



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

CRM-järjestelmän hyödyntäminen urheilumarkkinointiyrityksessä

Pilli-Sihvola, Ville

2017 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Yhdessä enemmän

CRM-järjestelmän hyödyntäminen urheilumarkkinointiyrityksessä

Ville Pilli-Sihvola
Tradenomi
Opinnäytetyö
toukokuu, 2017

Ville Pilli-Sihvola

CRM-järjestelmän hyödyntäminen urheilumarkkinointiyrityksessä

Vuosi 2017

Sivumäärä 29

Tämän opinnäytetyön aiheena on Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän käyttöönotto urheilumarkkinointiyrityksessä. Opinnäytetyöni tavoite on kehittää Starsquad Oy:n myyntiprosessia. Tehtävänäni on löytää myynnin ja asiakkuudenhallintajärjestelmän mahdolliset ongelmakohdat ja saada ratkaisut niihin. Tutkimusongelmani on, miten uudella CRM-järjestelmässä voitaisiin kehittää yrityksen myyntiprosessia ja lisätä kokonaismyyntiä.

Opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena haastattelemalla Starsquadin toimitusjohtajaa ja muita työntekijöitä. Lisäksi tutkimukseen käytettiin asiakkuudenhallintaan ja muutosjohtamiseen liittyvää kirjallisuutta sekä kohteena olevan CRM-järjestelmän kuvausta.

Tutkimuksen perusteella uuden järjestelmän selviä vahvuuksia on kaiken myynti- ja asiakastiedon saaminen samaan järjestelmään. Lisäksi lukuisat uudet ominaisuudet mahdollistavat tehokkaamman myyntiprosessin ja paremman käytettävyyden. Tästä ovat tärkeimpiä esimerkkejä reaaliaikainen tapahtumien ylläpito, ennustava myyntianalytiikka, räätälöity asiakkuudenhallinta ja erilaiset mittaritavoitteiden asettamiseen ja seurantaan.

Suurimmat haasteet tulevat olemaan käyttöönottoprosessissa, joka on organisaation koko huomioiden suuri projekti ja vaikuttaa koko organisaation toimintaan. Teknisen projektinhallinnan lisäksi huomiota tulee kiinnittää muutosprosessin huolelliseen suunnitteluun ja läpivientiin. Lyhyellä tähtäimellä myös kustannukset nousevat sekä projektin aiheuttaman lisätyön että vaativamman ylläpidon johdosta. Projektin käyttöönoton jälkeen ylläpidon aiheuttama lisätyö kuitenkin tasaantuu myös oppimisen myötä ja kustannukset tulevat takaisin lisääntyneen myynnin myötä.

Tutkimus osoittaa, että uuden CRM-järjestelmän avulla Starsquad pystyy lisäämään kokonaismyyntiään ja tehostamaan myyntiprosessiaan paremmalle tasolle. Haasteena näin pienessä yrityksessä tulee olemaan ohjelman käyttöönottoprosessi ja miten Starsquad selviää muutoksesta.

Asiasanat: Asiakkuudenhallinta, CRM-järjestelmä, urheilumarkkinointi, muutosjohtaminen ja myyntiprosessi

Ville Pilli-Sihvola

CRM for sports marketing

| Year | 2017 | Pages | 29 |
|------|------|-------|----|
|------|------|-------|----|

The subject of this thesis is Microsoft Dynamics Customer Relationship Management system and its implementation in sports marketing. The goal of the thesis was to enhance a sales process in the target company. My job is to find out the problems and issues in the current sales process and the CRM-system and make proposals of resolutions. The research problem is how the new CRM-system could improve the sales process of the company and consequently increase overall sales.

The thesis project was conducted as a qualitative research by interviewing the CEO and key sales personnel of the target company. In addition, CRM and change management literature as well as the documentation of the target CRM system have been used as framework material.

Based on the research, the obvious strengths of the new system are to get all sales and customer information in the same system. In addition, many new features enable a more efficient sales process and better usability. The most important examples are real-time event maintenance, predictive sales analytics, tailored customer relationship management and various metrics for setting and tracking goals.

The biggest challenges will be in the deployment process, which is a big project for the whole organization, impacting the way of working practically everybody. That is why, on top of technical system implementation, special attention must be paid to diligent planning and execution of change process. Also, in short term the total operating cost will increase due to extra work related to project work and more demanding requirements for system maintenance and customer master data. However, after the introduction of the project, the additional work generated by the maintenance will also be leveled up with learning and the incremental costs will be paid back by increased sales revenue.

The research shows that with the new CRM system, Starsquad is able to increase its overall sales and lift its sales process to a higher level. The challenge for a relatively small company will be the implementation process of the program and how Starsquad will be able to handle the change management challenges.

Keywords: Customer Relationship Management, CRM system, sport marketing, change management and sale process

Sisällys

| | | |
|-----|---|----|
| 1 | Johdanto..... | 6 |
| 2 | Kohdeyitykset..... | 7 |
| 3 | Asiakkuudenhallinta | 8 |
| 3.1 | CRM-asiakkuudenhallintajärjestelmät | 9 |
| 3.2 | Erilaisia CRM-järjestelmät | 11 |
| 3.3 | Microsoft Dynamics CRM-järjestelmä..... | 12 |
| 3.4 | CRM asiakaspalvelussa..... | 12 |
| 3.5 | CRM-järjestelmän haasteet ja hyödyt | 13 |
| 3.6 | Asiakaslähtöisyys | 14 |
| 4 | Myyntiprosessi | 15 |
| 4.1 | Starsquadin myyntiprosessi | 15 |
| 4.2 | Starsquadin nykytila-analyysi..... | 16 |
| 5 | Muutosjohtaminen | 17 |
| 6 | Tutkimuksen kuvaus..... | 17 |
| 6.1 | Toteutus..... | 19 |
| 6.2 | Tulokset | 23 |
| 7 | Johtopäätökset..... | 26 |
| | Lähteet | 27 |
| | Kuviot | 28 |
| | Liitteet | 29 |

1 Johdanto

Sain opinnäytetyöni aiheen kuuden kuukauden työharjoittelupaikastani Starsquad Oy:sta. Starsquadilla työnkuvaani sisältyi tehtäviä kaikista kolmesta pääaineestani, joita Laurea ammattikorkeakoulussa olen opiskellut eli rahoitusta, markkinointia ja taloushallintoa. Jo hyvissä ajoin harjoittelun aikana sovimme esimieheni kanssa, että tulisin tekemään opinnäytetyöni aiheesta, josta heillekin olisi hyötyä. Työharjoitteluni loppuvaiheessa Lippu.fi tarjosi yrityksellemme Microsoft Dycamicsin CRM-asiakkaisuuksienhallintajärjestelmää. Tämä tarjosi erinomaisten mahdollisuuden yhdistää opinnäytetyön aihe todelliseen yrityksen käyttöönotto- ja muutoshankkeeseen.

Tutkimusongelmani on, miten uudella CRM-järjestelmällä voitaisiin kehittää Starsquadin myyntiprosessia ja lisätä kokonaisymyyntiä. Tavoitteeni on löytää uuden asiakashallintajärjestelmän ongelmat ja ratkaisut niihin ja kehittää koko Starsquadin myyntiprosessia. Opinnäytetyössäni selvitän asiakkuuksienhallinnan ja asiakaslähtöisyyden perusidean. Kuvailen myös myyntiprosessin vaiheet ja miten opinnäytetyön aiheen antaneen yrityksen myyntiprosessi toimii. Haastattelin Starsquadin myyjiä ja toimitusjohtajaa saadakseni tiedot tutkimukseeni. Tutkimukseni tavoite on saada uusi asiakkuuksienhallintajärjestelmä sovitettua kohdeyrityksen myyntiprosessiin ja kartoittaa parannusmahdollisuuksia verrattuna vanhaan järjestelmään.

2 Kohdeyritykset

Starsquad Oy

Toimeksiantajayritys on urheilumarkkinointiyritys Starsquad Oy, jossa suoritin työharjoitteluni. Starsquad on melko pieni yritys, joka toimii Helsingissä ja liikevaihto on ollut kolmen viimeisen vuoden aikana noin 5 miljoonaa euroa. Starsquadilla työskentelee noin 15 työntekijää erilaisissa toimissa, joista hospitality-myyjiä on yksi kolmasosa, sponsori-myyjiä on vain yksi tällä hetkellä ja loput toimivat muissa töissä, kuten johtajina ja talouspuolen työntekijöinä. Starsquad koostuu kolmesta eri osa-alueesta; hospitality-myyntistä, sponsori-myyntistä ja tapahtumapuolesta. Hospitality-myyjät myyvät lähinnä yrityksille VIP-paketteja erilaisiin kulttuuri- ja urheilutapahtumiin ja vuokraavat aitoita tapahtumiin. Hospitality-myynti perustuu pelkästään puhelinmyyntiin. Asiakasyritykset ovat kaikilta eri toimialoilta olevia sekä isoja että pieniä yrityksiä. Sponsorimyynti myy samoja tapahtumia, mutta henkilökohtaisella myyntityöllä. Sponsorimyyntiä on myös erilaisissa tapahtumissa, joissa Starsquad on osallisena ja myy kaikki sponsoroinnit näihin tapahtumiin, kuten esimerkiksi Suomen Urheilugaala. Tapahtumapuoli eli Starsquad Events järjestää erilaisia tapahtumia itse ja on mukana järjestämässä muun muassa CHL-jääkiekkoa ja Helsinki Horse Showta. Näitä tuotteita myydään yrityksille, mutta myös tavalliselle kuluttajalle.

