia, kaavioita ja kuvioita varten. Ohjelmalla voi seurata tuloksia ja muokata tutkimukseen sopivia graafisia kuvioita. Tutkimuksessa kysyttiin mielipiteitä ohjelman käytöstä ja kehittämisestä.

4.3.1 Kokemus Sales Force ohjelmasta

Ensimmäinen kysymys oli selittää, kuinka pitkään haastateltavat työntekijät ovat käyttäneet ohjelmaa. Myynnin hallinnan haastateltavia on yhteensä 12 henkilöä, joista yksi henkilö on harjoittelija ja toinen työskentelee Alankomaissa. Myynnin hallinnan tiimi on jaettu tehtävien tason mukaan vielä kahteen tiimiin; Sales Management ja Online Service/ Support, joilla kummallakin on oma tiimin esimies. Kysymyksiin vastasi kaksi esimiestä eli molemmista tiimistä saatiin näkemyksiä tutkimustuloksiin. Taustatietoja kysymällä voidaan selvittää haastateltavien kokemusta CRM-ohjelman parissa. Tuloksien mukaan ilmeni, että noin puolet eli 7 vastanneista olivat kokeneita ohjelman käyttäjiä. Tutkimuksessa 5 vastaajalla oli alle 1-3 vuoden kokemus. Jokaisella työntekijällä oli kokemusta ohjelmasta jopa yli kolme vuotta, koska työkalua on käytetty aikaisemmissa tehtävissä. Ainostaan muutamalla henkilöllä, joista toinen osoittautui harjoittelijaksi vastasi käyttävänsä

ohjelmaa alle kolmen vuoden kokemuksella. Harjoittelijalla osoittautui olevan alle vuoden kokemus, koska työsuhde on ollut lyhempi.

4.3.2 Ohjelman erinomaisuus työtehtävissä

Toisessa kysymyksessä keskityttiin työntekijöiden tehtäviin ja mielipiteisiin ohjelmaa kohtaan päivittäisessä työssä. Vastanneista 6 sanoi CRM-työkalun olevan erinomainen heidän tehtäviinsä. Käyttövuosilla ja kokemuksilla ei ollut suurta vaikutusta tyytyväisyyteen, koska myös vain vuoden verran käyttäneet olivat tyytyväisiä ohjelmaan. Vastaavasti monet kokeneet käyttäjät pitivät ohjelmaa hyvänä ja muutama heikkona. Hyvä viittaa henkilöihin, jotka vastasivat lomakkeelle ”Samaa mieltä” ja heikko puolestaan ”Jokseenkin eri mieltä” olevien vastauksiin. Yli puolet olivat kuitenkin tyytyväisiä Sales Force ohjelmaan päivittäisissä tehtävissä ja olivat täysin samaa mieltä. Ohjelmaa kohtaan ollaan kokonaisuudessaan tyytyväisiä, koska se auttaa monen tehtävän loppuun viemiseen merkittävästi.

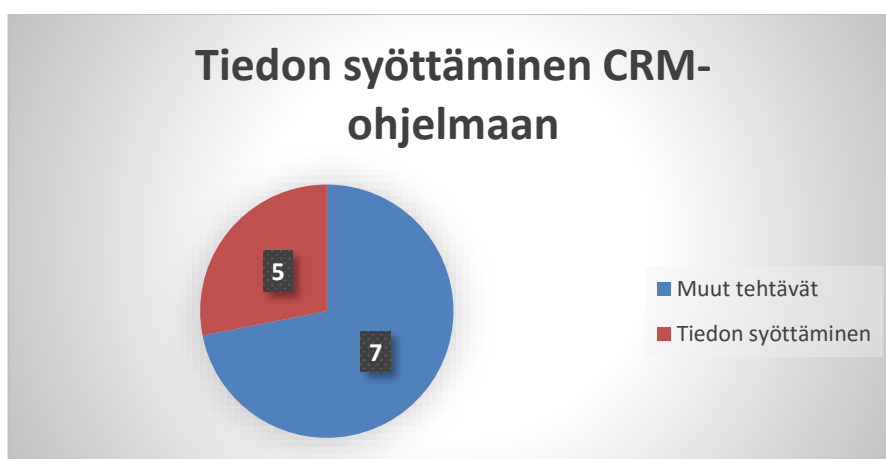
Taulukko3. Tyytyväisyys CRM ohjelmaan

Täysin samaa mieltä	6
Samaa mieltä	3
Jokseenkin eri mieltä	2
Eri mieltä	1
yhteensä	12

4.3.3 Ohjelman käyttötarkoitus

CRM-ohjelmaa voidaan käyttää useaan tehtävään, mutta yleisiä käyttötapoja ovat tiedon syöttäminen ohjelmaan ja muiden raporttien seuraaminen. Asiakastilien seuraaminen vaatii aluksi tietojen lisäämistä ja tallentamista. Tutkimuksessa kysyttiin, käytetäänkö Sales Forcea tietojen syöttämiseen ohjelmaan. Aluksi taustatietona selvisi, että ohjelmaa käytetään päivittäin. Seuraavaksi haluttiin selvittää, mihin sitä pääasiassa käytetään.

