

Asiakkuuksienhallintajärjestelmän käyttöönotto Juuri Yhtiöiden myynti- ja markkinointitiimissä

Emmi Lius

Tekijä Emmi Lius	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto	
Opinnäytetyön nimi Asiakkuuksienhallintajärjestelmän käyttöönotto Juuri Yhtiöiden myynti- ja markkinointitiimissä	Sivu- ja liitesivumäärä 42+14
Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Juuri Yhtiöille, joka on ravintola-alalla toimiva yritys. Yrityksen toiminta on alkanut vuonna 2004 ravintola Juuresta. Nykyisin toimintaa on 13 yksikössä, joiden keskitettyä myyntiä ja markkinointia hoitaa myynti- ja markkinointitiimi. Opinnäytetyön tavoitteena on ottaa asiakkuuksienhallintajärjestelmä sujuvasti tiimin käyttöön. Uuden järjestelmän tavoitteena on tehostaa toimintaa keräämällä kaikki tieto asiakkaista samaan paikkaan. Järjestelmä auttaa tunnistamaan tuottavimmat asiakkuudet, ennustamaan tuottoja sekä kohdentamaan markkinointitoimenpiteitä. Työntekijöiden motiivointi ja koulutus ovat avainasemassa, jotta järjestelmän käyttö saadaan osaksi päivittäistä työskentelyä. Opinnäytetyössä käytettiin konstruktivistista tutkimusta kehittämismenetelmänä, jonka tavoitteena oli luoda uusi toimintatapa yhdistäen teoreettista ja empiiristä tietoa. Työ on toiminnallinen, jonka produktina on ryhmäkoulutus uuden järjestelmän käytöstä sekä kirjallinen ohjeistus. Toimeksianto opinnäytetyölle saatiin syksyllä 2018 ja työtä tehtiin alkuvuoteen 2019 asti. Opinnäytetyön tekeminen alkoi aiheen taustaan perehtymisellä. Teoriaosuudessa käsitellään kahta eri aihealuetta. Ensin käsitellään asiakkuuksien johtamista ja hallintaa sekä asiakkuuksienhallintajärjestelmiä. Tämän jälkeen perehdytään henkilökunnan motivointiin ja koulutusten järjestämiseen. Teoriaosuuden tarkoitus on tukea produktin toteuttamista ja onnistumista sekä antaa tietoa aiheesta. Opinnäytetyön empiirisen osuuden tarkoituksena on antaa mahdollisimman tarkat tiedot prosessin etenemisestä ja lopputuloksesta. Työn empiirinen osa alkaa toimeksiantajaan tutustumisella. Tämän jälkeen perehdytään valittuun järjestelmään sekä produktin valmisteluun ja toteutukseen. Koulutus järjestettiin tammiukuussa 2019. Koulutuksesta ja kirjallisesta ohjeistuksesta saaduista palautteista kävi ilmi, että tiimin jäsenet kokivat järjestetyn koulutuksen tarpeelliseksi. Koulutus antoi heille tietoa uudesta järjestelmästä sekä motivoi sen käyttämiseen. Tarkastelujakson päätteeksi uusi järjestelmä oli toimeksiantajan palautteen perusteella otettu jokapäiväiseen käyttöön myynti- ja markkinointitiimissä. Opinnäytetyön tavoite voidaan katsoa saavutetuksi.	
Asiasanat Asiakkuuksien hallinta, asiakkuuksienhallintajärjestelmät, CRM-järjestelmät, henkilökunnan koulutus, henkilökunnan motivointi	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Asiakkuuksien johtaminen ja hallinta	4
2.1	Asiakkuuksien johtaminen.....	4
2.2	Asiakkuuksien hallinta (CRM)	6
2.3	Asiakkuuksien hallinnan tavoitteet.....	7
2.4	CRM-järjestelmät	9
2.4.1	Miksi CRM-järjestelmiä käytetään	9
2.4.2	CRM-järjestelmien haasteita	10
3	Uusien järjestelmien käyttöönotto.....	12
3.1	Henkilökunnan motivointi	12
3.2	Koulutusten järjestäminen.....	14
3.2.1	Koulutukseen valmistautuminen.....	14
3.2.2	Koulutuksen onnistuminen	16
3.2.3	Koulutuksen aikana.....	17
3.3	Uusien järjestelmien käyttöönottojen haasteet	19
4	Toimeksiantaja.....	21
4.1	Myynti- ja markkinointitiimin lähtötilanne	21
4.2	Toiminnan tehostaminen CRM-järjestelmän kautta	22
5	CRM-järjestelmän käyttöönotto	24
5.1	HubSpot.....	24
5.2	HubSpot-järjestelmän SWOT-analyysi	26
5.3	Kirjallisten ohjeiden luominen.....	28
5.4	Koulutuksen suunnittelu	28
5.5	Koulutuksen toteutus.....	31
6	Prosessin arviointi	34
6.1	Käytetyt menetelmät	34
6.2	Aikataulu	35
6.3	Prosessin eteneminen.....	36
6.4	Palaute koulutuksesta ja kirjallisesta ohjeistuksesta.....	38
6.5	Tavoitteiden saavuttaminen ja jatkotoimenpide ehdotukset.....	39
6.6	Oman toiminnan arviointi	40
	Lähteet	43
	Liitteet.....	48
	Liite 1. HubSpot-ohjeet.....	48
	Liite 2. HubSpot-koulutuksen eteneminen -suunnitelma	58
	Liite 3. HubSpot-koulutuksen tehtävät	59
	Liite 4. HubSpot-koulutuksen palautteet	60

1 Johdanto

Asiakkaista on nykypäivänä saatavilla valtava määrä tietoa ja yritykset keräävät sekä nykyisistä että potentiaalisista asiakkaista tietoja järjestelmiinsä. Tärkeää on osata käyttää näitä tietoja hyväksi paremman asiakaspalvelun sekä yrityksen taloudellisen menestyksen takaamiseksi. Johdonmukaisella asiakkuuksien hallinnalla kehitetään ja ylläpidetään tärkeitä asiakassuhteita. Lisäarvolla, jota yritys pystyy tuottamaan asiakkailleen, on usein suora yhteys asiakkuuksien kannattavuuteen yritykselle (Czarniewski 2014, 88).

Tämän opinnäytetyön aiheena on HubSpot-asiakkuuksienhallintajärjestelmän käyttöönotto Juuri Yhtiöiden myynti- ja markkinointitiimissä. Juuri Yhtiöihin kuuluu yhteensä 13 yksikköä lounasravintoloista, kokoustiloihin ja à la carte ravintoloihin sekä krouvipanimoon. Lisäksi Juuri Tapahtumat tarjoaa erilaisia cateringpalveluita. Kaikkien yksiköiden myyntiä hoitaa keskitetysti myynti- ja markkinointitiimi, johon kuuluu 4 työntekijää.

Toimeksiantajalla ei ole aikaisemmin ollut käytössä asiakkuuksienhallintajärjestelmää. Uuden järjestelmän tavoitteena on tehostaa toimintaa keräämällä kaikki tieto asiakkaista samaan paikkaan. HubSpot tarjoaa mahdollisuuden nähdä mahdollisesti toteutuvista kaupoista ennakoitavat tuotot. Järjestelmä auttaa tunnistamaan tuottavimmat asiakkuudet sekä kohdentamaan markkinointitoimenpiteitä. Toimeksiantajan visiona on, että HubSpot tulee jatkossa olemaan myynti- ja markkinointitiimin tärkein työkalu. Toiminta tehostuu myös asiakaan näkökulmasta, koska työntekijöiden on helppo nähdä kaikki asiakkaan kanssa käydyt keskustelut, aiemmin sovitut asiat sekä toteutuneet tilaisuudet, jolloin asiakkaita voidaan palvella yksilöidysti ja tehokkaasti. Lisäksi tulevaisuudessa yrityksen markkinointiviestintää on mahdollista toteuttaa yksilöidymmin vastaamaan asiakkaiden mielenkiinnon kohteita.

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen produktiivinen työ, jonka lopputuloksena on ryhmäkoulutus sekä helposti lähestyttävä kirjallinen opas. Opas toimii koulutuksen tukimateriaalina ja on jatkossa apuna uusien työntekijöiden perehdyttäessä.

Opinnäytetyön tavoitteena on ottaa asiakkuuksienhallintajärjestelmä sujuvasti myynti- ja markkinointitiimin käyttöön. Aiemmin tiedot asiakkaista, tilaisuuksista ja myyntiennusteista on kerätty eri paikkoihin ja tiedostoihin. Kun asiakkaiden tiedot ovat monessa eri tietojärjestelmässä, kaikissa hieman eri formaatissa, on hankalaa muodostaa kokonaiskuvaa yksittäisistä asiakkaista tai asiakassegmenteistä (Ala-Mutka & Talvela 2005, 156).

Työntekijöiden motivointi on avainasemassa, jotta järjestelmä saadaan sujuvasti osaksi päivittäistä työskentelyä. Sujuvalla käyttöönotolla tarkoitetaan tässä sitä, että henkilökunta

saadaan motivoitua käyttämään järjestelmää niin, että siitä saadaan paras mahdollinen hyöty irti, ja että se tukee yrityksen ja tiimin määrittelemiä tavoitteita. Järjestelmän optimaalista käyttöä on tarkasteltu etukäteen ja kaikki järjestelmää käyttävät henkilöt saavat saman opastuksen ja ohjeistuksen, kuinka järjestelmää on tarkoitus hyödyntää.

Alatavoitteina on koulutuksen suunnittelu ja toteutus sekä selkeän ja kiinnostavan oppaan luominen. Koulutuksen on tarkoitus innostaa ja ohjeistaa järjestelmän käyttöön. Oppaan on tarkoitus olla helposti luettava ja sen tulisi sisältää ainoastaan tärkeimmät tiedot tiivistetyssä muodossa. Alatavoitteiden tarkoitus on tukea käyttöönoton sujuvuutta.

Tavoitteet voidaan katsoa saavutetuksi, mikäli tulevaisuudessa järjestelmä on myynti- ja markkinointitiimin päivittäisessä käytössä. Tiimin jäsenet ovat motivoituneita sen käyttöön ja he ymmärtävät uuden järjestelmän tuodut hyödyt yritykselle. Tiimi kokee saaneensa tarpeeksi perehdytystä järjestelmän käyttämiseen.

Työssä keskitytään pääasiassa asiakkuuksienhallintajärjestelmään, sen käyttöön sekä hyötyihin, ei niinkään kokonaisuutena asiakkuuksien hallintaan tai esimerkiksi asiakkuuksien eri vaiheisiin. Mikäli työssä käsiteltäisiin laajempaa kokonaisuutta asiakkuuksien hallinnasta, ei se palvelisi työn tavoitteita. Toimeksiantajalla oli hyvä lähtötilanne asiakkuuksien hallintaan liittyen. Yritys oli tiedostanut tarpeen ottaa käyttöön järjestelmällisempi tapa seurata asiakkuuksiaan. He keräsivät tietoja asiakkaistaan, joskin eri paikkoihin ja tiedostoihin. Heillä ei ollut tapaa, jolla seurata yksittäisten asiakkaiden tai asiakasyritysten arvoa.

Useista lähteistä selviää, että CRM-järjestelmissä käyttöönotto ja henkilökunnan koulutus ovat juuri ne kriittisimmät vaiheet, ja jos näissä epäonnistutaan, todennäköisesti järjestelmä jää käyttämättä ja projekti epäonnistuu (Bull 2013; Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016; Oksanen 2010; Payne 2006). Jotta järjestelmä saadaan tehokkaasti ja sujuvasti myynti- ja markkinointitiimin käyttöön, opinnäytetyössä perehdytään myös henkilökunnan koulutukseen ja motivointiin.

Käyttöönotettava järjestelmä, HubSpot, oli päätetty toimeksiantajan puolelta, joten järjestelmän valinta ei ollut minun päätettävissäni. Järjestelmän käyttö rajataan toistaiseksi yritysasiakkaisiin. Vuonna 2018 voimaan tullut EU tietosuoja-asetus, GDPR, (679/2016/EU) rajoittaa hyvin paljon, mitä tietoja asiakkaista saa kerätä ja säilyttää. Uusi tietosuojalaki tarkoittaa yrityksen näkökulmasta sitä, että asiakkaista saa kerätä tietoja ainoastaan, jos se liittyy olennaisesti yrityksen toimintaan. Yksityisasiakkailta tulee saada lupa näiden tietojen keräämiseen. Yritysasiakkaista saa pitää rekisteriä, jos asiakkaat ja kerätyt tiedot liit-

tyvät olennaisesti yrityksen toimintaan. (Genero 18.12.2017; Salminen 6.3.2018.) Näin olen on yksinkertaisempaa rajata yksityisasiakkaat pois järjestelmän käytöstä. Lisäksi yrittäjäsiakkaat ja heidän asiakkuuksien johtaminen on tällä hetkellä toimeksiantajalle isompi prioriteetti. Yrittäjäsiakkaiden ostot ovat isompia kuin yksityisten henkilöiden. Juuri Yhtiöiden tarjoamista palveluista suuri osa soveltuu hyvin isommille ryhmille. Myynti- ja markkinointitiimin tavoitteena on kasvattaa juuri tätä osaa asiakaskunnasta. Yksittäisten varausten hoitaminen on suurilta osin ulkoistettu Quandoo-varausjärjestelmään.

Tämän opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet ovat asiakkuuksien hallinta ja asiakkuuksienhallintajärjestelmät. **Asiakkuuksien hallinnalla** tarkoitetaan toimintatapoja ja prosesseja, joilla hallitaan järjestelmällisesti ja kokonaisvaltaisesti asiakaskohtaamisia kaikilla osastoilla, kuten esimerkiksi markkinointi, myynti ja asiakaspalvelu. Asiakkuuksien hallinta voidaan ajatella myös liiketoimintastrategiana, jonka tarkoitus on varmistaa asiakkaiden kannattavuus, tuotot ja tyytyväisyys. (Oksanen 2010.) **Asiakkuuksienhallinta-** tai **CRM-järjestelmistä** puhuttaessa tarkoitetaan ohjelmistoja, joiden tarkoituksena on kerätä, hallita ja järjestellä tietoja sekä nykyisistä että potentiaalisista asiakkaista (Almgren 2014, 24).

Työssä on pyritty käyttämään uusimpia saatavilla olevia tietolähteitä, mutta käytetty lisäksi vanhempia tietoja esimerkiksi markkinoinnin ja asiakkuuksien hallinnan perusasioista. Usein uudemmissa lähteissä oli viitattu näihin vanhempiin teoksiin.

Asiakkuuksien hallinnan kirjoitusasu vaihtelee lähteen mukaan, yhteen vai erikseen ja asiakkuus yksikössä vai monikossa. Tässä opinnäytetyössä käytetään termiä asiakkuuksien hallinta erikseen kirjoitettuna. Asiakkuuksienhallintajärjestelmistä puhuttaessa, on se kirjoitettu yhteen. Asiakkuuksien hallinnasta käytetään usein myös englanninkielistä lyhenystä CRM, joka tulee sanoista Customer Relationship Management.

2 Asiakkuuksien johtaminen ja hallinta

Tässä luvussa perehdytään asiakkuuksien johtamiseen asiakkuuksien hallinnan avulla. Tavoitteena on yrityksen taloudellisen kannattavuuden ja tehokkuuden parantaminen asiakkuuksien johtamisen ja asiakkuuksien hallinnan kautta. Asiaa lähestytään ensin asiakkuuksien johtamisen näkökulmasta. Tämän jälkeen käsitellään asiakkuuksien hallintaa ja sen tavoitteita. Viimeisenä luvussa käsitellään asiakkuuksienhallintajärjestelmiä. Mitä termillä tarkoitetaan ja käydään läpi, miksi CRM-järjestelmiä käytetään sekä niihin liittyviä haasteita.

2.1 Asiakkuuksien johtaminen

Viitalan ja Jylhän (2013) mukaan menestyvä liiketoiminta perustuu asiakkuuksien johtamiseen ja asiakassuhteiden hoitamiseen. Asiakkuuksien johtaminen sisältää heidän mukaansa määrätietoista kehittämistä, seuranta ja ohjausta. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) kuvaavat asiakkuuksien johtamisen prosessia seuraavanlaisesti:

- Nykytilan ja nykyisten asiakkuuksien analysointi
- Asiakasstrategian laatiminen
- Prosessien muokkaaminen vastaamaan strategian tavoitteita
- Muutosjohtaminen
- Toiminnan seuraaminen ja muokkaus tarvittaessa

(Hänti ym. 2016).

Asiakastieto ja ymmärrys omien asiakkaiden tarpeista on olennaista, jotta asiakkuuksia on mahdollista johtaa (Hänti ym. 2016, 77). Nykypäivän asiakkaista on saatavilla hyvin yksityiskohtaista tietoa. Tämä mahdollistaa paremman asiakaspalvelun ja näin tuottaa asiakkaalle enemmän arvoa. Yksi keino parempaan asiakastytytyvyyteen on palveluiden, tuotteiden sekä viestinnän muokkaaminen asiakkaan mukaan. Jotta se olisi mahdollista, tulee tietää, mitä yksittäiset asiakkaat kaipaavat. (Kotler & Keller 2009, 173–174.) Myöhemmin Kotler ja Keller (2016, 168) täydentävät, että työntekijät voivat luoda vahvemman suhteen asiakkaiden kanssa personoimalla asiakaspalvelua. Myös Tikkanen ja Vassinen (2010, 45–46) toteavat: jotta voitaisiin tuottaa arvoa asiakkaille, on keskeinen taito asiakasymmärryksen hankkiminen sekä tämän tiedon jakaminen organisaatiossa. Menestyvä liiketoiminta perustuu Tikkanen ja Vassisen (2010, 102–103) mukaan relevantin tiedon keräämiseen. Tätä tietoa tulee osata käyttää hyväksi, yhdistellä ja tulkita oikein.

Markkinoinnin painopiste on siirtymässä mainonnasta yritysten ja asiakkaiden väliseen vuorovaikutukseen, toteaa Kunnas (31.10.2017). Adobe ja Goldsmiths-yliopiston (2017) selvityksestä käy ilmi, että kaksi kolmasosaa vastaajista kertoo olevansa uskollisempia

yrittäjille, jotka räätälöivät asiakaskokemuksen yksilöllisesti asiakkaan tarpeet huomioon. Lisäksi 59% vastaajista toteaa, että asioinnin mukavuus ja helppous on yksi tärkeimpiä asiakasuskollisuuden tekijöitä. Selvitys koski eurooppalaisia kuluttajia. Vaikka selvityksen kohderyhmänä oli juuri kuluttajat, tulee muistaa, että myös yritysten välisessä kaupassa päätöksentekijät ovat ihmisiä. Kuluttajatrendejä ei voida täysin sivuuttaa, vaikka kyse olisikin yritysten välisessä kaupan käynnistä.

Mäntyneva (2001, 39) toteaa, että kaikki asiakkuudet eivät ole yritykselle samanarvoisia tai yhtä tuottavia. Yritykselle on taloudellisesti kannattavampaa panostaa vanhoihin asiakkuuksiin, kuin hankkia uusia (Ala-Mutka & Tavela 2005, 124; Kotler & Keller 2009, 178; Kortesus & Löytänä 2011, luvussa 6.2 Johtamisen hyödyt numeroina). Vanhojen asiakkaiden kanssa kommunikointi on vaivattomampaa ja vähemmän aikaa vievää, joten näin ollen kustannustehokkaampaa (Bull 2003, 595). Kun pystytään tehokkaasti havaitsemaan, mihin asiakkuuksiin kannattaa panostaa ja käyttää resursseja, voi yritys parantaa myyntiään. Yrityksen tulisi keskittyä hyvin tuottaviin asiakkuuksiin, heitä voi jopa kohdella hieman paremmin, toteavat Kotler ja Keller (2009, 176). He lisäävät, että huonosti tuottavista asiakkuuksista kannattaa joko tehdä tuottavia tai päättää asiakassuhde.

Järjestelmällisellä asiakkuuksien hallinnalla on mahdollista parantaa asiakasuskollisuutta, tuottaa parempaa palvelua asiakkaille sekä kerätä tietoa asiakkaista tehokkaasti ja näin parantaa asiakastuntemusta. Asiakkaille tarjottavia kokonaisuuksia on helpompi räätelöidä asiakkaan ostohistorian perusteella. Tämä onnistuu, kun kaikki tiedot asiakkaista sekä heidän aiemmista toiveistaan ovat välittömästi myyntihenkilökunnan saatavilla. Lisäksi kaikki asiakkaan kontaktoinnit, puhelut ja sähköpostit ovat helposti nähtävillä yhdestä paikasta. (Nguyen, Sherif & Newby 2007, 103.) Tehokkuus ja ajansäästö ovat tämän päivän asiakkaille tärkeässä roolissa palveluidentuottajia valittaessa. Pidemmällä tähtäimellä asiakkaan tarpeiden huomiointi nostaa koko asiakassuhteen arvoa asiakkaan näkökulmasta. (Kortesus & Löytänä 2011, luvussa 2.3 Arvon tuottaminen asiakkaalle.)

Mattisen (2006, 236) mukaan kilpailuetu syntyy asiakasempatian kautta, joka on mahdollista saavuttaa asiakasta kuuntelemalla. Asiakasempatialla tarkoitetaan kykyä asettua asiakkaan rooliin ja havainnoida asioita asiakkaan näkökulmasta ilman ennakkokäsityksiä (Silvo 25.10.2017). Mattinen haastaa ajatuksen asiakkuuksien hallinnan tai johtamisen tarpeellisuudesta sekä asiakkuuksien hoitamisen prosessiajattelun kautta. Tätä hän perustelee sillä, että asiakkaat toimivat vain harvoin kuten on ajateltu. Asiakkaan käyttäytymiseen vaikuttavat muun muassa tunteet ja motiivit. Suunnitellut ja toteutuneet asiakkuuden prosessit ovat kaksi eri asiaa. (Mattinen 2006, 41, 60.) Juuti ja Salmi (2014, 174)

muistuttavat, että myös yritysten välisessä liiketoiminnassa asiakkaat ovat aina loppupuoleissa toisia ihmisiä, joiden tunteet tulisi ottaa huomioon.