Starsquadin toimintaympäristö

Starsquad on alkanut järjestää myös kokonaan omia tapahtumia, joista suurin on ollut viime kesänä Hernesaaren rannassa ollut viikon kestänyt BeachBoard-tapahtuma, joka sisälsi sekä urheilua että viihdettä. Suurin osa tapahtumista, joita Starsquad myy, on kuitenkin jonkun toisen tahon järjestämiä ja Starsquad vain myy niitä eteenpäin. Tutkimuskysymykseni on, miten Starsquad pystyy hyödyntämään Microsoft Dynamics CRM-järjestelmää ja parantamaan omaa myyntiprosessiaan. Suurin haaste Starsquadille tapahtumissa, joita he eivät järjestä, on kannattavuus, koska työ on komissiopohjaista ja sisältää riskin epäonnistumisesta. Olisikin tärkeää löytää balanssi työnjakoon Starsquadin ja tapahtumanjärjestäjän välillä. CRM:n avulla Starsquad pystyisi kartoittamaan paremmin, kenelle tapahtumia myydään ja sitä kautta oppimaan ja ennustamaan tarkemmin tulevien tapahtumien myynnin määrän. Myynti helpottuu, kun tiedetään kenelle ollaan myyty aikaisemmin Rock-konsertti lippuja ja kenelle taas jääkiekko-ottelun lippuja. Tämä auttaa myös ristiinmyynnissä ja -markkinoinnissa. Ja kun tapahtumanjärjestäjä esimerkiksi kertoo, että Red Hot Chili Peppers on tulossa Suomeen, niin valmiina rekisterissä olevat 200 edellisen rock-konsertin asiakasta tarjoavat etulyöntiaseman.

Kaikki tämä tekee tapahtumajärjestäjän kanssa neuvottelun ja hinnoittelun helpommaksi molemmille osapuolille.

Lippu.fi

Lippu.fi on Ticketmasterin ohella Suomen suurin yksittäinen lipunmyyntiyritys urheilu- ja kulttuuritapahtumiin. Siinä missä Starsquad myy lähinnä yrityksille VIP-paketteja, niin Lippu.fi myy kuluttajalla tavallisia halvempia lippuja. Lippu.fi tuo Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän mahdollisuuden Starsquadille ja muille yrityksille Suomessa. Mikä käytännössä tarkoittaa sitä, että Microsoft Dynamicsin käyttöönotossa Lippu.fi tuo CRM-järjestelmän markkinoille ja hoitaa käytännön asiat ja Starsquad maksaa siitä osuuden Lippu.fi:lle ja saa siten CRM-järjestelmän käyttöönsä.

3 Asiakkuudenhallinta

Asiakkuudenhallinta on asiakaslähtöistä ajattelua yrityksissä ja organisaatioissa. Asiakkuudenhallintaan liittyvät myös CRM-tietojärjestelmät. Asiakassuhteiden perusideana on ajatus siitä, että asiakkuudenhallinta hyödyttää molempia osapuolia. Asiakkuudenhallinnan liiketoimintastrategia pyrkii asiakassuhteiden valintaan ja hallintaan niin, että asiakkaiden pysyvyys, tyytyväisyys sekä kannattavuus otetaan huomioon. Tietojärjestelmät mahdollistavat kustannustehokkuuden ja kohdennettavuuden asiakkuudenhallinnassa sekä toimivat siinä tukena. (Ala-Mutka ja Talvela 2004, 16, 21.)

Syitä, joiden takia yritysten kannattaa panostaa ja hyödyntää asiakkuudenhallintaa, on monia. Asiakkaat eivät tee aina päätöksiä pelkästään järjellä, vaan myös tunteet vaikuttavat päätöksiin. Kilpailu asiakkaista yritysmaailmassa on kovaa, ja yritykset panostavat asiakkaisiinsa paljon. Asiakas valitsee yrityksen, jonka kokee paremmaksi kuin muut yritykset. Jos hinta ja tuote eivät poikkea, päätös on lopulta tunnepohjainen. Tässä tilanteessa asiakas valitsee yhteistyön sen kumppanin kanssa, johon hänellä on läheisempi tunneside. Yritysten on siis tärkeää pitää asiakkaistaan huolta, mikäli haluavat menestyä.

Varsinkin Suomessa asiakkaan kynnys kertoa kokemuksistaan on melko korkea. Hyvistä kokemuksista puhutaan vähemmän kuin huonoista. Sosiaalisen median aikakautena huonoa palautetta pitää välttää kaikin mahdollisin keinoin. Jos kaikki menee asiakkaan näkökulmasta niin kuin pitää, niin palautetta tuskin tulee mihinkään suuntaan. Jos taas asiakas tulee mielestään kohdelluksi huonosti, niin palautekin on usein sen mukaista. Positiiviset yllätykset voivat saada asiakkaan antamaan positiivista palautetta ja sitä kautta hyvää mainosta yritykselle. Yritysten pitääkin huolehtia, että myynnillä on hyvä tuki ja että asiakkaista huolehditaan kunnolla. Hyvä asiakkuudenhallinta on siis myös loistavaa markkinointia, koska harva asia yri-

tysmaailmassa on niin arvokas kuin ihminen, joka suosittelee yritystäsi muille. U.S. Small Business Administration on tutkinut syitä, minkä takia asiakas jättää yrityksen. 1 % asiakkaista kuolee, 3 % muuttaa, 5 % muita syitä, 9 % saa paremman tarjouksen kilpailijalta, 14 % on tyytymätön tuotteeseen ja 68 % ei koe tulleensa huomioituksi asiakkaana. (U.S Small Business Administration). Prosentit kertovat selvästi asiakkaan huomioimisen tärkeydestä.

3.1 CRM-asiakkuudenhallintajärjestelmät

CRM on lyhenne sanoista Customer Relationship Management, mikä suomeksi tarkoittaa asiakkuudenhallintaa. Yksinkertaisesti kyseessä on asiakkaasta huolehtiminen ja asiakassuhteiden parantaminen ja ylläpitäminen. Asiakkuuksienhallitsemisen helpottamiseksi on kehitetty CRM-järjestelmä. CRM-järjestelmällä voi esimerkiksi etsiä potentiaalisimmat asiakkaat, tarkastella asiakaspalautteita, tunnistaa asiakkaiden tarpeet ja toiveet tai järjestää markkinointia. CRM-järjestelmien ytimessä on myyntikulttuurin kehittyminen ja asiakaskeskeinen ajattelu koko organisaatiossa. Monissa yrityksissä CRM-järjestelmä on tapa, jolla suhteet järjestetään uusiin asiakkaisiin ja pidetään suhteita yllä.

Jos ajatellaan kokonaiskuvaa asiakassuhteista, niin mielestäni hyvä esimerkki on: Luo, pidä yllä ja syvennä -ajatusmalli, jossa luo-vaiheessa asiakkuudenhallintajärjestelmä tukee myyntiä ja jäsentää myyntityötä. Tämän avulla pystytään työstämään useita asiakkaita samaan aikaan. Luonnollisesti tämä tarkoittaa sitä, että hyvä CRM-järjestelmä auttaa kasvattamaan asiakaskuntaa. Toinen vaihe on pidä yllä -vaihe, jossa pyritään pitämään vanhoja asiakassuhteita yllä, niin että molemmat hyötyvät suhteesta. On tutkittu, että uuden asiakkaan hankkiminen on jopa viisi kertaa kalliimpaa kuin vanhan asiakkaan ylläpitäminen. Vaikka asiakassuhde katkeaisi hetkellisesti, niin tyytyväinen asiakas palaa todennäköisesti myöhemmin vielä asiakkaaksi. Tyytyväisyyteen ei ole mitään tiettyä mittaria, mutta sitä voi edesauttaa yksinkertaisillakin asioilla, kuten esimerkiksi tarjoamalla asiakastukea ja kyselemällä miten tuotteesi tai palvelusi kanssa pärjätään. Kolmas vaihe tässä mallissa on syvennä-vaihe, jossa analysoimalla tietoja asiakkaista voidaan sopeuttaa viestintää ja tarjouksia, sekä pitää huolta siitä, että asiakas tulee huomioituksi. Tämä mahdollistaa asiakassuhteiden syventämisen ja sitä kautta uskolliset asiakkaat, jotka laittavat sanan kiertämään yrityksestäsi positiivisessa mielessä. (CRM:n perusteet.)



Kuvio: 1 Asiakkuusmalli

Lundalogikilla työskentelevä Monica Åhs, Svenska Bostäder kertoo, että he säästävät CRM-järjestelmällään vuosittain kolme miljoonaa kruunua. CRM-järjestelmän hyödyt heidän tapauksessa muodostuvat seuraavista tekijöistä:

- uusasiakashankinnan suuremmat volyymit
- uskollisemmt asiakkaat
- lisämyyntiä olemassa oleville asiakkaille
- vähemmän tietosaarekkeita
- yksinkertaisempi ja havainnollisempi raportointi, joka kertoo miten yritys voi antaa kokonaiskuva asiakkaista - mitä, milloin ja mihin hintaan he ostavat?
- ajansäästöä hallinnointityöstä, noin 20 minuuttia päivässä työntekijää kohden. (CRM:n perusteet.)