Yllättäen tutkimuksessa selvisi, että suurin osa eli 7 vastanneista tekee muita tehtäviä tiedon syöttämisen sijaan. CRM-ohjelmaa käytetään siis päivittäin muihin tehtäviin, kuten valmiin tiedon hakemiseen. Käytännössä tiedot ovat syötetty aikaisemmin ohjelmaan valmiiksi ja työntekijöiden tarvitsee ainoastaan löytää ne hakusanoja tai numeroita käyttäen. Kuvioista 1 selviää, että 5 vastaajaa käyttää Sales Forcea esimerkiksi asiakastiedon syöttämiseen ja tallentamiseen ohjelmaan, koska päivitykset ovat tarpeellisia.



Kuvio 1. CRM ohjelman käyttötarkoitus

4.3.4 Koulutuksen merkitys

Koulutus on yksi tärkeimmistä tavoista lisätä toimivan CRM-ohjelman käyttöä. Opinnäytetyön vaiheissa näin ollen keskityttiin koulutuksen vaikutuksiin ja edistämiseen. Tutkimuksen mukaan puolet ovat saaneet liian vähän koulutusta ohjelman kunnolliseen käyttöön. Vastaajista 5 on tyytyväisiä koulutuksen määrään eli olivat samaa mieltä. Tyytymättömiä ovat käyttäjät, jotka eivät ole saaneet mielestään tarpeeksi ohjeistusta sekä koulutusta. Sales Forcen koulutuksen hoitaa usein ulkopuolinen henkilö, joka tulee organisaatioon esimerkiksi muutamaksi päiväksi. Tärkeintä on ohjata yleisimmät sekä haastavimmat kohdat ohjelmasta kyseisen tiimin näkökulmasta. Lyhyessä ajassa henkilökunta ei voi toisaalta käydä läpi kaikkea, joten paljon opeteltavaa jää omalle ajalle. Yhteisellä koulutuksella pyritään selkeyttämään ohjelman monipuolisempaa käyttöä.

Taulukko 4. Koulutuksen riittävyys CRM ohjelmaan

Täysin samaa mieltä	2
Samaa mieltä	5
Jokseenkin eri mieltä	3
Eri mieltä	2
yhteensä	12

Aikaisemmassa kysymyksessä selvisi, että monet työntekijät tekevät muuta kuin vain syöttävät tietoja ohjelmaan. Tästä johtuen tiimin jäsenillä voi olla hyvin erilaisia käyttötapoja CRM-ohjelmassa, koska he keskittyvät omiin tehtäviin. Ohjelmalla on useita tapoja työskennellä muun muassa keskittymällä myyntiin, tietojen syöttä-

miseen ja päivittämiseen. Pieni osa olisi kaivannut enemmän koulutusta ja ohjeistusta Sales Forcen käyttöön. Koulutustarpeet voivat vaihdella jopa yksilöllisesti, mutta koulutustilaisuuksissa käydään läpi usein ainoastaan pääasiat.

4.3.5 Koulutustavat

Tutkimuksessa selvitettiin koulutuksen riittävyyttä ja sen merkitystä CRM-ohjelman käytölle. Monipuolisen ohjelman opettelemiseen on käytettävä aikaa ja resursseja. Kyselyyn osallistuneilta kysyttiin yksinkertaisia, mutta tärkeitä kysymyksiä. Koulutukselle on tarvetta jatkuvan toiminnan kehityksen myötä. Seuraavaksi kysyttiin, minkälaista koulutusta tiimissä tarvitaan eniten. Suurin osa kaipaisi varmasti koulutusta, joka kohdistuu heidän tehtäviinsä ja ohjelman käyttötarkoituksiin. Säännöllistä koulutusta tulisi monen työntekijöiden mielestä järjestää enemmän.

Koulutustapoja on useita ja organisaatiot valitsevat sopivan kyseisiin tehtäviin. Ainoastaan yhtä ainutta tapaa henkilökunnan koulutukseen ei siis löydy. Ehdottomasti suosituin tapa osallistua koulutukseen oli kyselyn mukaan erilaiset tiimille järjestettävät tilaisuudet. Jopa 9 vastaajista oli sitä mieltä, että tarvitaan enemmän tilaisuuksia. Toinen kiinnostusta herättävä metodi on kirjalliset ohjeet, joita käytetään esimerkiksi asiakastietojen päivitykseen. Näihin sisältyy myös sähköiset ohjekirjat. Video-ohjeet ja henkilökohtainen ohjeistus (Key User) eivät olleet vastanneiden tiimin jäsenten mukaan niin tärkeitä.

