



**LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
*Lahti University of Applied Sciences*

# Microsoft Dynamics CRM myynnin johtamisen apuvälineenä

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden ala  
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Kevät 2013  
Kalle Kivistö

Lahden ammattikorkeakoulu  
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma

KIVISTÖ, KALLE:

Microsoft Dynamics CRM myynnin  
johtamisen apuvälineenä

Tietojenkäsittelyn opinnäytetyö

63 sivua, 2 liitesivua

Kevät 2013

TIIVISTELMÄ

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, kuinka tehokkaasti eri yritykset hyödyntävät Microsoft Dynamics CRM -asiakkuudenhallintaohjelmistoa myynnin johtamisen apuvälineenä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään asiakkuudenhallintaa, myynnin johtamista ja Microsoft Dynamics CRM -asiakkuudenhallintaohjelmistoa. Myynti nykypäivänä on hyvin asiakas- ja asiakassuhdekeskeistä. Myynnin johtamisella pyritään varmistumaan, että yrityksen myynti toimii parhaalla mahdollisella tavalla. Microsoft Dynamics CRM tarjoaa tekniset puitteet myynnin johtamisen harjoittamiseen.

Tutkimus on luonteeltaan kvantitatiivinen ja se toteutettiin lähettämällä sähköinen kyselylomake eri yrityksille. Tutkimukseen osallistui yhteensä 61 henkilöä yrityksistä jotka käyttävät päivittäisessä myyntityössään Microsoft Dynamics CRM -asiakkuudenhallintaohjelmistoa. Tutkimukseen vastanneet henkilöt toimivat yrityksessään joko myynnin johdon, myynnin- tai muiden tehtävien parissa. Kyselyssä selvitettiin, kuinka hyvin yrityksen myyntiprosessi on mallinnettu Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään, kuinka hyvin käyttäjät uskovat yrityksensä hyödyntävän Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää sekä minkälaisia Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän myynnin johtamisen työvälineitä yritys hyödyntää myyntityössään.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että monet yritykset eivät hyödynnä Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää tehokkaimmalla mahdollisella tavalla myynnin johtamisen apuvälineenä. Puutteita löytyi mm. yritysten myyntiprosessin mallintamisesta CRM -järjestelmään, raportointityökalujen käytöstä, asiakaspuheluiden ja asiakastapaamisten seuraamisesta sekä myyntitavoitteiden asettamisesta ja seuraamisesta Microsoft Dynamics CRM -järjestelmässä. Tutkimukseen vastanneet henkilöt kuvailivat Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän käytön tehokkuutta yrityksissään myynnin johtamisen näkökulmasta keskimääräisesti melko tehottomaksi.

Asiasanat: asiakkuudenhallinta, myynnin johtaminen, Microsoft Dynamics CRM

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Information Technology

KIVISTÖ, KALLE:

Microsoft Dynamics CRM as a sales  
management tool

Bachelor's Thesis in Information Technology

63 pages, 2 appendices

Spring 2013

ABSTRACT

---

The purpose of this thesis is to study how effectively companies make use of Microsoft Dynamics CRM as part of their sales management.

The theoretical section of this thesis discusses what are customer relationship management, sales management and Microsoft Dynamics CRM. Selling is nowadays very much customer centered and customer relationship oriented. With the sales management a company tries to ensure that its sales are functioning the best way possible. Microsoft Dynamics CRM offers a technical framework for running sales management.

The thesis is a quantitative study, and it was carried out by sending questionnaires via email to different companies. 61 individuals replied from companies that use Microsoft Dynamics CRM in their everyday work. The respondents work in sales management-, sales, or in different tasks in the companies. The aim of the survey was to find out how well the companies' sales processes are modeled in their CRM system, how effectively respondents would describe their companies' use of Microsoft Dynamics CRM and what kinds of Microsoft Dynamics CRM sales management tools the companies use to support their sales.

Based on the survey, many of the companies do not use Microsoft Dynamics CRM in the most effective way possible for the sales management purposes. There was also inefficiency in modelling sales process with Microsoft Dynamics CRM, in the use of reporting tools, in tracking of telephone call and meeting volumes, and setting goals and tracking goals using Microsoft Dynamics CRM. Finally, according to the respondents, the use of Microsoft Dynamics CRM as a sales management tool is relatively inefficient.

Keywords: customer relationship management, sales management, Microsoft Dynamics CRM

## KÄSITTEET JA LYHENTEET

**Microsoft Dynamics CRM** – Microsoftin kehittämä ja ylläpitämä asiakkuudenhallintaohjelmisto joka soveltuu kaikkeinlaiseen ja kaikenkokoiseen asiakkuudenhallintaan aina valtionhallinnosta vähittäiskauppaan. (Microsoft, 2013a)

**B2C** – Liiketoimintaa jossa yritys myy tuotetta tai palvelua loppukäyttäjälle. (Organized Shopping 2012a)

**B2B** – Liiketoimintaa jossa yritys myy tuotetta tai palvelua toiselle yritykselle. (Organized Shopping 2012b)

**SFA** - SFA (sales-force automation) on yhdistelmä tietokoneistettuja tehtäviä yrityksen CRM järjestelmässä. (Buttle 2009, 396)

**Liidi** – Potentiaalinen myyntikontakti. (Margaret 2007)

**Mahdollisuus** – Alku yrityksen myynnille joko vanhan asiakkaan tai potentiaalisen asiakkaan kanssa. (Espinoza 2008)

**Business intelligence** – Kokoelma teorioita, metodeja, prosesseja, arkkitehtuureita ja teknologiaa joka muuttaa raa'an datan merkitykselliseksi ja hyödylliseksi informaatioksi. (Wikipedia 2013a)

**xRM** – Strateginen lähestymistapa rakentaa yhtenäinen järjestelmä joka yhdistää kaikki liiketoiminnan toimet toisiinsa. (extended relationship management). (xRM 2013)

**SaaS** – Ohjelmiston jakelumuoto jossa ohjelmisto ja siihen liittyvä data on keskitetysti sijoitettu pilvipalvelimelle. (Wikipedia 2013b)

**EDI** – Metodi tiedon kuljettamiseen eri tietokonejärjestelmien tai verkkojen välillä. (Wikipedia 2013c)

**VoIP** – Teknologia kuljettaa äänikommunikaatiota IP-verkkojen, kuten internetin, ylitse. (Wikipedia 2013d)

**Promotional mix** – Yhdistelmä myynninedistämiskeinoja tuotteelle tai tuoteperheelle. (BusinessDictionary.com 2013a)

**Marketing mix** – Yhdistelmä tuotteen markkinointisuunnitelman elementtejä joita ovat: ”tuote”, ”hinta”, ”paikka” ja ”promootio”. (BusinessDictionary.com 2013b)

**Share-of-wallet** – Prosessi jossa yritys tunnistaa tietystä asiakkaasta saavutetun tuoton. (BusinessDictionary.com 2013c)

**IIS** – Microsoftin kehittämä palvelinohjelmistokokonaisuus. (Wikipedia 2013e)

**SSRS raportit** – Microsoftin kehittämä palvelinpuolen raportointiohjelmisto. (Wikipedia 2013f)

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen taustaa	1
1.2	Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineisto	1
1.3	Tutkimuksen tarve	2
1.4	Tutkimuksen rakenne	2
2	ASIAKKUUDENHALLINTA	4
2.1	Mitä on asiakkuudenhallinta?	4
2.1.1	Strateginen asiakkuudenhallinta	5
2.1.2	Toiminnallinen asiakkuudenhallinta	5
2.1.3	Analyttinen asiakkuudenhallinta	6
2.1.4	Yhteistyöhön perustuva asiakkuudenhallinta	7
2.2	Asiakkuudenhallintaohjelmisto	7
2.3	Asiakkuudenhallintaohjelmisto yrityksen päätöksenteossa	7
2.3.1	Kuvaileva analysointi	8
2.3.2	Ennustava analysointi	8
2.3.3	Business intelligence	9
3	MYYNIN JOHTAMINEN	10
3.1	Mitä on myynnin johtaminen?	10
3.2	Myyntijohtaja	11
3.3	SFA	13
3.4	Myynti ja myyntiprosessi	15
3.4.1	Myyntiprosessin vaiheet	19
3.5	Myynnin ennustaminen	21
3.6	Myyntitavoitteet	24
3.7	Myynnin- ja myynnin johtamisen mittareita	26
4	MICROSOFT DYNAMICS CRM	28
4.1	Mikä on Microsoft Dynamics CRM?	28
4.2	Microsoft Dynamics CRM Online	29
4.3	Microsoft Dynamics CRM On-Premises	29
4.4	Microsoft Dynamics CRM 2011 uudet ominaisuudet	30
4.5	Käyttöliittymä	31
4.6	Myynnin johtamisen työkaluja	34
4.6.1	Koontinäytöt	34

4.6.2	CRM-raportit	35
4.6.3	Tavoitteiden asettaminen ja seuranta	36
5	KYSELYTUTKIMUS	38
5.1	Kyselyn toteuttaminen	38
5.2	Kyselyn rakenne	39
5.2.1	Yleiset	39
5.2.2	Tavoitteet ja palkitseminen	42
5.2.3	Myyntiprosessi	43
5.2.4	Seuranta ja raportointi	46
6	TULOSTEN ANALYSOINTI	51
6.1	Yleiset	51
6.2	Tavoitteet ja palkitseminen	53
6.3	Myyntiprosessi	53
6.4	Seuranta ja raportointi	54
6.5	Johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet	56
7	YHTEENVETO	57
	LÄHTEET	60
	LIITTEET	64

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen taustaa

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka tehokkaasti käyttäjät hyödyntävät Microsoft Dynamics CRM -asiakkuudenhallintaohjelmistoa myynnin johtamisen apuvälineenä sekä kuinka hyvin käyttäjät ovat tietoisia Microsoft Dynamics CRM asiakkuudenhallintaohjelmiston tarjoamista myynnin johtamisen työkaluista.

Myynti on prosessi, joka yleensä sisältää sille ominaisia vaiheita kuten ensikontakti, neuvottelut, tarjouksen tekemisen sekä myynnin. Myyntiprosessin aloittaminen ja läpivieminen voi olla kallista varsinkin niissä tilanteissa joissa prosessi ei pääty tilaukseen vaan häviöön eli asiakkaan menettämiseen. Siksi on tärkeää, että myyntiä voidaan johtaa mahdollisimman tehokkaasti.

Tutkimuksen toimeksiantajana toimii suomalainen asiakkuudenhallintaan ja myynnin johtamiseen erikoistuva Crementum Oy. Crementumin henkilöstöllä on kymmenien vuosien kokemus myynnistä, myynnin johtamisesta ja markkinoinnista. Crementum Oy:n yhteistyökumppaneita ovat mm. Microsoft sekä Microsoft Dynamics CRM Online.

## 1.2 Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineisto

Tämä tutkimus on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Tutkimusaineisto on kerätty kyselylomakkeiden avulla. Kyselylomakkeita lähetettiin Crementum Oy:n asiakastietokannasta löytyville asiakkaille sekä ulkoisista lähteistä kerätyille kontakteille, joiden voitiin olettaa käyttävänsä liiketomintansa tukena Microsoft Dynamics CRM -ohjelmistoa. Kyselylomake lähetettiin yhteensä 450 henkilölle. Vastauksia kyselyyn saatiin yhteensä 61. Vastausten perusteella tutkimusaineistolle toteutettiin erilaisia tilastollisia analyysejä, joilla pyrittiin selvittämään käyttäjien, eli tässä tapauksessa kyselyihin vastanneiden henkilöiden ja heidän yrityksiensä tottumuksia Microsoft Dynamics CRM -ohjelmiston käytöstä myynnin johtamisen apuvälineenä.

Tutkimuksessa mukana olevat yritykset harjoittavat joko B2B- tai B2C liiketoimintaa. Tutkimuksessa tutkittavat käyttäjät ovat yritysten myyntijohtohenkilökuntaa, myyntihenkilökuntaa tai muuta henkilökuntaa, jotka käyttävät Microsoft Dynamics CRM -ohjelmistoa työssään.

Microsoft Dynamics CRM:sta on olemassa useita eri versioita. Tässä tutkimuksessa tutkimme käyttäjiä, jotka käyttävät joko Microsoft Dynamics CRM 2011 versiota tai Microsoft Dynamics CRM 4.0 versiota.

Tutkimuksen tutkimuskysymys on ”Kuinka tehokkaasti käyttäjät hyödyntävät Microsoft Dynamics CRM:aa myynnin johtamisen apuvälineenä?”. Tehokkuutta mitattiin tutkimalla, kuinka monipuolisesti yritykset hyödyntivät Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän eri myynnin johtamisen apuvälineitä sekä kuinka tehokkaaksi käyttäjät itse kuvailivat Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän käyttöään myynnin johtamisessa.

### 1.3 Tutkimuksen tarve

Tutkimus on tarpeellinen, koska Crementum Oy haluaa saada tarkempaa tietoa siitä, kuinka tehokkaasti käyttäjät käyttävät Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää myynnin johtamisen apuvälineenä. Tarkempi kokonaiskuva käyttäjien tietotaidoista ja tottumuksista voi edesauttaa sitä, että asiakkaiden tarpeiden kartoitus on jatkossa helpompaa ja olennaisiin asioihin keskittyminen helpompaa. Tämä puolestaan voi edesauttaa sitä, että aikaa ja rahaa säästyy. Tutkimustuloksia voidaan jalostaa tai hyödyntää sellaisenaan, esimerkiksi markkinointimateriaalina.

### 1.4 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen toisessa luvussa käydään läpi asiakkuudenhallinnan perusperiaatteet, miksi asiakkuudenhallinta on tärkeää ja mikä takaa onnistuneen asiakkuudenhallinnan. Luvussa 2 kerrotaan myös miten tietotekniikka ja asiakkuudenhallinta liittyvät toisiinsa ja miten tietotekniikka tehostaa asiakkuudenhallintaa.



Kolmannessa luvussa käydään läpi myynnin johtamisen peruseriaatteen, mitä on myynnin johtaminen ja mihin sillä pyritään. Samassa luvussa kerrotaan mikä on myyntiprosessi ja miksi se on tärkeä myynnin johtamisen kannalta. Lopuksi kolmannessa luvussa luetellaan eri myynnin ja myynninjohtamisen mittareita.

Neljännessä luvussa tutkimuksen lukija perehdytetään siihen mikä on Microsoft Dynamics CRM, miten se toimii ja mitkä ovat tutkimuksessa tutkittavien eri versioiden erot. Neljännessä luvussa käydään myös läpi mitä eri työkaluja Microsoft Dynamics CRM tarjoaa myynnin johtamisen tueksi.