CRM-järjestelmän käyttöönotto on yritykselle pitkä prosessi, ja mitä enemmän aikaa CRM-järjestelmän oppiminen vie, sitä kauemmin täytyy odottaa myös sen hyötyjä liiketoiminnan apuvälineenä. Nykyisin yrityksillä on CRM-järjestelmistä ja niiden käyttöönotosta paljon tietoa ja osaamista. Isoissa yrityksissä CRM-järjestelmän käyttö onkin nykyään enemmän sääntö kuin poikkeus. (Kuvio 1)

3.2 Erilaisia CRM-järjestelmiä

Toiminnallinen CRM automatisoi toimintoja kuten myyntiä, markkinointia ja asiakaspalvelua. Toiminnallinen CRM tukee yrityksen asiakasrajapinnassa toimivia henkilöitä heidän päivittäisessä työssään. Kun CRM käsitetään vain toiminnallisena käsitteenä, siihen saattaa sisältyä vain operatiivinen järjestelmä. CRM-järjestelmät tarjoavat monesti välttämättömän avun perustoimintojen helpottamiseen ja toteuttamiseen sekä niiden mittaamiseen ja kehittämiseen. Toiminnallinen CRM-järjestelmä on kohtalaisen kevyt ylläpitää eikä vaadi suuria muutoksia yritykseltä, mitä tulee strategiaan tai työmääriin. (Buttle 2009, 6 - 9.)

Analyttinen CRM käyttää asiakastietoja päätöksenteon tukemiseen ("Back Office"). Tämä on yhdistävä kohta tämän hetkiseen CRM-muotisanaan "business intelligence", joka suomeksi tarkoittaa bisnessälykkyyttä". Tässä kohtaa toiminnallinen CRM ja analyttinen CRM yhdistyvät, kun analyttinen käyttää toiminnallisen CRM-järjestelmän tuomaa asiakasrekisteriä. (Analyttinen CRM 2007.)

Yrityksissä kiinnostus analyttiseen CRM:n on kasvanut viime vuosina paljon. Marketvision on tehnyt vuonna 2012 tutkimuksen asiakastietojen analysoinnista ja analyttinen CRM oli kärkisijoilla, kun puhuttiin trendeistä yritysten CRM-kehityksessä. Marketvisionin analyttikko Johanna Ahtola totesi tutkimustuloksista: "Noin puolet vastaajista on kiinnostuneita analytiikan tuomista mahdollisuuksista. Asiakastiedon hallinnan merkitys kasvaa, samalla kun tieto on yhä vaikeampaa hallita ja analysoida". (Ahtola 2012.)

Kumppanuus-CRM on saman toimitusketjun sisällä olevien yritysten taktista ja teknistä yhteistyötä. Kumppanuus-CRM:n avulla pyritään saavuttamaan mahdollisimman tehokas ja tuottoisa asiakuuden tunnistaminen. Tämän avulla myös pyritään houkuttelemaan, säilyttämään ja kehittämään asiakkuuksia. Perimmäinen tarkoitus on siis palvella asiakkaita paremmin ottamalla kaikki hyöty irti toimitusketjun eri kohdissa toimivien yritysten asiakkaista ja tuotteista. Monet CRM-järjestelmien valmistajista valmistavat nykyään valmiit toiminnot kumppanuuksien hallintaan suoraan CRM-järjestelmään. Tätä ominaisuutta kutsutaan termillä PRM. (Buttle 2009, 11.)

3.3 Microsoft Dynamics CRM-järjestelmä

Microsoft Dynamics CRM on Microsoftin asiakkuudenhallintajärjestelmä, joka tukee myyntiä ja markkinointia yhteisöanalyysillä, liiketoimintatiedoilla ja kampanjahallinnalla. Microsoft Dynamicsia voi käyttää pilvipalveluna, paikallisena tai näiden yhdistelmänä. Microsoft Dynamicsin myyntiominaisuuksia ovat liikkuva työ, asiakkuuksien hallinta ja sosiaalinen media muun muassa.

Mobiilikäyttö ja yhteisöpalvelut ovat muuttaneet asiakkaiden palveluodotuksia. Korkealaatuis- ta ja henkilökohtaista palvelua omilla ehdoilla odotetaan niin verkossa, sosiaalisessa mediassa kuin mobiililaitteissakin. Microsoft Dynamicsilla voi luoda asiakasuhteita tarjoamalla räätälöi- tyjä palveluja ajasta ja kanavasta riippumatta. Microsoft Dynamicsin asiakaspalvelun ominai- suuksia ovat muun muassa some-asiakaspalvelu ja monikanavainen palvelu.

Markkinointi muuttuu nopeammin, kuin koskaan ennen ja asiakkaaseen on oltava yhteydessä paljon monien eri kanavien kautta. Asiakkaalle pitää tarjota upeita kokemuksia, mutta samal- la markkinointi-investointien tuloksia on pystyttävä seuraamaan. Microsoft Dynamics Marke- ting pyrkii hyödyntämään koko markkinoinnin potentiaalin yrityksessä. Microsoft Dynamics Marketingin ominaisuuksia ovat muun muassa liidien hallinta, kampanjahallinta ja markki- nointiresurssien hallinta.

Tämänpäiväisessä kollektiivisessä mobiilimaailmassa yritysten täytyy olla nopeita ja tietoja on jaettava enemmän kuin koskaan. Asiakkaisiin on oltava yhteydessä heidän ehdoillaan - mikä yhä enemmän johtaa sosiaaliseen median hyödyntämiseen. Microsoft Dynamics on rakentanut yhteisöpalvelutyökalun, joka on yhdistetty suoraan Microsoft Dynamics CRM:ään. Microsoft Dynamics yhteisöllisen CRM:n ominaisuuksia ovat Microsoft Social Engagement ja Yammer. (Microsoft Dynamics perusteet 2014.)

(Microsoft Dynamics perusteet 2014.)

Microsoft Dynamicsia on tällä hetkellä markkinoilla kolmea erilaista pakettia. Ensimmäinen ja edullisin on professional-paketti, jota suositellaan myynnin ammattilaisille.

Toinen paketti on nimeltään myynnin tuottavuus ja sitä suositellaan liikkuville myyjille ja se on hieman monipuolisempi ja kalliimpi kuin Professional-paketti.

Kolmas paketti on nimeltään Enterprise-paketti, jota suositellaan markkinoinnin ja asiakastu- en ammattilaisille. (Microsoftin kotisivut.)

3.4 CRM asiakaspalvelussa

Asiakkuudenhallinnan yksi tavoite on asiakaspalvelun parantaminen. Asiakaspalvelu on yksi yrityksen monista palvelukanavista. Palvelukanava tarkoittaa asiakasrajapintaa, joka on mahdollisesti joko nimeämätön tai nimetty asiakasvastuu. Paljon asiakkaita sisältävän asiakasryhmän palvelu hoidetaan lähes poikkeuksetta asiakaspalvelussa. Katteeltaan ja volyymiltaan suuremmille asiakkaille on olemassa tietyt yhteyshenkilöt tai jopa kokonainen avainasiakastiimi. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 74, 80-81.)

Keskitettyssä asiakaspalvelussa on kyse suurten asiakasmäärien asioista. Tällöin tarve CRM-järjestelmille on suuri. Toimivan ja hyvän asiakkuudenhallinnan vaatima asiakastiedon tallennus- ja hyödyntämismahdollisuus on tällaisessa melkein mahdotonta ilman toimivaa CRM-järjestelmää, johon kaikki työpaikalla olevat työntekijät pääsevät käsiksi. CRM-järjestelmä parantaa asiakaspalvelun toimintaa, kun asiakastiedot löytyvä yhdestä paikasta. Myös tietojen käsittely on huomattavasti helpompaa CRM-järjestelmän avulla.

Tavallisessa asiakaspalvelussa asiakastietoa yritetään levittää nopeasti ja laajasti. Tehtävien samanlaisella toistamisella pyritään luomaan hyvä, tehokas ja laadukas palvelutilanne, joka mahdollisesti pystytään toteuttamaan tietotekniikkaa hyväksikäyttämällä. Asiakaspalvelussa palvelut toteutetaan melko kaavamaisesti etukäteen läpikäytyjen prosessien mukaan ja varsinainen asiakaspalvelu tapahtuu muualla. Asiakaspalvelun järjestelmien on oltava integroituja asiakkaanhallintajärjestelmään, jotta asiakaspalvelija saa automaattisesti käyttöönsä asiakkaan oleelliset tiedot, kuten viimeisimmät kontaktit, toimitukset ja muut oleelliset tiedot. (Ala-Mutka ja Talvela, 2004, 80-81.)

3.5 CRM-järjestelmän haasteet ja hyödyt

CRM-järjestelmä ei ole yritykselle pakollinen apuväline. Hyötyä siitä kuitenkin on oikein käytettynä todella paljon. Jos järjestelmä lakkaa toimimasta, niin yritys kyllä pystyy hoitamaan päivittäiset liiketoimet, mutta luultavasti paljon hitaammin ja vaivalloisemmin. Asiakkuudenhallintaa pystyy hoitamaan kaikilla CRM-järjestelmillä, mutta parhaimman hyödyn saavuttamiseksi järjestelmään tulee olla sellainen, jolla saadaan yhdistettyä kaikki liiketoiminnan osa-alueet.