Yhteenvedona voidaan todeta, että asiakkuuksien johtaminen lähtee siitä, että tunnetaan omat asiakkaat. Näin heille voidaan muokata juuri heille sopivia tuotteita ja palveluja sekä heihin kohdistuvaa viestintää. Tämä tuottaa asiakkaille enemmän arvoa sekä sitouttaa heitä yritykseen ja asiakastyytyväisyys parantuu. Koska kaikki asiakkaat eivät ole yritykselle yhtä tuottavia, yritykset haluavat pitää kiinni näistä hyvin tuottavista asiakkaista ja kohdella heitä mahdollisimman hyvin. Tämän kaiken tavoitteena on parantaa yrityksen kannattavuutta.

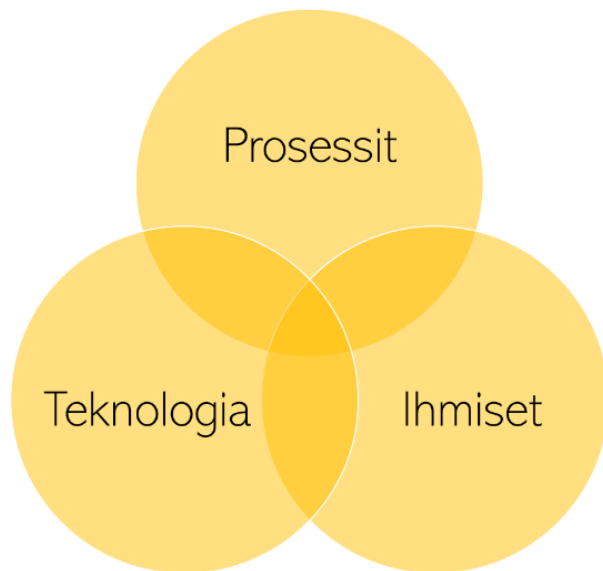
2.2 Asiakkuuksien hallinta (CRM)

Asiakkuuksien hallinta, englanniksi Customer Relationship Management (lyhenne: CRM), ei ole uusi asia, siitä on kirjoitettu runsaasti jo 1990-luvun loppupuolelta. Oman kokemukseni mukaan sitä ei kuitenkaan hyödynnetä kovinkaan tehokkaasti monissa ravintola-alan yrityksissä Suomessa. Khodakarami & Chan (2014, 27, 29) toteavat, että asiakastieto jää yleisesti ottaen hämmästyttävän vähälle käytölle.

CRM-käsitteellä tarkoitetaan sekä toimintatapoja että tietojärjestelmiä, joilla yritykset hallitsevat järjestelmällisesti asiakkuuksiaan. Näihin kuuluvat muun muassa prosessit, joilla asiakaskohtaamisia hallitaan, liiketoimintastrategiat, joilla varmistetaan asiakkuuksien kannattavuus ja asiakkaiden tyytyväisyys sekä erilaiset tietojärjestelmät, jotka toimivat myynti-, markkinointi- ja asiakaspalvelutoiminnan apuna. (Buttle & Maklan 2015, 2–5, 16; Oksanen 2010, luvussa 1. CRM-perusteet.)

Asiakkuuksien hallintaa voidaan ajatella jatkuvana oppimisprosessina. Tämän prosessin päämääränä on nostaa asiakkuuksien kokonaisarvoa, vastaamalla asiakkaiden tarpeisiin paremmin, joka on mahdollista paremmalla asiakastuntemuksella (Mäntyneva 2001, 10).

Asiakkuuksien hallinnassa, tulisi ottaa huomioon kolme eri osa-aluetta (kuvio 1). *Ihmiset*, jolla tarkoitetaan sekä asiakkaita että työntekijöitä. *Prosessit* eli yrityksen toimintatavat ja käytännöt. *Teknologia* eli erilaiset IT-järjestelmät asiakkuuksien hallintaan. (Chen & Popovich 2003, 672; Hänti ym. 2016, 79; Kostojohn, Johnson & Paulen. 2011, 46–47.)



Kuvio 1. Asiakkuuksien hallinnan osa-alueet.

Tao (2014, 256) näkee asiakkuuksien hallinnan prosessin sijaan tehokkaana johtamismenetelmänä. Siinä nämä yllä mainitut (kuvio 1) kolme osa-aluetta yhdistämällä yritykset pyrkivät toteuttamaan asiakkaan toiveet mahdollisimman tehokkaasti ja vähillä kustannuksilla. Tavoitteena on luoda pitkäkestoinen molemminpuolinen suhde yrityksen ja asiakkaan välille. Hyödyntämällä asiakkaasta kerättyjä tietoja, voidaan vastata asiakkaiden tarpeisiin yksilöidymmin ja palvella heitä paremmin. (Tao 2014, 256.)

2.3 Asiakkuuksien hallinnan tavoitteet

Asiakkuuksien hallinnan tavoitteena on luoda ja kehittää tuottavia, pitkäaikaisia asiakkuussuhteita, erityisesti avainasiakkaiden ja -segmenttien kanssa (Lipiäinen 2015, 5). Avainasiakkailla tarkoitetaan yritykselle tärkeitä ja taloudellisesti tuottavia asiakkuuksia, joille pyritään tuottamaan lisäarvoa kilpailijoita paremmin (Tikkanen 2006, 205). Nämä ovat asiakkuuksia, joista yritys haluaa pitää kiinni. Tämä onnistuu parhaiten tuntemalla, mitä asiakkaat odottavat ja haluavat. Suurinta osaa asiakkaiden toiveista ei ole kirjoitettu mihinkään ylös, vaan tieto löytyy ainoastaan heitä aiemmin palvelleilta henkilöiltä. (Lipiäinen 2015, 15.) Asiakkuuksien hallinnan yhtenä tarkoituksena voidaan ajatella olevan tämän hiljaisen tiedon siirtäminen näkyväksi yrityksen yhteiseksi ”omaisuudeksi” (Ala-Mutka & Talvela 2005, 101).

Kotlerin ja Kellerin (2016, 350–351) mielestä asiakkuuksien hallinnan tavoitteena on seurata ja parantaa asiakaskannattavuutta. Useimmiten tätä asiakkuuksien arvoa mitataan rahallisilla mittareilla, kuinka paljon tuottoja asiakas tuo yritykselle ja kuinka paljon panostusta tarvitaan yritykseltä.

Chen ja Popovich (2003, 685–686) puolestaan esittävät, että asiakkuuksien hallinnan tavoitteena on maksimoida yrityksen tuotot kehittämällä pitkäaikaisia asiakkuuksia. Tämä suhde tulisi olla hyödyllinen sekä yritykselle että asiakkaalle. Molemmipuolisesta hyöty-suhteesta puhuvat myös Buttle ja Maklan (2015, 159).

Ala-Mutka ja Talvela (2005, 20–21) tiivistävät, että asiakkuuksien hallinnan tarkoitus on parantaa asiakkaiden hankintaa ja pysyvyyttä sekä asiakastytyvääisyyttä ja -kannattavuutta. He myös toteavat, että alkuperäinen asiakkuuksien hallinnan tavoite on ollut yksinkertaisesti saada asiakastiedot paremmin tietoon ja sitä kautta jaettua se sitä tarvitseville tahoille yrityksessä. Nykyisin tavoitteet ovat kuitenkin laajentuneet huomattavasti. Tärkeimpänä näistä uusista tavoitteista on *arvon tuottaminen asiakkaille*, yrityksen lisäksi. Tämä voidaan myös määritellä asiakaslähtöisyydeksi.

Tikkanen ja Vassinen (2010, 68–69) jakavat arvontuotannon kahteen ulottuvuuteen, *toiminnalliseen* sekä *kognitiiviseen*. Toiminnallisella tarkoitetaan sitä, mitä yritys varsinaisesti tarjoaa eli tuotteet ja palvelut sekä miten on mahdollista ratkaista asiakkaan ongelmia. Kognitiivisella ulottuvuudella tarkoitetaan sitä, millaisena asiakkaat näkevät ja kokevat yrityksen brändin sekä millaista arvoa yritys voisi mahdollisesti tuottaa asiakkaille. He korostavat, että yritysten tulisi ymmärtää näitä molempia ulottuvuuksia laatiessa strategioita. (Tikkanen & Vassinen 2010, 68–69.)

Pitkän linjan CRM-konsultti Pekka Sahlsten (3.9.2012) listasi asiakkuuksien hallinnan helpottavan yrityksissä muun muassa seuraavia asioita:

- asiakkaiden profiloinnin ja markkinoinnin kohdentamisen
- mahdollisten kauppohen syntymisen todennäköistymisen
- markkinoinnin ja myynnin yhteistyö
- asiakaspalvelun kehittäminen ja asiakastytyvääisyyden parantaminen
- lisämyyntimahdollisuuksien löytäminen.

Yhtenäistä näissä kaikissa lähteissä oli tavoite tehdä asiakkuuksista molemmin puolin kannattavia sekä parantaa asiakastytyvääisyyttä. Näiden asioiden kautta yrityksen on mahdollista parantaa ja tehostaa myyntiään. Usein markkinointi- ja myyntiosastot ja -toiminnot ovat irrallaan toisistaan, kun niiden tulisi tukea toisiaan. Asiakkuuksien hallinnan tavoitteena onkin yhdistää kaikkien osastohen tiedot yhteen paikkaan, joka on kaikkien työntekijöiden saatavilla.

2.4 CRM-järjestelmät

CRM-järjestelmillä tarkoitetaan tietojärjestelmiä, joilla hallitaan markkinointi, myynti- ja asiakaspalvelutoimintoja järjestelmällisesti ja kokonaisvaltaisesti. Läpinäkyvyys on yksi CRM-järjestelmien isoista eduista. Tämä mahdollistaa sen, että kaikilla on pääsy samoihin tietoihin asiakkaista. (Hänti ym. 2016, 80; Oksanen 2010, luvussa 1. CRM-perusteet.)

Erilaiset asiakkuuksienhallintajärjestelmät auttavat yrityksiä kokoamaan, hallitsemaan ja järjestelemään asiakkaista hankittua tietoa. CRM-järjestelmä auttaa yhdistämään tiedot eri osastoilta, kuten markkinointi, myynti ja asiakaspalvelu. Tarkoitus on saada tietoja asiakkaasta jokaisessa kontaktipisteessä. Näin luodaan kattava kuva asiakkaasta ja hänen tarpeistaan. (Almgren 2014, 24–25.) Kontaktipisteillä tarkoitetaan tässä jokaista vuorovaikutuksen hetkeä asiakkaan kanssa. Esimerkiksi kun asiakas vierailee yrityksen nettisivuilla tai hänen kanssaan keskustellaan puhelimitse, sähköpostin välityksellä tai kasvotusten.

2.4.1 Miksi CRM-järjestelmiä käytetään

Schaeffer pohtii mainiosti artikkelissaan ”*The Future of CRM software*”, että onnistunut asiakkuuksienhallintastrategia on kannattava ja antoisa sekä yritykselle että asiakkaille. Tähän myös uusien CRM-järjestelmien tulisi tähdätä. Sen sijaan, että järjestelmä on ainoastaan paikka, mihin asiakkaista kerätään tietoja, tulisi sen muuttua enemmän dialogeja mahdollistavaksi alustaksi, joka palvelee myös asiakkaiden tavoitteita. Saman toteaa Greenberg (2010, 414), että tulevaisuuden CRM-järjestelmät tähtäävät enemmän hyödyttämään molempia osapuolia ja asiakassuhteet ovat muuttumassa enemmän kumppanuuksiksi.

Toimivat tietojärjestelmät luovat hyvän pohjan asiakkuuksienhallintastrategian luomiselle sekä tehokkaille prosesseille (Ala-Mutka & Talvela 2005, 177). Hyvin käyttöön otettuna CRM-järjestelmä saattaa tuottaa huomattavaa taloudellista hyötyä yritykselle sekä kilpailuetua omiin kilpailijoihin nähden (Nguyen ym. 2007, 114).

Nykypäivän yritysten haasteena on tiedon, taidon ja tekemisen yhdistäminen toisiinsa. Syvempi asiakastieto luo syvempää ymmärrystä ja osaamista, joka johtaa taitavampaan tekemiseen. Asiakastieto on monissa yrityksissä pirstaleista, ja se löytyy eri paikoista, jolloin jää suuri riski tulkinnalle. (Mattinen 2006, 18, 31.) CRM-järjestelmän tarkoitus on toimia operatiivisten asiakaskohtaamisten tukena, josta käyttäjä saa omaa työtehtäväänsä liittyvää informaatiota (Ala-Mutka & Talvela 2005, 176).

Kuviossa 2 kuvataan kehän muodossa, kuinka asiakastiedon hyödyntämisellä on mahdollista saavuttaa yritykselle etua. Ensimmäinen askel on asiakastietojen kerääminen. Tässä vaiheessa on tärkeää yhdistellä ja tulkita kerättyjä tietoja, jotta saadaan kokonaiskuva asiakkaasta. Seuraavaksi tämä tieto on välitettävä oikeille henkilöille yrityksessä. Kun tunnetaan asiakkaat paremmin, on mahdollista tuoda heille lisäarvoa personoidulla viestinnällä ja palvelulla. Jos pystytään tuottamaan lisäarvoa asiakkaalle paremmin kuin kilpailijat, asiakasuskollisuus ja kannattavuus paranee. Tämä mitä todennäköisimmin johtaa siihen, että yrityksen tulos paranee.



Kuvio 2. Asiakastiedon hyödyntämisen tuomat mahdollisuudet

2.4.2 CRM-järjestelmien haasteita

Bull (2003, 598) toteaa, että haasteet CRM-järjestelmän käyttöönoton jälkeen liittyvät usein joko toiminnalliseen eli itse järjestelmän käyttöön, tai järjestelmän analyyttiseen puoleen. Esimerkiksi, jos yrityksen eri IT-järjestelmät eivät keskustele keskenään, ei tietoja voida saumattomasti siirtää järjestelmästä toiseen. Tällöin CRM-järjestelmästä saadut tiedot ole ajankohtaisia tai päteviä. Lisäksi, jos hankittu järjestelmä ei pystykään kaikkiin oimi-

naisuuksiin mitä oli ajateltu, voi tulla yritykselle kalliiksi päivittää järjestelmään halutut ominaisuudet. Pahimmassa tapauksessa yritys joutuu vaihtamaan uuteen järjestelmään. Bull (2003, 598.)

Tutkimus osoitti, että CRM-järjestelmien käyttöönotoissa on syytä huomioida tehokkaan CRM-strategian luominen, jossa on huomioitu esimiestyö ja johtamisen tarve sekä resursien käyttö ja kohdennus (Bull 2003, 600). Crockett ja Reed (2003, teoksessa Nguyen ym. 2007, 113) listaavat, että seuraavia asioita on hyvä pohtia, kun halutaan luoda menestyksenkäs CRM-strategia: miten asiakkuuksienhallintastrategia istuu yrityksen kokonaisstrategiaan, yrityksen tarpeet ja resurssit asiakkuuksien hallinnalle sekä selkeä suunnitelma ja tavoitteet järjestelmän käyttöönotolle.

Vaikka CRM-järjestelmien eduista ja niiden tuomista mahdollisuuksista kerrotaan paljon lähdekirjallisuudessa, on niiden käyttöönotossa todettu olevan korkea epäonnistumisprosentti. Yrityksen organisaatiokulttuuri sekä toimintatavat vaikuttavat muutosten läpiviemiseen. (Buttle & Maklan 2015, 368–369.) Jotta tämä käyttöönotto olisi onnistunut, seuraavassa luvussa perehdytään henkilökunnan motivointiin, koulutusten järjestämiseen sekä yleisellä tasolla uusien järjestelmien käyttöönottojen perushaasteisiin.

3 Uusien järjestelmien käyttöönotto

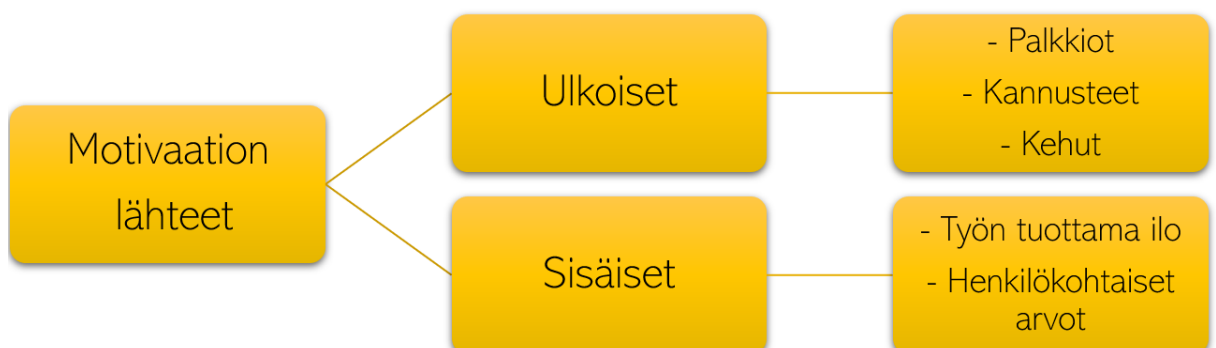
Tässä luvussa käsitellään uusien järjestelmien käyttöönottoa. Ensin käydään läpi henkilökunnan motivointiin liittyviä tekijöitä. Tämän jälkeen käsitellään henkilökunnan koulutusta sekä koulutusten järjestämistä yleisellä tasolla. Viimeisenä perehdytään uusien järjestelmien käyttöönottojen tuomiin haasteisiin.

Usein, vaikka henkilökunta olisikin omaksunut käsitteet ja perusajatuksen CRM-järjestelmän käytöstä, ei sen varsinaista käyttöä oteta kuitenkaan osaksi päivittäistä työskentelyä (Oksanen 2010, luvussa 1.3 CRM-käyttöönottojen perushaaste). Tämän vuoksi henkilökunnan motivointi on ensiarvoisen tärkeässä roolissa, jotta järjestelmästä saadaan tavoiteltu hyöty irti. Käyttöönottovaihe on erittäin kriittinen uusien järjestelmien onnistuneessa integroinnissa yrityksen henkilöstön jokapäiväiseen toimintaan. Tämän vuoksi alaluvuissa on keskitytty itse koulutuksen järjestämisen perusasioihin. Onnistuneeseen koulutukseen kuuluu paljon muutakin, kuin vain itse asian osaaminen.

3.1 Henkilökunnan motivointi

Helposti unohdetaan, että ihmiset eivät aina käyttäydy rationaalisesti. Muutoksen eri vaiheisiin liittyy tunteita innostuksesta epäilykseen ja epätoivoon. Onnistumisen avain on halu ja kyky nähdä, mikä työntekijöitä motivoi. (Kalin 2010, 105.)

Motivaation lähteet voidaan jakaa sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. Ulkoiset motivaatiotekijät nimensä mukaisesti lisäävät motivaatiota ulkoapäin, kuten esimerkiksi palkkiot, kannusteet ja kehut. Sisäiset motivaatiotekijät taas lähtevät ihmisestä itsestään. Näitä voi olla työn tuottama ilo tai arvokas tarkoitus sekä esimerkiksi henkilökohtaiset arvot, unelmat ja visiot. (Carlsson & Forssell 2017, 171; Pohjanheimo 2012, 185–186.)



Kuvio 3. Motivaation lähteet (mukaillen Carlsson & Forssell 2017; Pohjanheimo 2012)

Motivaation on todettu parantuvan muun muassa, kun työntekijät:

- osallistetaan tavoitteiden määrittelyyn
 - näkevät oman työpanoksensa vaikutuksen kokonaisuuteen
 - kokevat olevansa osa sosiaalista yhteisöä
 - kokevat onnistumisen elämyksiä
 - ymmärtävät pystyvänsä säilyttämään toimintakykynsä takapakeista huolimatta
 - pystyvät tietoisesti keskittymään häiriötekijöistä huolimatta
- (Ruutu & Salmimies 2015, 122).

Kvist (2010, 137) puhuu suorituksen johtamisen yhteydessä oivaltavasta vastuunotosta, jota voidaan synnyttää neljän eri osa-alueen kautta. *Innostavat tavoitteet*, joilla strategia muutetaan teoiksi. *Myönteinen ohjaus*, joka perustuu tiimin jäsenten vahvuuksille. *Aktiivinen osaamisen kehittäminen*, jossa varmistetaan, että tehtävät ovat riittävän haastavia, jolloin kehittyminen on mahdollista. Viimeisenä *yhteinen arviointi*, jossa tiimi pohtii yhteisiä toimintatapoja ja luo motivaatiota parantaa suoritusta.

Kurvinen ja Seppä (2016) kuvaavat kuinka jatkuva muutos on nykyisessä digitaalisessa maailmassa uusi normaali olotila. Nopeus ja sopeutuminen ovat tärkeitä ominaisuuksia sekä yrityksille että työntekijöille. (Kurvinen & Seppä 2016, luvussa 1, Strategia.)