Taulukko 5. Koulutustavat ohjelmalle

Koulutustilaisuuksia	9
Kirjallista materiaalia	3

4.3.6 Suurimmat haasteet ohjelman käytössä

Organisaation suosiman ohjelman käytössä voi esiintyä erilaisia haasteita ja ongelmatilanteita. Haasteiden ymmärtämisellä voidaan selvittää niiden ydin ja lähteä kehittämään ohjelman käyttöä. Sales Forcea käytetään siis päivittäin kansainvälisen yrityksen toiminnassa, joten ohjelman on toimittava vaatimusten mukaisesti. Haasteista kysyttiin ohjelmaa päivittäin käyttävien näkökulmasta ja tutkimuksen mukaan on selvää, että aikaa ohjelman kunnolliseen opetteluun ei vain löydy. Vastaa- jien mukaan ohjelmasta löytyy paljon hyödyllistä tietoa ja toimintoja, mutta heillä ei ole aikaa opetella kaikkia. Omat ja tärkeimmät tavat toimia tunnetaan erittäin hyvin, koska niihin on ollut koulutuksia. Toinen huomioitava kohta on, että 5 henkilöä vastaajista ei ole kokenut haasteita ohjelman käytössä. Heillä on kaikki tarvittavat tiedot sähköisesti ylhäällä sekä muistissa. Lisäksi tiimin jäsenet neuvovat toisiaan mielellään ja tehokkaasti. Ainoastaan 2 koki ohjelman haastavana, aikaa vievänä ja liian monimutkaisena. Ohjelman soveltuu haastateltavien mielestä hyvin käytettäväksi toisen, kuten SAP-ohjelman kanssa.

Taulukko 6. Haasteet ohjelman käytössä

En ole kokenut haasteita	5
Tietojen täyttäminen vie liikaa aikaa	2
Se ei toimi hyvin yhdessä muiden työkalujen kanssa (SAP)	2
Minulla ei ole aikaa opetella toimintoja kunnolla	3

4.3.7 Sales Forcen edut asiakassuhteissa

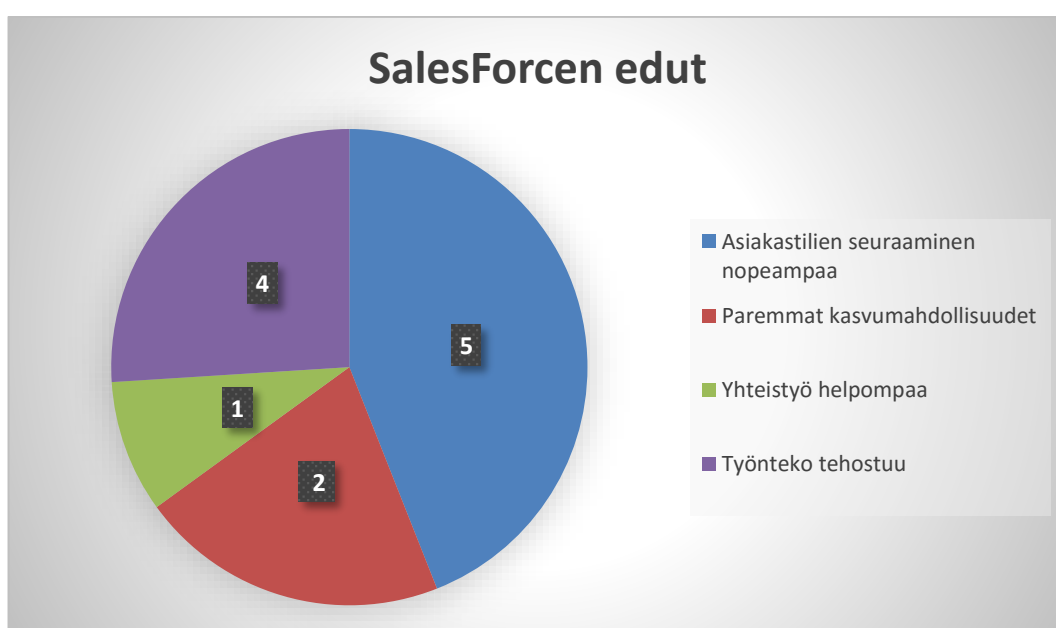
Organisaation toiminta tehostuu, kun käytetään sähköistä Sales Force ohjelmaa. Tärkeitä tietoja voidaan tallentaa ja muokata nopeammin ohjelmassa. Ohjelma tukee aina lopulta asiakastietoja ja liiketoimintaa. Toiminnot tapahtuvat sisäisesti organisaatiossa eikä esimerkiksi asiakkaat pääsevät näkemään Sales Forceen tallennettuja tietoja. Nämä ovat ainoastaan työntekijöiden näkyvillä. Asiakastietojen hallinta ohjelman avulla on selkeämpää, koska tiedot ovat aina sähköisesti tallella. Jokainen tehtävä kuitenkin vaikuttaa asiakassuhteisiin. Erinomainen tiedonhallinta sähköisesti kertoo yrityksen jäsenten olevan huolellisia niitä käsitellessä. Sähköinen ohjelma siis vaikuttaa asiakassuhteisiin monella tavalla.