Tutkimuksen 5. luvussa käydään läpi mitä tutkimukseen osallistuneilta henkilöiltä kysyttiin ja perustellaan kysymysten tarpeellisuus. Luvussa esitellään myös minkälaisia vastauksia eri kysymyksiin saatiin.

Tutkimuksen 6. luvussa kyselyn tuloksia on analysoitu, jotta niistä pystytään tekemään merkityksellisiä tulkintoja ja johtopäätöksiä.

## 2 ASIAKKUUDENHALLINTA

### 2.1 Mitä on asiakkuudenhallinta?

Asiakkuudenhallinnan, eli CRM (customer relationship management), käsitteen voidaan katsoa lähteneen liikkeelle 90-luvun alkupuolelta jolloin ohjelmistoyritykset kuvailivat omia, markkinointia, myyntiä ja asiakaspalvelua automatisoivia ohjelmistoja asiakkuudenhallintaohjelmistoiksi. (Buttle 2009, 3)

Asiakkuudenhallinnan selittäminen ei ole yksiselitteistä ja vuosien mittaan sitä on yritetty selittää tyhjentävästi erilaisilla lausemuunnoksilla. Alkuvaiheessa lyhennelmää CRM käytettiin itse asiassa kahteen eri tarkoitukseen. Toisaalta sillä tarkoitettiin customer relationship management, mutta toisaalta sillä voitiin tarkoittaa myös customer relationship marketing. (Buttle 2009, 3)

Jälkimmäinen on hyvä esimerkki siitä harhaluulosta, että asiakkuudenhallinta olisi pääsääntöisesti markkinointia. Asiakkuudenhallinta on toki markkinointia, mutta siihen kuuluu yhtä tärkeinä osina myös myynti ja asiakaspalvelu. Toisaalta yleinen harhaluulo on myös se, että asiakkuudenhallinta olisi tietotekniikkalähtöistä. Suurimmassa osassa tapauksia tietotekniikka on mukana asiakkuudenhallinnassa, mutta asiakkuudenhallintaa tulisi ajatella toimintatapana tai toimintamallina johon kuuluu tai ei kuulu tietotekniikka. Asiakkuudenhallintaa ei tulisi ajatella tietotekniikkalähtöisenä vaan päinvastoin tietotekniikkaa voitaisiin ajatella asiakkuudenhallintalähtöisenä. Tietotekniikan tulee tukea asiakkuudenhallintaa, ei muodostaa sitä.

Asiakkuudenhallinta on kurinalainen lähestymistapa luoda ja ylläpitää tuottavaa yhteistyötä asiakkaan ja yrityksen välillä. (Buttle 2009, 4). Se voi siis teoriassa olla esimerkiksi henkilöstön kouluttamista.

Todellisuudessa asiakkuudenhallinta on kuitenkin vahvasti sidoksissa tietotekniikkaan. Selkeämmin määriteltynä asiakkuudenhallinta voi olla esimerkiksi menetelmien, tietojärjestelmien ja internetin yhdistelmä jonka avulla yritys voi hallita asiakassuhteitaan ja asiakkaisiin liittyviä prosesseja. (Rouse 2006)

Asiakkuudenhallinnasta on hyväksytty neljä erilaista perspektiiviä, joissa jokaisella on erilaiset tavoitteet ja keinot tavoitteiden saavuttamiseen. Nämä neljä eri perspektiiviä ovat strateginen asiakkuudenhallinta (strategic crm), toiminnallinen asiakkuudenhallinta (operational crm), analyttinen asiakkuudenhallinta (analytical crm) ja yhteistyöhön perustuva asiakkuudenhallinta (collaborative crm). (Buttle 2009, 4)

### 2.1.1 Strateginen asiakkuudenhallinta

Strateginen asiakkuudenhallinta on hyvin asiakaskeskeistä. Sen tavoitteena on voittaa puolelleen uusia asiakkaita sekä pitää kannattavat asiakkaat yrityksen asiakkaina. Strategisen asiakkuudenhallinnan tavoitteena on luoda parempia tuotteita tai palveluita kuin kilpailijoilla. Strateginen asiakkuudenhallinta voi toisaalta olla myös myyntikeskeistä joka näkyy siinä, että usein myyjille maksetaan bonuksia, jotka ovat suhteessa myynnin suuruusluokkiin. (Buttle 2009, 4 - 5)

Asiakaskeskeinen lähestymistapa kilpailee kolmen muun lähestymistavan kanssa joita ovat tuotokeskeisyys, tuotantokeskeisyys ja myyntikeskeisyys. Tuotokeskeisyys tarkoittaa tuotteen laatuun keskittymistä tuotteen hinnan kustannuksella. Tuotantokeskeisyys perustuu massatuotantoon ja kulujen minimointiin tuotteen laadun kustannuksella. Myyntikeskeisyys perustuu kulujen minimointiin jolloin tuotteen markkinointiin jää enemmän rahaa. (Buttle 2009, 4 - 5)

### 2.1.2 Toiminnallinen asiakkuudenhallinta

Toiminnallinen asiakkuudenhallinta tarkoittaa eri prosessien automatisointia. Toiminnallisessa asiakkuudenhallinnassa pyritään automatisoimaan markkinointiin, myyntiin ja asiakaspalveluun liittyviä prosesseja. (Buttle 2009, 6)

Markkinoinnin automatisointia voi olla esimerkiksi kampanjat joita luodaan ennalta määrättyjen sääntöjen mukaan. Kampanjoita voidaan luoda asiakasryhmille, mutta tietyissä tapauksissa myös yksilöille. Automatisointi voi olla myös tapahtumalähtöistä (event-based) jolloin tietty tapahtuma laukaisee

uuden tapahtuman. B2C yrityksillä voisi olla esimerkiksi tapahtuma joka käynnistyy, kun tiedetään kesälomien alkavan suurella osalla ihmisistä. B2B yrityksillä voisi puolestaan olla tapahtuma joka käynnistyy, kun nykyinen sopimus asiakkaan kanssa on umpeutumassa.

Myyntin eri vaiheiden automatisointi (sales-force automation, SFA) on laajalti levinnyt nimenomaan B2B ympäristössä. Myynti on aina prosessi joka voidaan jakaa eri vaiheisiin. Myyntiprosessi vaihtelee hieman alakohtaisesti, mutta automatisointi voidaan räätälöidä aina sopivaksi senhetkisten tarpeiden mukaan. Yksittäisten vaiheiden automatisoinnilla usein pyritään koko prosessin vakiinnuttamiseen jolloin myynnistä puhuttaessa kaikilla on samanlainen käsitys sen hetkisestä tilanteesta. (Buttle 2009, 7)

Myyntin automatisointiin kuuluu mm. liidien (lead) ja mahdollisuuksien (opportunities) seuraaminen ja hallinta aina alkuvaiheista myyntitapahtumaan ja sen jälkeiseen asiakaspalveluun. Jotkut yritykset ovat automatisoineet myös tuotteen räätälöinnin. Usein kyseessä on monimutkainen tuote, kuten vaikkapa tietokone. Asiakas valitsee esimerkiksi tietokoneeseensa komponentit ja ohjelma pitää huolen siitä, että asiakas ei vahingossa valitse komponentteja jotka eivät ole yhteensopivia keskenään. (Buttle 2009, 8)

Asiakaspalvelun automatisointi vaihtelee toimialoittain. Joillekin toimialoille on riittävää luoda automaattisesti toimiva dialogi jonka kanssa asiakas juttelee ja joka etenee ennaltamäärätyssä järjestyksessä niin kauan kunnes asiakkaan kysymykseen tai ongelmaan löytyy ratkaisu. Toisilla toimialoilla asiakaspalvelu vaatii monimutkaisempaa yhteydenpitoa ja interaktiivisuutta ihmisten välillä.

### 2.1.3 Analyytinen asiakkuudenhallinta

Analyytinen asiakkuudenhallinta keskittyy tiedon keräämiseen, tiedon jakamiseen, tiedon prosessointiin ja tiedon liikkumiseen vapaasti eri osastojen ja toisinaan jopa organisaatioiden välillä luoden lisäarvoa niin yritykselle kuin asiakkaallekin. (Buttle 2009, 9 - 11)

Tietoa voidaan kerätä yrityksen sisältä esimerkiksi myynneistä ja yhteydenotoista tai ulkopuolelta kolmansilta osapuolilta. Analyttisestä asiakkuudenhallinnasta on

tullut tärkeä osa koko asiakkuudenhallintaa, koska se tukee myös muita perspektiivejä. Kampanjointia, joka esiteltiin toiminnallisessa asiakkuudenhallinnassa, voidaan tehostaa ottamalla käyttöön myös analyttinen asiakkuudenhallinta.

#### 2.1.4 Yhteistyöhön perustuva asiakkuudenhallinta

Yhteistyöhön perustuva asiakkuudenhallinta on nimensämukaisesti asiakkuudenhallintaa joka perustuu yhteistyöhön. Sen perusidea on tuoda jakeluketjun eri osapuolet lähelle toisiaan ja taata tiedon liikkuvuus organisaatioiden välillä. Eri osapuolten kommunikointi on toki ollut mahdollista jo aikaisemminkin, mutta yhteistyöhön perustuvalla asiakkuudenhallinnalla usein viitataan uudempiin ja nykyaikaisiin menetelmiin kommunikoida organisaatioiden välillä. Menetelmiä on useita kuten EDI (electronic data interchange), suomeksi OVT (organisaatioiden välinen tiedonsiirto), portaalit tai vaikkapa internetpuhelut (VoIP, voice over internet protocol). (Buttle 2009, 11)

## 2.2 Asiakkuudenhallintaohjelmisto

Paul Greenbergin (2010, 30) määritelmän mukaan asiakkuudenhallinta on ”filosofia ja liiketoimintastrategia jolla parannetaan ihmisten vuorovaikutusta yritysmaailmassa ja jota tuetaan järjestelmillä ja teknologioilla”.

Määritelmä toimii myös asiakkuudenhallintaohjelmiston määritelmänä. Asiakkuudenhallintaohjelmisto on määritelmässä mainittu järjestelmä ja teknologia. Asiakkuudenhallintaohjelmisto ei ole sama kuin asiakkuudenhallinta, vaan se on työkalu jolla harjoitetaan asiakkuudenhallintaa.

Asiakkuudenhallintaohjelmisto tarjoaa työkalut yrityksen markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun tueksi.

## 2.3 Asiakkuudenhallintaohjelmisto yrityksen päätöksenteossa

Asiakkuudenhallintaohjelmiston tavoitteena on paitsi tuoda eri osapuolet lähemmäksi toisiaan ja sujuvoittaa eri prosesseja, myös kerätä, tallentaa ja analysoida tietoa sekä toimia tukena yrityksen päätöksenteossa. Tiedon

analysointi on tärkeää yrityksen kilpailukyvyn ja tuottavuuden kannalta. Asiakkuudenhallintaohjelmiston avulla on mahdollista analysoida suuria määriä tietoja nopeasti ja löytää asioita jotka muuten jäisivät yrityksen johdolta huomaamatta.

Asiakkuudenhallintaohjelmiston käyttämät analysointimetodiikat voidaan karkeasti jakaa kahteen osaan, kuvailevaan ja ennustavaan analysointiin. (Greenberg 2010, 552)

### 2.3.1 Kuvaileva analysointi

Kuvaileva analysointi, tunnetaan myös nimellä operationaalinen analysointi, on analysointia jonka lopputulos on analyysi yrityksen sen hetkisestä tilasta ja siitä miten asiat juuri sillä hetkellä ovat. (Greenberg 2010, 552)

Kuvailevalla analysoinnilla voidaan esimerkiksi selvittää asiakkaiden senhetkinen käyttäytyminen, yrityksen vahvuus tai vaikkapa asiakassegmentit ja niiden ominaispiirteet. Toisaalta voidaan selvittää vaikkapa markkinointikampanjan onnistumisprosentti.

### 2.3.2 Ennustava analysointi

Ennustava analysointi on analysointia joka ennustaa lopputuloksen ottaen huomioon yrityksen historian sekä muut asetetut rajoitteet ja ehdot. Ennustavalla analysoinnilla pyritään myös selvittämään prosentuaalinen mahdollisuus siitä, kuinka todennäköisesti analyysin malli toteutuu. Ennustava analysointi vastaa kysymykseen ”mitä jos”. (Greenberg 2010, 553)

Mitä jos tuotteen hintaa lasketaan viisi prosenttia? Mitä jos lisäämme radiomainontaa 10 prosentilla nykyisestä? Mitä jos menetämme 10 tärkeintä asiakastamme vuoden loppuun mennessä? Toisaalta ennustavalla analysoinnilla voidaan myös selvittää mitä tulee tehdä, jotta saavutetaan tietty tavoite. Esimerkiksi pitääkö tuotteen hintaa nostaa vai laskea ja kuinka paljon, jotta tekisimme voittoa viisi prosenttia nykyisestä?

### 2.3.3 Business intelligence

Asiakkuudenhallintaohjelmiston kyky kerätä, tallentaa ja analysoida informaatiota perustuu business intelligenceen, sovellukseen joka voidaan luokitella yhdeksi tärkeimmäksi sovellukseksi joka asiakkuudenhallintaohjelmistoon on linkitetty. (Greenberg 2010, 553)

Business intelligencen tehtävä on kerätä, tallentaa ja analysoida tietoa eri lähteistä mahdollisimman monipuolisesti. Sen avulla voidaan vertailukelvotonta informaatiota esittää luettavassa muodossa ja lähettää edelleen asiakkaille, yrityksen johdolle tai muille sidosryhmille päätöksenteon tueksi tai muuhun tarkoitukseen. On huomattavaa, että business intelligence ei ainoastaan auta päätöksenteossa koskien markkinointia tai asiakkaita vaan sillä voidaan myös analysoida esimerkiksi yrityksen jakeluketjua, yrityksen henkilöstöä, tuotteita tai palveluita ja yrityksen taloudellista tilannetta. (Greenberg 2010, 554 - 555)

Informaation lähteinä voivat olla yrityksen sisäiset kanavat tai ulkopuoliset kanavat kuten esimerkiksi tilastolliset tutkimukset, sosiaalinen media tai yritystietokannat. Sosiaalisen median yhdistäminen asiakkuudenhallintaan johdattaa meidät uuteen käsitteeseen, sosiaaliseen asiakkuudenhallintaan (social crm).