Vaikka nykyajan työntekijät olisivat tottuneita siihen, että uusia järjestelmiä ja päivityksiä tulee jatkuvasti, eivät kaikki pysty sopeutumaan muutokseen niin nopeasti, kuin yritys toivoisi. Läpinäkyvyys uusien järjestelmien käyttöönotossa on usein tarpeen. Kun asiat on perusteltu hyvin ja voidaan osoittaa uusien järjestelmien tuomat hyödyt, helpottaa se työntekijöiden motivaatiota opetella uusia taitoja ja muokata työtapojaan. (Lacy, Diamond & Ferrara 2013, 272.) Mayorin ja Riskun (2015, 156–158, 165) mukaan tiimien motivoinnin pohjana on luottamus, yhteiset tavoitteet sekä selkeä viestintä. Kun yhdessä opetellaan uutta, pitää olla mahdollisuus testata, kokeilla ja myös epäonnistua. Tärkeä asia on lisäksi palautteen antaminen ja kannustaminen.

Motivaation voidaan kirjallisuuslähteiden perusteella todeta parantuvan, kun henkilöt, joita muutos koskee, pääsevät osallistumaan muutosprosessin suunnitteluun ja toteutukseen. Motivaatiota on myös mahdollista parantaa erilaisilla palkkioilla ja kehuilla. Opetellessa uusia tehtäviä ja toimintoja myönteinen ohjaus on tarpeen ja epäonnistumisista ei saa rangaista. Yhteisöllisyyden, onnistumisen ja vaikuttamisen tunteet ovat tärkeitä huomioida.

3.2 Koulutusten järjestäminen

Koulutukset ovat tavoitteellista toimintaa, jonka tähtäimessä on osallistujien oppiminen. Koulutuksen sisältö tulisi suunnitella huomioiden koulutuksen tavoitteet. (Mykrä & Hätönen 2008, 7–9.)

Joskus yrityksissä toimitaan niin, että yksi työntekijä käy koulutuksen ja sen jälkeen opastaa asian muille. Hänellä tulee olla asiasta enemmän tietoa ja ymmärrystä, kuin koulutettavillaan. Koulutukseen otetaan mukaan vain olennaisimmat asiat esimerkiksi työtehtävien kannalta. (Kupias & Koski 2012, luvussa 3. Kouluttajan osaaminen.)

Laino (s.a.) listaa, että hyvän ja innostavan koulutuksen piirteitä ovat vuorovaikutuksellisuus, hyvä ja aktiivisuuteen kannustava ilmapiiri, monipuolisuutta sekä opiskeltavan asian yhteyttä arkikäytäntöön. Kupiaksen (2007, 99) mukaan suurelta osin työelämän koulutusten tarkoitus on juuri osata yhdistää opittu asia omaan käytännön työhön.

Hyvällä kouluttajalla on asiantuntemuksen lisäksi pedagogisia taitoja eli ohjausosaamista. Ohjausosaaminen voi olla jopa tärkeämmässä roolissa. Tällöin kyse on enemmänkin fasilitoinnista, jossa hyödynnetään osallistujien ammattitaitoa ja enemmänkin ohjataan heitä itse asettamaan tavoitteita ja löytämään ratkaisuja. (Kupias & Koski 2012, luvussa 3. Kouluttajan osaaminen.)

3.2.1 Koulutukseen valmistautuminen

Kouluttajan ehkä tärkein tehtävä on luoda oppimista edistävä ilmapiiri (HYRIA 2007, 7). Oppimista edistävää ilmapiiriä voidaan kuvailla sellaiseksi, jossa jokainen voi tuoda mielipiteensä esiin vapaasti. Osallistujien ei tarvitse pelätä epäonnistumisia tai tyhmiä kysymyksiä. (Kupias 2007, 115).

Vaikka esiintyminen on merkittävä osa kouluttajan roolia, ei päätehtävä ole toimia esiintjänä. Osallistujat eivät ole tulleet katsomaan kouluttajaa, vaan kouluttajan tulisi edistää ja tukea osallistujien oppimista. Hyvä kouluttaja tuntee itsensä ja tyyliinsä esiintyä. Jos esiintyminen jännittää, kannattaa kiinnittää huomiota hengitykseen, sanattomaan viestintään (asennot, ilmeet, eleet, katsekontakti) ja suhtautua myönteisesti koulutustilaisuuteen ja osallistujiin. Kouluttajan tulisi pyrkiä luomaan avoin vuorovaikutuksellinen ilmapiiri. Näin valokeilaa voi välillä siirtää osallistujille. (Kupias 2007, 17–25.)

Seuraavasta taulukosta (taulukko 1) löytyy vinkkejä esiintymisvarmuuden kehittämiseen sekä koulutuksen valmisteluun, erityisesti uusille ja kokemattomille kouluttajille. Neuvot on jaettu ajallisesti kolmeen vaiheeseen, ennen koulutustilaisuutta, sen aikana sekä koulutuksen jälkeen.

Taulukko 1. Esiintymisvarmuuden kehittäminen (mukaillen Kupias & Koski 2012)

VAIHEET	TEHTÄVÄT
Ennen koulutustilaisuutta	Valmistaudu huolella Ota selvää mitä sinulta odotetaan Hanki tarvittaessa lisää tietoa aiheesta Valmistele ylimääräinen osio/harjoitus Suhtaudu myönteisesti
Koulutustilaisuuden aikana	Ole ajoissa paikalla Suuntaa huomio tavoitteeseen Keskustele ja osallista Liiku tilassa
Koulutustilaisuuden jälkeen	Pohdi kehittämistarpeita Pyydä palautetta Huomaa onnistumiset Arvosta omaa tapaasi kouluttaa

Ennen koulutustilaisuutta kouluttajan tulisi ottaa selvää, mitä koulutukselta ja kouluttajalta odotetaan. Jos aihealue ei ole tuttu, tulee kouluttajan hankkia lisää tietoa ja valmistautua huolella. Kaikkea ei tarvitse osata ja tietää, mutta käsiteltävä aihe tulee tuntea riittävän hyvin. Hyvällä kouluttajalla on valmisteltuna ylimääräinen osio tai tehtävä, jos aikaa jää yli varsinaisten aiheiden jälkeen. Myönteinen suhtautuminen koulutukseen ja osallistujiin auttaa hallitsemaan esiintymisjännitystä. (Kupias & Koski 2012, luvuissa 3. Kouluttajan osaaminen, 9. Esiintyminen).

Saavu koulutuspaikalle ajoissa, jotta ehdit valmistautua rauhassa sekä esimerkiksi tarkistaa laitteiden toimivuuden. **Koulutuksen aikana** suuntaa huomio koulutuksen tavoitteisiin. Ota osallistujat mukaan keskusteluun ja osallista heitä ohjelmaan. Luonnollinen liikkuminen ja kävely koulutustila huomioiden auttaa purkamaan energiaa ja vähentää jännitystä. (Kupias & Koski 2012, luvussa 9. Esiintyminen.)

Koulutustilaisuuden jälkeen pyydä palautetta osallistujilta. Pohdi itse kehittämistarpeita, mutta muista huomioida myös onnistumiset. (Kupias & Koski 2012, luvussa 9. Esiintyminen.)

3.2.2 Koulutuksen onnistuminen

Kuvion 4 mukaisesti koulutuksen onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä on kolme. Kouluttaja, kaikki koulutuksen osallistujat sekä tilaaja. Tilaaja on yleensä yritys tai organisaatio, joka on tilannut ja/tai kustantaa koulutuksen. Näiden kolmen keskiössä on yhteiset tavoitteet, joita ilman koulutuksen onnistuminen on haastavaa, jollei mahdotonta. Suunnitteluvaiheessa tilaaja ja kouluttaja keskustelevalle, miksi koulutus järjestetään ja mitä sillä halutaan saavuttaa. Koulutuksen aikana vuorovaikutus siirtyy kouluttajan ja osallistujien välille. Tämän jälkeen vastuu jää osallistujille sekä tilaajalle, kuinka koulutuksen asiat viedään käytännön toimiin. (Kupias & Koski 2012, luvussa 1. Tavoitteet.)



Kuvio 4. Koulutuksen eri tekijät (mukaillen Kupias & Koski 2012).

Kouluttajan on hyvä muistaa, että kaikilla osallistujilla on jonkinlainen ennako-odotus koulutuksesta. Tähän vaikuttaa osallistujan aiemmat kokemukset sekä asenteet. Osallistujat peilaavat opittavia asioita oman näkökulmansa kautta. Osallistujille muodostuu koulutuksen aikana erilaisia rooleja, joista osa tulee luonnollisesti ja osa ryhmän pakottamina. Roolit saattavat olla ryhmän toimintaa joko *eteenpäin vieviä* (esimerkiksi ehdottaja, selvittäjä, aloitteentekijä), *helpottavia* (esimerkiksi sovittelija, rohkaisija, kompromissintekijä) tai *häiritseviä* (esimerkiksi dominoija, jarruttaja, manipuloija). Jotta saataisiin koulutuksen vuorovaikutuksellisuudesta paras hyöty, tulisi ilmapiiriin olla turvallinen. Näin jokainen osallistuja voi rohkeasti tuoda oman näkemyksensä esiin. Aidosta vuorovaikutuksesta syntyvät keskustelut edistävät syvällistä oppimista. Kouluttajan on mahdollista omalla toiminnallaan rohkaista ja tukea ryhmän toimintaa. (Kupias & Koski 2012, luvussa 8. Ryhmän ohjaaminen.)

3.2.3 Koulutuksen aikana

Alta löytyvästä taulukosta (taulukko 2) löytyy koulutuksen eteneminen vaiheittain sekä jokaiseen vaiheeseen liittyvät keskeisimmät tehtävät. Ensimmäinen vaihe on koulutuksen aloitus ja viimeinen koulutuksen lopetus.

Taulukko 2. Koulutuksen eteneminen (mukaillen Kupias & Koski 2012)

VAIHE	TEHTÄVÄT
Tavoitteet	Koulutuksen tarkoitus
Motivointi	Miksi koulutus on tärkeä? Mitä apua koulutuksesta on?
Kokemusten kartoitus	Kenelle asia on tuttu? Ketkä pitävät tarpeellisena oppia?
Sisältö	Keskeiset aiheet Miten aiheet liittyvät toisiin Kokonaisuuden hahmottelu
Asian opiskelu	Teemat Luennot Esimerkit
Harjoittelu	Käytännön harjoitukset Opetellun soveltaminen omaan työhön Mitä jäi tärkeimpänä mieleen? Mistä saa lisää tietoa?
Yhteenveto	Keskeisimpien asioiden kertaus lyhyesti

Koulutuksen aluksi on hyvä käydä tulevan koulutuksen keskeisin sisältö läpi, jotta osallistujat tietävät, mitä odottaa. Lisäksi voidaan kartoittaa osallistujien odotuksia ja pohjatietoja aiheesta, jolloin koulutuksen sisältöä on vielä mahdollista muokata. (Kupias & Koski 2012, luvussa 4. Koulutuksen sisältö.) Tarvittaessa hyvä kouluttaja pystyy spontaanisti muuttamaan ennakkoon suunniteltua sisältöä tai oppimismenetelmiä (Mykrä & Hätönen 2008, 8).

Usein koulutuksen sisältö on koottu diaesitykseksi, johon Korteso (2010, 136–143) suhtautuu epäileväisesti. Hän muistuttaa, että diat olisit hyvä olla lyhyitä ja selkeitä, kuitenkin niin, ettei synny liikaa tulkinnan varaa. Diaesitys on aina muokattu tiettyä tarkoitusta varten, eikä se sisällä ylimääräisiä tai koulutuksen sisältöön liittymättömiä asioita. Kupias (2007, 31) toteaa, että diaesityksen tarkoitus on ainoastaan tukea koulutusta, ei olla sen pääsisältö.

Kupias ja Koski (2012, luvussa 2. Osallistujat) toteavat, että jos koulutuksen osallistujat ovat paikalla vapaaehtoisesti, ovat he yleensä motivoituneita. Jos taas koulutukseen osallistutaan niin sanotusti pakotettuna, on hyvä varata aikaa osallistujien motivointiin. Motivointitekijöitä käytiin läpi aiemmin luvussa 3.1.

Osallistujien oppimista edistäviä tekijöitä ovat muun muassa kokonaisuuden ja tavoitteiden hahmottaminen, koulutuksen looginen eteneminen, kannustava ja avoin ilmapiiri, vuorovaikutus ja aktivointi sekä motivaatiotekijät (Mykrä & Hätönen 2008, 25–29). Kupias (2007, 59) lisää tähän listaan vielä aiemman osaamisen huomioinnin ja sekä palautteen tärkeyden.

Kupias ja Peltola (2009, 122) esittelevät kokemuksellista oppimista syklinä Kolbin (1984) mallin mukaan (kuvio 5). Siinä korostetaan omien kokemusten tiedostamista ja tulkitsemista. Tärkeässä roolissa on asioiden vieminen käytäntöön kokeilun kautta. Uusi sykli alkaa aina vanhojen oppimiskokemusten päälle.



Kuvio 5. Oppimissykli (mukaillen Kupias & Peltola 2009)

3.3 Uusien järjestelmien käyttöönottojen haasteet

Uusien järjestelmien käyttöönotto organisaatioissa saattaa viivästyä esimerkiksi kiireen, motivaation puutteen tai muiden syiden takia. Tällöin järjestelmässä ei ole teknisiä vikoja, mutta sitä ei vain ole otettu käyttöön. (Oksanen 2010, luvussa 1.3 CRM-käyttöönottojen perushaaste). Käyttöönoton esteenä saattaa olla esimerkiksi teknisen osaamisen puute, investointien riittämättömyys, johdon sitoutumattomuus käyttöönotto projektiin tai ei ymmärretä järjestelmän hyötyjä yrityksen liiketoiminnalle (Payne 2006, 336–338).

Ihmiset pyrkivät toimimaan omalla mukavuusalueellaan ja muutoksiin suhtaudutaan yleensä vastahakoisesti, vaikka ne olisivatkin tarpeellisia ja hyödyllisiä. Huolellisella valmistamisella ja kommunikoinnilla työntekijöiden kanssa muutoksen vaiheista, voidaan helpottaa käyttöönottoa. (Kostojohn ym. 2011, 7–8.)

Uusien järjestelmien käyttöönotto luo usein paineita työyhteisölle ja tämä saattaa synnyttää niin kutsuttua muutosvastarintaa. Useimmiten muutosvastarinnan takana on tietämättömyys tai puutteelliset tiedot tulevasta sekä huoli muutoksen vaikutuksista itseensä. Työntekijöiden keskuudessa saatetaan tiedostaa tarve muutokselle, muttei välttämättä olla tyytyväisiä siihen, miten muutos on suunniteltu toteutettavan organisaatiossa. Olisi hyvä pohtia muutoksen hyötyjä ja haittoja sekä miettiä, miten ne painottuvat ja tarkastella muutosta eri perspektiiveistä. Esimerkiksi, miten muutos tulee vaikuttamaan organisaation, esimiehen tai työntekijöiden näkökulmasta. Voi olla myös järkevää miettiä, minkälaisiin kysymyksiin haluaisi saada vastauksia, jotta tilanteeseen voisi suhtautua rauhallisin mielin. Jokainen voi pohtia, että vaikka kaikkeen ei aina ole mahdollista vaikuttaa, mitkä ovat asioita, joihin juuri minä voin vaikuttaa. (Kalin 2010, 116–117; Ruutu & Salmimies 2015, 49–52.)

Kommunikointi on tärkeässä roolissa, kun yrityksessä tehdään muutoksia. Näin työntekijät tietävät, mitä odottaa muutokselta. (Kostojohn ym. 2011, 8.) Oksanen (2010, luvussa 4.2 Muutos - Johdon näkökulma) toteaa, että aito vuorovaikutus sekä vaikuttamismahdollisuudet auttavat ihmisiä sietämään muutoksen tuomaa epävarmuutta. Kun työntekijät saavat vapaasti keskustella ja esittää ehdotuksiaan muutokseen liittyen, ymmärrys ja hyväksyminen lisääntyy (Kalin 2010, 117). Pohjanheimo (2012, 27) korostaa, että osallistettavat tulee saada ymmärtämään, millä tavoin heidän osallistumisensa vaikuttaa asioiden edistymiseen. Tämä toimii hänen mielestään paremmin, kuin ainoastaan tiedotustilaisuuksia tai ryhmitöitä järjestämällä.

Pohjanheimo (2012, 295–297) muistuttaa, että osallistaminen ja vaikutusmahdollisuudet päätöksiin lisäävät työntekijöiden sitoutumista. Kuitenkaan ei kannata kysyä mielipidettä, jos päätökset on jo tehty. Hyvien ja huonojen puolien listaus voi auttaa eri mahdollisuuksien pohtimisessa. Kun päätökset on saatu tehtyä, tulisi asiasta tiedottaa kaikille asianomaisille henkilöille. Perusteluja on usein tarpeen esittää, jotta asiat on helpompi hyväksyä ja päätöksiin sitoutua.

Yhteenvetona voidaan todeta, että useimmiten haasteet uusien järjestelmien käyttöönotoissa liittyvät enemmänkin henkiseen puoleen, kuin teknisiin vikoihin. Johdon tulee näyttää muille esimerkkiä, kuinka on tarkoitus toimia. Avoin viestintä ja keskustelu on tärkeää muutoksia implementoitaessa. Jos henkilökuntaa on mahdollista ottaa mukaan, kun suunnitellaan uusia toimintatapoja, voi se auttaa heitä sitoutumaan paremmin tehtyihin päätöksiin.

4 Toimeksiantaja

Seuraavaksi tutustutaan toimeksiantajayrityksen lähtötilanteeseen sekä siihen, miten toimintaa on mahdollista tehostaa uuden järjestelmän käyttöönoton kautta.

Juuri Yhtiöt on ravintola-alan yritys, jonka toiminta on alkanut ravintola Juuresta vuonna 2004. Pikkuhiljaa yritys on laajentanut toimintaansa lounasravintoloihin, Juuri Tapahtumat -cateringpalveluun, kahviloihin ja jopa omaan panimoon. (Juuri 2019.) Keskitettyä myyntiä alettiin hoitamaan myyntipalvelun toimesta loppuvuodesta 2017. Nykyiseen muotoonsa myynti- ja markkinointitiimi siirtyi syksyllä 2018. Tiimiin kuuluu tällä hetkellä (tammikuu 2019) neljä henkilöä.

Myynti- ja markkinointitiimi yhdistettiin, jotta yhteistyö näiden kahden toiminnon välillä olisi tiivistä, ja jotta toimintaa olisi mahdollista kehittää sekä tehostaa. HubSpotin on tarkoitus olla yhteinen toiminta-alusta sekä myynnille että markkinoinnille.

4.1 Myynti- ja markkinointitiimin lähtötilanne

Myynti vastaa kaikkien Juuri Yhtiöiden ravintoloiden myynnistä sekä ryhmävaraus- ja tarjouspyyntökyselyistä. He vastaavat kyselyihin pääasiallisesti sähköpostin kautta tai puhelimitse, käytössä on myös nettisivujen tarjouspyyntölomake sekä chat-palvelu. Myynti- ja markkinointitiimi käyttää Microsoftin Office 365 -ohjelmia sähköpostiin, kalenteriin sekä tiedostojen jakamiseen. Outlook-sähköposti onkin yksi tiimin tärkeimmistä työkaluista. Kaikkien yksikköjen varaukset ja orderit eli tilausmääräykset syötetään Quandoo-varausjärjestelmään. Osa isommista tapahtumista ja juomatastingeistä sekä esimerkiksi panimokierrokset lisätään myös sähköpostin kalenteriin, jolloin voidaan lähettää kalenterikutsu vastaavalle henkilölle. Varauksen lisäksi tehdyt tarjoukset kirjataan Excel-taulukkoon, jossa seurataan tarjouksen toteutumista kuukausittain ja yksiköittäin. Tarjous lisätään sekä sen kuukauden listaan, jossa se on tehty että sille kuukaudelle milloin itse varaus on. Haasteeksi on osoittautunut taulukon täyttämisen muistaminen kiireisinä aikoina, jolloin myös myyntiä tehdään eniten. Tällöin osa tarjouksista saattaa unohtua kirjata sinne.

Myynti lähettää kuukausittain 70-170 tarjousta, joiden arvosta suunnilleen 70% on hyväksytty. Lähtötilanteen tuottoarviolistauksessa seurataan tarjousten läpimenoa eurotasolla, ei kappalemäärän mukaan. Määrä lähetyistä tarjouksista selvisi kuitenkin nopeasti Excel-taulukon numeroinnista. Myynnin euromääräisiä lukuja ei tässä työssä haluta tuoda esille toimeksiantajan toiveesta.

Kaikkien yksiköiden keskitetystä markkinoinnista vastaa tällä hetkellä kaksi henkilöä. Heidän tavoitteena on yhdenmukaistaa kaikkien Juuri Yhtiöiden ravintoloiden viestintää. Markkinointi käyttää viestinnässään MailChimp -sähköpostimarkkinointiohjelmaa. Markkinointivastaavilla oli alun perin käsitys, että heidän se olisi mahdollista yhdistää HubSpotiin. Kun aloitimme HubSpotin käytön, ei se ollutkaan enää mahdollista ilmaisversiossa.

4.2 Toiminnan tehostaminen CRM-järjestelmän kautta

Tässä alaluvussa pohditaan, kuinka myynti- ja markkinointitiimin on mahdollista tehostaa toimintaansa uuden järjestelmän avulla. Seuraavassa pääluvussa esitellään valittu järjestelmä tarkemmin ja perehdytään HubSpotin ominaisuuksiin laajemmin.

Myynti- ja markkinointitiimin tavoitteena on, että HubSpotista tulee heidän tärkein työkalunsa. Järjestelmän tavoitteena on parhaiden asiakkuuksien tunnistaminen ja yhteydenpito heidän kanssaan sekä tarjota asiakkaille entistä personoidumpaa markkinointiviestintää. Lisäksi tavoitteena on tehostaa myyntiprosesseja ja karsia turhia toimenpiteitä.