Tutkimuksessa kysyttiin tärkeimpiä etuja, joita Sales Force lisää asiakassuhteisiin. CRM on tehnyt tiedon hallinnan ja jakamisen helpommaksi. Tutkimukseen vastanneista tiimin jäsenistä 4 on kiinnostuneita käyttämään ohjelmaa tehostaakseen työntekoa. Joitakin tehtäviä voidaan automatisoida ja päivän aikana voidaan keskittyä muihin tärkeisiin aiheisiin. Heidän ei tarvitse esimerkiksi etsiä pitkään yhden asiakkaan tietoja, koska Sales Force ohjelmasta ne löytyvät automaattisesti ja nopeasti. Kansainvälisiä kasvumahdollisuuksia saavutetaan tutkimuksen mukaan nykyisin pitkälti käyttämällä sähköisiä työkaluja ja kanavia.

Asiakkaat haluavat luotettavia ja laadukkaita palveluita ja tuotteita. CRM-ohjelmalla sähköistetään ja dokumentoidaan asiakastietoja ja tietoja heidän ostamiaan tuotteista. Myynnin henkilöstöllä jää näin enemmän aikaa luoda ja hoitaa kaupankäyntiä ja uusia kansainvälisiä asiakassuhteita. Kuviosta 2 selviää, että vastanneista 1 uskoi myös yhteistyön tehostuvan merkittävästi ohjelman avulla. He luottavat enemmän kokouksiin ja muihin sähköisiin tapoihin. Tiimin jäsenet voivat seurata jatkuvasti tapahtuvia muutoksia, vaikka toisesta maasta ohjelmaa käyttäen. Aikaa jää myös huomattavasti enemmän asiakkaiden palveluun ja yhteistyöhön. Asiakastilien seuraamisen kehittyminen on enemmistön mielestä tärkein etu, jota Sales

Force tuo tiimin sisäiseen toimintaan sekä asiakassuhteisiin. Tiimin jäsenistä 5 vastasi tiedonhallinnan ja asiakastietojen automatisoinnin olevat suurin hyöty. Sähköistämällä monia tietoja on siis erinomaisia hyötyjä toimintaan. Tiedonhallinnalla saavutetaan parempia tuloksia, joten CRM-ohjelma on otettu hyvin vastaan ja sen käyttöä halutaan jatkaa osana työntekoa.

Kuvio 2. Ohjelman edut



4.3.8 Ohjelman kehittämisen tavat

Jatkuva kehitys on toimivan kansainvälisen liiketoiminnan kannalta tärkeää. Ohjelmien päivittäminen ja koulutukset huomioidaan osana normaalia kehitystä. Organisaation on kuitenkin tehtävä taloudellisesti kannattavia valintoja niiden suhteen, koska esimerkiksi ulkopuolinen kouluttaja ei voi olla jatkuvasti paikalla. Salesforce on maailmanlaajuisesti käytössä oleva järjestelmä, jota yksi yritys ei voi lähteä yksin kehittämään, mutta käyttötarkoituksia voidaan soveltaa uusiin tehtäviin. Sales Force on monipuolinen ja tehokas ohjelma, jonka kehittämiseen ollaan valmiita panostamaan. Toiseksi viimeisenä kysyttiin tiimiltä, mitä kanavia halutaan käyttää koskien kehitystä ja tiedonjakoa.