Sosiaalinen asiakkuudenhallinta mahdollistaa uudenlaisia tiedonkeruu- ja analysointitapoja kuten niin kutsuttu text mining, jossa esimerkiksi eri sosiaalisista medioista etsitään asiakkaiden kirjoittamia tekstejä yritykseen liittyen ja analysoidaan niitä ennalta määrättyjen algoritmien mukaan. (Greenberg 2010, 557)

### 3 MYYNIN JOHTAMINEN

#### 3.1 Mitä on myynnin johtaminen?

Myynnin johtaminen on osa yrityksen asiakkuudenhallintaa.

Asiakkuudenhallintaohjelmiston näkökulmasta se on osa myyntiä. Myynnin johtamista ei tule sotkea myynninedistämiseen. Myynninedistäminen voidaan katsoa olevan vain osa myynnin johtamista. Myynninedistämisen lisäksi myynnin johtaminen kattaa myös muunlaisia piirteitä, kuten myyntihenkilökunnan hallinnan, myyntitavoitteiden asettamisen ja seurannan, myyntiprosessin hallinnan sekä myynnin ennustamisen ja analysoinnin.

Myynnin johtaminen nykypäivän liiketoimintaympäristössä on tärkeää monesta eri syystä. Kilpailu markkinoilla on kovaa ja näin ollen yrityksen markkinoinnin ja myynnin tulee olla kykenevä vastaamaan kilpailijoiden vahvuuksiin ja heikkouksiin mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti. Toisaalta myös asiakkaiden vaatimukset kasvavat ja yritysten tulee kokoajan keksiä uusia keinoja luoda lisäarvoa tuotteelle. Ei tule myöskään unohtaa alati kehittyvää teknologiaa joka vaikuttaa yrityksen joka osa-alueeseen. Globalisaation myötä yrityksen myynnin tulee olla entistä tehokkaampaa ollakseen kykenevä kilpailemaan yhä laajemmilla markkinoilla. Globalisaatio vaatii myös myyntihenkilöstöltä sopeutumista uudenlaisiin tilanteisiin. (Donaldson 2007, 8)

Myynnin johtamista voi harjoittaa eri tasoilla. Toisaalta organisaation johto voi johtaa koko organisaation myyntiä monin eri keikoin, mutta yhtälailla yksittäinen myyntihenkilö voi johtaa omaa henkilökohtaista myyntiään henkilökohtaisella tasolla.

Myynnin johtaminen on tärkeä tekijä yrityksen kilpailukyvyn kannalta. Myynnin johtamisen harjoittamiseen ja tutkimiseen liittyy kuitenkin omat haasteensa. Perinteisesti myynnin johtamisen katsotaan olevan enemmän taktisten operaatioiden käyttöönottoa kuin markkinointia. Toisinaan markkinoiden syy – seuraus suhteita myynnin johtamisen näkökulmasta on vaikea erottaa, koska myyntiin voi suoranaisesti vaikuttaa moni eri asia. Joitain myynnin johtamiseen liittyviä tekijöitä on pidetty, ja pidetään edelleen, vaikeasti mitattavina. Tällaisia



ovat mm. asiakassuhteet tai vuorovaikutus asiakkaiden kanssa. Myynnin johtamisen harjoittamisesta ja tutkimisesta tekee erityisen vaikeaa alati muuttuvat olosuhteet yritysmaailmassa. Myynnin johtaminen ei ole myöskään universaali aihe. Yhdysvalloissa suoritetut tutkimukset ja niiden tulokset eivät välttämättä ole päteviä esimerkiksi Suomessa. (Donaldson 2007, 14 – 15)

Edellä mainittuja ongelmia voidaan yrittää voittaa seuraavin keinoin. Yrityksen tulisi katsoa myyntiä osana sen omaa promotional mixiä, joka puolestaan on osa marketing mixiä. Johtaminen on tärkeää näiden kaikissa vaiheissa, jotta saavutetaan parhain mahdollinen asiakastyytyväisyys. Myynnin johtamisessa tulisi keskittyä yksittäisten myyntihenkilöiden henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ja ymmärtää heidän motiivejaan. Myyntihenkilöiden oikeanlaisella johtamisella voidaan voittaa muita myynnin johtamisen ongelmia. (Donaldson 2007, 15)

Yrityksen tulisi ottaa käyttöön vuorovaikutteinen lähestymistapa asiakkaisiin. On tutkittu, että mitä paremmin myyjän ja asiakkaan ominaisuudet kohtaavat toisiaan sen varmemmin kauppa syntyy. Tässä on tärkeää ymmärtää omien myyjien vahvuudet ja heikkoudet. (Donaldson 2007, 15)

Myynnin johtamisen mittaamista pidetään harhauskoisesti vaikeana tai mahdottomana. Yrityksen tulisi panostaa myös taloustieteeseen, koska todellisuudessa hyvinkin monia asioita voidaan mitata. Yrityksen tulisi seurata, ei ainoastaan miten sen myyjät suoriutuvat, mutta myös miten sen myynnin johtajat suoriutuvat päätöksenteosta. Vahnoista päätöksenteoista voidaan oppia paljon uutta esimerkiksi aluejakoa, tavoitteiden asettamista, rekrytointia ja koulutusta silmällä pitäen. (Donaldson 2007, 16)

### 3.2 Myyntijohtaja

Myyntijohtaja on henkilö yrityksen sisällä, joka harjoittaa myynnin johtamista. Myyntijohtajaksi valikoituu yleensä henkilö, joka ei ole ollut myyntityössä saman yrityksen sisällä, koska aikaisemmin myyntihenkilönä toimineen myyntijohtajan voi olla vaikea erottaa johtamisen tehtäviä myynnin tehtävistä. Myyntijohtajan rooli pitää sisällään suunnittelun, organisoinnin, henkilöstön johtamisen vaihtelevalla tasolla sekä tuottavuuden ohjaamisen. Myyntijohtajan tehtäviin,

normaalisti, ei kuulu asiakaskäynnit, esitysten valmistelut sekä vastaavat. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että myyntijohtaja ei koskaan tekisi myyntityötä. Varsinkin isot ja tärkeät asiakkaat haluavat usein tehdä kauppaa johtoportaansa kanssa.

(Donaldson 2007, 12 - 13)

Alla olevassa taulukossa (TAULUKKO 1.) voidaan nähdä miten myyntijohtajien ajankäyttö jakautuu myynnin johtamisen eri tasoilla. Ylimmän tason tehtäviin kuuluu huomattavasti enemmän suunnittelua ja organisointia kuin toiminnallisen tason tehtäviin. Toiminnallisen tason tehtäviin sen sijaan kuuluu enemmän ohjaus- ja valvontatehtäviä kuin ylimmän tason tehtäviin.

	Suunnittelu	Organisointi	Henkilöstö	Ohjaus	Valvonta
Ylin taso – Strateginen	40%	30%	10%	10%	10%
Keskitaso – taktinen	10%	30%	20%	30%	10%
1. taso – Toiminnallinen	10%	10%	10%	30%	40%

TAULUKKO 1. Ajankäytön jakautuminen myynnin johtamisen eri tasoilla

(Donaldson 2007, 13)

Strategisen tason tehtävät liittyvät yrityksen markkina-aseman määrittelemiseen ja saavuttamiseen. Siihen liittyy korkean tason päätöksiä markkina-alueista ja tuotteista. Strategisen tason päätökset ovat tärkeitä yritykselle pitkällä aikavälillä.

(Donaldson 2007, 13)

Taktisen tason tehtäviin kuuluvat markkinointi- ja myyntistrategioita koskevat kysymykset ja tehtävät. Näihin kuuluvat mm. markkinasegmenttien jakaminen, markkinatutkimukset ja niiden pohjalta tehtävien markkinointistretegioiden laatiminen. (Donaldson 2007, 13)

Toiminnallisen tason tehtäviin kuuluvat pääsääntöisesti varmistuminen siitä, että muu myyntihenkilöstö suorittaa tehtävistään moitteettomasti ja tehokkaasti.

Myyntijohtajan tulee motivoida myyntihenkilöstöä huolehtimaan

myyntialueistaan. Myyntijohtajan tulee tällä tasolla myös ymmärtää asiakkaiden tarpeet. Myyntijohtajan tulee olla tietoinen kilpailijoiden myyntistrategioista ja olla valmis reagoimaan niihin tarvittaessa. Toisin kuin kaksi edellistä tasoa, tällä tasolla myyntijohtajalta vaaditaan erityisen paljon ihmistuntemusta ja ihmisjohtamista. (Donaldson 2007, 14)

### 3.3 SFA

SFA (sales-force automation) on yhdistelmä tietokoneistettuja tehtäviä yrityksen CRM järjestelmässä. (Buttle 2009, 396)

SFA:n katsotaan olevan standardityökalu nykyajan CRM järjestelmissä. SFA:n ensisijainen tehtävä on auttaa yrityksen myyntihenkilökuntaa päätöksenteossa. SFA koostuu laitteista ja ohjelmistoista. (Buttle 2009, 396)

Laitteita edustavat esimerkiksi pöytätietokoneet, kannettavat tietokoneet ja puhelimet. Ohjelmistot tässä tapauksessa voidaan mieltää yksittäisinä tehtävinä tai kokoelmana tehtäviä. Esimerkiksi liidien hallinta voisi olla yksi ohjelmisto eli tehtävä. Kokonaisuus syntyy, kun laite yhdistetään ohjelmistoon ja kumpikin niin edelleen yrityksen CRM järjestelmään.

Erään määritelmän mukaan SFA on olemassa vain, jos se on yhdistetty CRM järjestelmään joka operoi kaikilla kolmella (markkinointi, myynti ja asiakaspalvelu) osa-alueella. (Buttle 2009, 396)

SFA:han liittyy olennaisesti myös langattomuus, tiedon jakaminen ja helppo saavutettavuus paikasta riippumatta, esimerkiksi sopimuksen tilan tarkistaminen kännykällä kesken kalastusreissun.

SFA luo perustan sille myynnin johtamiselle johon olemme CRM järjestelmissä tottuneet. Alla olevasta yksinkertaistetusta taulukosta (TAULUKKO 2.) käy ilmi mitä kaikkea SFA käytännössä voi pitää sisällään.

Ohjelmisto / tehtävä	Kuvaus
<b>Asiakkaiden hallinta</b>	Asiakkaiden luominen järjestelmään ja niiden yhdistäminen eri entiteetteihin.
<b>Aktiviteettien hallinta</b>	Aktiviteettien luominen ja seuranta. Mahdollistaa mm. ”to-do” listojen teon sekä priorisointia.
<b>Kontaktien hallinta</b>	Kontaktien luominen, hallinta ja jakaminen. Mahdollistaa mm. tapaamisten järjestämistä.
<b>Sopimusten hallinta</b>	Sopimusten luominen asiakkaiden tai muiden sidosryhmien kanssa.
<b>Dokumenttien hallinta</b>	Dokumenttien hallinta järjestelmän sisällä. Dokumenttien jakaminen, lähettäminen yms.
<b>Tapahtumien hallinta</b>	Tapahtumien, esimerkiksi asiakastilaisuuksien, hallinta.
<b>Kannustimien hallinta</b>	Työntekijöiden kannustamiseen tarkoitetut toiminnallisuudet.
<b>Liidien hallinta</b>	Liidien luominen ja hallinta.
<b>Mahdollisuuksien hallinta</b>	Mahdollisuuksien luominen ja hallinta.
<b>Tilauksien hallinta</b>	Tilauksien luominen ja hallinta.
<b>Myyntiputki</b>	Koko myyntiputken hallinta aina alkumetreiltä liideihin aina loppuun asti asiakaspalveluun.
<b>Tuotekatalogit</b>	Tuotteiden ja tuotekatalogien luonti ja hallinta.
<b>Tuotteen räätälöinti</b>	Tuotteen räätälöinti yksittäiselle asiakkaalle tai asiakasryhmällä sopivaksi.
<b>Tuotteen visualisointi</b>	Tuotteen piirtäminen näytölle käyttäen esimerkiksi 3D – malleja.
<b>Tarjousten tekeminen</b>	Tarjousten tekeminen yksittäiselle asiakkaalle tai asiakasryhmälle.
<b>Hinta-arviot</b>	Hinta-arvioiden laskeminen
<b>Myynnin ennustaminen</b>	Myynnin ennustaminen
<b>Myyntialueiden jako</b>	Myyntialueiden jako esimerkiksi niin, että jokaisella myyntivastaavalla on yhtä paljon tehtäviä.
<b>Työnkulkujen mahdollistaminen</b>	Dialogimaisten työnkulkujen suunnittelun ja toteuttamisen mahdollistaminen.

TAULUKKO 2. Yksinkertaistettu lista SFA:n toiminnallisuuksista (Buttle 2009, 398 - 406)

SFA:lla on väitetty olevan selkeä yhteys myyntihenkilöiden tehokkuuteen. Sen muita etuja voivat olla mm. nopeutunut kassavirta, parempi kontakti asiakkaisiin ja kasvanut markkinaosuus. (Buttle 2009, 408)

### 3.4 Myynti ja myyntiprosessi

Myyntiprosessi on vakiinnutettu tapa yrityksen sisällä kuljettaa asiakas läpi myyntitapahtuman aina ensimmäisestä kontaktista myynnin sulkeutumiseen ja sen jälkeiseen asiakaspalveluun.