Eri liiketoiminnan osa-alueiden yhdistämistä CRM-järjestelmään luo yrityksille haasteita järjestelmän valinnassa. Yhtenä isoimpana haasteena on tietojärjestelmien luodut rajoitukset eli tietyt luodut vakiomallit ja -pohjat. Jos CRM-järjestelmään tallennetaan aina vain samat vakiotiedot, niin riittääkö se erilaisissa tilanteissa johtamaan asiakkuuksia vai voiko se jopa olla rajoittavana tekijänä. Asiakastieto voi olla vanhaa tai se ei sovellu eri asiakasrajapintoihin tai

kohtaamisissa tuleviin toimintoihin. Pelkkään järjestelmään perustuva asiakastietojen käyttäminen voi olla myös liian kapeakatseista pitkässä juoksussa, eikä anna laajaa näkemystä asiakkaista. CRM-järjestelmän tulisi olla apuna tärkeänä apuna asiakkuudenhallinnassa, mutta ei ainoa tekijä. (Oksanen, 2010, 25-26.)

Yksi suuri haaste CRM-järjestelmän käyttöönotossa on alkuinnostuksen jälkeinen käytön väheneminen ja laiminlyöminen. Tilanne on petollinen siinä mielessä, että vähäistä hyödyntämistä ei helposti huomata ajoissa ja huomaaminen saattaa tapahtua vasta, kun vanha työntekijä poistuu ja uusi tulee tilalle. Tällöin saatetaan päätyä hankalaan tilanteeseen, koska CRM-järjestelmän päivittäminen voi olla haastavaa. (Oksanen, 2010, 26.)

3.6 Asiakaslähtöisyys

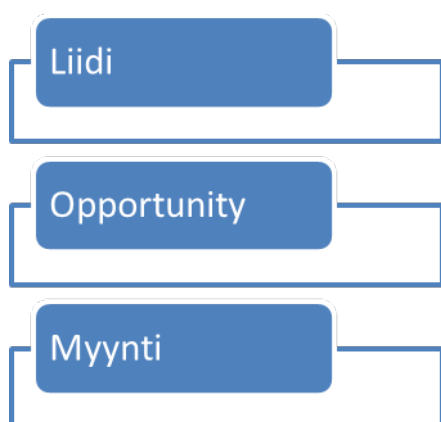
Asiakaslähtöisyys on monien asiakkaistaan huolta pitävien yritysten arvo. Tiivistettynä ja ytimekkäästi asiakaslähtöisyys tarkoittaa, että asiakkaasta ollaan kiinnostuneita ja hänestä pidetään huolta. Kun asiakkaasta ollaan kiinnostuneita, niin se jo johtaa hyviin asioihin yrityksen ja asiakkaan välillä. Tämä pätee niin kuluttaja- kuin yrityskauppaankin. Kun asiakasta ei osata kohdata asiakaslähtöisesti, niin kauppa tai yhteistyötä ei todennäköisesti tule.

On ehdottoman tärkeää, että asiakas tajuaa viestin, joka hänelle yritetään kertoa. Tähän auttaa se, että asiakkaan kanssa keskustellaan säännöllisin väliajoin. Viestintä helpottuu huomattavasti, kun asiakas ymmärtää termistön ja kieli on samankaltaista. Joissakin tilanteissa esimerkiksi hyvää palvelua on keskustelun päätteeksi kysyä, ymmärsikö asiakas, mitä tilanteessa tapahtui. Asiakkaalta voi myös valinnaisesti kysyä heidän mielipidettään ja tiedustella heille mieleisintä ratkaisua. Jos asiakkaalle pitää tehdä raportti, niin voi hyvin kysyä, millaisen raportin asiakas haluaisi.

4 Myyntiprosessin yleiset vaiheet

Myyntiprosessi on selkeästi määritelty lista toiminnoista, jotka kattavat koko myyntitapahtuman ja etenevät samassa järjestyksessä. Myyntiprosessin painopiste vaihtelee yrityksen strategioiden mukaan. Eri yrityksissä myyntiprosessi voi olla tuotanto-orientoitunut, myyntiorientoitunut, markkinaorientoitunut tai asiakasorientoitunut. Pelkästään huippumyyjät eivät saa maksimaalista tuottoa myyntiin, vaan hyvä myyntiprosessi ja strategia saa potentiaalista kaiken irti. Hyvä analysointi onnistuneista myyntitapahtumista on tärkeää ja sitä kautta voi helposti löytää omat parhaat käytänteet. Myyntiprosessi ei ole aina kiveenhakattu, koska tilanteita on erilaisia. Räätelöimällä myyntiprosessia voidaan monipuolistaa myyntiä eri tilanteis-

sa. Tavallinen myyntiprosessi B2B-myyntissä on esimerkiksi seuraava liidi-opportunity-myynti (myyntiputket, -suppilot). (Kuvio 2)



Kuvio 2: Tyypillinen myyntiprosessi

4.1 Starsquadin myyntiprosessi

Starsquad on niin uusi yritys, että mitään virallista myyntiprosessia heillä ei vielä ole ja oikeanlaista myyntiprosessia haetaan vielä. Starsquadin myynti kohdistuu lähes kokonaan B2B-myyntiin, joten tämän hetken myyntiprosessikin on tehty sen mukaan. Yleinen myyntiprosessi, joka Starsquadilla on käytössä, on melko perinteinen B2B myyntiprosessi. Prosessin pääkohdat ovat: liidi-mahdollisuus-myynti-jatkokartoitus.

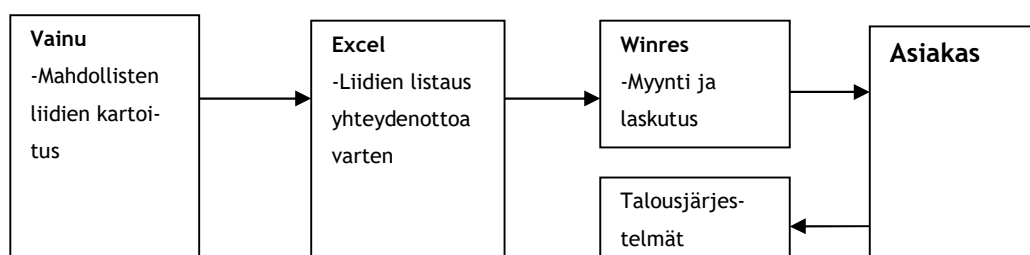
Liidit yritetään kartoittaa mahdollisimman huolellisesti isoissa tapahtumissa ja sen jälkeen ottaa yhteyttä kaikkiin potentiaalsiin asiakkaisiin. Jos myynti onnistuu, niin myyntiprosessissa on tärkeää saada pidettyä asiakas jatkossakin asiakkaana. Niissä tapahtumissa, joissa Starsquad ei ole itse mukana, niin liidien hankinta ei kuulu yleiseen myyntiprosessiin, vaan tapahtumavastaavat hoitavat ne. Starsquadilla on siis tilannekohtainen ja räätälöity myyntiprosessi, joka hakee vielä omaa optimaalista muotoaan.

Uusia liidejä on haettu uudella Vainu-palvelulla, joka tutkii internetin avointa dataa ja tuo kätevästi yritykselle räätälöidyt liidit ja prospektit yhteen tiedostoon ja sitä kautta asiakasrekisteriin. Vainun avulla saat myös tiedot päivittäin, jos esimerkiksi liidin sisällä tapahtuu yritysmuutoksia tai jotain muuta tärkeää.

4.2 Myynnin järjestelmien nykytila-analyysi

Starsquadilla on käytössä tällä hetkellä Winres-niminen myyntijärjestelmä, joka lähiaikoina vaihdetaan Microsoft Dynamics nimiseen asiakkuuksienhallintajärjestelmään. Uuden järjestelmän uskotaan tuovan monia parannuksia verrattuna vanhaan. Winres on alun perin tehty matkailualan myyntijärjestelmäksi, joten se ei ole lähtökohtaisesti optimaalinen hospitality-myyntiyritykselle.

Starsquadin nykyinen myyntijärjestelmäarkkitehtuuri on kuvattuna alapuolella. Vainu-järjestelmän avulla saadaan potentiaaliset liidit esiin. Järjestelmä hakee annettujen kriteerien, kuten yrityksen koon, sijainnin tai toimialan perusteella mahdollisia yritysasiakkaita. Näistä valitaan lupaavimmat yritykset jatkotoimenpiteitä varten ja ne listataan erilliseen Excel-taulukkoon. Kun asiakkaita aletaan kontaktoida, kirjataan ne Winres-myyntijärjestelmään. Asiakkaasta kirjataan yleensä ainoastaan yrityksen nimi, sähköposti ja puhelinnumero. Mikäli kontakti johtaa myyntiin, lähetetään asiakkaalle lasku Winres-järjestelmästä joko verkkolaskuna tai tulostettuna paperilaskuna. Samalla myynti kirjaantuu myös myyntireskontraan ja kirjanpitoon. Kun asiakas maksaa laskun, suoritus kirjataan myös reskontraan ja kirjanpitoon. (Kuvio 3)



Kuvio 3: Starsquad järjestelmät

Tämän hetken Starsquadin myyntiprosessi on melko perinteinen ja uuden CRM:n avulla siihen aiotaan saada uusia ulottuvuuksia ja monipuolisuutta. Tällä hetkellä myynti on puhelinmyyntiä lähinnä yritysasiakkaille.