Järjestelmän avulla halutaan seurata tehokkaammin, kuinka paljon yksittäiset asiakkuudet tuovat liikevaihtoa yritykselle. Näin on mahdollista löytää ne asiakkuudet, joihin halutaan panostaa enemmän. Tavoitteena on seurata asiakkuuksien arvoa, tehostaa asiakkuuksien hallintaa sekä asiakkuuksista huolehtimista. Lisäksi tarkoituksena on kanta-asiakasohjelman käynnistäminen. HubSpotista on mahdollista saada listaus asiakkuuksista, joilla on arvoa eli kontaktiin tai yritykseen on liitetty tarjous tai hyväksytty kauppa.

Markkinointi haluaa seurata uusia yrityskontakteja ja lisätä heidät yritysasiakkaiden markkinointirekisteriin. Aiemmin näitä etsittiin ja siirrettiin manuaalisesti sähköpostista ja tehdyistä tarjouksista. Uusi järjestelmä hakee uudet asiakkuudet suoraan sähköpostista. Järjestelmästä on mahdollista suodatettua asiakkuudet lisäämispäivän mukaan, jolloin tämä tehtävä helpottuu. Lisäksi asiakaslistoja on mahdollista järjestää sen mukaan, keiden asiakkaiden kanssa ollaan viimeksi oltu yhteyksissä. Markkinointiviestintää on mahdollista kohdentaa juuri asiakkaalle sopivaksi. HubSpot etsii perustietoja kontaktin yrityksestä, joten viestintää on mahdollista muokata kontaktin kiinnostuksen kohteita vastaavaksi. Personoidun ja kohdennetun markkinointiviestinnän avulla on mahdollista tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. Markkinoinnin tavoitteena on saada tämän hetken melko pienet resurssit mahdollisimman tehokkaasti ja suunnitelmallisesti hyötykäyttöön. HubSpotin avulla halutaan kohdentaa markkinointitoimenpiteitä yritykselle tärkeisiin asiakkuuksiin.

Tiimillä ei ole ollut käytössä seurantasysteemiä lähetetyille tarjouksille, että onko niitä vahvistettu tai esimerkiksi menuvalinnat tehty. Myyntihenkilökunta on luottanut tässä omaan muistiinsa ja viikoittaiseen koontiin seuraavan viikon tilauksista. Ravintoloista tulee säännöllisesti palautetta, että varauksia on vahvistamatta tai tietoja puuttuu. HubSpot-järjestelmään on mahdollista luoda tehtäviä, joiden hoitamista on helppo seurata.

Järjestelmän suurin etu on se, että toimintaa pystytään seurata tehokkaammin. Järjestelmästä löytyy lähemmäs 100 erilaista raporttipohjaa asioista, joita on mahdollista seurata. Tämä edellyttää kuitenkin sitä, että järjestelmää käytetään kaikkien tiimin jäsenten toimesta. Uudet kontaktit synkronoituvat sähköpostista automaattisesti HubSpotiin, mutta yrityksen tiedot tulee aktivoida syöttämällä yrityksen kotisivujen osoite. Diilit ja lähetetyt tarjoukset tulee erikseen syöttää manuaalisesti järjestelmään. Myynti- ja markkinointitiimi haluaisi seurata myyntiennusteita yksiköittäin sekä kuukausittain. Toistaiseksi ei ole mahdollista suodattaa diilejä näillä kriteereillä. Diilejä on kuitenkin mahdollista lajitella muun muassa nimen, deadline-päivämäärän tai statuksen, eli kaupan elinkaaren vaiheen, perusteella.

Kun yritykset ostavat ja varaavat palveluja, he haluavat sen toimivan sujuvasti, ilman turhaa ajankäyttöä ja ylimääräisiä yhteydenottoja. HubSpotissa kaikki tieto asiakkaasta sekä yritys että varaajan tasolla, on koottu kätevästi yhteen paikkaan. Yhteen yritykseen voi liittää useita kontaktihenkilöitä. Kun kaikki tiedot asiakkaasta ja hänen kanssaan käydyistä keskusteluista, asiakkaalta ei tarvitse joka kerta kysyä samoja asioita. Asiakkaan profiiliin voi liittää muistiinpanoja esimerkiksi asiakkaan toiveista. Tulevaisuudessa on helppo nähdä asiakkaan tai yrityksen profiilista, millaisia diilejä heidän kanssaan on tehty aiemmin. Näillä asioilla voidaan tuottaa jatkossa lisäarvoa asiakkaalle.

5 CRM-järjestelmän käyttöönotto

Tässä luvussa perehdytään valittuun järjestelmään, sen keskeisiin ominaisuuksiin sekä SWOT-analyysiin. SWOT-lyhenne tulee englanninkielisistä sanoista Strengths, Weaknesses, Opportunities ja Threats. Eli suomeksi vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Nämä jaotellaan sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. Sisäisiä tekijöitä ovat vahvuudet ja heikkoudet, ulkoisia puolestaan mahdollisuudet ja uhat. (Opetushallitus s.a.) Analyysin jälkeen käydään läpi itse koulutuksen sekä oppaan luomisen prosessia. Viimeisenä käsitellään koulutuksen toteutusta.

HubSpot oli valittu CRM-järjestelmäksi toimeksiantajan toimesta ennen tämän opinnäytetyön aloitusta. Tästä syystä tässä opinnäytetyössä ei käsitellä valintaprosessia tai esimerkiksi muita CRM-järjestelmiä ja niiden ominaisuuksia. Toimeksiantaja haluaa ottaa ensin käyttöön HubSpotilta ainoastaan ilmaisen CRM-osan. Tällä hetkellä toimeksiantaja kokee, että heillä ei ole tarvetta muille, maksullisille osille.

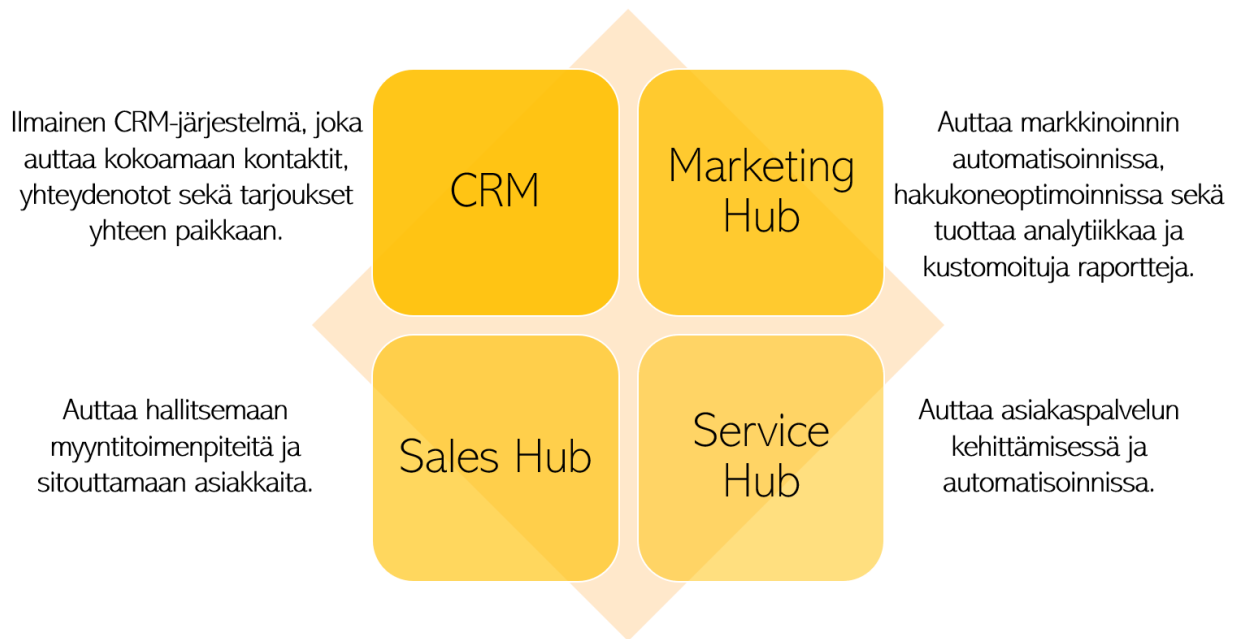
5.1 HubSpot

HubSpot on Yhdysvalloista lähtöisin oleva IT-järjestelmä, joka auttaa hallitsemaan asiakkuuksia, markkinointi- ja myyntitoimenpiteitä sekä asiakaspalvelua. HubSpot kertoo, että heillä on yli 52 000 käyttäjäyritystä yli 100 eri maassa. Järjestelmä toimii usealla eri kielellä, toistaiseksi suomenkielinen versio on beta-vaiheessa. (HubSpot 2018.)

HubSpot on saanut hyviä arvosteluja puolueettomissa arvioinneissa, kuten G2 Crowd -sivustolla, joka perustuu reaaliaikaisesti oikeiden käyttäjien arviointeihin. Tällä hetkellä (26.1.2019) HubSpot on jaetulla ensimmäisellä sijalla CRM-järjestelmien kategoriassa SalesForcen kanssa, pisteillä 4,2/5. Samalla sivustolla HubSpot on sijalla 9. Best Software Companies 2019 -listauksessa. (G2 Growd 2019.)

HubSpotin CRM-osa on ilmainen, mutta kolme muuta osaa, Sales, Marketing ja Service, ovat maksullisia. Kaikki osat sisältävä Growth Suite -paketti maksaa käyttäjien määrästä riippuen jopa 4000 euroa kuukaudessa. (HubSpot 2018.)

Crasmanin tekemästä suomenkielisestä HubSpot-oppaasta selviää eri osien keskeisimmät ominaisuudet. Oppaassa todetaan, että vaikka neljä osaa toimivat mainiosti erilläänkin, parhaan hyödyn saa irti, kun kaikki osat ovat käytössä. (Crasman 2017.) Seuraavassa kuviossa (kuvio 6) esitellään näitä HubSpotin neljää osaa.



Kuvio 6. HubSpot osat (Mukaillen Crasman 2017 & HubSpot 2018)

Sales Communications -konsultointiyritys rajaa HubSpotin CRM-ilmaisversion ydinominaisuudet seuraaviin:

- Kontaktien hallinta
 - Yritykset-työkalu
 - Yritysten julkisten tietojen hakeminen
 - Outlook- ja Gmail-sähköpostitilien yhdistys
 - Diilit-toiminto
 - Tehtävät-toiminto
- (Puhakka 27.3.2018).

HubSpot kerää uudet kontaktit suoraan siihen yhdistetystä Outlook- ja Gmail-sähköpostitilistä. Lisäksi uusia asiakkaita voi lisätä manuaalisesti tai lisätä isompia asiakaslistoja.

HubSpot kokoaa kaikki tiedot asiakkaasta yhteen paikkaan. Asiakkaan profiilista näkyy kaikki hänen kanssaan käydyt keskustelut, asiakkaaseen voi liittää muistiinpanoja, tapauksia, puheluita sekä tehtäviä ja diilejä. Yritystiedot syötetään järjestelmään manuaalisesti. HubSpot etsii yrityksen nettisivujen osoitteen perusteella tietoja yrityksestä, esimerkiksi: toimiala, kotipaikka, liikevaihto sekä henkilöstömäärä.

HubSpot yhdistyy Gmail ja Outlook-sähköpostitileihin. Sähköpostia voi halutessaan käyttää HubSpotin kautta, jolloin on mahdollista lisätä diilejä suoraan sähköpostista. Outlook-sähköpostia käytettäessä HubSpotin logosta painaessa tulee nähtäville tietoja asiakkaasta. Voit nähdä perustietojen lisäksi esimerkiksi tulevat diilit ja tehtävät.

Diileillä tarkoitetaan lähettyjä tarjouksia. Niiden toteutumista on helppo seurata diilit-toiminnon kautta. Diilin voi yhdistää kontaktihenkilöön ja yritykseen. Tehtäviä on mahdollista luoda itselle tai muille tiimin jäsenille. Näin on helppo pysyä kartalla, mitä tulee tehdä seuraavaksi. Tehtäviä voi liittää kontaktin tai yrityksen lisäksi tiettyyn diiliin.

HubSpotista, sen eri ominaisuuksista ja toiminnoista, löytyy paljon tietoa, arvosteluita ja opastusvideoita. Apua ongelmatilanteisiin saa muun muassa hakukentästä löytyvien yleisten ongelmien ohjeistuksista, käyttäjäfoorumilta, tekniseltä tuelta esimerkiksi chat-palvelun kautta sekä lisäksi heillä on puhelinpalvelu. Harmillisesti kuitenkin järjestelmää on päivitetty ahkerasti, joten kaikki nämä ohjeistukset eivät enää toimi. Käyttäjäfoorumilta selvisi, että muutkin uudet käyttäjät olivat huomanneen saman ongelman. HubSpotin edustajat tarjoavat kuitenkin vastauksia eri ongelmatilanteisiin nopeasti.

Useimmat internetissä eri blogisivuistoilla ja konsultointiyritysten nettisivuilla kirjoitetut jutut olivat ylistäviä ja vain harva kritisoi mitään järjestelmän toimintoja, tai niiden puutteita. Tämä oli riippumatta siitä, puhuttiinko ilmaisesta CRM-osasta, tai lisenssejä vaativista osista. Iso osa haasteista johtuu yrityskulttuurin muutoksen tarpeesta. Toimintaa tulee muokata CRM-järjestelmä huomioon ottaen.

5.2 HubSpot-järjestelmän SWOT-analyysi

HubSpotin SWOT-analyysissä (taulukko 3) käydään läpi järjestelmän ominaisuuksia. Analyysia varten selvitin HubSpotin vahvuuksia ja heikkouksia sekä pohdin järjestelmän luomia ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia. Analyysi on koottu huomioideni perusteella käyttöä opetellessa sekä toimintoja selvittäessä. Mahdollisuuksia ja uhkia visioin luvuissa 2 ja 3 käytetyn lähdekirjallisuuden avulla. Edellisessä pääluvussa (4 Toimeksiantaja) pohdittiin, kuinka HubSpotin avulla toimeksiantajan on mahdollista parantaa sekä tehostaa toimintaa.

Mielestäni HubSpotin suurimmat edut ovat seuraavat:

- Järjestelmä hakee uudet kontaktit suoraan sähköpostista, mikä vähentää manuaalista työtä.
- Järjestelmä kerää kaikki asiakkuuden tiedot yhteen paikkaan.
- Järjestelmä helpottaa asiakkuuksien arvon ja diilien seurantaa sekä raportointia.
- Kaikilla tiimin jäsenillä on pääsy samoihin tietoihin.

Taulukko 3. HubSpot SWOT-analyysi

SISÄISET	VAHVUUDET – Ilmainen CRM-osa, rajaton määrä käyttäjiä – Mahdollisuus lisätä jopa miljoona kontaktia – Kustomoidut näkymät 'dashboards', valittavana yli 70 ilmaista raporttinäkymää – Outlook & Gmail linkitys – Kerää uusien asiakkuuksien tiedot sähköpostista automaattisesti – Auttaa ennustamaan tuottoja ja seuraamaan diilien toteutumista – Pystyt asettamaan itselle ja muille tehtäviä – Etsii kontaktin yrityksen perustiedot verkko-osoitteen kautta – Kokoaa kaikki asiakkuuden tiedot yhteen paikkaan	HEIKKOUEDET – Kalliit lisäosat – Ilmaisversion rajoitteet (esim. dokumentit, mukautukset, toiminnot) – Toimintoja hankala muokata omiin tarpeisiin sopivaksi – Vaatii paljon manuaalista tietojen syöttämistä eri toimintoihin – Liikaa ilmoituksia, meneekö jotain tärkeää ohi? – Sähköpostiin ei voi luoda kansioita – Hankala siirtää tietoja järjestelmästä pois – Muut ohjelmat (esim. MailChimp) on hankala saada yhdistettyä
	MAHDOLLISUUDET – Kaikilla sama tieto asiakkaista, ja heidän kanssaan käydyistä keskusteluista – Tiedetään enemmän asiakkaista, joka mahdollistaa paremman asiakaspalvelu – Tehtävien ja tarjousten järjestelmällinen seuraaminen parantaa huolellisuutta – Tiedetään, mihin asiakkuuksiin tulee keskittyä – Helpottaa raportointia ja seuranta – Toiminnan tehostuminen – Tuloksen parantuminen	UHAT – Järjestelmä jää käyttämättä tai käytetään vain osittain – Jos kaikki ei käytä järjestelmää sovitulla tavalla, onko saatu data validia? – Motivaatiopuute – Ongelmatilanteiden ratkaisu, kuka vastuussa? – Osataanko tai halutaanko hyödyntää asiakkaista saatuja tietoja?

SWOT-analyysi osoittaa, että järjestelmän avulla on mahdollista saavuttaa paljon hyötyjä. Tämä kuitenkin edellyttää, että HubSpotia aletaan käyttämään järjestelmällisesti ja sovitulla tavalla. Tärkeää on, että kaikki tiimin jäsenet sitoutuvat tähän. Lisäksi tulee tiedostaa, että ilmainen versio ei luonnollisesti taivu ihan kaikkiin ominaisuuksiin, mitä haluttaisiin. Osaa toimintatavoista tulee muokata järjestelmän ehdoilla. Tavoitteena on hankkiutua osasta vanhoista järjestelmistä eroon ja siirtyä käyttämään HubSpotia, jolloin myönnytyksiä on pakko tehdä. Tiimin tulisi sopia yhteiset pelisäännöt, miten järjestelmää ruvetaan käyttämään ja kaikki sitoutuvat niihin. Lopulliset toimintatavat toki muokkaantuvat vasta ajan kuluessa. Järjestelmää ei tulisi vain jättää käyttämättä, jos haasteita ilmenee, vaan yrittää löytää ratkaisuja ja oikeita toimintatapoja.

5.3 Kirjallisten ohjeiden luominen

Kirjalliset ohjeet HubSpot-järjestelmän käyttöön löytyvät liitteestä 1. Tähän työhön liitetystä ohjeistuksesta on peitetty kaikki arkaluontoiset tiedot asiakkaista. Oppaaseen oli tarkoitus koota mahdollisimman lyhyesti ja selkeästi ohjeita järjestelmän keskeisistä toiminnoista. Ohjeistus on työntekijöiden apuna koulutuksessa, mutta myöhemmin myös työtehtäviä tehdessä sekä uusien työntekijöiden perehdytyksessä. Ohjeistuksen halusin pitää lyhyenä ja selkeänä, jotta kynnys käyttää ja hyödyntää sitä olisi matala.

Ohjeistuksen tekemisen aloitin sen jälkeen, kun olin ensin tutustunut järjestelmän eri ominaisuuksiin. Rajasin tärkeimmät ominaisuudet seuraaviin:

- Dashboard-näytöt, joihin saa valittua tärkeimpiä raportteja, mitä halutaan seurata
- Kontaktit ja yritykset
- Sähköposti
- Diilien luominen ja seuraaminen
- Tehtävien luominen itselle ja muille
- Tietojen siirtäminen Excel-listauksiksi.

Näistä tärkeimmistä toiminnoista kirjoitin yksityiskohtaiset yhden sivun mittaiset kirjalliset ohjeet. Kirjallisen ohjeiden tueksi kokosin kuvakaappauksista kuvalliset ohjeet. Monet järjestelmän toiminnoista eivät ole selkeästi löydettävissä, joten koin, että kuvalliset ohjeet ovat tarpeelliset. Kuvallisiin ohjeisiin lisäsin hieman tekstiä kohdentamaan, mitä mistäkin kohdasta pystyy tekemään. Käytin paljon nuolia ja tarvittaessa numerointia, missä järjestyksessä toimenpiteet tulee tehdä. Ajatuksena oli, että ohjeista voi käyttää ainoastaan kirjallista ohjesivua tai tarvittaessa käyttää apuna kuvallisia ohjeita. Koska opas on myös uusien työntekijöiden perehdytystä varten, saa kuvallisista ohjeista paremman kuvan uuden järjestelmän käyttämisestä.

Ohjeistusta testasi etukäteen toimeksiantajan puolelta yksi tiimin jäsen. Palautteen perusteella muokkasinkin muutamia kohtia ohjeistuksesta. Ohjeistus jaettiin tiimille sekä sähköisenä versiona että jokaiselle omana tulostettuna versiona, jota on helppo käyttää samalla, kun käyttää itse järjestelmää tietokoneella.

5.4 Koulutuksen suunnittelu

Koulutuksen valmistelussa käytin hyödyksi luvun 3 alaluvuissa mainittuja koulutuksen suunnittelua, rakennetta ja etenemistä koskevia ohjeita ja neuvoja. Alla olevassa taulukossa (taulukko 4) käydään läpi koulutuksen etenemistä kohta kohdalta mukaillen Kupiaksen ja Kosken ohjeistusta (2012).