Ennen myyntiprosessin ymmärtämistä ja toteuttamista tulee ymmärtää miten myynti toimii. Myynti nykypäivänä on muuttunut paljon siitä mitä se on joskus ollut. Vanhat menetit eivät välttämättä enää päde tai ole tehokkain tapa harjoittaa myyntiä. Myynnin tehokkuutta mitataan erilailla joka johtuu siitä, että koko myyntiä ajatellaan eri näkökulmasta kuin ennen. Jos aikaisemmin myynnin tehokkuutta mitattiin myynnin voluumin avulla, nykyään suuri osa yrityksistä on enemmän kiinnostuneita pitkäaikaisista asiakkaista ja asiakassuhteista. Yritykset käyttävät yhä useammin myynneissään useampaa kuin yhtä myyntikanavaa. (Donaldson 2007, 171)

Myyntiin keskittyvän myyntityön (transaction selling) sijaan tilalle on tullut asiakassuhteisiin keskittyvä myynti (relationship selling). Myyntityö on hyvin asiakaslähtöistä ja siitä johtuen on tärkeää, että yrityksen myyntihenkilöstö on tietoinen asiakkaidensa tarpeista. Luonnollisesti myös kulut yhtä asiakasta kohtaan kasvavat, koska asiakkaiden tarpeiden kartoittaminen vaatii yhteydenpitoa asiakkaan ja yrityksen välillä. Kuluja syntyy myös pitkäaikaisten asiakassuhteiden luomisesta ja ylläpidosta monien eri toimien kautta. (Donaldson 2007, 172 – 173)

Uuden ja vanhan myyntityön ero voidaan huomata esimerkiksi miettimällä niitä aktiviteettejä joita yrityksen myyntihenkilöstö suorittaa tehdessään kauppaa asiakkaidensa kanssa. Uudet aktiviteetit liittyvät usein tietotekniikkaan. Tällaisia aktiviteettejä ovat esimerkiksi videoneuvottelut ja VoIP (Voice over internet protocol, internetpuhelut). Aktiviteetit voivat olla myös tietotekniikasta erillään

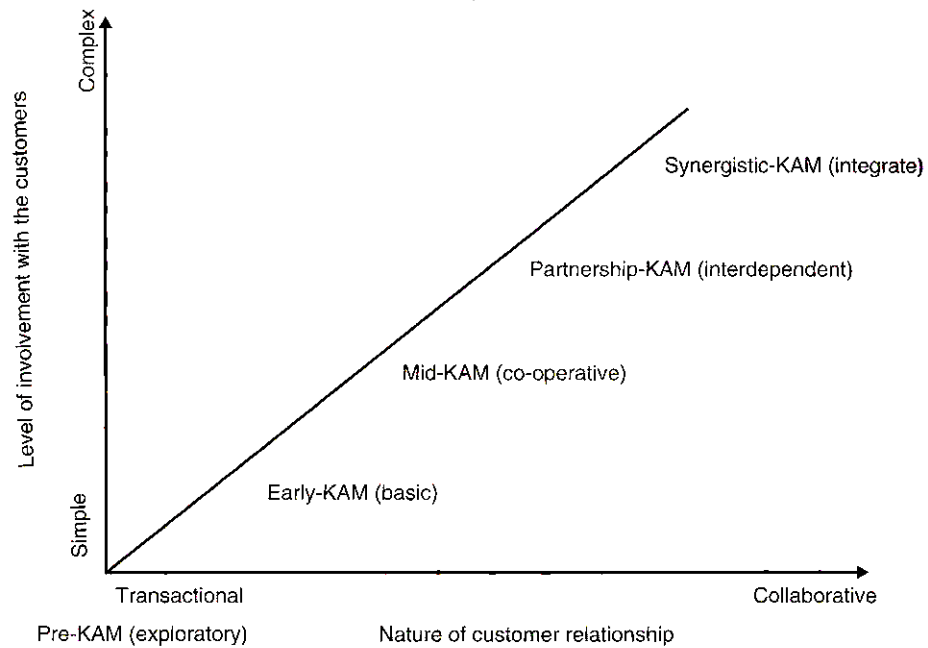
olevia kuten esimerkiksi asiakassuhteiden rakentaminen tai verkostoituminen. (Donaldson 2007, 173)

Uudenlainen myyntityö perustuu myös siihen, että asiakkaalle voidaan tarjota mahdollisimman paljon lisäarvoa. Useinkaan ei enää riitä, että tuodaan asiakkaan tietoisuuteen tuotteen tai palvelun ominaisuudet, koska asiakas on tietoinen niistä jo muiden kanavien kautta. Se minkälaista lisäarvoa asiakas haluaa tai minkälaista lisäarvoa asiakkaalle voidaan tuottaa määrittelee sen minkälaista myyntiä yrityksen tulisi harjoittaa. Mahdolliset lisäarvot voidaan löytää katsomalla asiakasta kaupanteon eri vaiheissa ja miettimällä miten asiakasta voidaan jokaisessa eri vaiheessa auttaa. (Donaldson 2007, 173)

Myyntiin vaikuttaa myös se minkälainen asiakassuhde on kyseessä. Mitä suurempi asiakkaan share-of-wallet on sitä korkeammalle asiakas sijoittuu avainasiakastaulukossa. (Donaldson 2007, 173 – 174)

Asiakkaan sijoitukseen voi vaikuttaa myös muut tekijät jotka yritys katsoo oleelliseksi ottaa huomioon. Alla olevasta avainasiakaskuviosta (KUVIO 1.) nähdään kuinka asiakkaaseen kohdistettavat resurssit (level of involvement) vaikuttavat asiakassuhteen laatuun (nature of customer relationship).

Perussääntönä on, että mitä enemmän asiakkaaseen kohdistetaan voimavaroja, sen tärkeämmäksi asiakassuhde muodostuu.



KUVIO 1. Avainasiakaskuvio (Donaldson 2007, 174)

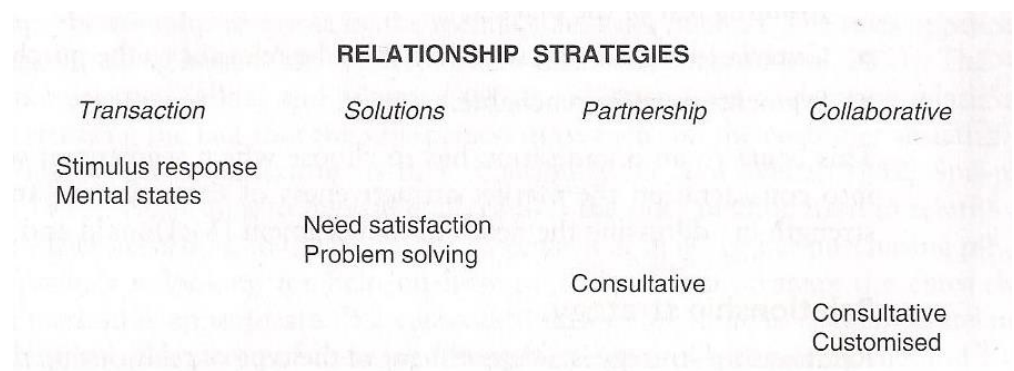
Myynti on asiakkaan näkökulmasta prosessi jossa asiakas ohjataan eri vaiheiden läpi siihen pisteeseen jossa asiakas tekee ostopäätöksen. Myyjän tulee tuntea asiakkaan eri tarpeet jokaisessa myynnin eri vaiheessa. Asiakkaan tarpeet vaikuttavat siihen minkälaista myyntiä yrityksen tulisi harjoittaa. Asiakas saattaa etsiä apua siihen kuinka saavuttaa tavoitteensa. Tällaisessa tapauksessa konsultoiva myynti voisi olla oikea lähtökohta. Toisaalta asiakas voi olla hyvinkin tietoinen siitä kuinka saavuttaa tavoitteensa jolloin konsultoinnilla ei saavuteta huomattavaa lisäarvoa ja järkevämpää olisi siirtyä suoraan miettimään mikä yrityksen ratkaisusta olisi parhain asiakkaalle sen tarpeet huomioon ottaen. (Donaldson 2007, 174)

Myynti nykypäivänä on asiakas- ja asiakassuhdekeskeistä, mutta jokaiselle asiakkaalle yksilöllisesti luotava myyntiprosessi ei kuitenkaan ole taloudellisesti kannattavaa. Asiakashallinnan runko myyntimielessä koostuu neljästä osa-alueesta joita ovat asiakkaiden segmentointi, asiakassuhteet, myyntistrategia ja myynti- ja markkinointikanavat. (Donaldson 2007, 174)

1. Asiakkaiden segmentointi tarkoittaa asiakkaiden jakamista ryhmiin käyttämällä erilaisia loogisia kriteerejä. Eri segmentit voidaan ryhmitellä

esimerkiksi toimialan, yrityksen koon, ostokäyttäytymisen tai vaikkapa hyötyjen mukaan. Asiakassegmentit harvoin ovat pelkästään maantieteellisen sijainnin mukaan jaoteltuja. Asiakassegmenttien tulisi olla sen kokoisia, että niiden luomisessa on järkeä. Ryhmän sisällä asiakkaiden tulisi olla mahdollisimman samanlaisia, mutta eri ryhmien välillä erilaisia. (Donaldson 2007, 175)

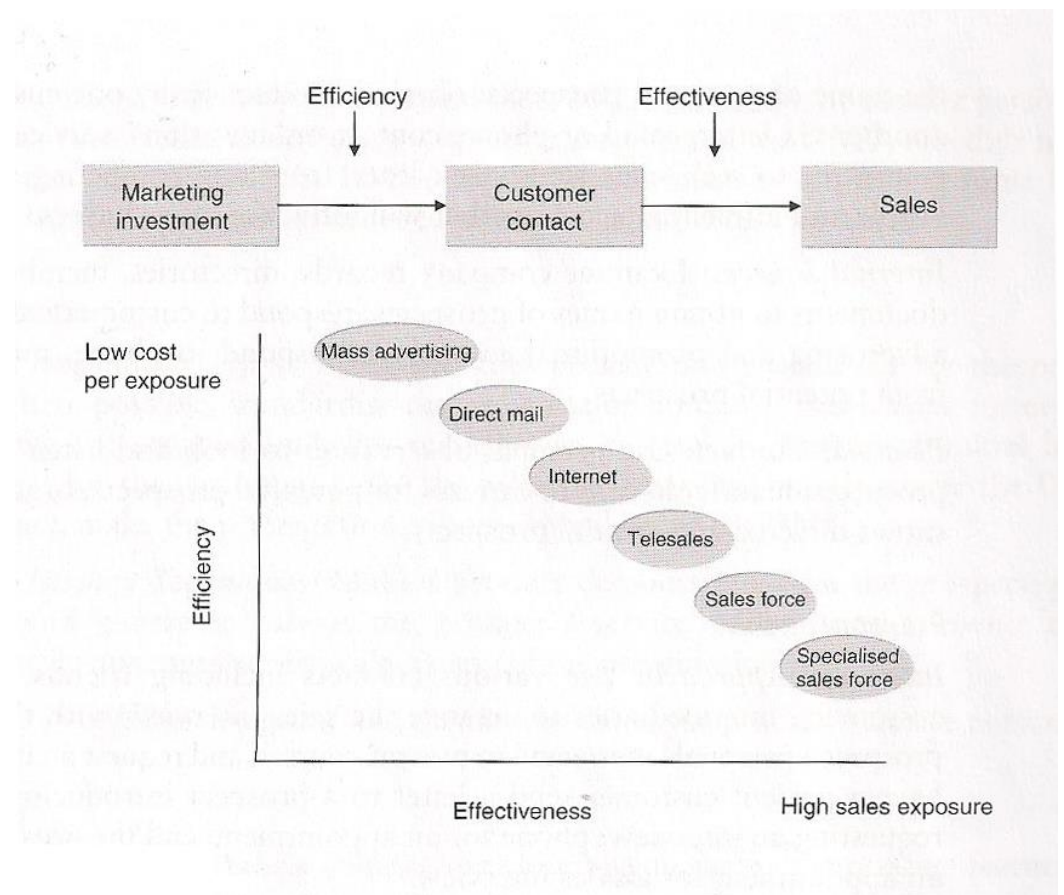
2. Asiakassuhteiden hallinnalla määritellään se minkälaisia suhteita eri asiakkaiden ja asiakasryhmien kanssa luodaan ja miten eri suhteita hallitaan. Asiakassuhteilla määritellään asiakkaan potentiaali ottaen huomioon asiakkaan ja myyjän tarpeet ja tavoitteet. (Donaldson 2007, 175 – 176)
3. Myyntistrategian tehtävänä on määritellä myyntilähtökohdat eri asiakkaille ja asiakasryhmille. Asiakassuhdestrategiakuvio (KUVIO 2.) näyttää miten eri myyntistrategiat voitaisiin jakaa erityyppisten asiakassuhteiden kesken. (Donaldson 2007, 176)



KUVIO 2. Asiakassuhdestrategiakuvio (Donaldson 2007, 176)

4. Kanavien hallinnalla varmistetaan siitä, että asiakkaat tavoitetaan mahdollisimman tehokkaasta ja tuottavasti käyttämällä oikeita myynti- ja markkinointikanavia. Strategian määrittelevät kulut ja hyödyt. Tehokkuudella (efficiency) tarkoitetaan markkinointiin investoitujen varojen ja asiakkaiden vastausten välistä suhdetta. Tuottavuudella (effectiveness) tarkoitetaan asiakaskontaktien tuottavuutta. (Donaldson 2007, 177)





KUVIO 3. Markkinointikanavat (Donaldson 2007, 177)

### 3.4.1 Myyntiprosessin vaiheet

Myyntitavoitteet määräytyvät asiakkaan ja asiakkaan potentiaalın mukaan. Myyntiprosessia suunniteltaessa voidaan käyttää hyväksi aikaisemmin edellä mainittuja neljää eri ajattelutapaa (asiakkaiden segmentointi, asiakassuhteet, myyntistrategia, myynti- ja markkinointikanavat) jotka auttavat määrittelemään ne keinot joilla yritys pääsee myyntitavoitteisiinsa. Myyntiprosessi koostuu yksilötason- ja asiakastason aktiviteeteistä. (Donaldson 2007, 177)

Yksilötason aktiviteetit, joita usein esiintyy yrityksen myyntiprosessissa ovat lueteltuna alla. (Donaldson 2007, 177 – 179)

#### 1. Uuden asiakkaan etsintä

Tässä vaiheessa tarkoituksena on etsiä uusia mahdollisia asiakkaita monista eri lähteistä.

## **2. Esilähestyminen**

Tässä vaiheessa myyntihenkilö lähestyy asiakasta lyhyesti esittäytymällä ja kertomalla toiminnastaan. Mahdollinen tapaaminen sovitaan tässä vaiheessa. Myyntihenkilön on hyvä kerätä asiakkaasta mahdollisimman paljon tietoa ennen tapaamista. Myyntihenkilön tulisi myös määrittellä tavoitteet ja haluttu lopputulos sovitulle tapaamiselle sekä miettiä syitä miksi asiakkaan pitäisi suostua tapaamiseen.

## **3. Lähestyminen**

Tässä vaiheessa myyntihenkilö kerää lisää tietoa asiakkaasta, yrittää määrittellä asiakkaan tarpeet ja niihin soveltuvat ratkaisut, määrittelee asiakkaan avainhenkilöt kaupanteossa, määrittelee asiakkaan budjetin ja aikataulun sekä muut kaupanteon kannalta oleelliset asiat. Myyntihenkilön tehtävänä tässä vaiheessa on vakuuttaa asiakas siitä, että myyjän edustama yritys on pätevä ja heidän tuotteensa soveltuvia asiakkaan tarpeisiin.

## **4. Esittely**

Yritys esittelee ratkaisunsa asiakkaalle ja tarjoaa todisteen siitä, että ratkaisu on pätevä.

## **5. Kaupan päättäminen**

Yritys luo tarjousehdotuksen asiakkaalle ja luo käyttöönottosuunnitelman tarpeen vaatiessa.