5 Muutosjohtaminen

Muutosjohtaminen on tapa hallita ja viedä muutosta eteenpäin. Olennaista muutosjohtamisessa on, että muutoksia ei tule liian usein ja että ne ovat perusteltuja, kun niitä tehdään. Muutosjohtaminen liittyy aina muutokseen ja on monitahoinen, joten huomioitavia asioita on paljon. Pitää myös muistaa, että vaikka muutosjohtamista on tutkittu paljon, niin suurin osa muutoksista epäonnistuu, joten helposta johtamisenmuodosta ei ole kyse. Muutosjohtamista tapahtuu sekä organisaatio- että yksilötasolla.

Muutosjohtaminen on tärkeää aina kun jotain uutta tulee yritykseen, oli se sitten CRM-järjestelmä tai mikä tahansa muu uudistus. Siihen miksi uudistamisessa epäonnistutaan, on usein syynä liiallinen tyytyväisyys vallitsevaan tilanteeseen. Yleisin virhe muutoshankkeessa on, että syöksytään eteenpäin ennen kuin on saatu koko organisaatio tajuamaan muutoksen välttämättömyys. Kun organisaatiossa vallitsee liiallinen tyytyväisyys olemassa olevaan, uudistamisen tavoitteet jäävät saavuttamatta. Toinen ongelmatilanne usein on, että riittävän vahva ohjaava tiimi tai esimies puuttuu. Esimiehen on saatava koko tiimi uudistuksen taakse ja koska useimmiten tiimissä on ihmisiä, jotka suhtautuvat kielteisesti kaikkeen uuteen, on tärkeää, että uudistuksen eteenpäin viejä on vahva ja saa koko organisaation yhteisymmärrykseen ja kaikki täysillä mukaan. On myös tärkeää, että yrityksellä on selvä visio, miten muutos viedään läpi, eikä sitten ratkaisevilla hetkillä olla siinä tilanteessa, että ei tiedetä, miten muutos viedään loppuun. Viestintä on tärkeää, että kaikki tietävät mitä ja minkälaisia muutoksia kokonaisuudessaan tapahtuu. Yrityksessä pitää myös muistaa, että nopealla aikavälillä ei välttämättä synny suurta muutosta, koska todelliseen muutokseen menee aina aikaa. Ei pidä olla liian kärsimätön vaan ajatella yrityksen tulevaisuutta pidemmällä tähtäimellä. (Kotter. 1996. 3-15.)

6 Tutkimuksen kuvaus

6.1 Toteutus

Teen opinnäytetyöni tutkimusosion kvalitatiivisena tutkimuksena haastatteleamalla Starsquad Oy:n toimitusjohtajaa ja myyntiorganisaation jäseniä. Tutkimusongelmani on, miten Starsquad Oy pystyy hyödyntämään Microsoft Dynamics CRM-järjestelmää tehostaakseen myyntiprosessiaan. Tutkimuskohteen olin saanut suoraan työnantajaltani ja heidän yhteistyökumppaniltaan. Haastattelussa, jonka toimitusjohtajalle tein, oli neljä eri pääteemaa. Ensimmäinen oli myyntiprosessi, eli koko opinnäytetyöni ydin ja tutkimuskysymys. Toinen teema oli erilaiset tapahtumat, mihin Starsquad myy lippuja ja omat tapahtumat ja niissä tapahtuva myynti. Kolmas teema oli eri liiketoiminta-alojen yhdistäminen, eli Starsquadilla hospitality-myynti, sponsorointi-myynti ja omat tapahtumat. Neljäs haastattelun teema oli B2C-myynti ja sen kasvu verrattuna nykyiseen B2B-myyntiin.

Haastattelu oli looginen vaihtoehto, koska olin silloin töissä Starsquadilla ja koin, että henkilökohtaisella haastattelulla toimitusjohtajan kanssa saan enemmän irti ja yksityiskohtaisempaa tietoa, kuin esimerkiksi yleisellä koko organisaatiota koskevalla kyselyllä. Etsin tietoa internetistä erilaisista tutkimusmenetelmistä ja haastattelu oli kaikistaärkevin vaihtoehto omaan tutkimukseeni ja tilanteeseen. (Tutkimusmenetelmät ja aineistot)

Starsquadin myyjiltä kysyin ryhmähaastatteluna tietoja tämänhetken myyntiprosessista ja myynnistä yleisesti ja miten he kokisivat uuden CRM-järjestelmän vaikuttavan heidän myyntiinsä. Hain myös myyjien näkökulmaa muutokseen ja sitä kautta muutosjohtamiseen. Verrattuna toimitusjohtajan haastatteluun oli myyjien haastattelu suppeampi ja kysymykset lähinnä myyntiin ja myyntiprosessiin liittyviä. Teemaltaan toimitusjohtajan haastattelu oli avoin henkilökohtainen haastattelu ja myyjillä puolestaan ryhmähaastattelu. Toimitusjohtajan haastattelun äänitin, koska siinä oli niin paljon asiaa, kun taas myyjien haastattelusta tein muistiinpanoja kirjallisesti.

6.2 Tulokset

Aloitin tutkimuksen kartoittamalla yleisesti Starsquadin myyntiä ja prosesseja sen ympärillä. Toimitusjohtajan mukaan nykyinen myyntityö on liian henkilöpainoitteista sekä puhelinmyynnissä että henkilökohtaisessa sponsorimyynnissä. Tällä hetkellä useat asiakkaat ovat myyjien vuosikausia kestäneitä asiakassuhteita ja kun työntekijät vaihtuvat, niin data pitää olla josain saatavilla ja CRM:n avulla se onnistuu hyvin. Tulevaisuudessa CRM:n avulla on tarkoitus saada tarkat tiedot siitä kuka ostaa, mitä ostaa, milloin ostaa ja mikä tapahtuma on kyseessä. Myynti helpottuu huomattavasti, kun kohderyhmät ja kiinnostuksen kohteet ovat tiedossa ja helposti luettavissa.

Yksi tärkeimmistä uudistuksista, jonka Microsoft Dynamics CRM toisi Starsquadin myyntiin ja prosesseihin, olisi, että hospitality-myynti ja sponsorointi-myynti olisivat samassa CRM-järjestelmässä. Tämä linkki puuttuu vielä tällä hetkellä ja sen olemassaolo helpottaisi myyntiä, koska osittain kyse on samoista asiakkaista. Haastattelussa selvisi, että esimerkiksi Stora Enso oli onnistuneesti saanut integroitua koko paketin CRM-järjestelmäänsä, ja Starsquad tavoittelee sitä samaa. Uuden CRM-järjestelmän avulla oma markkinointikin nousisi todennäköisesti uudelle tasolle, kun kanta-asiakasmarkkinointia, some-kanavia, omia videoita ja postituslistoja pystyisi hyödyntämään paremmin, koska kaikesta jäisi jälki CRM:ään. Tavoitteena onkin saada uusittua myyntiprosessi niin, että CRM tukisi markkinointia ja myyntiä paremmin ja toisi sitä kautta enemmän uusia liidejä ja kauppvoja. Starsquadilla on ollut suunnitteilla verkkokauppa, joka lisäisi tällä hetkellä pienessä osassa olevaa B2C-myyntiä. CRM:n avulla pystyisi hallitsemaan uusia ja vanhoja henkilöasiakkaita paremmin mukaan lukien myös kansainväliset asiakkuudet.

Microsoft Dynamics CRM-järjestelmä koostuu kuudesta erilaisesta osasta, jotka ovat Sales, Customer Service, Operations, Field Service, Project Service Automation ja Customer Insights. Tutkin kaikki kuusi eri osaa läpi ja selvitin, miten Starsquad hyötyisi mistäkin eri palvelusta ja mitä osat pitäivät sisällään.

Sales koostuu neljästä pienemmästä kokonaisuudesta, joista ensimmäinen on henkilökohtainen sitoutuminen, joka tuo tiimille jaetut kokousmuistiinpanot, tapahtumat ja räätälöidyt myyntiasiakirjat, jotka toimivat reaaliajassa. Starsquadille tämä osa olisi hyödyllinen, koska tiimi on todella yhtenäinen ja tiimipalavereita on vähintään kerran viikossa. Lisäksi dataa tulisi käyttöön aiempaa paljon enemmän, mikä olisi ehdoton hyöty. Toinen osa Salesissa on toteuttavat näkemykset, mikä tuo uudenlaisen ennustavan analytiikan myyjille, sekä vielä myyntikontaktien pisteytyksen digitaalisesti. Starsquadille tämä palvelu olisi valtava harppaus entisestä melko vanhanaikaisesta Winresista, joka ei tuottanut juuri mitään ennustavaa dataa. Lisäksi myyntikontaktien pisteytys Exceliin voisi myös olla hyödyllinen. Salesin kolmas osa on perinteinen asiakashallinta, jossa suurin parannus Starsquadin kannalta vanhaan verrattuna on huomattavasti paremmat räätälöintimahdollisuudet hankittaessa kontakteja ja yhteystietoja. Hospitality-myyntissä, jota Starsquad tekee, on erittäin tärkeää myydä oikeita tapahtumia asiakkaille. Dynamicsin asiakkuudenhallinta mahdollistaa myös ajantasaisen asiakasrekisterin, mikä helpottaa myyjien työtä. Salesin neljäs ja viimeinen osa on myyntitulosten raportointi; helppokäyttöiset mittaristot auttavat asettamaan oikeat tavoitteet ja seuraamaan tuloksia. Starsquadilla on ollut omia pieniä myyntikilpailuja, mutta mittaristo helpottaa tulosten seuraamista ja tavoitteiden asettaminen helpottuu vielä lisää.

Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän toinen isompi osa on Customer Service eli suomeksi asiakaspalvelu. Customer Service koostuu viidestä pienemmästä osasta. Customer Servicen ensimmäinen pienempi osa on monikanavainen osallistaminen, joka tarjoaa yhteisen kokonaisuuden CRM-palvelussa sekä asiakkaalle että myyjälle. Tämä olisi hyödyllinen yhteisissä tapaamisissa, mutta niitä Starsquadille ei vielä hirveästi ole, joten suurimmat hyödyt tulisivat tulevaisuudessa. Toinen osa Customer Servicessä on itsepalvelu, joka vaikuttaa mielenkiintoiselta ja nykyaikaiselta. Itsepalveluportaaliin sisältyy kohta, jossa asiakas voi itse hakea tietoa ja tukea. Tämä ominaisuus kuulostaa oikein toteutettuna hyvältä ja kätevältä, mutta vielä on vaikea sanoa, kuinka hyvin tämä käytännössä toimisi, koska asiakas voi olla vaikea saada etsimään vastauksia juuri tästä CRM:stä. Starsquadille tämäkin on enemmän tulevaisuuden palveluita. Kolmas osa on nimeltään yhtenäinen kokemus, joka tuo järjestelmän sekä tietokoneelle että mobiililaitteelle. Tämä on varmasti Starsquadin myyjille erinomainen uudistus, koska kännykät ja tabletit ovat kovaa vauhtia kehittymässä varteenotettaviksi haastajiksi tietokoneille. Uhkana on se, miten käytännössä tämänkaltainen järjestelmä istuu mobiililaitteelle, koska välillä monissa sovelluksissakin on omat ongelmansa. Neljäs osa on tietokanta, joka antaa asiakkaalle reaaliaikaisen vastauksen myyntiin liittyviin yksityiskohtiin ja nyansseihin saman tien. Tietokanta antaa yhdenmukaisen vastauksen kaikkien käytössä olevien kanavien kautta. Säännölliset arvioinnit varmistavat, että vastaukset ovat oikein ja ajan tasalla. Tämän lisäksi käyttäjä voi vielä mitata vastauksen vaikutusta tarkoilla analyyseillä. Starsquadille tietokanta tuo hyödyllisen lisäpalvelun, mutta harvemmin Starsquadin myyntissä on mitään niin

akuuttia, että tämänkaltainen lisäpalvelu olisi korvaamaton, mutta kylläkin kaikin puolin hyvä lisä. Viides ja viimeinen osa Customer Servicessä on digitaalinen analyysitieto, joka hyödyntämällä data-analytiikkaa tuottaa ennakoivaa asiakaspalvelua. Tästä on suuri hyöty koko myynnin asiakaspalvelulle tulevaisuudessa. Käytössä ovat erilaiset mittaristot ja tietojen visualisoinnit, jotka helpottavat mittarien tulkintaa sekä trendien tulkitsemista. Starsquadille on hyödyllistä kaikki tieto ja data, mitä järjestelmästä saa, joten tämä osa on hyvä Starsquadille, jonka edellinen myyntijärjestelmä ei tuottanut oikeastaan mitään informaatiota.

Kolmas isompi kokonaisuus Microsoft Dynamics CRM-järjestelmässä on nimeltään Operations, jossa on myös viisi eri osaa. Ensimmäinen osa on varastointi, joka on tarkoitettu hallinnoimaan varastokuluja. Starsquadilla ei varastointia ole juuri ollenkaan, joten tämä osa ei Starsquadia hyödytä. Toisessa Operationsin osassa, liikenteessä, tilanne on sama. Kolmannessa osassa Budjetoinnissa Dynamicsin kautta saa helpot työkalut budjetointiin. Budjettipohjat ovat helposti tarkistettavissa Excelissä, mikä tekee budjetoinnista helppoa ja kaikille mahdollista tiimissä. Starsquadin myyjät ja johtoporras pysyvätkin jatkossa helpommin perillä, missä kohtaa budjettia ollaan menossa, jos tätä osaa osataan hyödyntää oikein. Neljäs osa on kysynnän ennuste, jonka avulla tuotteiden saatavuus paranee. Järjestelmä luo ennusteita Exceliin, mikä on hyvä myös Starsquadille, jolle on tärkeää, että tuote menee kaupaksi nopeasti ja oikeille asiakkaille. Viides osa on verkkokauppa, joka sosiaalisen median kanavien kautta rakentaa asiakkaille kampanjoita ja muuta oheistoimintaa. Verkkokauppa on pitkään ollut Starsquadilla suunnitteilla, joten tämä toiminto on erinomaisen tärkeä yritykselle. Verkkokaupan avulla Starsquadin myynti laajenee tämän hetkisen B2B myynnin ohella B2C myyntiin.

Neljäs kokonaisuus Microsoft Dynamics CRM-järjestelmässä on Field Service, joka koostuu kuudesta eri osa-alueesta. Ensimmäinen osa-alue on optimoitu aikataulutus, jolla tiimi voi aikatauluttaa tapaamiset ja lähettää oikeat resurssit. Optimoidun aikataulutuksen avulla on helppo aikatauluttaa tapaamisia, joten yhdelle päivälle saa enemmän tapaamisia, mikä hyödyttää Starsquadia paljon, koska erilaisia tapaamisia on päivässä yleensä monta. Toinen osa Field Servicessä on palvelusopimukset, mikä helpottaa kaikkien palveluiden hallintaa. Palvelusopimuksia ovat esimerkiksi kaikki huoltopalvelut, asennetut tuotteet ja takuut. Tämä osa on kaikille yrityksille hyödyllinen, niin myös Starsquadille, joka käyttää monia ulkoistettuja palveluita. Kolmas osa on varaston hallinta, joka on melkein sama kuin aiemmin ollut varastointi, mikä ei Starsquadille ole niin tärkeää. Neljäs osa on mobiilituottavuus, joka antaa käyttäjälleen mobiilisovelluksen reaaliaikaiseen dataan ja tietoon. Koko teknologia on menossa kovasti mobiililaitteiden suuntaan, joten tämä osa on tärkeä kaikille yrityksille, jotka haluavat pysyä teknologiassa valtavirran mukana, niin kuin myös Starsquad. Viides osa on yhdistetyt laitteet, joka mahdollistaa pienten ongelmien ratkaisun etätoiminnoin, jolloin kustannukset pienenevät, kun ei tarvitse lähettää ketään ulkopuolista auttamaan. Tämä on hyödyllinen Starsquadille kulujen ja vaivan pienentämisen tähden. Kuudes ja viimeinen osa Field Ser-

vicessä on asiakasviestintä, joka asettaa asiakkaan jokaisen kohtaamisen keskipisteeksi. Twilio-ohjelmointirajapintojen toimivuuden ansiosta asiakas saa täyden näkyvyyden omiin tapuksiinsa, live-kartan ja päivitykset tekstiviestinä tai puheluna. Asiakasta on tärkeä miellyttää kaikin tavoin ja tämä ominaisuus tukee hyvää asiakashallintaa ja asiakaspalvelua. Myyntityössä tämä on erittäin tärkeää ja koska Starsquadissa halutaan olla johtava myyntiyriety, niin hyöty on suuri.

Kuudes ja toiseksi viimeinen isompi osa-alue Project Service Automation, joka koostuu viidestä eri osasta. Ensimmäinen osa on projektisuunnittelu, joka mahdollistaa asiantuntijapalveluiden automatisoinnin ja on yhteydessä Microsoft Projectiin, jonka kautta aikataulutus ja hallintavahvuudet ovat kunnossa. Sääntällisyys on tärkeää monissa asiakastapaamisissa, eli myös Starsquad, niin kuin muutkin yritykset hyötyisivät tästä osasta. Toinen osa on resurssien aikataulutus, joka ohjaa oikeat työntekijät oikeisiin tehtäviin heidän taitojensa, motivaation ja kiinnostusten kohteiden perusteella. Starsquadin myyjät ovat kaikki samalla viivalla, joten tämä osa ei koske Starsquadia. Kolmas osa on mobiilituottavuus, joka on sama kuin aikaisemmin toisessa osassa ollut mobiilituottavuus. Neljäs kohta on aika + kustannukset, joka tekee ajan ja kustannusten hallinnasta yksinkertaista henkilöstölle. Tietojen päivittäminen on yksinkertaista tietokoneella sekä mobiililaitteella, joten henkilöstön on helppo pysyä perässä, missä mennään resurssien osalta. Starsquadille pienenä yrityksenä on tärkeää olla kustannustehokas, joten aika + kustannukset on hyvä uudistus. Viimeinen osa Project Service Automationissa on asiakaslaskutus, joka tarjoaa projektipäällikölle yhden paikan työkustannusten tarkistamiseen ja hyväksymiseen. Jos tämä palvelu on yksinkertainen käyttää, on se Starsquadin projektipäällikölle käytännöllinen paikka käydä tarkastamassa ovatko kustannukset oikein ennen laskun lähettämistä.