Taulukko 4. Suunnitelma HubSpot-koulutuksen rakenteesta

VAIHE	TEHTÄVÄT	HUBSPOT KOULUTUS
Tavoitteet	Koulutuksen tarkoitus	HubSpotin on tarkoitus olla tulevaisuudessa MyMa-tiimin tärkein työkalu
Motivointi	Miksi koulutus on tärkeä? Mitä apua koulutuksesta on?	Käyttöönottovaihe kriittinen Kaikille samat ohjeet, sovitaan yhdessä pelisäännöt Määritellään yhteiset tavoitteet, johon kaikki sitoutuu "Sihteeri", joka kirjaa ylös asiat, jotka tulee selvittää
Kokemusten kartoitus	Kenelle asia on tuttu? Ketkä pitävät tarpeellisena oppia?	Onko jollekin tuttu aihe? Ennakko-odotukset
Sisältö	Keskeiset aiheet Miten aiheet liittyvät toisiin Kokonaisuuden hahmottelu	Koulutuksen sisällön läpikäynti Miksi juuri nämä aiheet Tauot, lopetusaika
Asian opiskelu	Teemat Luennot Esimerkit	Asiakkuuksien hallinta – mitä ja miksi? HubSpot perustiedot Keskeisimmät ominaisuudet myynnille ja markkinoinnille
Harjoittelu	Käytännön harjoitukset Opetellun soveltaminen omaan työhön Mitä jäi tärkeimpänä mieleen? Mistä saa lisää tietoa?	Harjoitustehtävät – myynnille ja markkinoinnille omat Tehtävien purkaminen, haasteita? Mikä fiilis jäi? Mitä jäi koulutuksesta ja tehtävistä mieleen? Sovitaan, miten ongelmatilanteet yms. hoidetaan jatkossa
Yhteenveto	Keskeisimpien asioiden kertaus lyhyesti	Päivän yhteenveto, keskeisimmät asiat

Tarkempi suunnitelma koulutuksen etenemisestä löytyy liitteestä 2. Suunnitelma on rakennettu ylläolevan taulukon (taulukko 4) mukaisesti, mutta vielä yksityiskohtaisemmin. Tämän suunnitelman tarkoitus oli olla tukenani koulutusta pitäessäni sekä aikataulua suunnitellakseni.

Koulutuksen ajankohta oli määritelty yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Ajankohdaksi valitsimme keskiviikon 16. tammikuuta 2019 kello 14.00–16.00. Myynti- ja markkinointitiimi on pieni, joten haluttiin, että kaikki pääsevät osallistumaan koulutukseen. Asiakkaiden puhelut sovittiin ohjattavaksi muualle koulutuksen ajaksi, jotta kaikki tiimin jäsenet pystyivät rauhassa keskittyä koulutukseen.

Koulutukseen varattiin pyynnöstäni kaksi tuntia aikaa, joka tuntui aluksi melko pitkältä ajalta. Mutta tarkempaa aikataulua hahmotellessani totesin sen olevan vähimmäisaika, jotta ehtisimme käydä kaikki asiat läpi, harjoitella järjestelmän käyttöä käytännössä ja että aikaa jäisi myös keskustelulle sekä palautteelle. Halusin varata koulutukseen pienen tauon iltapäivän väsymystä torjumaan, jotta ilmapiiri säilyisi hyvänä ja oppimista edistävänä. Koulutuksen aikataulu on nähtävillä kuvassa 1.

HUBSPOT KOULUTUS 16.1.2019 14.00-16.00

14.00-14.15	Aloitus, sisällön läpikäynti, CRM:n perusteet
14.15-14.45	HubSpotin keskeisimmät ominaisuudet
14.45-15.00	Tauko
15.00-15.30	Harjoitustehtäviä
15.30-15.45	Tehtävien purku
15.45-16.00	Päivän yhteenveto, palaute

Kuva 1. HubSpot-koulutuksen aikataulu

Lähetin osallistujille seuraavanlaisen ennakkotehtävän pohdittavaksi: "Niillä tiedoilla, mitä sinulla on HubSpotista tässä vaiheessa: mieti, miten sen käyttö voi vaikuttaa omaan työtehtävääsi positiivisesti". Ennakkotehtävän tarkoitus on Kupiaksen (2007, 52–53) mukaan aktivoida ja innostaa koulutuksen aihepiiriin. Hän toteaa myös, että liian usein ennakkotehtävä jää täysin käsittelemättä. Kuten aiemmin työssä on todettu, työntekijöiden motiivointi on ensiarvoisen tärkeässä asemassa uutta järjestelmää käyttöönotettaessa. Koulutuksen aluksi kerrataan tiimille asetettu tavoite "HubSpotista tulee myynti- ja markkinointitiimin tärkein työkalu". Tämän jälkeen tarkoitus on keskustella heidän omista näkemyksistä, miten järjestelmän käyttö voi auttaa heitä omissa työtehtävissään. Motivointia pyrin vahvistamaan käymällä läpi asiakkuuksien hallinnan tavoitteita sekä valitun järjestelmän vahvuuksia. Tarkoituksena on, että tiimin kaikki jäsenet voivat yhdessä keskustella järjestelmän käyttöön liittyvistä asioista. Lisäksi heidän tulee suunnitella itse tavoitteet ja toimitasuunnitelma.

Kuten luvussa 3 kerrotaan, koulutuksessa opeteltua asiaa olisi hyvä soveltaa omaan työhön, jotta asia olisi helpompi sisäistää. Tätä varten loin harjoitustehtävät jotka, löytyvät kokonaisuudessaan liitteestä 3. Alun perin ajatuksena oli, että valmistelen myynnille ja markkinoille eri tehtävät. Totesin kuitenkin, että on järkevämpää, että kaikki harjoittelevat samat perusominaisuudet. Tehtävissä on kymmenen eri kohtaa, joilla harjoitellaan järjestelmän perusominaisuuksia. Tehtävät on rakennettu seuraamaan kirjallista ohjeistusta (liite 1), jota käsiteltiin aiemmassa alaluvussa, 5.3. Jotta opettelu tapahtuisi turvallisessa ilmapiirissä, harjoituksissa käytetään testiasiakkaita ja -tehtäviä, jotta ei haittaisi, vaikka tulisi virheitä. Lopuksi poistetaan nämä testidiilit ja muut järjestelmään tehdyt muutokset, jottei järjestelmään jää vääriä tietoja.

Jos tehtävien lopuksi jää aikaa tai joku on valmis ennen muita, he voivat jatkaa harjoittelua oikeilla asiakkailla, siirtämällä olemassa olevia tarjouksia ja diilejä järjestelmään. Markkinointi voisi hakea listauksia uusista asiakkuuksista ja lisätä ne heidän markkinointilistoihin.

Kokeilin itse tehdä harjoitustehtävät ohjeistuksen mukaan. Minulla harjoitustehtävien tekemiseen meni 21 minuuttia rauhallisessa tahdissa, ohjeistusta apuna käyttäen. Varasin koulutukseen tehtävien tekoon 30 minuuttia aikaa sekä 15 minuuttia tehtävien purkuun. Koin, että tehtävien purkaminen yhdessä on tarpeellinen, jotta saadaan selville, ilmenikö haasteita tai oivalluksia tehtävien tekemisen aikana. En valitettavasti voinut testata tehtäviä ulkopuolisilla ennen koulutusta. Tämä siksi, että en voinut päästää ulkopuolisia järjestelmään sekä minun olisi täytynyt pitää koko koulutus jollekin ulkopuoliselle. Koska koulutukseen osallistuva tiimi on pieni, joten en halunnut käyttää ketään heistä tehtävien testaukseen.

Koulutuksen lopuksi käydään läpi osallistujien tunnelmia uuteen järjestelmään liittyen sekä lyhyt yhteenveto koulutuksen tärkeimmistä kohdista. Viimeisenä kerään palautetta koulutuksesta sekä kirjallisesta ohjeistuksesta sekä suullisesti ryhmässä että kirjallisen palautteen avulla, joka toteutetaan Webropol-nettikyselyllä. Saatua palautetta käsitellään myöhemmin luvussa 6.3.

5.5 Koulutuksen toteutus

Koulutus järjestettiin suunnitellun mukaisesti keskiviikkona 16. tammikuuta iltapäivällä kello 14.00–16.00. Koulutus pidettiin toimeksiantajan tiloissa. Osallistujina oli koko myynti- ja markkinointitiimi, yhteensä neljä henkilöä.

Pyysin koulutuksen aluksi yhtä osallistujista kirjaamaan ylös kaikki huomiot asioista, jotka tulee myöhemmin selvittää tai sopia tiimin kesken. Näin asioihin, jotka tulevat esille koulutuksessa, mutta niitä ei ehditä käsitellä, on helppo palata sen jälkeen. Kaksi tuntia, jotka koulutukseen oli varattu, ei riitä kaikkeen keskusteluun ja asioiden sopimiseen järjestelmän käyttöön liittyen.

Koulutuksessa edettiin suunnitellun mukaisesti. Koulutuksen rakenne tarkemmin löytyy liitteestä 2. Aluksi toivotin osallistujat tervetulleeksi koulutukseen ja kerroin, kuinka koulutus liittyy opinnäytetyöhöni ja sen tavoitteeseen ottaa uusi järjestelmä sujuvasti myynti- ja

markkinointitiimin käyttöön. Koulutuksen tarkoituksena oli tukea tätä opinnäytetyön tavoitetta käyttöönoton sujuvuudesta. Lisäksi koulutus antaa perustiedot järjestelmästä ja sen käyttämisestä tiimille.

Aloituspuheenvuoroni jälkeen käytiin läpi järjestelmälle asetettu tavoite: ”Myynti- ja markkinointitiimin tärkein työkalu”. Tämän jälkeen käsittelimme annettua ennakkotehtävää: ”Niillä tiedoilla, mitä sinulla on HubSpotista tässä vaiheessa: mieti, miten sen käyttö voi vaikuttaa omaan työtehtävääsi positiivisesti”. Olin ajatellut, että pohdinnat kirjataan fläppitaululle kaikkien nähtäväksi. Koulutustilaan ei pyynnöstäni huolimatta oltu saatu fläppitaulua, joten joudun muuttamaan suunnitelmaa juuri ennen koulutuksen alkua. Jaoin kirjallisen ohjeistuksen ja tehtäväpaperin lisäksi kaikille tyhjän paperiarkin. Pyysin jokaista kirjoittamaan ennakkotehtävän pohdintojaan lyhyesti ylös, jonka jälkeen jokainen sai kertoa, mitä oli kirjoittanut. Näin saatiin heidän itsensä luomat toiveet ja tavoitteet järjestelmän käytölle. Olin yllättynyt, kuinka hyviä pohdintoja tiimillä oli ennakkotehtävään ja mielikuvia siitä, millaista hyötyä uudesta järjestelmästä voisi olla. Oli hienoa huomata, kuinka he olivat motivoituneita ja kiinnostuneita oppimaan uutta.

Motivointivaiheessa käytiin läpi tavoitteiden lisäksi sitä, kuinka kaikki saavat koulutuksessa samat ohjeet järjestelmän käyttöön. Kaikki pääsevät myös harjoittelemaan järjestelmän käyttämistä. Samalla kerroin, kuinka käyttöönottovaihe on kriittinen varsinkin CRM-järjestelmissä, jotka helposti jäävät käyttämättä.

Seuraavana kävin läpi koulutuksen ohjelman ja alustavan aikataulun. Olin lisäksi lähettänyt alustavan aikataulun osallistujille etukäteen. Halusin, että tiukan aikataulun takia, osallistujilla on selkeä käsitys, mitä tulemme tekemään ja kuinka paljon aika mihinkin osioon on varattu.

Esitystä, ja varsinkin sen alkupuolta, tukemaan olin valmisteillut lyhyen slideshow-esityksen Canva-ohjelmalla. Kuten luvussa 3 mainittiin, diaesitys ei saisi olla koulutuksen pääsisältö, vaan sen tarkoitus on olla tukemassa sitä. Lisäksi diaesitys sisältää ainoastaan kyseiseen tilaisuuteen liittyviä asioita. (Kortesuo 2010, 136–143; Kupias 2007, 31.) Slideshowssa oli yhteensä 10 diaa, joista ainoastaan muutamassa oli muuta tekstiä, kuin otsikko. Sen tarkoituksena oli olla lähinnä visuaalista taustamateriaalia sekä muistutus sisällöstä minulle, ettei jokin tärkeä vaihe pääse unohtumaan.

Aloitin varsinaisen luentovaiheen sillä, että kävin läpi perusteita asiakkuuksien hallinnasta. Mitä se oikeastaan on, mitkä sen tarkoitus ja tavoitteet ovat. Tämän jälkeen kerroin lyhyesti valitun CRM-järjestelmän vahvuuksista. Seuraavaksi siirryttiin käymään läpi HubSpotin käyttöä niin, että minun tietokoneeni näyttö oli heijastettuna isolle näytölle. Kävin ohjelman kaikki perustoiminnot ja valikot läpi samassa järjestyksessä, kuin ne ovat kirjallisessa ohjeistuksessa. Osallistujat näkivät käytännössä, miten järjestelmää käytetään sekä samalla heidän oli helppo kysyä ja kommentoida, jos jokin jäi epäselväksi.

Luento-osuuden jälkeen oli pieni jaloittelu- ja kahvitauko. Tauon jälkeen jokainen pääsi tekemään harjoitustehtäviä itsenäisesti. Kannustin kirjallisen ohjeistuksen käyttöön, mutta autoin tarvittaessa. Tähän oli varattu puoli tuntia aikaa sekä 15 minuuttia tehtävien purkamiseen. Tehtäviin meni kuitenkin kahdella osallistujalla kauemmin. 40 minuutin jälkeen käytiin nopeasti yleisesti läpi, miten tehtävien tekeminen sujui.

Koulutuksen lopuksi kerrattiin, mitä kaikkea koulutuksessa oli käyty läpi sekä mitkä tunnelmat osallistujilla oli koulutuksen jälkeen järjestelmää kohtaan. Tämän jälkeen palattiin alussa käsiteltyyn ennakkotehtävään ja jokaisen mielikuviin siitä, kuinka järjestelmä voi auttaa heitä omassa työtehtävässään. Halusin tietää, mikä tunne heillä oli siitä, onko näitä asioita mahdollista saavuttaa.

Viimeisenä käytiin läpi suullinen palaute kaikkien osallistujien kesken. Tämän lisäksi olin luonut Webropoliin palautekyselyn koulutuksen ja kirjallisen ohjeistuksen onnistumisesta. Kaikki kysymykset olivat avoimia kysymyksiä ja jokaiseen piti vastata vähintään kymmenellä merkillä. Tämän tein siksi, että pelkkä vastaus ”Kyllä” tai ”Ei”, ei auta minua analysoimaan koulutuksen onnistumista kunnolla. Kaikki kysymykset, paitsi vapaa sana, olivat pakollisia, jotta kyselyn sai palautettua. Valitsin nettikyselylomakkeen käsinkirjoitettujen palautteiden sijaan, jotta palautteet olisi helpompi käsitellä. Saatuja palautteita käydään läpi tarkemmin seuraavassa luvussa.

Kokonaisuudessaan olin erittäin tyytyväinen koulutuksen sujumiseen. Asioita, mitä olisin voinut tehdä toisin: pidentää tehtävien tekoaikaa sekä antaa lisää aikaa keskustelulle. Jotta nämä asiat olisi voitu tehdä toisin, olisi se vaatinut, että koulutuksen kokonaiskestoa olisi pidennetty. Tehtäviä olisi myös kannattanut testata etukäteen, jos se vaan on mitenkään mahdollista. Itse olisin voinut käyttää enemmän aikaa koulutuksen teoriaosuuden valmisteluun ja harjoitteluun. Tiesin paljon aiheesta, mutta rajausta siihen mitä kerron ytimekkäästi olisi voinut olla parempi. Onneksi tämä ei välittynyt osallistujille.

6 Prosessin arviointi

Tässä luvussa perehdytään ensimmäisenä opinnäytetyössä käytettyihin menetelmiin ja aikatauluun. Tämän jälkeen käydään läpi produktin ja opinnäytetyön prosesseja sekä arvioidaan niiden onnistumista. Myöhemmin luvussa käsitellään koulutuksesta ja kirjallisista ohjeista saatuja palautteita sekä arvioidaan työlle asetettujen tavoitteiden saavuttamista ja mahdollisia jatkotoimenpiteitä. Viimeisenä arvioin omaa toimintaani sekä opinnäytetyön onnistumista kokonaisuudessaan.

6.1 Käytetyt menetelmät

Tavoitteenani oli tehdä toiminnallinen opinnäytetyö toimeksiantona jollekin yritykselle, jotta pääsisin tekemään jotain konkreettista. Oma työnantajani oli luonnollinen valinta tähän ja heiltä sain mainion aiheen opinnäytetyölleni. Toimin opinnäytetyöprosessin ajan tarjoilijana sekä esimiesharjoittelijana ravintola Juuressa. Toimeksiannon perusteella opinnäytetyön tyypiksi valikoitui produkti. Työn toteutustavaksi valittiin toimeksiantajan toiveesta ryhmäkoulutus ja sen tueksi lyhyt kirjallinen opas.

Käytin opinnäytetyön menetelmänä konstruktivistista tutkimusta. Konstruktivisen tutkimuksen tavoitteena on luoda uusia ratkaisuja käytännön ongelmiin yhdistämällä teoreettista ja empiiristä tietoa aiheesta. Konstruktivisen tutkimuksen lopputulos on jokin konkreettinen tuotos. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 65–66.) Tässä tapauksessa tuotos oli järjestetty koulutus sekä kirjallinen ohjeistus. Menetelmävalinta tuntui luonnolliselta, kun tuotos oli konkreettinen, mutta ei kuitenkaan uusi innovaatio. Oli tärkeää yhdistää tutkittua tietoa ja empiiristä kokemusta suunnitellessa uusia toimintatapoja.

Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2015, 21–22) kertovat, että kehittämistyön tutkimuksellisuus ilmenee muun muassa:

- järjestelmällisyytenä
- tiedon hankintana
- analyttisyytenä
- kriittisyytenä
- uuden tiedon luomisena ja jakamisena.

Yllä mainittujen asioiden lisäksi tutkimukselliseen kehitystyöhön kuuluu olennaisesti se, että prosessin eri vaiheet sekä lopputulos raportoidaan mahdollisimman yksityiskohtaisesti (Ojasalo ym. 2015, 22). Opinnäytetyöprosessissa perehdyin ensin aiheen taustoihin sekä etsin tietoa, jonka perusteella toteutin sekä raportoin produktin tarkasti ja yksityiskohtaisesti.

6.2 Aikataulu

Opinnäytetyön tekemisen aloitin lokakuun 2018 alussa ja työ valmistui helmikuussa 2019. Aikaa opinnäytetyön tekemiseen olin varannut puoli vuotta. Työn alkuperäinen valmistumisaika oli maaliskuun 2019 lopulla. Suunnittelin käyttäväni noin kolme päivää viikossa opinnäytetyön tekemiseen. Aikataulutuksen (taulukko 5) tein viikoksi kerrallaan, koska tein töitä samalla ja työvuorojen sijoittelu vaihteli viikoittain. Näin suunnitelma oli tarkka, mutta kuitenkin sopivan joustava. Olin myös suunnitellut itselleni muutaman viikon lomaa, jotta projekti ei tuntuisi liian kuluttavalta.

Lähdeaineiston keräämiseen ja tietoperustaosuuden kirjoittamiseen olin varannut melkein kaksi kuukautta. Produktin suunnitteluun, valmisteluun ja toteutukseen varasin yli kuukauden. Tämän jälkeen produktin raportointiin ja johtopäätösten kirjoitukseen viisi viikkoa.

Alkuperäinen aikataulu päivämäärineen on taulukossa 5. Aikataulun mukaisissa tehtävissä pysyin viikolle 3 asti, jonka jälkeen henkilökohtaisista syistä aikataulua piti nopeuttaa. Tämä oli tiedossa jo loppuvuodesta 2018, joten viikkojen 52–1 ”joululomalla” aloitin jo kirjoittamaan työn empiiristä osaa. Työtä viimeistelin tammikuun lopusta helmikuun puoleen väliin.

Taulukko 5. Suunnitelma opinnäytetyön aikataulusta

TOIMINTA	ALOITUS	LOPETUS	HUOMAUTUKSIA
Opinnäytetyön aloitus	1.10.2018		
Opinnäytetyösuunnitelman aloitus	3.10.2018	10.10.2018	vko 40 Työn tavoitteet, aikataulu
Lähdeaineiston keruu	3.10.2018	4.11.2018	vko 40-44 Lähdeaineiston etsiminen ja lukeminen
Toimeksiantosopimuksen tekeminen	9.10.2018	10.10.2018	vko 41 Palaveri toimeksiantajan kanssa: yhteiset tavoitteet, sopimus
Opinnäytetyösuunnitelman kirjoitus	10.10.2018	21.10.2018	vko 41-42 Suunnitelman kirjoitus
Opinnäytetyösuunnitelman palautus	22.10.2018	26.10.2018	vko 43 Valmiin suunnitelman palautus
Tietoperustan kirjoitus	23.10.2018	16.12.2018	vko 43-50 Tietoperusta osuuskien kirjoitus
Produktin suunnittelu	5.11.2018	18.11.2018	vko 45 Produktin suunnittelun aloitus
Produktin suunnitelman hyväksyttäminen	19.11.2018	25.11.2018	vko 47 Välipalaveri toimeksiantajan kanssa: yhteiset tavoitteet
Tietoperusta osuus valmis	10.12.2018	16.12.2018	vko 50 tietoperustaosuudet valmiina
Produktin valmistelu	17.12.2018	21.12.2018	vko 51 Produktin toteutuksen valmistelu
LOMA	22.12.2018	6.1.2019	vko 52-1 J O U L U L O M A
Produktin valmistelu	7.1.2019	13.1.2019	vko 2 Produktin toteutuksen valmistelu
Produktin toteutus	14.1.2019	20.1.2019	vko 3 Produktin toteutus toimeksiantajalle
Produktin raportointi	14.1.2019	20.1.2019	vko 3 Raportointi produktin suorituksesta
Empiirisen osan kirjoitus	21.1.2019	24.2.2019	vko 4-8 Empiirisen osan sekä johtopäätösten kirjoitus
Palaute produktista	28.1.2019	3.2.2019	vko 5 Palautteen keruu produktista
Opinnäytetyön viimeistely	25.2.2019	10.3.2019	vkot 9-10 Työn kokonaisuuden viimeistely
LOMA	11.3.2019	17.3.2019	vko 11 L O M A
Opinnäytetyön viimeistely	18.3.2019	24.3.2019	vko 12 Työn viimeistelyä tarvittaessa, esityksen harjoittelu
Opinnäytetyön palautus	25.3.2019	29.3.2019	vko 13 Työ V A L M I S
Esitys	25.3.2019	7.4.2019	vko 13-14 Opinnäytetyön esitys

6.3 Prosessin eteneminen

Toimeksiannon tälle opinnäytetyölle sain syyskuun 2018 loppupuolella ja lokakuun alussa aloitin opinnäytetyön varsinainen tekemisen. Järjestelmän käyttöönoton koulutus sovittiin alkuvuodelle 2019, jotta myynti- ja markkinointitiimi on ehtinyt saada pikkujoulukiireet pois alta. Myöskään loppuvuodesta ennen pitkiä pyhiä ei haluttu koulutusta järjestää. Tämä siksi, että voitaisiin varmistaa, että järjestelmää ruvetaan heti käyttämään, eikä opitut asiat ehdi unohtua. Koulutuksen ajankohta sovittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa.