Vastaajien mukaan merkittävin tapa saada tietoa CRM-ohjelman kehittämisestä on koulutuksien kautta, koska silloin kaikki yleensä pääsevät kokoontumaan samaan tilaan ja keskustelemaan erilaisista vaihtoehdoista. Koulutuksen merkitys ilmeni aikaisemmin, koska sillä on suuri merkitys ohjelman kehitykselle osana toimintaa. Suurin osa eli 5 vastaajaa koki saavansa koulutuksen kautta selkeää tietoa, joka on luotettavaa. Sales Forcen kouluttajat tietävät aiheesta ja auttavat mielellään tiimin jäseniä. Kehitykseen liittyen toivottiin olevan muitakin tapoja kuin vain koulutus. Työntekijät käyttävät päivittäin organisaation sisäisillä ja sähköisillä sivuilla olevaa tietoa. Käytännössä sieltä tiimien jäsenet näkevät aina uusimmat uutiset toiminnasta, koulutuksista, ylennyksistä ja muista kehitykseen liittyvistä aiheista. Tutkimukseen osallistuneista 4 halusi saavansa tietoa kehityksen mahdollisuuksista sisäisen kompassin kautta. CRM-ohjelman eli Sales Forcen kehittämisestä vain muutama henkilö oli kiinnostunut saamaan tietoa sähköpostitse. Sähköpostia käytetään paljon muihin yhteydenpitoihin asiakkaiden ja tiimin jäsenten kanssa. Puhelimitse ei toivottu saavan tietoa ollenkaan, koska viime aikoina työpuhelimien käyttöä on vähennetty ja lisätty puolestaan muita sähköisiä kanavia. Koulutukseen liittyvät tiedotteet löytyvät siis päivitettyinä kompassin kautta sekä koulutuksissa organisaation sisällä.

Taulukko 7. Ohjelman kehittäminen

Kompassin kautta	4
Sähköpostitse	3
Koulutuksien kautta	5
Puhelimitse	0

4.3.9 Ohjelman kehitys tulevaisuudessa

Viimeisessä kysymyksessä haluttiin kysyä työntekijöiden mielipide siihen, miten CRM-ohjelmaa voitaisiin kehittää tulevaisuudessa. Sähköistäminen ja automaation käyttäminen päivittäisissä tehtävissä tuo pitkällä aikavälillä yritykseen usein paljon hyötyä. Asiakassuhteiden hallinnan järjestelmä on kuitenkin otettava käyttöön har- kiten ja keskittyen oikeaan valintaan. Ohjelmia tulee päivittää jatkuvasti ja koulu- tuksia tarvitaan. Kustannusten jälkeen ohjelma alkaa tuoda tulosta ja tukee liiketoi- mintaa. Vastaajilla oli mahdollisuus valita kolmesta vaihtoehdosta yksi tai korkein- taan kaksi vaihtoehtoa. Suosituin valinta oli ”Päivitykset nopeammin ajan tasalla” -kohta, johon vastasi 7 osallistuneista. Tutkimuksessa kaivattiin selvästi nopeampaa ohjelmaa eli se olisi yksi merkittävä kehitysalue. Lisäksi toinen vastaus oli ylipää- tään nopeampi ohjelma, koska CRM-ohjelmaa käytetään jatkuvasti. Päivityksien odotteluun ei haluta käyttää arvokasta työaika. Vain muutama henkilö eli 2 kai- kista vastaajista toivoisi ohjelman olevan selkeämpi. Ohjelmasta löytyy lähes kaikki tarvittavat tiedot ja työntekijöillä on mahdollisuus käyttää erilaisia ohjeita. Tärkeintä olisi tutkimuksen mukaan nopeammat päivitykset, koska tällä hetkellä joitakin tallennuksia joudutaan odottamaan kauan. Pääasiassa ohjelmaan ollaan tyytyväisiä ja uskotaan sen tuovan tulevaisuudessa entistä enemmän hyötyä yrityk- sen toimintaan. Tehokkaalla ohjelman käytöllä voidaan lisätä liikevoittoa, laajentaa markkina-alueita kansainvälisesti, säästää aikaa ja kuluja samanaikaisesti. Sales Force on monipuolinen ohjelma, joka tukee innovatiivisesti kehittyvää toimintaa.

Taulukko 8. Kehitysalueet tulevaisuudessa

Selkeämmäksi	2
Päivitykset nopeammin ajantasalla	7
Nopeammaksi	3

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Yhteenveto

Viimeisessä kappaleessa arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja muodostetaan yhteenveto, jonka tarkoituksena on luoda saaduista tuloksista lyhyt kokonaisuus. Lisäksi käsitellään yhteyksiä teoriaan ja aikaisempiin tutkimuksiin. CRM-ohjelman eduista kansainvälisiin asiakassuhteisiin ja liiketoimintaan pohditaan tarkemmin. Kyselylomakkeessa oli yhdeksän aiheeseen liittyvää kysymystä eli yhteenvedon aikana muodostuu vastanneista enemmistön mielipide. Tulokset kootaan yhtenäiseksi kokonaisuudeksi, josta selviää merkittävimmät aiheet tutkimustuloksien avulla. Luvussa kerrotaan myös tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti, joiden avulla saadaan luotettava kuva tutkimuksesta. Lopussa esitellään joitakin ehdotuksia ja ideoita jatkotutkimuksia varten.