## **6. Jatkotoimenpiteet**

Jatkotoimenpiteet pitävät sisällään asiakaspalvelupuolen tehtäviä. Yritys voi antaa asiakkaalle esimerkiksi käytännön koulutusta tuotteisiinsa tai auttaa laskutukseen liittyvissä asioissa. Yrityksen tulee käsitellä asiakkaan mahdolliset reklamaatiot ja pitää huoli ettei aikaisemmassa vaiheessa tehtyä sopimusta ole rikottu. Asiakassuhteen ylläpito on tässä vaiheessa tärkeää. Yritys voi ylläpitää asiakassuhdetta säännöllisin yhteydenotoin esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyin tai esimerkiksi joulukortein.

Jatkotoimenpiteisiin kuuluu myös uusien myyntien saavuttaminen vanhojen asiakkaiden kautta esimerkiksi myymällä vanhalle asiakkaalle uusia tuotteita tai saamalla vanhan asiakkaan kautta uusia kontakteja.

Asiakastason aktiviteetteja joita voi esiintyä yrityksen myyntiprosessissa ovat esimerkiksi asiakkaan potentiaalın määrittäminen, analyysi asiakkaan senhetkisestä tilasta, tavoitteiden asettaminen asiakaskohtaisesti ja asiakaskohtainen toimintasuunnitelma. (Donaldson 2007, 180)

Myyntiprosessi vaihtelee paljon toimialakohtaisesti, sen mukaan onko kyseessä B2B- vai B2C-liiketoimintaa ja yrityskohtaisesti. Myyntiprosessin vaiheiden lukumäärä voi vaihdella paljon. Myyntiprosessin tehtävä on vakiinnuttaa myyntitapahtuma, jotta se on helppo mallintaa ja helppo ymmärtää. Vakiinnutettu myyntiprosessi edesauttaa myös asiasta keskustelua, kun jokainen myyntiprosessin tietävä ymmärtää heti mistä asiasta tai vaiheesta puhutaan. (Donaldson 2007, 68)

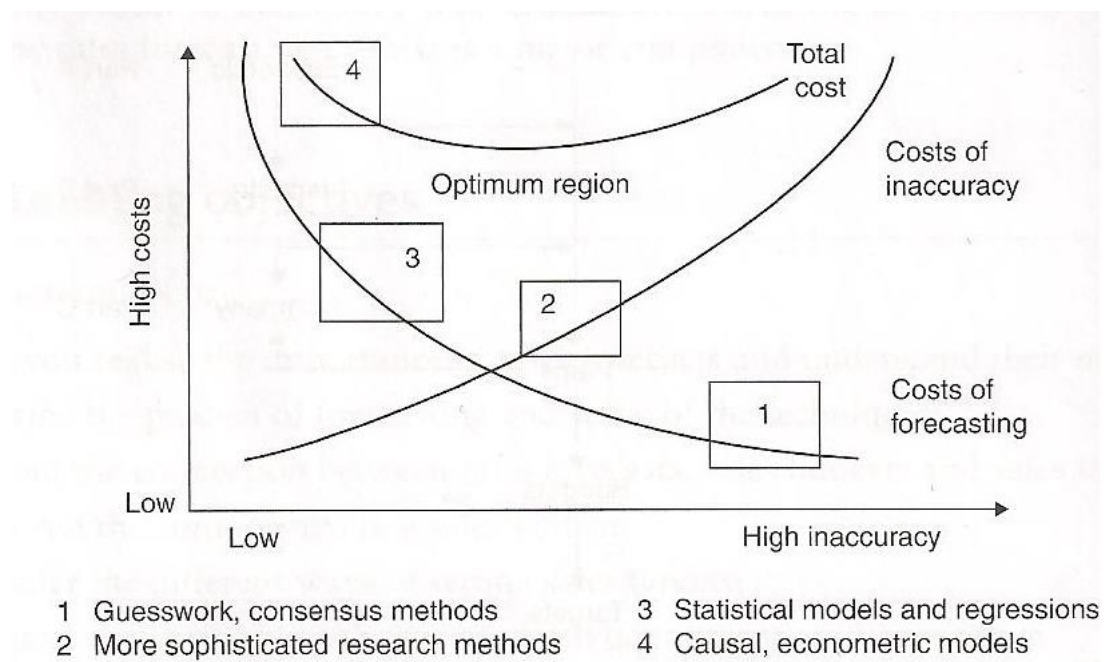
Myyntiprosessi tulisi olla rinnastettu mahdollisimman hyvin asiakkaan ostoprosessiin.

### 3.5 Myynnin ennustaminen

Myynnin ennustaminen on tärkeää riippumatta yrityksen toimialasta tai yrityksen koosta. Myynnin ennustamisella pyritään selvittämään mm. sitä kuinka paljon yritys tarvitsee pääomaa toimiakseen, kuinka paljon yritys tarvitsee tuotantoa toimiakseen, kuinka paljon yrityksen tulee pitää tuotteita varastossa, kuinka paljon yrityksen tulee investoida myyntiin ja markkinointiin sekä kuinka paljon henkilöstöä tarvitaan tulevaisuudessa. Myyntihenkilöstö on melkein poikkeuksetta aina mukana suorittamassa myynnin ennustamista. Tietotekniikka omalta osaltaan auttaa myynnin ennustamisen tehtäviä. Myynnin ennustamisella on vaikutus yrityksen muihin toimiin kuten logistiikkaan, jakeluketjun eri vaiheisiin, henkilöstöön, talousosastoon sekä markkinointiin. Myynnin ennustuksen kautta vaikutetaan suoraan kaikkien edellä mainittujen toimien päätöksentekoon. (Donaldson 2007, 132)

Myynnin ennustamista ja sen lopputulosta pidetään usein kuvana tai kaaviona. Myynnin ennustamista tulisi kuitenkin ajatella prosessina joka koostuu monista eri vaiheista. Prosessin vaiheita ovat markkinoiden ja markkinatalouden ennustaminen, toimialan ennustaminen ja yrityksen myynnin ennustaminen ottaen huomioon yrityksen nykyisen tilanteen sekä markkinoinnin ja myynnin suunnitelmat. Markkinoinnin ja myynnin suunnitelmien tulee perustua senhetkisen markkinoiden ennustukseen, ei toisin päin. (Donaldson 2007, 133)

Myynnin ennustamista harjoitettaessa pitää ensimmäiseksi määrittellä ennustuksen käyttötarkoitus sen elinikä huomioon ottaen. Käyttötarkoitus määrittelee sen, kuinka tarkka ennustuksen tulee olla ja kuinka paljon se saa kustantaa. Alla olevasta kuvasta (KUVIO 4.) nähdään kuinka kustannusten noustessa myös ennustuksen tarkkuus kasvaa. (Donaldson 2007, 134)



KUVIO 4. Kustannukset ja tarkkuus ennustuksessa (Donaldson 2007, 134)

Ennustuksen aikaväli vaihtelee toimialoittain, mutta voimme karkeasti määrittellä kolme erimittaista aikaväliä. (Donaldson 2007, 134)

- Lyhyen aikavälin ennustus joka kestää normaalisti maksimissaan yhden tilikauden ajan.
- Keskipitkä ennustus joka ennustaa 1 - 5 vuotta tulevaisuuteen.

- Pitkän aikavälin ennustus joka ennustaa normaalisti maksimissaan kymmenen vuotta tulevaisuuteen.

Koska myynnin ennustaminen vaikuttaa yrityksen eri toimiin, on tärkeä määritellä ennustuksen aikaväli ja käyttötarkoitus huolellisesti. Myynnin ennustamisessa käytettävät toimintatavat voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan. (Donaldson 2007, 135)

Ennustaminen voi perustua puhtaasti markkinatutkimuksiin ja asiakastietoisuuteen. Siinä pyritään selvittämään asiakkaan vaatimukset mahdollisimman tarkasti. Tuotantoaloilla joilla asiakkaina toimii muutamia suuria ostajia tämä menetelmä toimii varsin hyvin. Kulutustuotteissa ja B2C-kaupassa menetelmä on lähtökohtaisesti vaikeampi. (Donaldson 2007, 135)

Myynnin ennustaminen voi perustua myös myyntihenkilöstön tai johtoportaan harjoittamaan konsensuspolitiikkaan jossa ennustus hyväksytään yksimielisesti vaikka kaikki eivät sitä puoltaisikaan. Tämä menetelmä pakottaa esimerkiksi myyntihenkilöstön olemaan tietoinen ja ymmärtämään sen hetkistä markkinatilannetta. Toisaalta myyntihenkilöstön voi olla vaikea asettaa realistisia tavoitteita, koska ne perustuvat heidän omiin arvioihinsa. (Donaldson 2007, 135)

Ennustus voi myös perustua myös tilastollisiin menetelmin saatuihin tietoihin. (Donaldson 2007, 135)

Menetelmät eivät ole toisiaan poissulkevia vaan niitä voidaan käyttää myös yhtäaikaisesti. Oikean metodin valitsemiseen vaikuttaa mm. se minkälaista tietoa yrityksellä on saatavilla.

Tieto voi olla objektiivisesti saavutettavissa, esimerkiksi myyntiluvut, tai subjektiivisesti saavutettavissa, esimerkiksi mielipiteet. Ennustusta luotaessa tulisi pyrkiä käyttämään mahdollisimman vähän muuttujia, jotta kaava pysyisi mahdollisimman yksinkertaisena. Tuttujen ja hyväksihavaittujen tunnuslukujen käyttö on suotavaa. Ennustusta suunniteltaessa pitäisi pyrkiä välttämään sellaisien muuttujien käyttöä jotka itsessään eivät ole ennustettavissa. (Donaldson 2007, 135)

Myynnin ennustamiseen liittyy tietynlaisia haasteita. Toisinaan markkinoiden ja markkinaongelmien skenaariot ovat hyvinkin monimutkaisia ja aiheuttavat ristiriitoja ennustukseen liittyvissä eri tekijöissä. Kilpailijoista voi olla vaikea kerätä tietoa, mutta kilpailijoiden toiminnot vaikuttavat suuresti ennustuksen tarkkuuteen. Uuden tuotteen kohdalla kokemattomuus tuo lisähaasteita. (Donaldson 2007, 136)

Ennustuksen pohjalta yritys budjetoii oman toiminnansa tulevaisuutta ajatellen. Kokonaisbudjetti on niiden resurssien yhteenlaskettu summa jolla päästään ennustuksen esittämään lopputulokseen. (Donaldson 2007, 140)

### 3.6 Myyntitavoitteet

Myynnin ennustamisen jälkeen yritys voi asettaa tavoitteita henkilökohtaisella, osastokohtaisella- ja organisaatiokohtaisella tasolla. Usein myyntitavoitteita asetetaan myynnin määrän tai arvon mukaan, mutta paljon muitakin tapoja löytyy. Myyntitavoitteita voidaan asettaa esimerkiksi aluekohtaisesti, asiakaskohtaisesti, tuotekohtaisesti tai käyttäen kaikkia edellä mainittuja keinoja. Myyntitavoitteilla on monia eri käyttötarkoituksia joista osa on lueteltuna alla. (Donaldson 2007, 140 – 143)

- **Myyntityön onnistumisen mittaaminen**

Monet myyntijohtajat mittaavat myynnin tehokkuutta ja onnistumista myyntitavoitteiden avulla. Tällaisissa tapauksissa on tärkeää, että myyntitavoitteet ovat mahdollisimman monipuolisesti laadittuja, koska esimerkiksi pelkän myyntitapahtumien lukumäärän mukaan arvioitava myynnin onnistuminen olisi useimmissa tapauksissa harhaanjohtavaa.

- **Myyntihenkilöiden motivointi**

Myyntitavoitteiden asettaminen on hyvä tapa motivoida myyntihenkilöstöä toimimaan tehokkaasti.

- **Palkitsemismallin perusta**

Myyntihenkilöiden motivoinnin lisäksi myyntitavoitteita voidaan suoraan käyttää palkitsemismallin perustana niissä yrityksissä joissa myyjille maksetaan bonuksia hyvästä suorituksesta.

- **Myyntiaktiiviteettien kontrollointi**

Myyntitavoitteilla voidaan ohjata myyntihenkilöstöä toimimaan tietyllä tavalla. Jos yritys haluaa myydä tiettyä tuotetta tietyn verran, tulee sen asettaa siitä myyntitavoite. Toisaalta yritys voi asettaa tavoitteeksi myös tietyn määrän uusia asiakkaita tietyn ajan sisällä mikä ohjaa myyntihenkilöstöä toimimaan tietyllä tavalla.

Myyntitavoitteiden asettaminen itsessään ei takaa menestystä. Yrityksen kannalta on tärkeää tarkkailla tavoitteiden onnistumista.

Myyntitavoitteita voidaan asettaa monenlaisin eri kriteerein. Kriteerit voidaan jakaa määrällisiin- ja laadullisiin tavoitteisiin. Määrällisiä myyntitavoitteita on lueteltu alla. (Donaldson 2007, 143 – 146)

- **Myynnin volyymi**

Myynnin volyymi on usein käytössä oleva mittari joka perustuu siihen, että jokaisen myyntihenkilön on tuotettava tietynverran volyymia kattaakseen myynnistä aiheutuneet kulut. Yksittäin käytettynä tämä mittari ei ole kovinkaan hyvä, koska se keskittyy ainoastaan myyntiin.

- **Tuotekohtaiset tavoitteet**

Tavoitteita voidaan asettaa tuotekohtaisesti. Tuotekohtaiset tavoitteet ovat kritisoituja siitä, että ne eivät ole kovinkaan markkinakeskeisiä mikä johtuu siitä, että tuotetta on myytävä tavoitteiden mukaan voitolla vaikka kysyntää ei olisi.

- **Myynnin ja kulujen suhde**

Tämä tavoite perustuu myynnistä saatavan ja myynnin kulujen väliseen suhteeseen. Perusidea on se, että suuremman luokan kauppoihin voidaan kuluttaa enemmän resursseja.

- **Myyntikatteet**

Tavoitteita voidaan asettaa keskimääräisen myyntikatteen perusteella.

- **Markkinaosuus**

Käyttämällä markkinaosuuden mukaan asetettuja tavoitteita tulee ensin tarkasti määritellä mitä markkinaosuudella siinä tapauksessa tarkoitetaan. Markkinaosuudella voidaan tarkoittaa esimerkiksi myynnin määrää, myynnin arvoa tai vaikkapa toimipisteiden määrää markkinoilla.

- **Todellinen myynti vs. potentiaalinen myynti**

Myyntitavoitteita voidaan asettaa todellisen myynnin ja potentiaalisen myynnin välille, mikäli tunnetaan alueen potentiaalisen myynnin arvo.