Viimeinen osa-alue Microsoft Dynamics CRM-järjestelmässä on nimeltään Customer Insights, johon sisältyy neljä eri kokonaisuutta. Ensimmäinen osa on analyysitiedot, jossa yhdistelemällä erillisiä siloja saavutetaan kattava kuva asiakkaasta. Kaikki asiakasanalyysit on tallennettu yhteen paikkaan, josta niitä on helppo tutkia. Se että tiedot saadaan helposti ja kätevästi järjestelmästä esiin, on Starsquadillekin hyödyllinen ominaisuus, koska on tärkeää saada valittua oikeat asiakkaat kenelle myydä tuotteita. Toinen osa on visualisointi, joka näyttää asiakkaan käyttäjämatkan, eli asiakkaan ja Starsquadin historian yhtenä mittarina. Starsquadia ja kaikkia muitakin yrityksiä helpottaa, kun ei tarvitse enää kaivaa tietoja monista eri paikoista kovalla vaivalla. Kolmantena tulee suhteiden seuraaminen, jossa seurataan asiakaskohtauksia. Tällä palvelulla pystytään tunnistamaan, onko joku asiakas tyytymätön saamaansa palveluun, jolloin resurssit ohjataan oikeaan osoitteeseen tehokkaasti. Asiakassuhteiden ylläpito on tärkeää Starsquadille, joten tämä osa CRM-järjestelmää on käytännöllinen Starsquadille. Viimeinen osa Customer Insightissa on vastaanottajille kohdistaminen, jossa piilossa olevat kohdeet kaivetaan esille ja kohdistetaan asiakkaan tarpeisiin, kiinnostuksen kohteiden ja aikai-

semman datan mukaan. Jos tiedot saa helposti kaivettua esille, niin palvelu on hyödyllinen, mutta jos tietojen hankkiminen on monimutkaista, niin sitten koituu liikaa vaivaa hyötyyn nähden Starsquadille. (Microsoft Dynamics ominaisuudet.)

Haastattelussa, jonka toimitusjohtajalle tein, oli neljä eri pääteemaa. Ensimmäinen oli myyntiprosessi, eli koko opinnäytetyöni ydin ja tutkimuskysymys.

Nykyinen myyntiprosessi on hyvin perinteinen ja uuden CRM-järjestelmän avulla sen peruspiirteitä ei poisteta, mutta tehostetaan monien eri ominaisuuksien avulla paljon. Tällä hetkellä se on ollut melkein pelkästään puhelinmyyntiä, jota on tehostettu lähettämällä postituslistalla oleville uutiskirjeitä. CRM-järjestelmän avulla saa räätälöityä asiakassegmentin, niin paljon vanhaa järjestelmää tehokkaammin, että myynti tulee sitä kautta kasvamaan. Nykyisessä myyntiprosessissa ei ole hyödynnetty CRM-järjestelmää ollenkaan, joten kaikki mitä uuden CRM-järjestelmän kautta tulee, on kehitystä vanhaan verrattuna. Vanhasta myyntijärjestelmästä saa integroitua tämän hetkiset kontaktit vanhaan, joten sen suhteen ongelmaa ei ole. Myös aikaisemmin erillään olleet hospitality- ja sponsorointimyynti saadaan samaan CRM-järjestelmään uuden CRM-järjestelmän avulla. Uuden järjestelmän avulla saadaan omaa markkinointia laajennettua sosiaaliseen mediaan ja aikaisemmin kovin henkilöpainotteinen myynti laajenee sitä kautta. Kumppanuudet kahden ison kansainvälisen yrityksen kanssa on mahdollista, kun he tulevat tähän CRM-järjestelmä projektiin mukaan. Toimitusjohtajan mukaan CRM-järjestelmän yksi tärkeimmistä ominaisuuksista on, että kaikesta jää jälki järjestelmään. Nykyisen järjestelmän vahvuus on ollut henkilökohtaiset suhteet ja pitkänajan vuosikausia kestäneet asiakassuhteet, mutta kun myyjät ja työntekijät vaihtuvat, niin asiakassuhteet liikkuvat myyjien mukana. Sen takia onkin tärkeää, että uudessa järjestelmässä kaikki data jää talteen. Uuden järjestelmän avulla uutiskirjeiden lisäksi lähetettäisiin asiakkaille haastatteluja, blogeja, kilpailuita ja videoita verkossa.

Toisena teemana oli itse myynti ja tapahtumat, mitä myydään. Myynti tapahtuu pienillä provisioilla ja marginaaleilla, joten haaste on sen kannattavuus. Koska Starsquad tekee komisiopohjaisesti tapahtumien myyntiä, niin myynnin tasapainon löytäminen on tärkeää. Uusi CRM-järjestelmä tuo mittareita ja dataa, jotka mahdollistavat myynnin ja kannattavuuden reaaliaikaisen seuraamisen. Uuden CRM-järjestelmän avulla pystyy analysoimaan ja räätälöimään asiakkaita paremmin heidän kiinnostusten kohteiden mukaan, tämä helpottaa palveluiden myyntiä ja myynti pystyy keskittymään myyntiin eikä asiakassegmentointiin, mihin aikaisemmin on mennyt paljon aikaa. Tiedonkulku ja hinnoittelu tapahtumanjärjestäjän kanssa helpottuu, kun jo neuvotteluvaiheessa pystyy antamaan tiedon siitä, kuinka monelle asiakkaalle lippuja todennäköisesti pystyy myymään. Uuden CRM-järjestelmän avulla dataa pystyy jatkossa jakamaan tapahtumajärjestäjän kanssa ja käymään sitä yhdessä läpi.

Kolmas teema oli liiketoiminta-alueiden, eli hospitality-, sponsorointimyynnin ja omien tapahtumien yhdistäminen samaan CRM-järjestelmään. Yhdistämisessä oleellista on se, että sekä sponsorointi- että hospitality myynti koskee samoja asiakkaita, joten vaikka aikaisemmin ne ovat toimineet erillään, niin nyt ne saadaan samaan järjestelmään. Toimitusjohtajan mukaan muutos prosesseihin ja järjestelmiin tulee olemaan suuri, koska CRM-järjestelmän mukana tulee niin paljon automaatioita ja digitalisuutta. Tavoitteena on että kaikki kontaktit ja data on analysoitavissa eri mittareilla yhdessä paikassa, vaikka liiketoiminta-alueita on kolme.

Neljäs teema oli CRM-järjestelmän hyödyntäminen B2C-myyntissä. B2B on Starsquadilla ollut enemmän puhelinmyyntiä eri yrityksille. B2C myynti siirtyisi CRM-järjestelmän avulla verkkokauppaan, jota ollaan parhaillaan lanseeraamassa. Verkkokaupassa pystyisi kuluttajalle myymään matalakatteisempia tuotteita. B2C-myyntistä haasteita B2B-myyntiin ei toimitusjohtajan mukaan ole vaan ne ovat toisiaan tukevia ja täydentäviä.

6.3 Tulosten käsittely

Opinnäytetyöni tekemisen aikana Starsquad Oy ei ehtinyt vielä ottamaan Microsoft Dynamics CRM-järjestelmää käyttöön. Tehtäväni oli siis tutkia, miten Starsquad Oy:n myynti ja myyntiprosessi voisi hyötyä CRM-järjestelmästä ja löytää keinot, miten myyntiä ja myyntiprosessia voisi tehostaa ja löytää haastekohdat ja niiden ratkaisut. Tavoitteenani oli myös tuoda esiin prosessin ja käyttöönoton haasteet sekä mahdolliset ratkaisut.

Yksi suurimmista haasteista oli, kuinka saada tapahtumanjärjestäjän kanssa luottamus ja asiakkuussuhde toimimaan. Tärkeää on, että tapahtumajärjestäjillä on tieto ja informaatio siitä, mitä tämä uusi CRM-järjestelmä pitää sisällään, ettei sen suhteen tule erimielisyyksiä. Vaikka tapahtumia ei itse järjestetä, pitää olla tietoinen siitä, kenelle myydään lippuja ja minkälaiseen tapahtumaan. Uuden CRM-järjestelmän avulla kartoitus onnistuu aiempaa paljon paremmin, mikä vähentää turhaa myyntityötä selvästi. Tapahtumanjärjestäjä ja Starsquad Oy ovat yhdessä vastuussa kokonaisuudesta, eli riski jakaantuu, mutta yhteistyön ja kommunikation pitää olla kunnossa. Uuden CRM-järjestelmän avulla dataa ja variaatiota on paljon aiempaa enemmän, joten kommunikointi ja reagointi ovat paljon helpompia tulevaisuudessa yritysten välillä.

Tutkimukseni perusteella uskon, että uudet ominaisuudet, joita Microsoft Dynamics CRM-järjestelmä tarjoaa, tulevat parantamaan myynnin kokonaisuutta huomattavasti. Uusia ominaisuuksia on paljon ja ne ovat nykyaikaisia verrattuna vanhan järjestelmän ominaisuuksiin. Uuden järjestelmän avulla myynti tulee myös laajenemaan pelkästä B2B-myyntistä kansainväliseen myyntiin ja B2C-myyntiin aiempaa enemmän, mikä luonnollisesti tarkoittaa, että myyntiä tulee kokonaisuudessa tulevaisuudessa enemmän. Se, että kaikki myynti saadaan yhteen ja

samaan järjestelmään, on myös erittäin tärkeää ja käytännöllistä. Hyödyllisimpiä ominaisuuksista, mitä itse järjestelmä Starquadille tuo, ovat Salesin ominaisuudet. Sales tuo dataa ja informaatiota yritykselle paljon ja jotta Starsquad pystyy toimimaan yhtenäisenä tiiminä, niin esimerkiksi reaaliajassa toimivat kokousmuistiinpanot, tapahtumat ja räätälöidyt myyntiasiakirjat olisivat viikoittain järjestettävissä tiimipalaverissa käytännöllisiä. Myös Salesin asiakashallinta-osio on ominaisuuksista tärkeimpiä, koska onhan kyse asiakkuuksienhallintajärjestelmästä. Räätälöintimahdollisuudet verrattuna vanhaan ovat niin paljon paremmat, että hyöty on suuri. Käyttöönotto tulee todennäköisesti tuomaan omat haasteensa, mutta kun Starsquad siitä selviää, niin hyöty verrattuna vanhaan myyntijärjestelmään tulee olemaan suuri. Muutosjohtaminen on haaste aina, kun jotain uutta tulee yritykseen ja sen hoitaminen kunnialla vaatii keskittymistä. Tutkimuksen pohjalta uskon, että koko myyntiprosessi tulee kehittymään seuraavalle tasolle uuden CRM-järjestelmän myötä.