Opinnäytetyön tekeminen alkoi teoriaan perehtymisellä. Koska asiakkuuksien hallintaa hyödynnetään melko vähäisesti ravintola-alan yrityksissä, oli mielestäni tärkeää perehtyä aiheen taustaan huolellisesti. Aihetta käytiin läpi luvussa 2. Koska produktin toteutustapa oli koulutus, luvussa 3 perehdyttiin henkilökunnan koulutukseen ja motivointiin. Työn teoriaosuuden tarkoitus oli tukea produktin toteuttamista ja onnistumista sekä antaa tietoa aiheesta.

Työn empiirisen osuuden tarkoituksena on antaa lukijalle mahdollisimman tarkat tiedot prosessin etenemisestä ja lopputuloksesta. Työn empiirisessä osassa esitellään toimeksiantaja, heidän lähtötilanne ja mahdollisuuksia tehostaa toimintaa. Tämän jälkeen perehdytään valittuun järjestelmään sekä produktin valmisteluun ja toteutukseen.

Alustava suunnitelma produktin toteutuksen eri vaihteista oli seuraavanlainen:

- Produktin suunnittelu: selvitä koulutukseen liittyvät yksityiskohdat ja tavoitteet
- Tutustuminen järjestelmän eri ominaisuuksiin: rajaa keskeisimmät toiminnot, suositukset, ota kuvakaappauksia, tee ohjeistuskuvia
- SWOT-analyysin tekeminen
- Koulutuksen valmistelu: aikataulun, rakenteen ja sisällön suunnittelu
- Kirjallisen ohjeistuksen tekeminen
- Koulutuksen toteutus
- Toteutuksen raportointi
- Palautteen kerääminen
- Jatkotoimenpiteiden suunnittelu.

Produktin toteutus eteni suunnitellun mukaisesti, pieniä poikkeuksia tekojärjestyksessä lukuun ottamatta. Päädyin tekemään kirjallisen ohjeistuksen ennen koulutuksen valmistelua. Järjestelmään tutustuminen ja käytön opettelu vei huomattavasti enemmän aikaa, kuin olin alun perin ajatellut. Tähän vaiheeseen meni monta viikkoa. Koen kuitenkin, että tämä minun käyttämäni aika järjestelmään tutustumiseen auttaa toimeksiantajaa. Näin heidän ei tarvitse käyttää niin paljon aikaa eri toimintojen etsimiseen. Sain toimeksiantajalta listauksen asioista, joihin he halusivat käyttää uutta järjestelmään. Tämän perusteella opettelin järjestelmän käyttöä ja etsin eri toimintoja sekä toimintamalleja.

Produktin toteutus alkoi HubSpot järjestelmään tutustumisella. Luin paljon arvosteluja, katsoin opastusvideoita ja luin HubSpot Academy -sivun ohjeistuksia. Tämän jälkeen aloitin käytännössä harjoittelemaan järjestelmän käyttöä. Syksyn alussa järjestelmään oli siirretty olemassa olevan asiakasrekisterin yritysasiakkaita markkinointitiimin toimesta. Lisäksi marraskuun alussa ryhmämyynnin sähköposti yhdistettiin HubSpotiin, joka alkoi keräämään uusia yhteystietoja kontaktistaan. Koska järjestelmä lisää kaikki uudet kontaktit sähköpostista, on jälkikäteen hankala eritellä, kuka on yritysasiakas ja kuka tehnyt ryhmävarauksen yksityishenkilönä. Järjestelmä rajaa esimerkiksi Gmail-tileihin jäljitysominaisuuksia GDPR:n (679/2016/EU) mukaisesti. Monet hoitavat kuitenkin yksityisasiointaankin työsähköpostin kautta. Järjestelmän käyttö oli tarkoitus rajata ainoastaan yritysasiakkaisiin. Jäi toimeksiantajan päätettäväksi, kirjataanko järjestelmään kaikki ryhmävarausasiakkaat, vai ainoastaan yritysasiakkaat.

Kävin joulukuussa tutustumassa yhden päivän myynnin toimintaan, jolloin näin mitä heidän työnsä käytännössä sisältää. Tämä helpotti sitä, kun mietin, miten järjestelmää kannattaisi hyödyntää. Sain samalla käyttäjätunnukset ja salasanat heidän käyttämiin järjestelmiin, joka mahdollisti oikeiden tietojen siirtämisen järjestelmään. Aloitin syöttämällä joi-takin ryhmämyynnin sähköpostista lähetettyjen ja hyväksytyjen tarjousten tietoja vuodelle 2019. Lisäksi loin järjestelmään testiasiakkaita, -diilejä, -palvelupyynnöitä sekä kokeilin muita keskeisiä toimintoja. Vain tällä sain realistista kuvaa, miten järjestelmä käytännössä toimii. Otin kuvakaappauksia koko käyttöönoton ajan järjestelmän eri ominaisuuksista ja toiminnoista.

Kun olin lukenut aiheesta, testannut toimintoja itse sekä kartoittanut toimeksiantajan tarpeita ja toiveita järjestelmän suhteen, listasin omasta mielestäni tärkeimmät ominaisuudet ylös. Näiden perusteella kirjoitin kirjalliset ohjeet, jossa neuvotaan kohta kohdalta, miten järjestelmä toimii. Kirjallisten ohjeiden tueksi kokosin kuvalliset ohjeet. Kirjalliset ohjeet pyrin pitämään mahdollisimman yksinkertaisina, listaten ainoastaan tärkeimmät ohjeet mahdollisimman lyhyesti ja helposti ymmärrettävästi.

Harmillisesti, tietojen siirto Hubspotista osoittautui yllättävän haasteelliseksi ensiyrityksellä. Ilmaises versiossa on paljon rajoitteita, miten näkymiä ja raportteja muokattua ja suodattaa. Aiemmin toimeksiantaja teki listauksia Exceliin. Excelin etu on siinä, että on mahdollista seurata juuri haluamia asioita sekä suodattaa monilla eri tavoin paljon ketterämmin, kuin valmista järjestelmää. Lisäksi muiden ohjelmien yhdistäminen HubSpotiin ei ollut aivan yksinkertaista.

Työn empiiristä osaa aloitin kirjoittamaan joulukuussa 2018. Empiirinen osa alkaa luvusta 4, jossa käsitellään toimeksiantajaa. Perehdyin myynti- ja markkinointitiimin toimintaan sekä pohdin, kuinka uudella järjestelmällä on mahdollistaa tehostaa heidän toimintaansa. Luvussa 5 käydään läpi valittua järjestelmää, sen SWOT-analyysia sekä itse produktin toteuttamista.

Koulutus järjestettiin aikataulun mukaisesti tammikuussa 2019. Koulutuksen toteutusta käsiteltiin luvussa 5.5. Tämän jälkeen raportoin koulutuksen etenemisen sekä käsittelin saadut palautteet, joihin perehdytään seuraavassa alaluvussa, 6.4.

6.4 Palaute koulutuksesta ja kirjallisesta ohjeistuksesta

Palautetta koulutuksesta ja kirjallisesta ohjeistuksesta keräsin koulutuksen lopuksi kaikilta osallistujilta Webropol-nettikyselylomakkeella sekä yhteisesti suullisesti. Kyselyn yhteenvedo, jossa näkyvät sekä kysymykset että kaikkien osallistujien vastaukset, löytyy liitteestä 4.

Palautteista kävi ilmi, että osallistujat kokivat koulutuksen olevan hyödyllinen ja tarpeellinen uuden järjestelmän käyttöönottoa ajatellen. Yksi vastaajista totesi, että järjestelmän käyttöönotto ilman tätä koulutusta, olisi ollut todella hankalaa. Toinen vastaaja lisäsi, että oli erittäin hyvä, että koulutus oli yhteinen koko tiimille. Kaikki osallistujat olivat sitä mieltä, että koulutuksen sisältö oli tukenut heidän oppimistaan. Koulutus oli tarpeeksi monipuolinen ja se sisälsi sopivassa määrin luentoa sekä itseopettelua. Kaikki osallistujat vastasivat, että koulutus motivoi heitä uuden järjestelmän käyttöön.

Koulutuksen tavoite oli tullut kaikille neljälle osallistujalle selväksi. Heistä kolmen mielestä tavoite oli saavutettu. Yksi vastaajista totesi, että koulutuksen aluksi käsitelty ennakko tehtävä ja siihen palaaminen lopuksi oli kiteyttänyt hyvin koulutuksen tavoitteita. Yksi tiimin jäsen olisi toivonut selkeämpää ohjeistusta siitä, mitä ohjelman työkaluja he tulevat käyttämään. Koin, että minun tehtäväni oli kartoittaa ohjelman toimintoja ja antaa heille suosituksia. Koska en ole osa tiimiä ja olen tarkastellut toimintaa vain ulkopuolisena en voi sanoa, mitä heidän tulisi tehdä. Toivon, että he tiiminä keskustelevat siitä, kuinka he alkavat käyttää järjestelmää. Koulutuksen kehitysehdotuksia kysyttäessä kahdella vastaajista ei ollut parannusehdotuksia ja toiset kaksi totesivat, että tehtäviin olisi ollut hyvä varata pitempi aika. Olen täysin samaa mieltä tässä, että tehtäviin olisi pitänyt olla enemmän aikaa. En ollut täysin varautunut siihen, että kahdella osallistujalla olisi niin paljon ongelmia järjestelmän käytössä.

Seuraavaksi palautteissa käsiteltiin kirjallista ohjeistusta. Kaikki vastaajat pitivät kirjallista ohjeistusta selkeänä. Ohjeet olivat helppolukuiset ja helposti ymmärrettävät. Vastaajien mielestä oli hyvä, että oli sekä kirjalliset että kuvalliset ohjeet. Yksi vastaaja olisi toivonut vielä enemmän tekstiä kuvien yhteyteen. Kuitenkin kaikki olivat sitä mieltä, että ohjeistus sisälsi kaikki olennaiset asiat. Yksi vastaaja totesi mainiosti, että on hyvä, että ohjeistus on perustasolla, kun käyttäjätkin vielä ovat. Kaksi neljästä vastaajasta kertoi, että he ehdottomasti tulevat käyttämään ohjeistusta jatkossa. Lisäksi he ottivat esille, kuinka ohjeistusta tullaan käyttämään uusien työntekijöiden perehdytyksessä. Yksi vastaaja uskoo käyttävänsä ohjeistusta ja yksi totesi, että todennäköisesti tulee katsottua, mutta suurimmaksi osaksi opettelee itse tai kysyy apua kollegalta.

Palautteiden perusteella koulutus oli onnistunut tavoitteissaan ja esille tuli vain muutamia parannuskohteita. Myös suullisessa palautteessa tuli esille, kuinka tiimi piti koulutusta tärkeänä ja motivoivana. Tiimi vaikutti innostuneelta ottamaan uusi järjestelmä käyttöön ja heillä oli positiiviset mielikuvat siitä, että järjestelmästä tulee olemaan heille hyötyä tulevaisuudessa.

6.5 Tavoitteiden saavuttaminen ja jatkotoimenpide ehdotukset

Opinnäytetyön tavoitteena oli ottaa HubSpot sujuvasti käyttöön Juuri Yhtiöiden myynti- ja markkinointitiimissä. Tätä tukemaan alatavoitteiksi määriteltiin koulutuksen suunnittelu ja toteutus sekä selkeän ja kiinnostavan oppaan luominen. Koulutuksen tarkoitus oli sekä opettaa järjestelmän käyttöä että motivoida tiimiä sen käyttämiseen.

Koulutuksesta ja kirjallisesta ohjeistuksesta saatujen palautteiden perusteella, ne olivat tiimin mielestä olleet erittäin tärkeitä käyttöönoton sujuvuuden varmistamiseksi. Tältä osin voidaan katsoa tavoitteen olevan saavutettu. Tavoitteiden lopullista saavuttamista arvioin tarkastelemalla tiimin toimintaa noin kuukauden kuluttua koulutuksen järjestämisestä. Tämä aika valikoitui opinnäytetyön valmistumisen aikataulun vuoksi. Todenmukaisempaa tietoa saisi, jos seuranta-aika olisi ollut pidempi, esimerkiksi muutamia kuukausia. Tässä voisi olla aihe toiselle opinnäytetyölle.

Toimeksiantajalta saadun palautteen perusteella sekä järjestelmää tarkastelemalla kävi ilmi, että tällä seuranta-ajalla HubSpot on saatu erinomaisesti myynti- ja markkinointitiimin jokapäiväiseen käyttöön. Tiimi on siirtynyt kirjaamaan kaikki lähetetyt tarjoukset järjestelmään. Tämä on helpottanut tarjousten läpimenoprosenttien, varausliikenteen sekä myyntiennusteiden seuraamista. Markkinointi siirtää säännöllisesti järjestelmästä uusien kontaktien yhteystiedot yritysasiakkaiden markkinointirekisteriin.

Toimeksiantaja kokee, että uuden järjestelmän avulla on mahdollista saavuttaa yritykselle huomattavaa etua asiakkuuksien ja myynnin kehityksen seuraamisessa. Kuten Nguyen, Sherif ja Newby (2007, 114) toteavat, hyvin käyttöönotetun CRM-järjestelmän avulla on mahdollista saavuttaa kilpailuetua sekä taloudellisia hyötyjä yritykselle.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että opinnäytetyön tavoite saavutettiin suunnitellusti. Lisäksi palautteiden perusteella voidaan todeta, että järjestetty koulutus oli erittäin tarpeellinen opinnäytetyön tavoitteen saavuttamiseksi. Oli eduksi koko tiimille ja käyttöönottoprojektille, että joku oli perehtynyt järjestelmään ja sen käyttämiseen ennen käyttöönottoa. Toimeksiantaja oli tyytyväinen tuotteeseen ja he kokevat, että tämä opinnäytetyö oli heille erittäin hyödyllinen. Tämä CRM-käyttöönotto voidaan katsoa onnistuneeksi, koska käyttöönottoprojektille oli varattu riittävästi aikaa, teknisen osaamiseen harjoitteluun oli varattu aikaa ja resursseja. Lisäksi saatiin sekä johto että tiimi ymmärtämään järjestelmän hyödyt yrityksen liiketoiminnan kannalta. Näihin asioihin kehotti kiinnittämään huomioita Payne (2006, 336–338). Huolellinen valmistautuminen ja avoin kommunikointi oli huomioitu muutoksen eri vaiheissa, kuten Kostojohn, Johnson ja Paulen (2011, 7–8) huomauttivat.

Kuten Ala-Mutka ja Talvela (2005, 177) toteavat: toimivat tietojärjestelmät luovat pohjan asiakkuuksienhallintastrategian luomiselle sekä tehokkaille prosesseille. Jatkokehitysehdotus toimeksiantajalle on tarkan ja tavoitteellisen strategian luominen, kuinka järjestelmää halutaan tulevaisuudessa hyödyntää. Strategiassa tulisi kohdata sekä asiakaspolku että myynti- ja markkinointitiimin toimintatavat. (Bull 2003, 600; Crockett & Reed 2003, teoksessa Nguyen ym. 2007, 113.) Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) muistuttavat, että toimintaprosesseja tulee muokata vastaamaan strategian tavoitteita. Toimintaa tulee seurata ja muokata tarvittaessa. (Hänti ym. 2016.) Lisäksi suosittelen tiimiä määrittelemään omia tavoitteita järjestelmän käyttämiselle ja esimerkiksi valita, mitä asioita ruvetaan seuraamaan. Ei tule unohtaa seurata näiden tavoitteiden toteutumisesta ja palkita tiimiä onnistumisista. Näillä asioilla on mahdollista varmistaa se, että järjestelmän käyttö saadaan juurrutettua tiimin toimintaan myös pitkällä aikavälillä.

6.6 Oman toiminnan arviointi

Kokonaisuutena opinnäytetyöprosessi oli sekä erittäin opettavainen että onnistunut. Sekä minä että toimeksiantaja olimme tyytyväisiä tuotteeseen. Asiakkuuksien hallinta aiheena oli minulle entuudestaan tuntematon, joten oli mielenkiintoista perehtyä siihen tarkemmin. Aihe oli tarpeeksi rajattu, mutta siitä löytyi kuitenkin hyvin tietoa. Vaikka olemme opin-

noissa harjoitelleet esiintymistä ja tehneet paljon esityksiä eri aiheista, oli mielestäni tärkeää perehtyä koulutuksen järjestämiseen. Minua jännitti koulutuksen pitäminen etukäteen jonkin verran. Olin kuitenkin tyytyväinen koulutuksen sujumiseen ja sain paljon lisää kokemusta sekä itseluottamusta esiintymiseen. Koen, että koko prosessi on auttanut minua kehittymään ammattilaisena ja olen oppinut paljon taitoja, joita tulen tarvitsemaan urallani. Opin toimimaan asiantuntijan asemassa, hankkimaan luotettavaa tietoa aiheesta sekä perustelemaan valintojani. Analyttinen ajattelutapa sekä projektin- ja ajanhallintataitoni kehittyivät prosessin aikana. Harjaannuin toimimaan paineen alla sekä huomioimaan eri tehtävien määräjat.

Olin onnistunut luomaan itselleni realististen aikataulun. Saavutin itselleni asettamat välitavoitteet aikataulun mukaisesti, joka varmisti sen, että koko projekti eteni aikataulun mukaisesti. Loppuvaiheen aikataulun muutokset tehtiin hallitusti ja suunnitelmallisesti. Toimeksiantaja kehui toimintaani ammattimaiseksi ja täsmälliseksi sekä lisäsi, että heidän odotuksensa jopa ylittyivät joiltakin osin.

Opinnäytetyötä tehdessä, minut yllätti, kuinka paljon aikaa menee tiedon sisäistämiseen sekä ajatus- ja suunnittelutyöhön. Erona aiempiin opiskelun aikaisiin projekteihin oli se, että piti olla paljon järjestelmällisempi ja osata perustella kaikki valinnat. Esimerkiksi koulutuksen ja esityksen suunnittelussa piti huomioida tarkemmin tietty rakenne, osa-alueet sekä tavoitteet. Koulutuksen suunnittelu vei minulta enemmän aikaa, kuin olin kuvitellut. Sisältöön piti saada paljon eri asioita, hyvin perusteltuina, mutta kuitenkin tehokkaana kokonaisuutena. En myöskään halunnut pyytää lisää aikaa koulutukseen, vaan ajattelin, että kyllä kaksi tuntia on aivan sopiva aika. Koulutukseen osallistuvat tiimin kaikki jäsenet, joten se vei paljon työaikaa tiimiltä kokonaisuudessaan. Toivon heidän kuitenkin saavuttavan koulutuksen avulla sellaista etua, mikä oikeuttaa tämän koulutuksessa käytetyn ajan.

Kirjallisesta ohjeistuksesta ei tullut täysin sellainen, mitä alun perin olin ajatellut. Olisin toivonut sen olevan lyhyempi ja että kuvia ei olisi ollut niin paljoa. Lopulliseen ratkaisuun päädyin kuitenkin sen takia, että olin itse käyttänyt erittäin paljon aikaa etsiessä tiettyjä toimintoja järjestelmästä, eivätkä ne olleet kovin helposti löydettävissä. Halusin myös, että ohjeistus on selkeä ja kattava sellaisille, jotka eivät osallistu varsinaiseen koulutukseen, vaan jotka perehdytetään järjestelmän käyttöön tulevaisuudessa. Lisäksi loin koulutuksessa käytetyn palautelomakkeen hyvin nopealla aikataululla. Toivon, että olisin varannut enemmän aikaa ja perehtynyt siihen, miten luodaan hyvä palautekysely. Kyselylomake kuitenkin onnekseni toimi mainiosti noinkin ja sain palautetta niistä asioista, jotka minua kiinnostivat. Olin erittäin iloinen siitä, että kaikki vastasivat kyselyyn ja toivat mielipiteitään esille.

Olisi ollut mielenkiintoista tehdä haastattelu tai muutamia haastatteluita ravintola-alalla toimiville myyntiyrityksien johtajille, joilla on käytössä jonkin CRM-järjestelmä. Valitettavasti tätä en saanut mahtumaan aikatauluuni ja aihealueita, mistä kirjoittaa tähän työhön oli jo paljon. Tässä olisi voisi mielestäni olla hyvä idea opinnäytetöille tulevaisuudessa: selvittää laajemmin CRM-järjestelmien hyötyjä ja käyttöä ravintola-alalla.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön tekeminen oli antoisa kokemus, ja siitä oli hyötyä sekä toimeksiantajalle että minulle itselleni. Toimeksianto sopi mainiosti opinnäytetyön aiheeksi ja sitä oli erittäin mielenkiintoista tehdä. Oli hienoa nähdä, kuinka myynti- ja markkinointitiimi koki järjestetyn koulutuksen ja sen, että joku oli perehtynyt järjestelmään syvällisemmin erittäin tarpeelliseksi.