- **Puhelut ja muut aktiviteetit**

Yritys voi olla halukas asettamaan tavoitteita myös muunlaisille määrällisesti mitattaville asioille kuten puheluille, asiakaskontakteille ja muille aktiviteeteille.

- **Sijoitetun pääoman tuotto**

Myyntitavoite voidaan asettaa sijoitetun pääoman tuoton mukaan niin, että tietty sijoitetun pääoman tuotto on saavutettava, jotta myyntitavoite on saavutettu.

### 3.7 Myynnin- ja myynnin johtamisen mittareita

Myynnin mittareita asettaessa tulee ottaa huomioon mitä yritys haluaa mitata. Myynnin mittareiden asettamiseen vaikuttaa myös myynnin painopiste, eli se



onko yritys kiinnostunut myyntiprosessin alku- vai loppupäässä tapahtuvista asioista. (Crementum Oy 2013)

Perinteisiä myynnin mittareita ovat aktiviteettimittarit ja rahalliset mittarit. Ilman riittävää määrää oikeanlaisia aktiviteettejä myynti harvoin onnistuu.

Kehittyneempiä mittareita ovat mm. myyntiputken kokonaisarvo, myyntiputken arvo suhteessa myyntitavoitteeseen, myyntiputken virtausnopeus, myyntihankkeiden määrä ja arvo myyntiprosessin eri vaiheissa sekä esimerkiksi keskimääräinen myyntihankkeen koko. (Crementum Oy 2013)

Myynnin johtamista voidaan mitata esimerkiksi tarkastelemalla sitä, kuinka monipuolisesti yrityksen myynti ja myynninjohto käyttää hyväkseen myynnin johtamisen eri työkaluja.

Myynnin johtamisen työkaluja ovat mm. SFA:n ominaisuudet, koontinäytöt (dashboards), myyntitavoitteiden hallinta sekä aktiviteettien hallinta ja seuranta. (Crementum Oy 2013)

Myynnin johtamisen apuvälineiksi voidaan luokitella myös asiakkuudenhallintaohjelmiston eri raportointimahdollisuudet.

## 4 MICROSOFT DYNAMICS CRM

### 4.1 Mikä on Microsoft Dynamics CRM?

Microsoft Dynamics CRM on Microsoftin kehittämä ja ylläpitämä asiakkuudenhallintaohjelmisto joka soveltuu kaikeinkinlaiseen ja kaikenkokoiseen asiakkuudenhallintaan aina valtionhallinnosta vähittäiskauppaan. (Microsoft, 2013a)

Microsoft Dynamics CRM palvelee sellaisenaan yrityksen markkinointia, myyntiä ja asiakaspalvelua. Microsoft Dynamics CRM on kuitenkin Microsoftin sanojen mukaan xRM (extensible relationship management) -ohjelmisto joka tarkoittaa, että sitä voi laajentaa mielensä mukaan palvelemaan myös yrityksen muita toimia. Microsoft Dynamics CRM:n laajentaminen perustuu Microsoftin .NET Framework ohjelmistokomponenttikirjastoon, jota voidaan hyödyntää laajennuksien kirjoittamiseen. Tämän lisäksi Microsoft Dynamics CRM toteuttaa myös sosiaalista asiakkuudenhallintaa. (Microsoft, 2013b)

Microsoft Dynamics CRM 4.0 julkaistiin ensimmäisen kerran vuonna 2007. Se oli ensimmäinen Microsoft Dynamics CRM versio joka julkaistiin perinteisen on-premises-version lisäksi myös online-versiona. (Microsoft, 2007)

Microsoft Dynamics CRM 4.0 ylitti miljoonan käyttäjän rajan heinäkuussa 2009. (Microsoft, 2009)

Microsoft Dynamics CRM 4.0:n seuraaja Microsoft Dynamics CRM 2011 julkaistiin helmikuussa 2011. Se on Microsoft Dynamics CRM:n uusin versio. (Microsoft, 2011)

Microsoft Dynamics CRM on pääosin IIS (Internet Information Services) pohjainen palvelin - asiakas -ohjelmisto. Sitä käytetään pääosin joko internet-selaimella tai Microsoft Outlook -liitännäisellä. Se tukee mukautettuja web-service käyttöliittymiä.

## 4.2 Microsoft Dynamics CRM Online

Microsoft Dynamics CRM Online on Microsoft Dynamics CRM:n SaaS (software as a service) ideologialla toteutettu, eli pilvipalveluna toteutettu, julkaisu Microsoft Dynamics CRM -järjestelmästä. Se tarkoittaa sitä, että käyttäjät käyttävät Microsoft Dynamics CRM -ohjelmistoa internetin ylitse. Ohjelmisto itse on sijoitettu Microsoftin palvelimelle. (Microsoft, 2013c)

Microsoft Dynamics CRM Online on kätevä ratkaisu niille yrityksille jotka eivät halua investoida laitteisiin ja ohjelmistoihin tai jotka haluavat palvelun olevan nopeasti käyttövalmiina. Online-version kulut määräytyvät käytön mukaan. Online-version hyötyihin kuuluu myös se, ettei yrityksen itse tarvitse huolehtia varmuuskopioinnista.

## 4.3 Microsoft Dynamics CRM On-Premises

On-premises on Microsoft Dynamics CRM -versio jonka yritys asentaa omiin laitteisiinsa ja vastaa itse sen ylläpidosta. Toisin kuin online-versiossa, on-premises-versiossa yrityksen tulee itse huolehtia varmuuskopioinnista sekä palvelun ylläpidosta. Järjestelmän käyttöönotto on hitaampaa ja kalliimpaa kuin online-version.

On-premises on hyvä vaihtoehto yrityksille jotka eivät halua olla riippuvaisia internetistä tai internetin nopeudesta. Se on myös hyvä vaihtoehto niille yrityksille jotka jostakin syystä ovat epäileväisiä sijoittamaan tietojaan pilvipalvelimelle vaan säilyttävät ne mieluummin omilla palvelimillaan. On-premisen ja online -version välillä on myös se ero, että on-premise-versio on joustavampi laajennuksien ja mukautuksien suhteen. Eräät asiat kuten mukautetut SSRS raportit ovat mahdollista toteuttaa vain on-premises-versiossa.

Microsoft Dynamics CRM On-Premises-versiosta on saatavilla myös erilaisia lisenssejä. Microsoft Dynamics CRM Server 2011 -lisenssillä yrityksellä on vapaat kädet ohjelmiston käytön suhteen niissä rajoissa kuin järjestelmän tekninen toteutus sallii. Käyttäjien eikä organisaatioiden määrää ole rajoitettu toisin kuin Microsoft Dynamics CRM Workgroup Server 2011 -lisenssissä, jossa

organisaatioita voi olla vain yksi sekä käyttäjiä korkeintaan viisi. (Microsoft, 2013d)

#### 4.4 Microsoft Dynamics CRM 2011 uudet ominaisuudet

Edeltäjänsä nähden Microsoft Dynamics CRM 2011 tarjoaa paljon uusia ja hyödyllisiä ominaisuuksia yrityksen henkilökunnan tueksi. Suurin osa uudistuksista on julkaistu samaan aikaan Microsoft Dynamics CRM 2011:n kanssa, mutta osa on julkaistu vasta myöhemmässä vaiheessa päivitysten kautta. Alla on lista (TAULUKKO 3.) tärkeimmistä ominaisuuksista jotka julkaistiin yhdessä Microsoft Dynamics CRM 2011:n kanssa. (Microsoft, 2013e)

Ominaisuus	Kuvaus
<b>Henkilökohtaiset näkymät</b>	Mahdollistaa henkilökohtaisten näkymien luomisen. Jokainen käyttäjä voi määrittellä näytöllä näkyvät komponentit sekä niiden paikat ja ominaisuudet. Henkilökohtaisilla näkymillä jokainen käyttäjä saa luotua työympäristöstään juuri sellaisen kuin haluaa ja näin ollen tehostaa omaa työntekoaan.
<b>Microsoft Office käyttöliittymä</b>	Microsoft Dynamics CRM 2011:n käyttöliittymä muistuttaa tuttua Microsoft Office 2010 käyttöliittymää. Sen ansiosta työnteko tuntuu luontevalta. Microsoft Dynamics CRM 2011 ja Microsoft Office 2010 tuotteiden integraatio on entistäkin helpompaa.
<b>Microsoft Outlook integraatio</b>	Microsoft Dynamics CRM 2011:sta voi käyttää web - käyttöliittymän lisäksi myös Outlookiin integroitavalla käyttöliittymällä joka käyttää hyväkseen Microsoft Office 2010 valmiita ominaisuuksia. Outlook käyttöliittymässä on samat ominaisuudet kuin web – käyttöliittymässä muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta.
<b>Kojelaudat</b>	Kojelaudat ovat tehokas tapa näyttää ja tarkastella tietoa eri lähteistä helposti luottevassa muodossa. Kojelautoja voi luoda itse ja niihin voi kerätä juuri sellaista tietoa kuin haluaa ja siinä muodossa kuin haluaa. Kojelaudat lasketaan yhdeksi Microsoft Dynamics CRM 2011:sta raportointityökaluiksi.
<b>Tavoitteiden asettaminen ja seuranta</b>	Mahdollistaa tavoitteiden asettamisen eri tasoilla. Tavoitteita voidaan asettaa henkilökohtaisesti, tiimikohtaisesti tai organisaatiokohtaisesti. Tavoitteita voidaan

	myös asettaa kampanjoille. Tavoitteiden seuraaminen on helppoa ja yrityksen edustaja voi nopeasti katsoa sen hetkisen tilanteen.
<b>Dialogit</b>	Dialogit ovat vaiheistettuja työkulkuja jotka vaativat käyttäjän osallistumisen. Dialogit ohjaavat käyttäjän läpi tietyn prosessin vaihe vaiheelta. Dialogeilla voidaan esimerkiksi helpottaa monimutkaisten ja monivaiheisten prosessien toimitusta jakamalla se pienempiin osiin ja ohjaamalla käyttäjä niiden lävitse.
<b>Roolikohtaiset lomakkeet ja näkymät</b>	Mahdollistaa asioiden, esimerkiksi entiteettien, näkymien ja lomakkeiden muokkaamista roolikohtaisesti niin, että esimerkiksi myyntihenkilöstö voi tarkastella tai muokata asioita joita asiakaspalvelupuolen henkilöstön ei haluta näkevän.
<b>Ratkaisut (solutions)</b>	Ratkaisut (solutions) ovat Microsoft Dynamics CRM 2011:sta tapa jakaa laajennuksia. Jokainen Microsoft Dynamics CRM 2011 laajennus on julkaistava ratkaisuna. Ratkaisuja voi myydä esimerkiksi Microsoft Dynamics Marketplacessa. Ratkaisuja on kahdenlaisia, hallittuja ja ei-hallittuja. Hallitut ratkaisut ovat myyntiin tai muuhun jakeluun tarkoitettuja, kun taas ei-hallitut ratkaisut ovat pääosin tarkoitettu yrityksen sisällä käytettäviksi.
<b>Pilvipalvelukehitys</b>	Microsoft Dynamics CRM 2011 mahdollistaa omien laajennuksien tekemisen myös siinä tapauksessa, että yrityksellä on käytössään Microsoft Dynamics CRM 2011 Online versio.

TAULUKKO 3. Microsoft Dynamics CRM 2011 uudet ominaisuudet.

Joulukuussa 2012 Microsoft julkaisi päivityksen (Update Rollup 12) Microsoft Dynamics CRM 2011 tuotteisiin. Uuden päivityksen myötä Microsoft Dynamics CRM 2011 tukee aidosti monia eri internet-selaimia mukaan lukien Apple Safari, Mozilla Firefox ja Google Chrome. (Microsoft, 2012)

#### 4.5 Käyttöliittymä

Uuden päivityksen myötä ohjelman ulkoasu, tarkemmin lomakkeet, muuttuivat huomattavasti. Uudet lomakkeet on suunniteltu entistä helppolukuisemmiksi ja helppokäyttöisemmiksi myös mobiililaitteille. Uudet lomakkeet ovat vahvasti myyntiprosessikeskeisiä mikä tarkoittaa sitä, että myyntiprosessi näkyy vahvasti lomakkeiden eri vaiheissa. (Microsoft, 2012)

Käyttäjien on toistaiseksi mahdollista valita uuden ja vanhan käyttöliittymän väliltä.

Päivityksen myötä Microsoft Dynamics CRM 2011 Online-versiossa on myös täysiverinen Bing Maps -integraatio joka niin ikään on vahvasti nähtävissä uusissa lomakkeissa.

Alla olevassa kuvassa (KUVIO 5.) on vertailussa liidin lomake ennen ja jälkeen Update Rollup 12 -päivityksen. Kuvassa oleva ylempi ikkuna kuvaa liidin lomaketta ennen päivitystä. Kuvassa oleva alempi ikkuna kuvaa liidin lomaketta päivityksen jälkeen. Alemmassa ikkunassa on hyvin havaittavissa asiakkaan nimen alla esiintyvä myyntiprosessi vaiheittain sekä ruudun alareunassa oleva Bing Maps -integraatio.

The image displays two screenshots of the Microsoft Dynamics CRM interface, showing a lead record for Yvonne McKay (sample) before and after an update.

**Top Screenshot (Before Update):**

- Lead:** Yvonne McKay (sample)
- Lead Source:** Advertisement
- Rating:** Warm
- Status:** New
- Owner:** Kalle Kivistö
- Summary:** CONTACT
  - Topic: New store opened this year - follow up (sample)
  - First Name: Yvonne
  - Last Name: McKay (sample)
  - Job Title: Purchasing Manager
  - Business Phone: 555-0146
  - Mobile Phone:
  - E-mail: someone1@example.com
- COMPANY:**
  - Company: Fourth Coffee (sample)
  - Web Site: <http://www.fourthcoffee.com/>
  - Street: 789 Jones Blvd
  - City: La Vergne
  - State/Province: TN
  - ZIP/Postal Code: 57332
  - Country/Region: U.S.