CRM-ohjelman käytössä on oltava selvillä tehtäviin sopivat työkalut ja muut tiedokannat, jotta niiden etsiminen olisi joustavaa ja tehokasta. Ohjelmalla pyritään edistämään toimintaa keräämällä tärkeät tiedot yhteen paikkaan ja kaikille tiimin jäsenille nähtäväksi. Näin ollen työntekijät saavat lisää aikaa esimerkiksi yhteydenpitoihin asiakkaiden kanssa, kun tietojen etsimiseen ja hallintaan käytetään vähemmän aikaa. Tutkimuksen mukaan kaikki käyttävät ohjelmaa päivittäin, mutta hie- man eri tavalla riippuen omista tehtävistä. Tietojen syöttämiseen ja asiakastietojen päivittämiseen käytetään aikaa, koska niitä halutaan säilyttää selkeästi samassa paikassa. Tietoja säilytetään niin sanotussa pilvipalvelussa eli Sales Force palvelussa, koska ohjelma on valittu organisaation käyttöön. Ilman ohjelmaa asiakastiedot löytyisivät jokaisen työntekijän omista kansioistaan ja tietokoneilta, joihin muilla tiimin jäsenillä ei ole pääsyä.

Toimintaan tarvitaan yhteistä tietokantaa, josta kaikki näkevät tiedot ja voivat tarvittaessa muokata niitä lisää. Yhteinen tiimityö on lisääntynyt tutkimuksen mukaan, koska ohjelman avulla se voidaan saavuttaa nopeammin. Ohjelmaa ja sen käyttöä tulee päivittää säännöllisesti, koska toimintatavatkin muuttuvat. Teoriaosuudessa

selvisi koulutuksen merkitys ja tutkimus vahvisti näkökulman. Koulutuksella voidaan parantaa kilpailukykyä, kun työntekijät osaavat viimeisimmät tavat toimia ohjelmassa. Päivityksiä ohjelman sisällä tapahtuu myös usein eli työntekijät osaavat näin käyttää oikeita kohteita. Suurin osa tutkimukseen vastanneista ovat sitä mieltä, että koulutusta kaivataan entistä enemmän. Ohjelma kehittyy nopeaa vauhtia ja työntekijät ovat kiinnostuneita olemaan mukana uusien toimintojen selvittämisessä.

5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuus voidaan määritellä sen mukaan millaista kyselyä on käytetty. Kysymyslomake ja sen sisältö vaikuttivat merkittävästi lopulliseen tulokseen ja vastausten luotettavuuteen. Sähköisessä kyselylomakkeessa kysymykset perustuivat pitkälti CRM-ohjelmaan liittyvään teoriaan. Kysymyksiin vastasi erilaisissa asemissa ja tehtävissä työskenteleviä kansainvälisen yrityksen jäseniä. Tutkimukseen vastasi kaksi esimiestä ja muut olivat ohjelman parissa vakituisesti työskenteleviä. Lisäksi muutamaa harjoittelijaa haastateltiin, joiden lyhyen uran aikana on kehittynyt vankka tuntemus aiheesta. Henkilöt vastasivat mielellään työkaluun ja sen kehittämiseen liittyviin kysymyksiin. Luotettavassa tutkimuksessa vastaukset tehdään ja tulkitaan huolellisesti, jotta saadaan mahdollisimman moni vastaamaan kysymyksiin. Kokonaisuudessaan tutkimus toteutettiin sähköisesti, joten vastaajilla oli helpompaa vastata omalla ajalla. Tulokset ovat näin ollen *reliabeleja*, koska se toteutettiin aikaisemmin osittain testatussa sähköisessä muodossa.

Ammattitaitoiset työntekijät voivat vastata kysymyksiin omin mielipiteiden sekä kokemuksen avulla. Tutkimuksesta selvisi vastaajien kiinnostus CRM-ohjelmaa ja sen kehittämistä kohtaan, koska kaikkiin kohtiin oli vastattu. Tutkija toimii puolestaan objektiivisesti eli näkee kohteen kuin ulkopuolisen näkökulmasta. Tutkimukseen saatiin mukaan Sales Force ohjelman parissa työskentelevien kokeneet näkemykset, joten tulokset ovat monipuolisia ja luotettavia. Kysymyksien laatuun vaikutti se, että niitä ei ajan vuoksi testattu tarpeeksi ennen lähettämistä. Testaamalla kysymykset voidaan vähentää virheitä ja varmistaa, että kohderyhmä ymmärtää kaikki kysymykset.