Lähteet

- Adobe & Goldsmiths University of London 2017. Reinventing Loyalty - Understanding Consumer Behaviour in the Experience Era. Luettavissa: <https://blogs.adobe.com/digital-europe/files/2017/09/Adobe-Goldsmiths-Reinventing-Loyalty-Report4.pdf>. Luettu 26.11.2018.
- Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2005. Tee asiakassuhteista tuottavia - asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Talentum. Helsinki.
- Almgren, K. 2014. Which CRM System Suit an Organization Needs? A Comprehensive Literature Survey of Customer Relationship Management Systems. International Journal of Humanities and Social Science, 4, 11, s. 24–28. Luettavissa: http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_4_No_11_September_2014/3.pdf. Luettu 27.11.2018.
- Bull, C. 2003. Strategic issues in Customer Relationship Management (CRM) implementation. Business Process Management Journal, 9, 5, s. 592-602. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/14637150310496703>. Luettu 25.10.2018.
- Buttle, F. & Maklan, S. 2015. Customer Relationship Management – Concepts and Technologies. Routledge. Abingdon.
- Carlsson, M. & Forssell, C. 2017. Esimies ja Coaching – Oivaltava coaching johtamisen työkaluna. Tietosanoma Oy. Helsinki.
- Chen, I.J. & Popovich K. 2003. Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology. Business Process Management Journal, 9, 5, s. 672–688. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/14637150310496758>. Luettu 27.11.2018.
- Crasman 2017. The HubSpot Growth Platform – HubSpot opas. <https://blog.crasman.fi/hubfs/Content%20offers/Crasmanin-HubSpot-opas.pdf?submissionGuid=b887d61f-df12-476f-8b46-020cba9fd32a>. Luettu 7.12.2018.
- Czarniewski, S. 2014. Building Customer Value in Relationship Marketing. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, 4, 4, s. 88–94. Luettavissa: <http://dx.doi.org/10.6007/IJARAFMS/v4-i4/1263>. Luettu 1.2.2019.

EU:n yleinen tietosuoja-asetus (679/2016) luonnollisten henkilöiden suojelusta henkilötietojen käsittelyssä sekä näiden tietojen vapaasta liikkuvuudesta ja direktiivin 95/46/EY kumoamisesta (EUVL) N:o 119/2016.

Genero 18.12.2017. Tietosuoja-asetus (GDPR) markkinoinnin ja myynnin näkökulmasta. Luettavissa: <https://genero.fi/tietosuoja-asetus-gdpr-markkinoinnin-ja-myyntin-nakokulmasta/> Luettu 27.1.2019.

Greenberg, P. 2010. The Impact of CRM 2.0 on Customer Insight. Journal of Business & Industrial Marketing, 25, 6, s. 410-419. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/08858621011066008>. Luettu 25.10.2018.

G2 Crowd 2019. CRM-software. Luettavissa: <https://www.g2crowd.com/categories/crm>. Luettu 26.1.2019.

HubSpot 2018. Luettavissa: <https://www.hubspot.com/>. Luettu 7.12.2018

Hänti, S., Kairisto-Mertanen L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö - Asiakkaana organisaatio. Edita. Helsinki.

HYRIA 2007. Hyvinkään-Riihimäen aikuiskoulutuskeskus & Osaava aikuiskoulutus – projekti. Aikuiskouluttajan opas. Luettavissa: https://www.hyria.fi/fi-les/135/AK_opas_191107.pdf. Luettu: 21.11.2018.

Juuri 2019. Juuret. Luettavissa: <https://juuri.fi/juuret/>. Luettu 15.1.2019.

Juuti, P. & Salmi, P. 2014. Tunteet ja Työ – Uupumuksesta iloon. PS-kustannus. Jyväskylä.

Kalin, R. 2010. Ihmiset muutoksen pyörteissä. Teoksessa Valpola, A., Kvist, H., Heimonen, J., Niutanen, K, Lillkåll, L., Masalin, L. & Kalin, R. Strategia toimeksi – muutosvoimana ihmiset. Olorin. Helsinki.

Khodakarami, F. & Chan, Y.E. 2014. Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation. Information & Management, 51, s. 27–42. Luettavissa: <http://www.isihome.ir/freearticle/ISIHome.ir-22118.pdf>. Luettu 27.11.2018.

Kortesuo, K. 2010. Avaa tästä: Käytännön käsikirja kouluttajalle. Infor. Helsinki.

Kortesuo, K. & Löytänä, J. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen e-kirja. Talentum. Helsinki.

Kostojohn, S., Johnson, M. & Paulen, B. 2011. CRM Fundamentals. Springer. New York.

Kotler, P. & Keller, K.L. 2009. Marketing Management. 13. painos. Pearson Education Inc. New Jersey.

Kotler, P. & Keller, K.L. 2016. Marketing Management. 15. painos. Pearson Education Inc. New Jersey.

Kunnas, P. 31.10.2017. Markkinoinnin tulevaisuus on tekoälyssä ja personoinnissa. Myynnin & Markkinoinnin Ammattilaiset. Myynti & Markkinointi -lehden verkkojulkaisut. Luettavissa: <https://lehti.mma.fi/markkinointi/markkinoinnin-tulevaisuus-tekoalyssa-ja-personoinnissa>. Luettu: 20.11.2018.

Kupias, P. 2007. Kouluttajana kehittyminen. Palmenia. Helsinki.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Palmenia. Helsinki.

Kupias, P. & Koski, M. 2012. Hyvä kouluttaja. Talentum Media. Helsinki.

Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja: yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. Kauppakamari. Helsinki.

Kvist, H. 2010. Valmentava johtaminen kasvattaa vastuunkantajia. Teoksessa Valpola, A., Kvist, H., Heimonen, J., Niutanen, K., Lillkåll, L., Masalin, L. & Kalin, R. Strategia toimeksi – muutosvoimana ihmiset. Olorin. Helsinki.

Lacy, K., Diamond, S. & Ferrara, J. 2013 Social CRM For Dummies. John Wiley & Sons, Inc. New Jersey.

Laino, J. Kouluttajan ABC - Innostava koulutus. Ohjaamo. Sivustolla Verkko Haltuun! Luettavissa http://www.verkkohaltuun.fi/vinkkeja_ja_valineita/kouluttajan_abc/innostava_koulutus. Luettu: 19.11.2018.

Lipiäinen, H. 2015. CRM in the digital age: implementation of CRM in three contemporary B2B firms. *Journal of Systems and Information Technology*, 17, 1, s. 2-19. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/JSIT-06-2014-0044> Luettu: 17.10.2018.

Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen – Kuuntele asiakastasi. Talentum. Helsinki.

Mayor, P. & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin – 16 Perustarvetta johtamisen apuna. Talentum. Helsinki.

Mykrä, T. & Hätönen, H. 2008. Opas opetusmenetelmistä. Educa-instituutti. Helsinki.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. WSOY. Helsinki.

Nguyen, T. Sherif J. & Newby, M. 2007. Strategies for successful CRM implementation. *Information Management & Computer Security*, 15, 2, s.102-115. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/09685220710748001> Luettu 27.10.2018.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro. Helsinki.

Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska – Asiakkuudet haltuun. Alma Talent. Helsinki.

Opetushallitus. Säädökset ja Ohjeet. Menetelmiä ja työvälineitä. SWOT-analyysi. Luettavissa: https://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi. Luettu 9.12.2018.

Payne, A. 2006. Handbook of CRM – Achieving Excellence in Customer Management. Elsevier. Oxford.

Pohjanheimo, E. 2012. Johda Ihmistä - Sosiaalipsykologiaa johtajille. Talentum. Helsinki.
Ruutu, S. & Salmimies, R. 2015. Työnohjaajan opas - Valmentava ja ratkaisukeskeinen ote. Talentum. Helsinki.

Puhakka, M. 27.3.2018. Ilmainen HubSpot – mitä sillä saa. Sales Communications. Luettavissa: <https://www.salescommunications.fi/blog/ilmainen-crm-hubspot/hubspot-1>. Luettu 15.1.2019

Sahlsten, P. 3.9.2012. Asiakkuuden hallinta eli CRM - mistä oikein on kysymys? Myynti 2.0 -blogi Luettavissa: <https://www.myynti20.fi/asiakkuudenhallinta-crm-mista-on-kysymys/> Luettu 16.10.2018.

Salminen, T. 6.3.2018. B2B-uutiskirjeen tilaajalta ei tarvitse kysyä lupaa GDPR ei tuo tähän muutosta. Karhu Helsinki. Luettavissa: <https://www.kar huhelsinki.fi/b2b-uutiskirjeen-tilaajilta-ei-tarvitse-kysya-lupaa-gdpr-ei-tuo-tahan-muutosta>. Luettu 27.1.2019.

Schaeffer, C. The Future of CRM software. CRM-search. Luettavissa: <http://www.crm-search.com/future-of-crm.php>. Luettu 25.10.2018.

Silvo, M. 25.10.2017. Unohda asiantuntija-minäsi, jos haluat ymmärtää asiakasta. Talouselämä. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/kasvutoimisto-kairos/unohda-asiantuntija-minasi-jos-haluat-ymmartaa-asiakasta/f87bd091-2c45-3d1d-bdb5-2187250bb4f8> Luettu: 1.2.2019.

Tao, F. 2014. Customer Relationship Management based on Increasing Customer Satisfaction. International Journal of Business and Social Science, 5, 5, s. 256–263. Luettavissa: https://ijbssnet.com/journals/Vol_5_No_5_April_2014/32.pdf. Luettu 27.11.2018.

Tikkanen, H. 2006. Markkinoinnin perusteet – Tehtävät, perusprosessit ja markkinointistrategia. Talentum. Helsinki.

Tikkanen, H. & Vassinen, A. 2010. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. Talentum. Helsinki.

Viitala, R. & Jylhä E. 2013. Liiketoimintaosaaminen – menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. HubSpot-ohjeet

HubSpot -ohjeet

01/2019

Koonnut Emmi Lius

HAAGA-HELIA AMK

HUBSPOT TOIMINNOT

- Etusivujen '**Dashboards**' muokkaus → **Add Report**, yli 70 ilmaista raporttivaihtoehtoa
 - o Mitä halutaan seurata
 - o **Marketing** ja **Sales** näkymät
 - o Mahdollista ladata pdf tai PowerPoint → **Export**
- Kontaktit ja yritykset → **Contacts**
 - o Listaukset kontaktihenkilöistä → **Contacts** ja yrityksistä → **Companies**
 - o HubSpot kerää tietoja uusista kontakteista suoraan sähköpostista
 - o Uuden kontaktin luominen itse
 - → **Contacts** → **Create contact**
 - o Yritystiedot tulee lisätä manuaalisesti
 - → **Companies** → **Create company** → Lisää yrityksen domain
 - → **Contacts** → Valitse ja avaa kontakti → **Add a company**
- Sähköposti → **Conversations**
 - o Yhdistyy Outlook ja Gmail -tileihin
 - o Ilmaisversion käytössä paljon rajoituksia HS-email käyttöön
 - o Pystyt seurata sähköpostien avauksia
 - o Outlookissa HS-logo avaa tiedot kontaktista
 - Näät kontaktin ja yrityksen tiedot, tulevat diilit, sekä tehtävät, joiden deadline lähellä → **View contact** → **About – Company – Deals – Tasks – Timeline – Tickets**
 - Voit lisätä tehtäviä kontaktiin liittyen suoraan sähköpostista → **View contact** → **Tasks** → **Create task**
 - linkki HubSpottiin → **View contact** → **Actions** → **Open in CRM**
- Diilien luominen ja seuraaminen → **Sales** → **Deals**
 - o Voit seurata jo luotuja diilejä taulukkona tai luettelona
 - o Mahdollisuus seurata diilien eri vaiheita, esim. tarjous lähetetty / hyväksytty / hylätty
 - o Uuden diilin luominen → **Sales** → **Deals** → **Create deal**
 - sähköpostista → **Conversations** → **Valitse haluttu email** → **Create deal**
 - suoraan kontaktiin → **Contacts** → **Valitse haluttu kontakti** → **Create deal**
- Tehtävien luominen itselle ja muille → **Sales** → **Task** → **Create Task**
 - o Outlook sähköpostista → **View contact** → **Tasks** → **Create task**
- Tietojen siirtäminen Excel-listauksiksi
 - o → **Settings** → **Properties** → Valitse, mitä haluat siirtää → **View** → **Export property history** → **File Format** → **xlsx** (suositeltu) → **Export**
 - o Esimerkiksi kontaktit luomispäivän mukaan, diilit luomispvm, deadline tai määrän mukaan
- Apua ongelmiin **Search** yläreuna, **Help** alareuna
 - o ohjeet yleisimpiin ongelmatilanteisiin
 - o HubSpot Community
 - o Chat, puhelinpalvelu ja tekninen tuki
- Muita ominaisuuksia:
 - o Tickets, voit luoda palvelupyyntöjä → **Service** → **Tickets** → **Create Ticket**
 - o Snippets, max. 5 kpl → **Conversations** → **Snippets** → #"sana" -lyhennyksellä saat valmiiksi luomasi pidemmän tekstin, jota haluat käyttää usein
 - o Documents, max. 5 kpl → **Sales** → **Documents** → Voit lisätä usein käytettyjä dokumentteja
 - o Meetings, max. 1 kalenteri → **Sales** → **Meetings**

HubSpot Sales Dashboard interface showing the login overlay.

Navigation Bar: Contacts, Conversations, Marketing, Sales, Service, Automation, Reports. User: Juuri Yhtiöt Oy.

Dashboard Header: Sales Dashboard (ALOITUS NÄKYMÄ), Create dashboard, Export, Share, Add report.

Login Overlay (https://app.hubspot.com/login):

- HubSpot logo
- Don't have an account? Sign up
- Email address: [redacted]
- Password: [redacted] (Show Password)
- Forgot my password
- ☒ Remember me
- Log in

Background Widgets:

- Deal Forecast:** Date range: This entire month. [redacted] €.
- Deals Closed vs Goal:** Date range: This entire month | Frequency: Daily. Closed amount in company currency. Graph showing closed amount vs goal over time (6.1.2019 to 31.1.2019).
- Sales Performance:** Date range: This entire month. CONTACTS CREATED.

Annotations:

- ALOITUS NÄKYMÄ (Start View) points to the Sales Dashboard header.
- KIRJAUDU SISÄÄN (Log In) points to the login overlay.

HubSpot Sales Dashboard interface with the navigation menu open.

Navigation Bar: Contacts, Conversations, Marketing, Sales, Service, Automation, Reports. User: Juuri Yhtiöt Oy.

Navigation Menu (Left):

- Contacts
- Companies
- Bots
- Activity Feed
- Inbox
- Snippets
- Templates
- Landing Pages
- Lead Capture
- Deals
- Tasks
- Documents
- Meetings
- Playbooks
- Tickets
- Customer Feedback
- Knowledge Base

Dashboard Header: Sales Dashboard (ALOITUS NÄKYMÄ), Create dashboard, Export, Share, Add report.

Annotations:

- ALOITUSNÄKYMÄ (Start View) points to the Sales Dashboard header.
- ALOITUSNÄKYMÄ (Start View) points to the navigation menu.
- HAKU, ASETUKSET & ILMOITUKSET (Search, Settings & Notifications) points to the top right navigation area.
- CHAT PALVELU (Chat Service) points to the chat icon in the bottom right corner.

Background Widgets:

- Deal Forecast:** Date range: This entire month. [redacted] €.
- Deals Closed vs Goal:** Date range: This entire month | Frequency: Daily. Revenue goal, Closed amount. Graph showing closed amount vs goal over time (1.11.2018 to 26.11.2018).

Ilmoitusten hallinta

The screenshot shows the HubSpot 'Profile & Preferences' page. The top navigation bar includes links for Contacts, Conversations, Marketing, Sales, Service, Automation, and Reports. The user profile 'Emmi Lius' is visible in the top right corner, with a yellow arrow labeled '1.' pointing to it. The main content area is divided into sections: Basic Info, Notifications, HubSpot, and Security. A yellow arrow labeled '2.' points to the 'Profile & Preferences' link in the user menu. Another yellow arrow labeled '3.' points to the 'HubSpot' section in the left sidebar. The 'Global notifications' section allows users to choose where they want to receive notifications (Floating, Desktop, Notification Center, Email, Mobile). The 'General Settings' section includes options for 'Floating notification sound' and 'New unread notifications icon in browser tab'.

Etusivujen muokkaus

The screenshot shows the HubSpot 'Marketing Dashboard'. The top navigation bar includes links for Filter dashboard, Create dashboard, Export, Share, and Add report. The main content area is divided into sections: Choose filters, Contacts Created By Day, and Contacts Overview. A yellow box labeled 'VOIT VALITA PYSYVIÄ FILTEREITÄ' points to the 'Filter dashboard' link. Another yellow box labeled 'LATAA PDF TAI PP' points to the 'Export' button. A third yellow box labeled 'LISÄÄ RAPORTTIPOHJIA' points to the 'Add report' button. The 'Contacts Created By Day' section shows a bar chart with data for the last 30 days. The 'Contacts Overview' section shows a table with columns for Email, First Name, Last Name, Lifecycle Stage, and Create Date.

EMAIL	FIRST NAME	LAST NAME	LIFECYCLE STAGE	CREATE DATE
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	Subscriber	3.1.20
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	Subscriber	3.1.20
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	Subscriber	3.1.20

Etusivujen muokkaus

LADATUT TIEDOSTOT TULEVAT TÄNNE

LATAA PDF TAI PP

LISÄÄ RAPORTTIPOHJIA

SUPERADMIN VOI LISÄTÄ REVENUE TAVOITTEEN

Kontaktit

MUOKKAA NÄKYMÄÄ

LISÄÄ UUSI KONTAKTI

Contacts

Create contact

	NAME	EMAIL	LAST ACTIVITY DATE (G...
☐	SV [REDACTED]	[REDACTED]	Today at 20.05
☐	SS [REDACTED]	[REDACTED]	Today at 17.51
☐	[REDACTED]	[REDACTED]	Today at 17.33
☐	TT [REDACTED]	[REDACTED]	Today at 13.04
☐	TV [REDACTED]	[REDACTED]	Today at 13.37
☐	[REDACTED]	[REDACTED]	Today at 12.26
☐	[REDACTED]	[REDACTED]	Today at 07.58
☐	KK [REDACTED]	[REDACTED]	Today at 00.17
☐	[REDACTED]	[REDACTED].com	Yesterday at 18.26
☐	[REDACTED]	[REDACTED].fi	Yesterday at 11.19

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 Next 100 per page

Create contact

Email

First name

Last name

Contact owner
Emmi Lius

Job title

Legal basis for processing contact's data *

You can customize the properties your team sees here.

Create contact Create and add another Cancel

Kontaktin tiedot

Näet mm.

- Asiakkaan tiedot
- Yrityksen tiedot
- Asiakkaaseen liitetyt tehtävät ja diilit
- Sähköpostiviestit

Voit lisätä mm.