**Bottom Screenshot (After Update):**

- Lead:** Yvonne McKay (sample)
- Lead Source:** Advertisement
- Rating:** Warm
- Status:** New
- Owner:** Kalle Kivistö
- Summary:**
  - QUALIFY (Active):** Existing Contact? [click to enter](#); Existing Account? [click to enter](#); Purchase Timeframe [click to enter](#)
  - DEVELOP:** Estimated Budget [click to enter](#); Purchase Process [click to enter](#); Identify Decision Maker [mark complete](#)
  - PROPOSE:** Capture Summary [click to enter](#)
  - CLOSE:**
- Summary:** CONTACT
  - Topic: New store opened this year - follow up (sample)
  - First Name: Yvonne
  - Last Name: McKay (sample)
  - Job Title: Purchasing Manager
  - Business Phone: 555-0146
  - Mobile Phone: --
  - E-mail: someone1@example.com
- COMPANY:**
  - Company: Fourth Coffee (sample)
  - Web Site: <http://www.fourthcoffee.com/>
  - Street: 789 Jones Blvd
  - City: La Vergne
  - State/Province: TN
  - ZIP/Postal Code: 57332
  - Country/Region: U.S.
- POSTS:**
  - Yvonne McKay (sample) created Yvonne McKay (sample) On Yvonne McKay (sample)'s wall 2/26/2013 7:13 PM
- STAKEHOLDERS:** No stakeholders found.
- COMPETITORS:** No competitors found.
- Map:** A map showing the location of Jones Blvd and J.E.K. Dr. in La Vergne, TN.

KUVIO 5. Liidin lomake ennen ja jälkeen Update Rollup 12 -päivityksen

## 4.6 Myynnin johtamisen työkaluja

Microsoft Dynamics CRM -järjestelmässä on kattava valikoima myynnin johtamisen työkaluja. Tässä tutkimuksessa myynnin johtamisen työkalut on jaettu kolmeen osaan: koontinäytöt, CRM-raportit sekä tavoitteiden asettaminen ja seuranta.

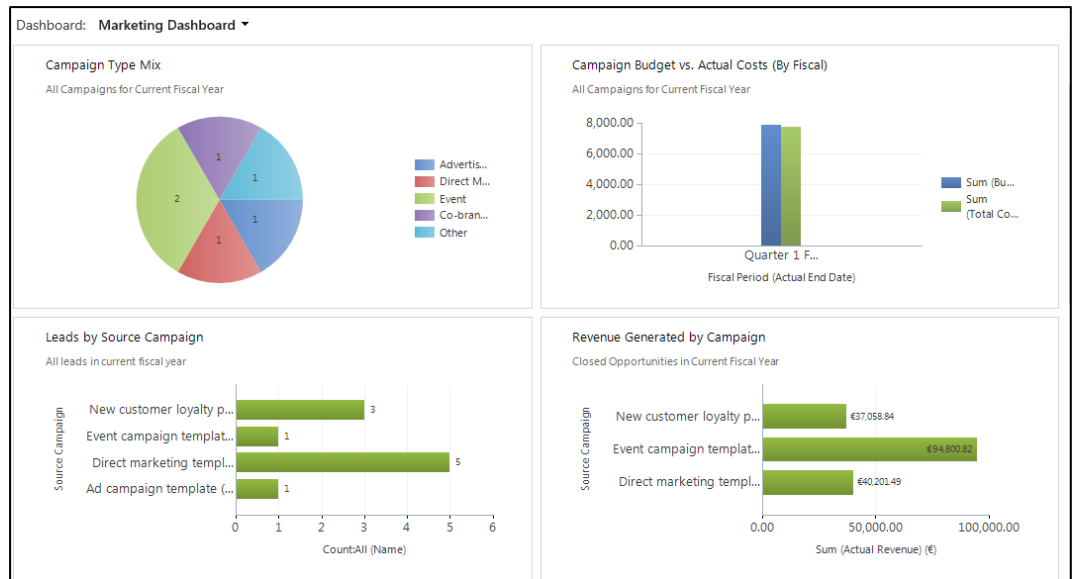
Microsoft Dynamics CRM:n myynnin johtamisen työkaluiksi voidaan laskea myös suurin osa SFA:n ominaisuuksista. Esimerkiksi aktiviteettien seuranta, joka on yksi myynnin johtamisen työkaluista, perustuu nimenomaan SFA:han. Tässä tutkimuksessa SFA:n ominaisuuksia ei kuitenkaan sellaisenaan tutkita myynnin johtamisen työkaluina.

### 4.6.1 Koontinäytöt

Koontinäytöt (dashboards) ovat kätevä tapa näyttää ja yhdistellä reaaliaikaista informaatiota yrityksen tilasta yhteen näkymään. Koontinäytöillä on useita käyttätarkoituksia. Niitä voidaan käyttää esimerkiksi koko yrityksen tilan yhteenvedon näyttämiseen tai esimerkiksi yhden tietyn myyntitiimin tuloksen raportointiin. Koontinäytöt ovat yksi Microsoft Dynamics CRM 2011 -järjestelmän uusista ominaisuuksista. (Crementum Oy 2013)

Koontinäytöt luokitellaan myös yhdeksi Microsoft Dynamics CRM 2011:n raportointityökaluista. Alla oleva kuva (KUVIO 6.) demonstroi miltä koontinäyttö voi näyttää. Esimerkissä on yhteen koontinäyttöön kerätty tietoa kampanjointiin liittyvistä asioista, kuten kampanjatyyppeiden jakautumisesta, budjetista, erityyppisten kampanjoiden tuottamista liideistä sekä kampanjoiden tuottamasta liikevaihdosta.

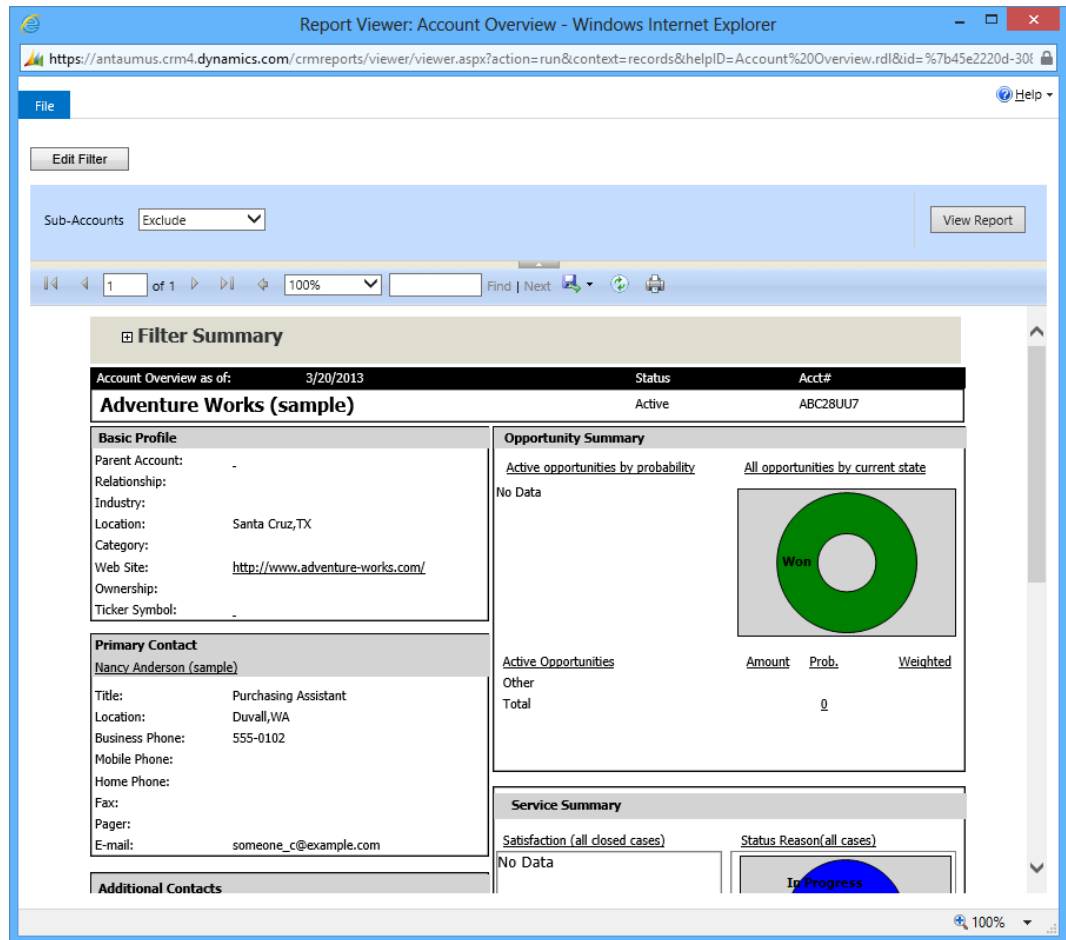




## KUVIO 6. Microsoft Dynamics CRM 2011 koontinäyttö

### 4.6.2 CRM-raportit

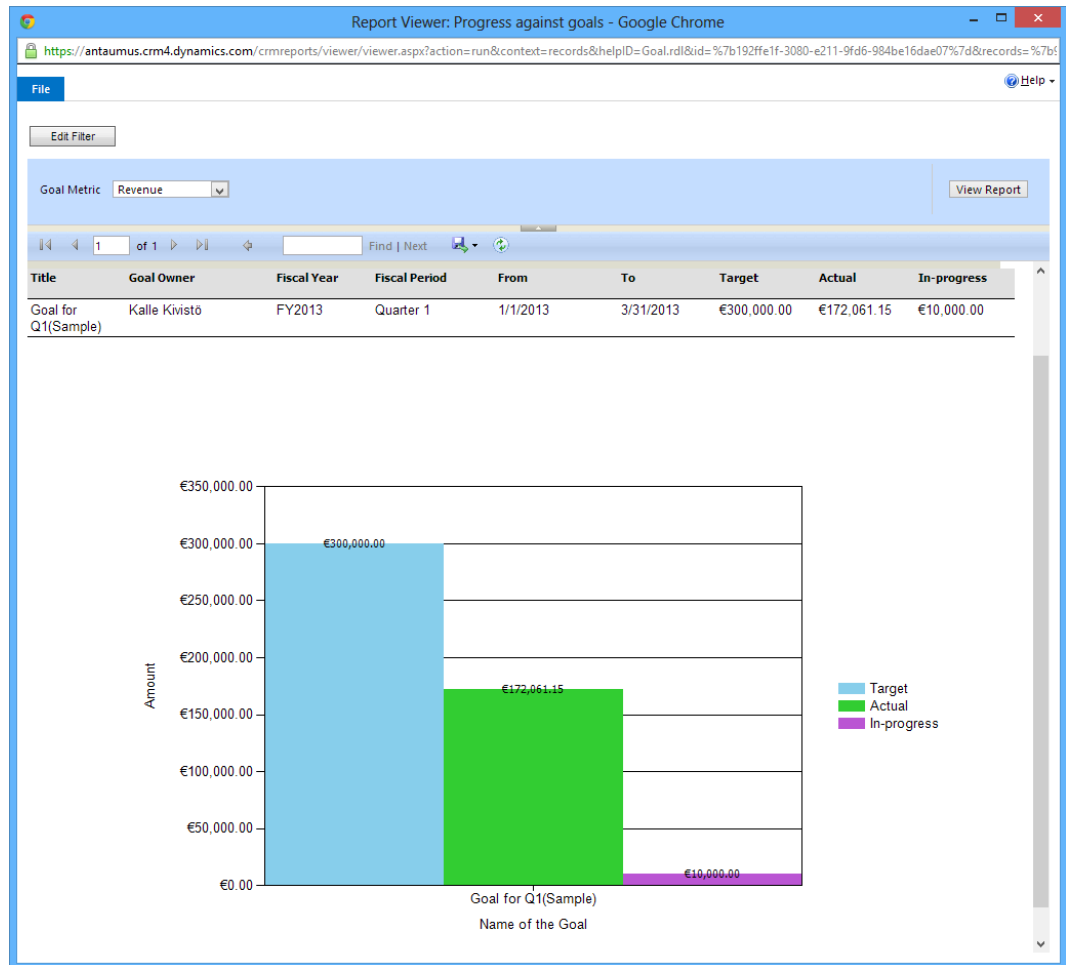
Koontinäyttöjen lisäksi Microsoft Dynamics CRM tarjoaa muita tehokkaita raportointimahdollisuuksia. Käyttäjät voivat suorittaa monimutkaisia kyselyitä käyttämällä apunaan Microsoft Dynamics CRM:n monipuolista hakutoimintoa (advanced find). Microsoft Dynamics CRM:ssa on myös valmiina paljon erilaisia raporttimalleja joita voi käyttää vaivattomasta parilla napin painalluksella. Alla olevassa kuvassa (KUVIO 7.) on kuvattuna Microsoft Dynamics CRM 2011:n valmis asiakasyhteenvedoraporttimalli. Asiakasyhteenvedosta käyttäjä voi nähdä nopeasti asiakkaan perustiedot, kuten osoitteen, verkko-osoitteen, ensisijaisen kontaktin ja muut yhteystiedot, sekä muita asiakkaaseen liittyviä tietoja kuten mahdollisuudet tai asiakaspalvelupuolen kirjaukset.



KUVIO 7. Microsoft Dynamics CRM 2011:n asiakasyhteenvetoraportti

#### 4.6.3 Tavoitteiden asettaminen ja seuranta

Kuten aikaisemmin tämän työn luvussa 3 on todettu, tavoitteiden asettaminen ja seuranta ovat tärkeitä asioita myynnin johtamisessa. Microsoft Dynamics CRM tarjoaa hyvät työkalut myös näiden asioiden hoitamiseen. Alla olevassa kuvassa (KUVIO 8.) on esimerkki raportista joka näyttää asetetun tavoitteen, sen hetkisen tilanteen sekä työn alla olevat myynnit. Esimerkissä tavoite on asetettu liikevaihdon mukaan, mutta se voisi yhtä hyvin olla asetettu vaikkapa myytyjen tuotteiden lukumäärän mukaan.



KUVIO 8. Tavoiteraporttimalli

## 5 KYSELYTUTKIMUS

Tässä luvussa käsitellään, kuinka kyselytutkimus toteutettiin, mitä työkaluja kyselyn toteuttamiseen käytettiin ja miten ne henkilöt ja yritykset valittiin joille kysely lähetettiin. Tässä luvussa esitellään myös kyselylomakkeen kysymykset sekä perustelut kysymyksille. Tutkimusta tehtäessä tavoitteena oli saada vähintään 50 vastausta.

### 5.1 Kyselyn toteuttaminen

Kysely toteutettiin ClickDimensions -markkinointityökalulla, joka on suunniteltu käytettäväksi Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän kautta. (ClickDimensions 2013)

Kyselylomake lähetettiin yhteensä 450 henkilölle. Osa henkilöistä kerättiin Crementum Oy:n asiakastietokannasta ja osa henkilöistä kerättiin tutkimalla internetistä eri yrityksiä ja heidän myyntihenkilöstön yhteystietoja joiden voitiin olettaa käyttävän liiketoiminnassaan Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää.

Yhteystiedot tallennettiin Crementum Oy:n Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään jossa niistä voitiin helposti luoda markkinointilista.