Tutkimuksen *validiteetilla* tarkoitetaan sitä, että tutkitaanko tarkoitettua kohdetta. Vastaaajilta saadaan yksilöllisiä mielipiteitä ja vastauksia, joista puolestaan saadaan yksityiskohtaisia tuloksia. Tarkoituksena ei ole yleistää ja yhdistää vastauksia liikaa, vaan annetaan jokaisen mielipiteen vaikuttavan kokonaisuuteen. Kysymykset on pitkälti muodostettu teorian pohjalta, joiden tarkoituksena on tukea tutkimuksen validiteettia. Teoria käsittelee CRM-ohjelmaa ja asiakassuhteiden hallintaa kansainvälisessä ympäristössä. Teorian pohjalta keskityttiin pitkälti siihen, miten CRM-ohjelman avulla voidaan edistää kansainvälisiä asiakassuhteita. Kysymykset viittaavat siihen, mutta pääasiassa työntekijöiltä kysytään, kuinka he käyttävät ohjelmaa päivittäin. Lisäksi saadaan tiimin jäsenten mielipiteet ohjelman kehittämisestä. Sales Force ohjelmasta on tärkeää saada alan ammattilaisten mielipide, jotta voidaan selvittää kehitysmahdollisuudet.

Sähköinen kyselylomake suunniteltiin ja lähetettiin kohdeyritykseen kevään 2016 lopulla. Sähköisen lomakkeen suunnitteluun olisi tarvinnut enemmän aikaa ja kokenut henkilö organisaatiosta tukemaan kysymyksien laatimista. Aikatauluista johtuen kyselylomake tehtiin tutkijan tiedon ja teorian pohjalta. Kysymykset suunniteltiin kyseiseen myynnin tiimiin sopivaksi, jotta heidän näkemykset tulisivat aidosti esille. Määrällisessä tutkimuksessa on tarkoitus ottaa kohderyhmä jostakin kokonaisuudesta. Tutkimuksen kohdeyritys on sen verran suuri ja kansainvälinen, joten on erityisen tärkeää valita tarkka joukko haastateltavia. Kohderyhmä oli lopulta suhteellisen pieni, koska kaksitoista henkilöä viidestätoista vastasi kyselylomakkeeseen. Tuloksia oli kuitenkin helpompi käsitellä ja kontrolloida. Kysymykset keskittyivät aiheeseen eli ohjelman käyttöön ja sen edistämiseen kansainvälisesti. Kyselylomakkeen tarkoituksena oli tuoda esille tuloksia, joilla voidaan tukea CRM-ohjelmaa käyttävän organisaation toimintaa.

5.3 Jatkotutkimusmahdollisuus

CRM-ohjelma ja asiakassuhteiden hallinta on tärkeää nykyisessä kansainvälisessä liiketoiminnassa. Asiakassuhteilla on erityisen merkittävä asema kasvavan kilpailun keskellä. Tarkoituksena on löytää toiminnasta kiinnostuneet asiakkaat sekä syventää asiakassuhteita. Kansainvälisellä markkina-alueella on sitouduttava palvelemaan ja kuuntelemaan asiakkaiden toiveita. Organisaatiot huomasivat teknologian tuovan suuren edun asiakassuhteiden hallintaan. Toimintatapojen lisäksi sähköiset ohjelmat mahdollistavat asiakastietojen selkeän säilyttämisen ja tietojen etsimisen. Sales Force on yksi kansainvälisesti tunnettu järjestelmä, johon yrityksen jäsenet voivat tallentaa, jakaa ja seurata tietoja nopeammin kuin koskaan. Jokaisella työntekoa tehostavalla toiminnalla tai ohjelmalla on lopulta suuri merkitys asiakassuhteisiin. Työntekijät voivat keskittyä paremmin myyntiin, kun CRM-ohjelmalla huolehditaan tiedonhallinnasta. Näin ollen aikaa jää asiakassuhteiden syventämiseen aivan kansainvälisellä tasolla. Lisäksi päivittäinen työnteko muuttuu joustavaksi, kun jokaista tietoa ei tarvitse etsiä useista kansioista ja mapeista. Nopea ja sähköinen ohjelma antaa tiimin jäsenille vapautta työskennellä ohjelman parissa heille sopivalla tavalla, koska CRM voidaan muokata omiin tehtäviin sopivaksi.

Asiakassuhteiden hallinta ja ohjelmat ovat kasvavien yritysten yksi perusta. Kansainväliseen toimintaan asiakkaiden parhaaksi tarvitaan innovatiivisia ja nykyaikaisia ratkaisuja, jotta toiminta olisi kannattavaa. Usein tarvitaan pitkän tähtäimen suunnitelma ohjelman käyttöön erilaisissa organisaatioissa. Opinnäytetyön tuloksista voivat hyötyä kansainväliset CRM ohjelmaa käyttävät yritykset tai sen käyttöönottoa harkitsevat. Ohjelman parissa työskentelevät voivat saada ideoita toimintaan ja tulevaisuuden haasteisiin kansainvälisellä markkina-alueella. Tulevaisuudessa CRM ohjelmaa tullaan tutkimaan varmasti paljon, koska viimeisen kymmenen vuoden aika ohjelman kehitys on ollut melko tasaista. Tulevaisuudessa asiakassuhteiden edistäminen ohjelmien avulla on entistä ajankohtaisempaa. Lähes jo-

kainen työtehtävä tapahtuu näin ollen sähköisesti ja tiedot on tallennettava nopeammin. Tallennuksien nopeuttamisen kehitys voisi olla tutkittava aihe, koska tutkimuksessa selvisi sen olevan merkittävää entistä joustavammalle toiminnalle.