- Merkintöjä asiakkaasta
- Merkintöjä asiakaskontaktointeista
- Yritystiedot
- Tehtäviä
- Diilejä
- Tapaamisen

Yritykset

Companies

Search for a company

Actions Import Create company

	NAME	CREATE DATE (GMT+2)	FIRST CONTACT CREAT...
☐	[REDACTED]	Today at 17.14	-
☐	[REDACTED]	28. joul. 2018	21. joul. 2018
☐	[REDACTED]	28. joul. 2018	28. joul. 2018
☐	[REDACTED]	22. joul. 2018	21. joul. 2018
☐	[REDACTED]	13. marras 2018	13. marras 2018
☐	[REDACTED]	13. marras 2018	13. marras 2018
☐	[REDACTED]	10. loka 2018	18. huhti 2018
☐	[REDACTED]	10. loka 2018	18. huhti 2018
☐	[REDACTED]	10. loka 2018	18. huhti 2018
☐	[REDACTED]	10. loka 2018	18. huhti 2018

Create company

Company domain name

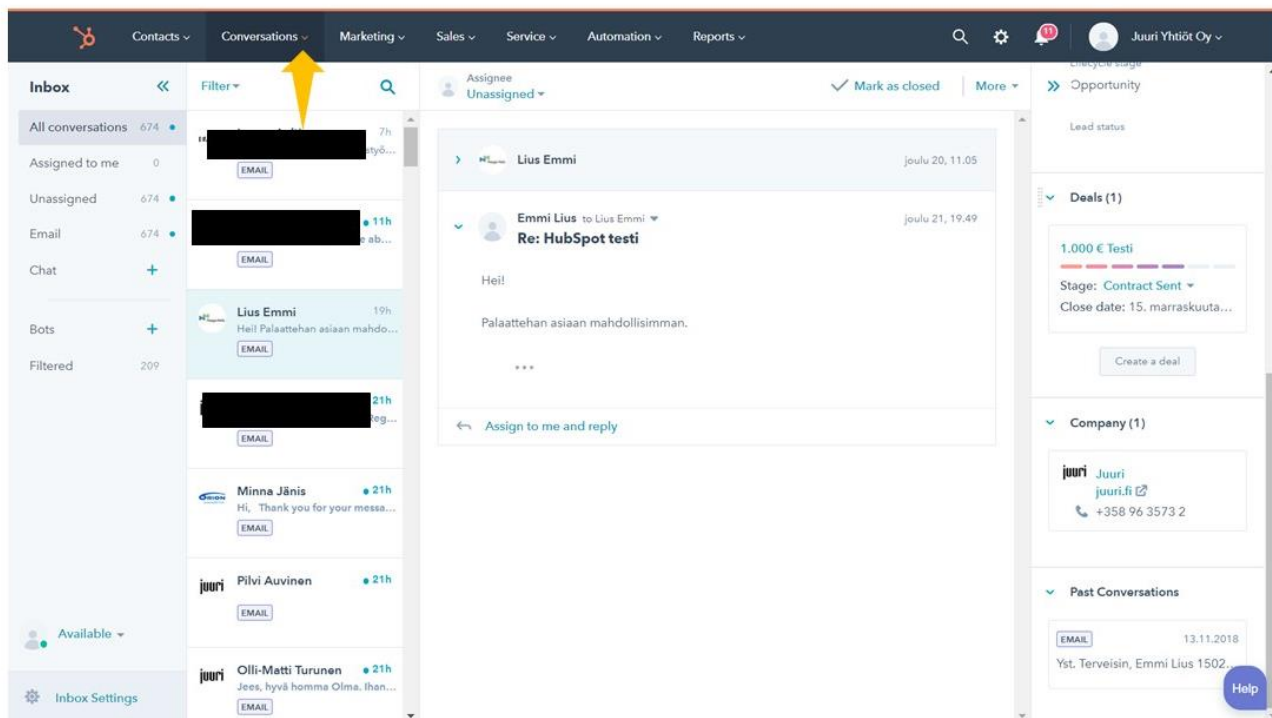
Name

Company owner

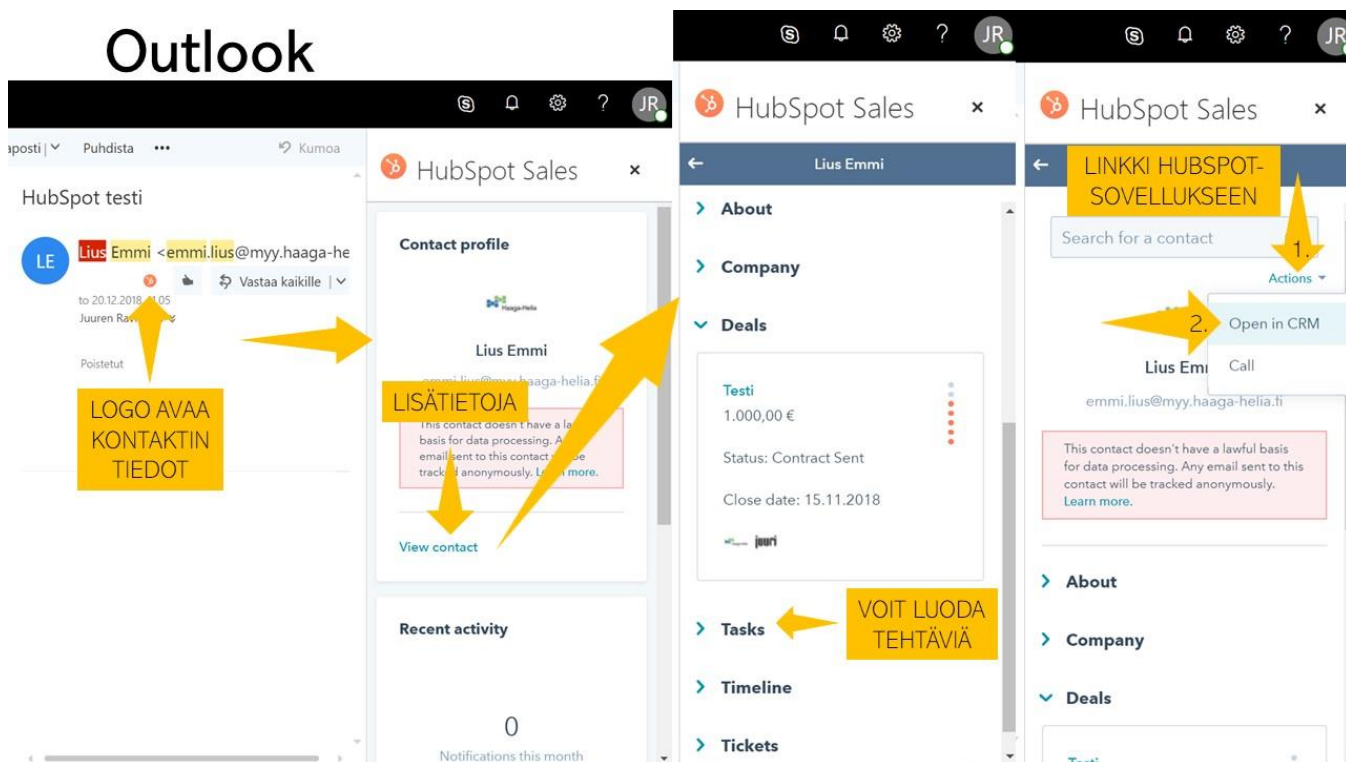
Start by entering a domain name, an account name, or both.

Create company Create and add another Cancel

Sähköposti



Outlook



Diilien seuraaminen ja luominen

Deals

Table Board Search for a deal Actions Import Create deal

Create deal

Deal name *

Pipeline *

Sales Pipeline

Deal stage *

Appointment Scheduled

Amount

Close date

31.12.2018

Deal owner

Emmi Lius

Company

Contact

Create Create and add another Cancel

DEAL NAME *	DEAL STAGE	CLOSE DATE (GMT+2)	DEAL OWNER	AMOUNT	ASSOCIATED
Juuri	Contract Sent	26. tammikuuta 2019	myyntipalvelu juuri (sales)		
Juuri	Closed Won	31. joulukuuta 2018	myyntipalvelu juuri (sales)		
Juuri	Closed Won	20. joulukuuta 2018	myyntipalvelu juuri (sales)		
Juuri	Contract Sent	3. tammikuuta 2019	myyntipalvelu juuri (sales)		
Juuri	Closed Won	19. joulukuuta 2018	myyntipalvelu juuri (sales)		
Juuri	Closed Won	17. joulukuuta 2018	myyntipalvelu juuri (sales)		
Juuri	Closed Won	20. joulukuuta 2018	myyntipalvelu juuri (sales)		
Ohrana	Contract Sent	31. joulukuuta 2018	myyntipalvelu juuri (sales)		
Ohrana	Contract Sent	31. joulukuuta 2018	myyntipalvelu juuri (sales)		

Deal Board

0 DECISION MAKER BOUGHT-IN 0 CONTRACT SENT 5 CLOSED WON 5 CLOSED LOST 0

Total: - Total: 6,200 € Total: 8,200 € Total: -

Contacts Conversations Marketing Sales Service Automation Reports

Juuri Yhtiöt Oy

< Deals

Ohrana - [REDACTED] **DIILIN NIMI**

Amount [REDACTED] € **DIILIN ARVO**

Sales Pipeline

Contract Sent

Close Date 11.01.2019 **DEADLINE**

About this deal

Amount [REDACTED] €

Deal stage Contract Sent

Close date 11.01.2019

Deal owner myyntipalvelu juuri

Last activity date

Deal type

View all properties View property history

Activity

Notes Emails Calls Tasks

tammikuu 2019

No events matching current filters for tammikuu 2019

joulukuu 2018

Deal moved to Contract Sent joulukuuta 20 at 14:10 GMT+2

Help

Tehtävät

The screenshot shows the HubSpot 'Tasks' interface. The top navigation bar includes 'Contacts', 'Conversations', 'Marketing', 'Sales', 'Service', 'Automation', and 'Reports'. The 'Sales' menu is highlighted with a yellow arrow. Below the navigation bar, the 'Tasks' section is visible, showing a list of tasks with columns for 'TITLE', 'TYPE', 'ASSOCIATED WITH', and 'DUE DATE (GMT+2)'. A 'Create task' button is located in the top right corner, also highlighted with a yellow arrow. To the right, the 'Create task' modal is open, showing options to 'Associate with records', 'Due Date', 'Email reminder', 'Notes', 'Type', 'Queue', and 'Assigned to'. The 'Associate with records' dropdown is highlighted with a yellow arrow.

Tietojen siirtäminen Exceliin

The screenshot shows the HubSpot 'Settings' page, specifically the 'Property settings' section. The left sidebar contains a list of settings categories: 'Account Defaults', 'Contacts & Companies', 'Conversations', 'Import & Export', 'Integrations', 'Marketing', 'Properties', 'Reports', 'Sales', 'Service', and 'Users & Teams'. The 'Properties' category is highlighted with a yellow arrow and the number '2.'. The 'Property settings' section is divided into four tabs: 'Contact properties', 'Company properties', 'Deal properties', and 'Ticket properties'. The 'Deal properties' tab is selected, and a yellow arrow with the number '3.' points to it. Below the tabs, there is a search bar labeled 'Search for a property' and two buttons: 'Create a property group' and 'Create a property'. A yellow arrow with the number '4.' points to the search bar. A yellow box with the text 'VALITSE MITÄ HALUAT SIIRTÄÄ' is positioned above the search bar. In the top right corner, there is a gear icon, a notification icon, and a user profile icon. A yellow arrow with the number '1.' points to the gear icon. Below the search bar, there is a table titled 'Deal information' with columns for 'LABEL', 'LAST UPDATED BY', and 'USED IN'. The table lists several properties: 'Amount', 'Amount in company currency', 'Close date', 'Closed lost reason', 'Closed won reason', and 'Create date'. A yellow arrow with the number '1.' points to the 'Amount' property.

Tietojen siirtäminen Exceeliin

Contacts ~ Conversations ~ Marketing ~ Sales ~ Service ~ Automation ~ Reports ~

Settings

Account Defaults

Contacts & Companies

Conversations

Import & Export

Integrations

Marketing

Properties

Reports

Sales

Service

Users & Teams

Amount

10

DEALS WITH A VALUE

Out of 10 deals

Label

Amount

Internal name

amount

Description

The total amount of the deal

WORKFLOWS

0

Optional

Export property history

Delete

SIIRRÄ HALUTTU TIEDOSTO EXCELIIN

1.

2.

3.

4.

LATAUS TULEE TÄNNE

Export property history

Email *

emmi.lius@myy.haaga-helia.fi

File format *

XLSX

Not getting emails from HubSpot? Make sure you've added HubSpot email addresses to your **whitelist**. The export may take a while to complete so please be patient.

Export

Cancel

Liite 2. HubSpot-koulutuksen eteneminen -suunnitelma

KOULUTUKSEN ETENEMINEN

- Koulutuksen tavoitteiden määrittely
 - HubSpotin on tarkoitus olla tulevaisuudessa MyMa-tiimin tärkein työkalu
 - → Ennakkotehtävän läpikäynti
 - Kokemusten kartoitus, odotukset koulutukselle
- Motivointi
 - Käyttöönottovaihe kriittinen (teoria)
 - Kaikille samat ohjeet, sovitaan yhdessä pelisäännöt, tavoitteet
 - "Sihteerä", joka kirjaa ylös asiat, jotka tulee selvittää
- Sisältö
 - Aikataulu ja aiheet
- Luento
 - Perusominaisuudet, edetään ohjeistuksen mukaisessa järjestyksessä
 - HubSpotissa, ei PowerPoint
- Tauko
- Harjoitustehtävät
 - Itsenäisesti, ohjeistusta käyttäen
 - Testi asiakkaat ja diilit, jotta saa harjoitella rauhassa
 - Tarvittaessa autan
- *(JOS JÄÄ YLIMÄÄRÄISTÄ AIKAA tai JOKU ON VALMIS ENNEN MUITA)*
 - *(HubSpotin käyttäminen omiin tehtäviin, diilien syöttäminen, yritysten lisääminen, tietojen siirtäminen markkinoinnille yms.)*
- Harjoitusten purkaminen
 - Haasteita, oivalluksia
 - Miten ongelmatilanteet hoidetaan jatkossa
- Yhteenveto ja palaute
 - Keskeisimpien asioiden kertaus
 - Jäikö jotain mietityttämään
 - Mikä fiilis koulutuksen jälkeen
 - Palaute (suullinen ja kirjallinen)

Liite 3. HubSpot-koulutuksen tehtävät

HUBSPOT HARJOITUSTEHTÄVÄT

1. Tutki eri raporttivaihtoehtoja Marketing ja Sales Dashboardeille
 - o Valitse 1-2 mielestäsi tärkeää raporttia ja lisää ne etusivulle
 - o Lataa pdf-tiedosto valitsemastasi Dashboardista (Marketing/Sales)
 - o Lataa sama tiedosto uudelleen, mutta lisää joku filtti, esim. edellinen kuukausi
2. Mene kontakteihin ja tutki listausta, muokkaa näkymää haluamallasi tavalla (järjestele esim. luomis pvm, sähköpostin, nimen tai diilien arvon mukaan)
 - o Luo uusi asiakas, voit käyttää itseäsi tai keksiä asiakkaan, kunhan muistat sen
 - o Lisää asiakkaan tietoihin yritys, voit käyttää Juuri Yhtiöitä (juuri.fi)
3. Avaa Outlook-sähköposti ja etsi viesti nimellä HubSpot testi
 - o Tarkista Outlookin HubSpot-ikkunasta, onko kontaktiin liitetty diilejä tai tehtäviä
 - Jos löytyy jo tehtävä, merkitse se tehdyksi ja luo uusi tehtävä, jonka dl. seuraava päivä
 - Jos ei, luo tehtävä nimeltä "Ota yhteyttä asiakkaaseen", merkitse tehtävän dl. seuraava päivä
 - o Lopuksi avaa sähköpostista linkki HubSpot CRM-sovellukseen
4. Linkin pitäisi johtaa asiakkaan profiiliin. Tutki, mitä kaikkea profiilista löytyy
 - o Lisää tarvittaessa kontaktille yritys, voit käyttää Juuri Yhtiöitä (juuri.fi)
 - o Lisää asiakkaan profiiliin merkintä "Toivoo yhteydentotot aina sähköpostilla"
 - Nosta merkintä profiilin etusivuun pysyväksi (→ **Activities** → **Pin**)
5. Mene diileihin ja tutki listausta, muokkaa näkymää haluamallasi tavalla
 - o Luo uusi diili haluamillasi tiedoilla
 - o Merkitse, että tarjous on lähetetty
 - o Etsi profiili, jonka loit aiemmin kohdassa 2. ja lisää se diilin kontaktiksi
6. Mene tehtäviin ja luo äskeiseen diiliin liittyen tehtävä "tarjouksen dl."
 - o Muuta, että tehtävä on määrätty jollekin muulle kuin itsellesi
7. Avaa kohta "Properties" asetuksista, tutki mitä kaikkea HubSpotilla voi seurata
 - o Valitse, minkä raportin haluat siirtää Exceliin
 - o Luo ja lataa Excel dokumentti
 - o Järjestä dokumentti Excelissä niin, että saat siitä haluamasi tiedot
8. Palaa HubSpotiin ja merkitse kohdan 3. ja 6. tehtävät tehdyksi
9. Poista diili, jonka loit kohdassa 5.
10. Poista lisäksi profiili, jonka loit kohdassa 2.

Liite 4. HubSpot-koulutuksen palautteet

HubSpot-koulutuksen palaute

1. Koitko, että koulutuksesta oli hyötyä uuden järjestelmän käyttöönottoa ajatellen?

- Kyllä, koulutus oli todella selkeä, hyvin jäsennelty ja käytännön harjoittelu auttoi paljon järjestelmän käyttöönotossa.
- Kyllä ehdottomasti. Koulutus oli selkeä ja se oli rakennettu hyvin silmällä pitäen juurikin sujuvaa Hubspotin käyttöönottoa. Ohjeistukset tukivat hyvin koulutuksen tehtäviä.
- Koulutuksesta oli paitsi hyötyä, se oli myös ehdottoman tarpeellinen ylipäättään. Erittäin hyvä, että koulutus saatiin järjestettyä samanaikaisesti koko tiimille.
- Koulutuksesta oli tosi iso hyöty. Muuten käyttöönotto tulisi olemaan todella hankalaa ilman mitään pohjaa.

2. Tukiko koulutuksen sisältö oppimistasi?

- Kyllä. Sisältö oli hyvin suunniteltu ja perusteellinen perehtyminen asiaan välittyi sisällöstä.
- Kyllä. Koulutus oli monipuolinen ja siinä käsiteltiin juuri niitä asioita, mitä tarvitsen käytännössä arjessa.
- Kyllä. Syvensi jo itseopittua ja antoi hyvää tukea jatkaa tästä eteenpäin.
- Kyllä, koulutuksessa tuli esille perusasiat mitkä liittyvät käyttöön. Sopivassa määrin luentoa ja itse opettelua!

3. Motivoiko koulutus sinua uuden järjestelmän käyttämiseen?

- Kyllä, järjestelmä otetaan käyttöön myynti- ja markkinointitiimissä heti.
- Kyllä ja ohjeistukset toimivat uudelleen käyttämisessä tukena. Koulutuksessa avattiin Hubspotin toimintoja nimenomaan siltä kannalta, miten myynti sekä markkinointi voi tätä järjestelmää hyödyntää, joten järjestelmän käyttäminen on arjessa helpompaa ja todennäköisempää.
- Kyllä. Koen, että koko tiimi saa parempia tuloksia aikaan, kun HubSpot otetaan käyttöön.
- Motivoi sillä koulutus auttoi ymmärtämään järjestelmää ja sen hyötyjä. Oppi näkemään miten voi omassa työssä käyttää, samoin mitä etuja ja parannuksia mahdollisesti käyttöönotto tuo. Ei tuntunut hankalalle tai ns.pakkopullalle.

4. Tuliko koulutuksen tavoite sinulle selväksi? Saavutettiinko tavoite mielestäsi?

- Tavoite oli selkeä ja tavoite saavutettiin erinomaisesti.
- Kyllä ja saavutettiin. Koulutuksessa tehty alkutehtävä ja sen lopussa läpikäynti kiteyttivät hyvin koulutuksen tavoitteita.
- Kyllä ja kyllä. Perusteet saatiin käytä läpi ja näillä opeilla on hyvä lähteä tekemään. Varmasti opimme matkan varrella paljonkin lisää, mutta niinhän sen kuuluukin mennä.
- Tavoite tuli selväksi, ehkä olisi vielä voinut selvittää miten käytännössä ohjelman työkaluja meidän Myma- yksikkö käyttää.

5. Miten koulutusta olisi mielestäsi voinut parantaa tai kehittää?

- Käytännön harjoittelu-aika olisi voinut olla pidempi.
- Koulutus toimi loistavasti nyt. Koulutuksen kesto oli sopiva ja todella hyvin suunniteltu. Koulutuksessa jaettu ohjeistus oli selkeä ja toimiva kokonaisuus, johon voi jatkossa tukeutua.
- En tähän hätään keksi mitään isompaa parannettavaa tai kehitettävää.
- Tehtävät vie yllättävän paljon aikaa, ainakin jos ei ole yhtään tuttu ohjelma, joten ehkä aikaa olisi voinut varata vielä enemmän kysymyksiin jne. Ehkä alkuun olisi voinut vähän enemmän täsmentää mistä ohjelmassa on kyse ja selittää ns. perusaloitusnäkyä esimerkkien avulla.

6. Onko kirjallinen ohjeistus mielestäsi selkeä?

- Kyllä, kuvalliset ohjeet ovat selkeät ja helppolukuiset.
- On, ensimmäisen sivun kirjallinen ohjeistus sekä kuvaohjeistukset ovat selkeitä ja helposti ymmärrettäviä kokonaisuuksia.
- Kyllä. Ohjeesta löytyy sekä teksti, että kuvaversio, joten ohjeet ovat erittäin selkeät.
- Oli selkeä ja hyvin kirjoitettu. Ehkä enemmän tekstiä voi olla vielä kuvien yhteydessä!

7. Onko ohjeistusta mielestäsi helppo käyttää?

- Kyllä. Ohjeistus oli helppokäyttöinen ja sisältö hyvin jäsennelty.
- On, tarvittavan ohjeistuksen löytää jo ensimmäiseltä ohjesivulta yhdellä silmäyksellä.
- Kyllä. Nyt voimme vielä käyttää sekä paperi, että ruutuversiota.
- Oli helppo käyttää, hyvä että oli myös kuvia mukana.
Helppo seurata.

8. Sisältääkö ohjeistus mielestäsi olennaiset asiat? Jäikö jotain mielestäsi puuttumaan?

- Mielestäni kaikki oleellinen on kerrottu ja sen lisäksi vielä paljon yksityiskohtaisia ohjeistuksia, joita muutoin olisi vaikea löytää.
- Kyllä sisältää. Ohjeistus on selkeä kokonaisuus, joka sisältää käyttöönoton sekä arkisen käytön kannalta monipuolisesti hyödyllisiä ohjeita.
- Ohjeistus sisältää juuri sopivasti asiaa. Liian laaja ohjeistus voisi jopa sekoittaa. Parempi, että ohjeet ovat perustasolla nyt, kun käyttäjät ovat hyvin perustasolla.
- Mielestäni ohjeissa oli kaikki oleellinen, ehkä enemmän tekstiä voisi olla, ns. rautalangasta vääntö.

9. Luuletko, että käytät ohjeistusta jatkossa?

- Käytän niitä ehdottomasti ja tulemme käyttämään ohjeistusta jatkossa sisäiseen käyttöön yrityksessämme.
- Käytän varmasti. Ohjeistusta käytetään myös uusien työntekijöiden koulutukseen sekä sisäiseen koulutukseen yrityksemme sisällä.
- Uskoisin näin.
- Todennäköisesti tulee katsottua, mutta suurimmaksi osaksi opettelen varmaan omatoimisesti käyttöä taikka kysyn kollegalta...:)

10. Vapaa sana:

Voit kommentoida vapaasti koulutusta sekä kirjallista ohjeistusta

- Olemme todella tyytyväisiä produktiiviseen. Kaikki on sujunut todella ammattimaisesti, aikataulussa ja odotuksemme jopa joiltakin osin ylittyivät. Kiitos oikein paljon!
- Kiitos hyvin järjestetystä koulutuksesta, jossa keskityttiin oikeisiin asioihin myynti- ja markkinointitiimimme kannalta.
- Kiitos Emmi hyvin vedetystä koulutuksesta. Asia oli hyvin hallussa ja koulutustapa toimiva. KIITOS!
- Hyvä koulutus!