Tällaisissa isoissa järjestelmän käyttöönotoissa täytyy huomioida muutosjohtaminen ja muutostarinta, jota helposti syntyy, kun otetaan jotain uutta käyttöön. Aikaisempi Starsquadin organisaatio, jossa aloitin harjoitteluni, suhtautui enemmän varauksellisesti kaikkeen uuteen ja heidän ennakoasenteensa oli valmiiksi hieman negatiivinen. Uusien myyjien kohdalla taas kaikki uusi ja potentiaalinen myynnin parantuminen nähtiin hyvänä asiana, kunhan muutos johdettaisiin oikein ja järjestelmällisesti. Mielestäni muutosjohtamisessa ei voi liikaa korostaa esimiehen vastuuta ja sitä miten hän muutoksen tuo esille ja hoitaa käyttöönottoprosessin.

Seuraavassa SWOT-analyysisissa tuloksia uudesta CRM-järjestelmästä. (Kuvio 4)

SWOT-analyysissa on kartoitettu uuden CRM-järjestelmän vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Suurimpina vahvuuksina ovat kaiken myyntiin liittyvän tiedon integrointi yhteen ja samaan järjestelmään sekä lukuisat uudet ominaisuudet, kuten kronologinen asiakastapahtumien seuranta, ennustava data-analyysi sekä mittarien ja tavoitteiden seuranta. Heikkouksina voidaan pitää kalliimpaa hintaa verrattuna nykyiseen järjestelmään, sekä käyttöönottoprosessin laajuutta, joka voi hetkellisesti jopa vaikeuttaa liiketoimintaa. Suurimpia mahdollisuuksia ovat toiminnan laajentaminen uusille asiakassegmenteille, kuten kuluttajille tai kansainvälisille toimijoille. Uhkana voidaan pitää muutostarintaa, koska muutos vaikuttaa lähes jokaisen työntekijän toimenkuvaan tavalla tai toisella. Muutosjohtamista on käsitelty tarkemmin kappaleessa viisi. (Kuvio 4)

| | |
|--|--|
| Vahvuudet -Kaikki myynti samaan järjestelmään -Paljon uusia ominaisuuksia, parempi käytettävyys | Heikkoudet -Kalliimpi ylläpito -Käyttöönottoprosessin laajuus |
| Mahdollisuudet -Uusien asiakas segmenttien luominen -Kansainväliset asiakkaat -B2C | Uhat -Muutoksen johtamisen onnistuminen |

Kuvio 4: Uuden CRM-järjestelmän käyttöönoton SWOT-analyysi

7 Johtopäätökset

Tutkimusongelmani oli, miten uudella CRM-järjestelmällä voitaisiin kehittää yrityksen myyntiprosessia ja lisätä kokonaisyntiä. Uuden CRM-järjestelmän ja sen ominaisuuksien avulla kokonaisynti tulee kasvamaan, koska asiakassegmentointi nousee uudelle tasolle ja asiakkaiden priorisointi ja räätälöiminen on helpompaa. Microsoft Dynamics CRM-järjestelmä tuo lukuisia prosessia parantavia ominaisuuksia, kuten kronologinen asiakastapahtumien seuranta, ennustava data-analytiikka sekä erilaiset mittarit ja tavoitteiden seuraamismahdollisuudet. Ominaisuuksia, jotka vaikuttavat kokonaisyntiin, on mainittujen ominaisuuksien lisäksi paljon, mutta mielestäni nämä ovat kokonaisyntin kannalta olennaisimmat.

Tavoitteenani oli myös löytää uuden CRM-järjestelmän mahdolliset ongelmakohdat, joita ovat kalliimpi ylläpito, käyttöönottoprosessin laajuus ja muutoksen johtaminen. Jos CRM-järjestelmää osataan hyödyntää oikein, niin kalliimpi ylläpito on vain hetkellistä ja lisääntynyt myynti tulee maksamaan takaisin enemmän, kuin ylläpidosta tulee kuluja. Oikein tehtynä käyttöönottoprosessi saadaan menemään sujuvasti ja esimiehen asema korostuu, kun muutosta johdetaan. Mielestäni nämä haasteet ovat kaikki enemmän uhkia kuin heikkouksia ja hyvällä johtamisella ja organisaation toimimisella nämä ongelmakohdat saadaan hoidettua.

Lähteet

Kirjalähteet

Ala-Mutka J. ja Talvela E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Helsinki: Talentum.

Buttle F. 2009. Customer Relationship Management.

Oksanen T. 2010. CRM ja muutoksen tuska. Helsinki: Talentum.

Kotter J. 1996. Muutos vaatii johtajuutta. Helsinki: Oy Rastor Ab

Sähköiset lähteet

CRM:n perusteet. Viitattu 22.11.2016.

<https://www.lundalogik.fi/crm/>

Analyttinen CRM 2007. Viitattu 23.11.2016.

<http://asiakkuudenhallinta.blogspot.fi/2007/04/analyttinen-crm.html>

Asiakaslähtöisyys. Viitattu 1.12.2016.

<http://www.gaudia.fi/eiko-asiakas-kelpaa>

Microsoft Dynamics kotisivut. Viitattu 12.12.2016.

<https://www.microsoft.com/fi-fi/dynamics/CRM.aspx#discover>

Microsoft Dynamics ominaisuudet. Viitattu 12.12.2016.

<https://www.microsoft.com/fi-fi/dynamics/CRM.aspx#pricing>

Microsoft Dynamics ominaisuudet. Viitattu 2.2.2017

<https://www.microsoft.com/fi-fi/dynamics365/home>

Tutkimusmenetelmät ja aineistot. Viitattu 25.4.2016

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/kirjasto/kirjastotuutori/aihehaku-tutkimusprosessissa/menetelmatietoa-ja-palveluja>

Kuviot

| | |
|---|----|
| Kuvio 1: Asiakkuusmalli | 9 |
| Kuvio 2: Tyypillinen myyntiprosessi | 16 |
| Kuvio 3: Starsquadin järjestelmät | 17 |
| Kuvio 4: Uuden CRM-ärjestelmän käyttöönoton SWOT-analyysi | 26 |

Liitteet: Haastattelu, Starsquadin toimitusjohtaja

Haastattelu 15.12.2016 Kvalitatiivinen tutkimus

Haastateltava Starsquad Oy:n toimitusjohtaja

Tutkimusongelma: Miten Starsquad Oy voi hyötyä Microsoft Dynamics CRM-järjestelmästä tapahtumissa, joita he eivät itse järjestä?

Myyntiprosessi

1. Voitko kuvailla lyhyesti Starsquadin nykyisen myyntiprosessin?
2. Mitkä ovat nykyisen prosessin vahvuudet ja heikkoudet? (Mikä toimii ja mikä ei)
3. Mihin kohtaan myyntiprosessia CRM-järjestelmä istuu ja miten se tulee vaikuttamaan myyntiprosessiin?
4. Integraatio muihin järjestelmiin?

B2C:

Tapahtumat ja myynti eri yrityksissä

5. Minkälaisia haasteita tuo palveluiden myynti tapahtumiin, joita yritys ei itse järjestä?

-Tekeekö se jotain helpommaksi?

-Entä jos tapahtuma järjestetään itse?

-Tiedonkulun merkitys tapahtumanjärjestäjän ja Starsquadin välillä?

-Kohtaako tapahtumajärjestäjän ja Starsquadin intressit 100% aina?

-Ja jos ei niin missä tulee eroja?

-Kuinka riski jakaantuu tapahtumanjärjestäjän ja Starsquadin välillä?

esim. epäonnistuneen tapahtuman vaikutus Starsquadin maineelle?

-Tapahtuman jälkeisen palautteen käsittely ja tiedonjakaminen? Saako Starsquad käyttöön esim. tilastoja/dataa tapahtumista niiden jälkeen tapahtumanjärjestäjältä?

-Jotain muuta huomionarvoista tutkimuskysymykseen?

Liiketoiminta-alueiden (hospis, sponssi ja events) yhdistäminen

6. Mitkä ovat merkittävimmät syyt liiketoiminta-alueiden yhdistämissuunnitelmalle?

-Vaikutukset organisaatioon?

-Vaikutukset prosesseihin ja järjestelmiin?

-Mitkä ovat tavoitteet ja millä niiden saavuttamista voidaan mitata?

B2C

7. Miten CRM-järjestelmä voidaan hyödyntää B2C-myynnissä?

-Voiko kasvavasta B2C myynnistä seurata haasteita B2B myynnissä?