LÄHTEET

Bessant, J., Lehmann, C. & Möslein, M. 2014. Drivin Service Productivity: Value Creation Through Innovation. Switzerland. Springer.

Band, V. 2013. CRM in the age of the customer. Viitattu 18.4.2016. <http://www.kmworld.com/Articles/News/News-Analysis/CRM-in-the-age-of-the-customer-88481.aspx>

Buttle, F. 2004. Customer Relationship Management: Concepts and Tools. Oxford. Elsevier Butterworth-Heinemann.

Darlymple, D. & Cron, W. 1998. Sales Management: Concepts and Cases. USA. John Wiley & Sons, Inc.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1999. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Guenzi, P. & Geiger, S. 2011. Sales Management: A multinational perspective. London. Palgrave macmillan

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Tammi.

Hair, J., Anderson, R., Mehta R., Babin, B. 2009. Sales Management: Building Customer Relationships and Partnerships. USA. Houghton Mifflin Company.

Homburg, C., Schäfer, H., Schneider, J. 2012. Sales Excellence: Systematic Sales Management. New York. Springer.

Janal, D. 1997. Online Marketing Handbook: How to Promote, Advertise, and Sell Your Products and Services on the Internet. USA. International Thomson.

Rouse, M. 2013. Customer relationship management (CRM). Viitattu 14.4.2016. <http://searchcrm.techtarget.com/definition/CRM>

Seth R., Seth K. 2005 Creating Customer Delight: How and why of CRM. India. Response Books.

Shaeffer, C. 2014. Understanding The European CRM Software Market. Viitattu 21.4.2016. <http://crmsearch.com/europe-crm.php>

Shaeffer, C. 2014. CRM on a Global Perspective. Viitattu 25.4.2016. <http://crm-search.com/global-crm.php#sthash.vXBfyXqV.dpuf>

LIITTEET

Liite1.Kyselylomake

CRM asiakassuhteiden edistämisessä[copy]

Form is timed: publicity starts 12.5.2016 12.00 and ends 19.5.2016 12.00

Hei!

Olen kansainvälisen kaupan opiskelija ja tutkin Salesforcen vaikutuksia asiakassuhteiden edistämiseen.

Kysymyksiin vastaaminen vie muutaman minuutin, kiitos!

Ystävällisin terveisin,

Maija Kivioja

SalesForce

Kuinka pitkään olet käyttänyt Salesforce ohjelmaa?

1-3 vuotta Enemmän kuin 3 vuotta

*

Mielestäni Salesforce on erinomainen työkalu päivittäiseen työhön?

Täysin samaa mieltä Samaa mieltä Jokseenkin eri mieltä Eri mieltä

*

Käytän Salesforcea syöttääkseni tietoja ohjelmaan?

Kyllä Ei

*

Minulla on ollut tarpeeksi koulutusta Salesforcen käyttöön?

Täysin samaa mieltä Samaa mieltä Jokseenkin eri mieltä Eri mieltä

*

Liite2.

Minkäläistä koulutusta tarvitaan enemmän?

Koulutustilaisuuksia Video-ohjeita Henkilökohtaista ohjeistusta(key user) Kirjallista materiaalia

*

Mitkä ovat suurimmat haasteet SalesForcen käytössä? Valitse 1-2 vaihtoehtoa.

- En ole kokenut haasteita
- Tietojen täyttäminen vie liikaa aikaa
- Se ei toimi hyvin yhdessä muiden työkalujen kanssa (SAP)
- Minulla ei ole aikaa opetella toimintoja kunnolla

Mitä etuja Salesforce tuo asiakassuhteisiin? Valitse 1-2.

- Asiakastilien seuraaminen nopeampaa
- Paremmat kasvumahdollisuudet
- Yhteistyö helpompaa
- Työnteko tehostuu

Kuinka haluat saada tietoa koskien SalesForcen kehittämistä? Valitse 1-2.

- Kompassin kautta
- Sähköpostitse
- Koulutuksien kautta
- Puhelimitse

Miten mielestäsi Salesforcea tulisi kehittää tulevaisuudessa? Valitse 1-2.

- Selkeämmäksi
- Päivitykset nopeammin ajantasalla
- Nopeammaksi