Markkinointilistaa voitiin käyttää hyväksi ClickDimensions -markkinointityökalussa siinä vaiheessa, kun kyselylomake lähetettiin.

Kyselylomake lähetettiin sähköpostilla, joka sisälsi selvityksen tutkimuksesta ja sen tavoitteista sekä linkin kyselyyn. Kyselyn tulokset tallentuivat suoraan Crementum Oy:n Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään.

Ensimmäisessä vaiheessa kyselylomakkeet lähetettiin kaikille 450 yhteyshenkilölle. Vastauksia ensimmäisellä lähetyksellä saatiin yhteensä 37. Vastausten sekä muiden yhteydenottojen perusteella luotiin uusi markkinointilista, joka sisälsi ainoastaan ne yhteyshenkilöt jotka eivät olleet huomioineet kyselylomaketta ensimmäisellä kerralla. Näille henkilöille lähetettiin muistutus ja sitä kautta saatiin vielä 24 vastausta lisää. Vastauksia kyselyyn saatiin yhteensä 61.

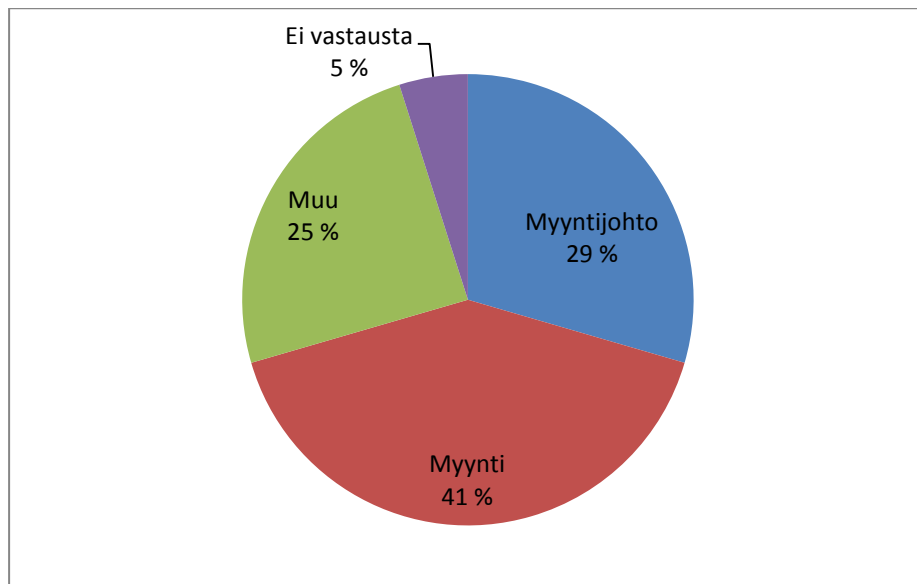
## 5.2 Kyselyn rakenne

Kyselylomake sisälsi yhteensä 17 eri kysymystä (ks. Liite 1). Kyselylomake oli jaettu neljään eri kategoriaan joissa jokaisessa oli oma teemansa. Kategoriat olivat: yleiset, tavoitteet ja palkitseminen, myyntiprosessi, seuranta ja raportointi.

### 5.2.1 Yleiset

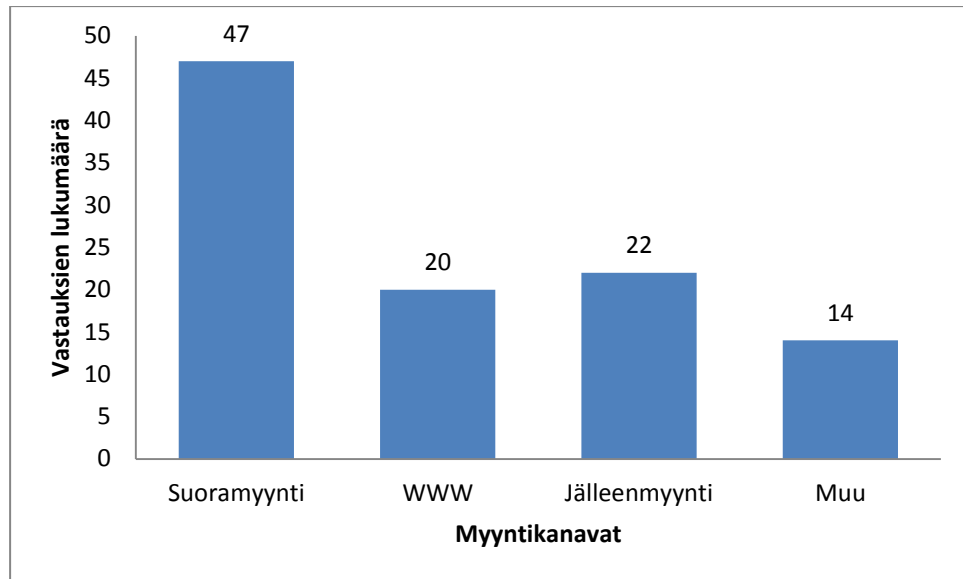
Yleiset -osiossa vastaajilta kysyttiin heidän asemaansa yrityksessä, koska haluttiin selvittää onko eri asemassa olevilla henkilöillä erilaiset käyttötottumukset ja mielikuvat Microsoft Dynamics CRM -järjestelmästä. Alla olevassa kuvasta (KUVIO 9.) voidaan nähdä vastaajien jakauma heidän asemansa mukaan.

Tutkimuksen kannalta oli ideaalista, että henkilöt jakautuivat näinkin tasaisesti.



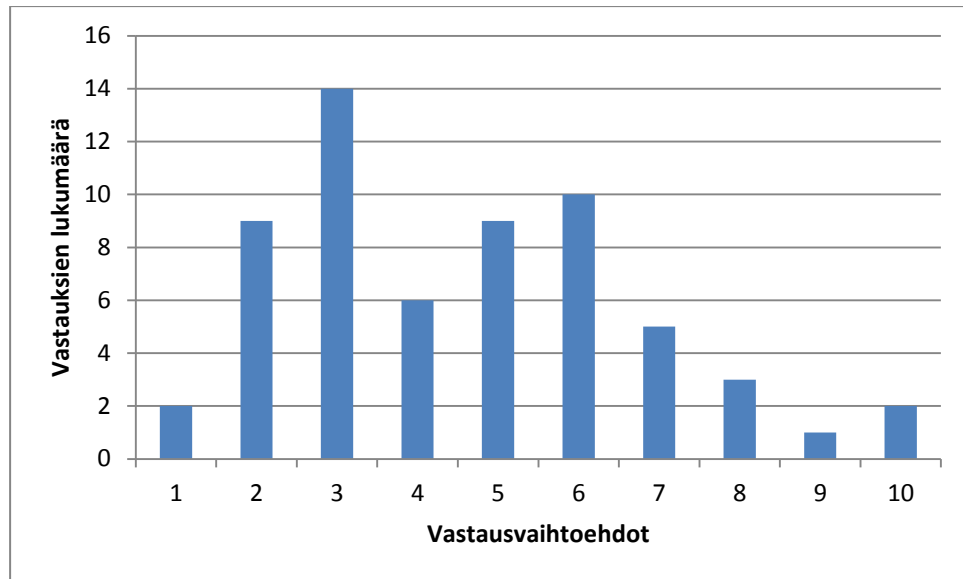
KUVIO 9. Jakauma aseman mukaan

Samassa osiossa kysyttiin myös mitä myyntikanavia yritys käyttää liiketoiminnassaan. Vastausvaihtoehtoina olivat suoramyynti, jälleenmyynti, www ja muu. Kysymyksestä oli mahdollisuus valita yksi tai useampi vastausvaihtoehto. Alla olevassa kuvassa (KUVIO 10.) nähdään mitä myyntikanavia yrityksissä käytettiin ja kuinka paljon. Suoramyynti oli suosituin myyntikanava, mutta myös muut myyntikanavat saivat tasaisesti vastauksia.



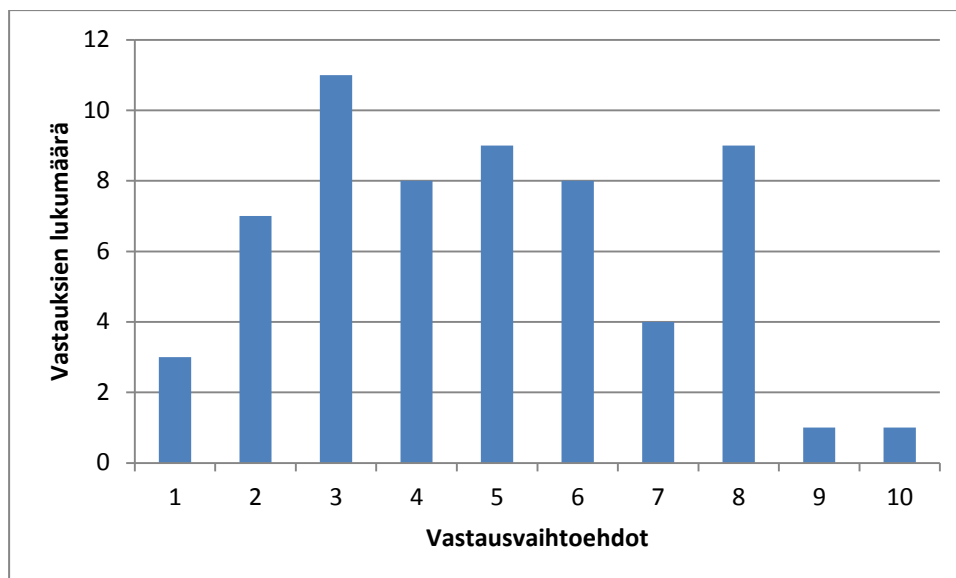
KUVIO 10. Myyntikanavien käyttö

Yleiset -osiossa kysyttiin myös, kuinka hyvin vastaajat kokevat yrityksensä hyödyntävän Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää liiketoiminnassaan. Kysymyksellä haluttiin saada yleiskuva siitä kokevatko vastaajat, että heidän yrityksensä käyttää Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää tehokkaasti. Vastausvaihtoehtoina olivat arvot 1 - 10 joista vastausvaihtoehto 1 edustaa järjestelmän hyödyntämistä heikosti ja vastausvaihtoehto 10 järjestelmän hyödyntämistä vahvasti. Alla olevasta kuvasta (KUVIO 11.) nähdään miten vastaukset jakautuivat.



KUVIO 11. Kuinka hyvin käyttäjät kokevat yrityksensä hyödyntävän Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää

Viimeisenä kysymyksenä yleiset -osiossa kysyttiin kuinka hyvin vastaaja itse kokee tuntevansa Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän. Kysymyksellä haluttiin saada yleiskuva siitä, kuinka hyvin vastaajat uskovat tuntevansa Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän. Vastausvaihtoehtoina olivat arvot 1 - 10 joista vastausvaihtoehto 1 edustaa järjestelmän tuntemista heikosti ja vastausvaihtoehto 10 järjestelmän tuntemista vahvasti. Alla olevasta kuvasta (KUVIO 12.) nähdään miten vastaukset jakautuivat.



KUVIO 12. Kuinka hyvin käyttäjät uskovat tuntevansa Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän

### 5.2.2 Tavoitteet ja palkitseminen

Kuten tämän tutkimuksen luvussa 3 on todettu, tavoitteet ja palkitseminen ovat osa myynnin johtamista. Tästä syystä kyselyssä haluttiin selvittää, kuinka tavoitteiden asettamista ja myyntihenkilöstön palkitsemista hyödynnetään yrityksen liiketoiminnassa sekä käytetäänkö Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää näiden toimien tukena. Tavoitteet ja palkitseminen -osiossa oli yhteensä kolme kysymystä joihin vastausvaihtoehdot olivat ”Kyllä” tai ”Ei”.

Kysymykset olivat

- Käytetäänkö yrityksessänne myyntihenkilöstön palkitsemismallina provisiopalkkaa tai vastaavaa?
- Seurataanko provisioiden muodostumista CRM:n kautta?
- Käyttääkö yrityksenne Microsoft Dynamics CRM ohjelmistoa organisaation tai henkilökohtaisten myyntitavoitteiden asettamiseen ja seuraamiseen?

Taulukossa 4 (TAULUKKO 4.) nähdään, että kaksi kolmesta vastaajista on ilmoittanut yrityksessään olevansa myyntihenkilöstön palkitsemismallina käytössä provisiopalkan tai vastaavan.



Taulukossa 5 (TAULUKKO 5.) nähdään kuinka suuri osa vastaajista on ilmoittanut, että heidän yrityksessään seurataan provisioiden muodostumista Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän kautta.

Taulukossa 6 (TAULUKKO 6.) nähdään, että hieman alle puolet kyselyyn osallistuneista yrityksistä käyttää Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää organisaation tai henkilökohtaisten tavoitteiden asettamiseen ja seuraamiseen.

	Vastausten määrä	Prosentuaalinen osuus kaikista vastauksista
<b>Kyllä</b>	41	67 %
<b>Ei</b>	20	33 %

TAULUKKO 4. Provisiopalkan tai vastaavan käyttö yrityksen palkitsemismallina

	Vastausten määrä	Prosentuaalinen osuus kaikista vastauksista
<b>Kyllä</b>	11	18 %
<b>Ei</b>	49	82 %

TAULUKKO 5. Provisioiden muodostumisen seuraaminen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän avulla

	Vastausten määrä	Prosentuaalinen osuus kaikista vastauksista
<b>Kyllä</b>	28	46 %
<b>Ei</b>	33	54 %

TAULUKKO 6. Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän käyttö organisaation tai henkilökohtaisten myyntitavoitteiden asettamiseen ja seuraamiseen

### 5.2.3 Myyntiprosessi

Tämän tutkimuksen kolmannessa luvussa on todettu, että myyntiprosessi on tärkeä osa myynnin johtamista. Tästä syystä tutkimuksessa haluttiin selvittää onko yrityksillä käytössään vaiheistettu ja dokumentoitu myyntiprosessi ja jos on niin onko se mallinnettu yrityksen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään.

Kyselyssä haluttiin myös selvittää kuinka monta vaihetta myyntiprosesseissa

yleisesti on sekä kuinka hyvin vastaajat kokivat tuntevansa yrityksensä myyntiprosessin. Myyntiprosessi -osiossa oli yhteensä neljä kysymystä jotka olivat

- Onko yrityksellänne vaiheistettu ja dokumentoitu myyntiprosessi?
  - Jos kyllä, niin kuinka hyvin tunnet yrityksesi myyntiprosessin?
- Kuinka monta vaihetta myyntiprosessissanne on?
- Onko myyntiprosessi mallinnettu CRM -järjestelmään?

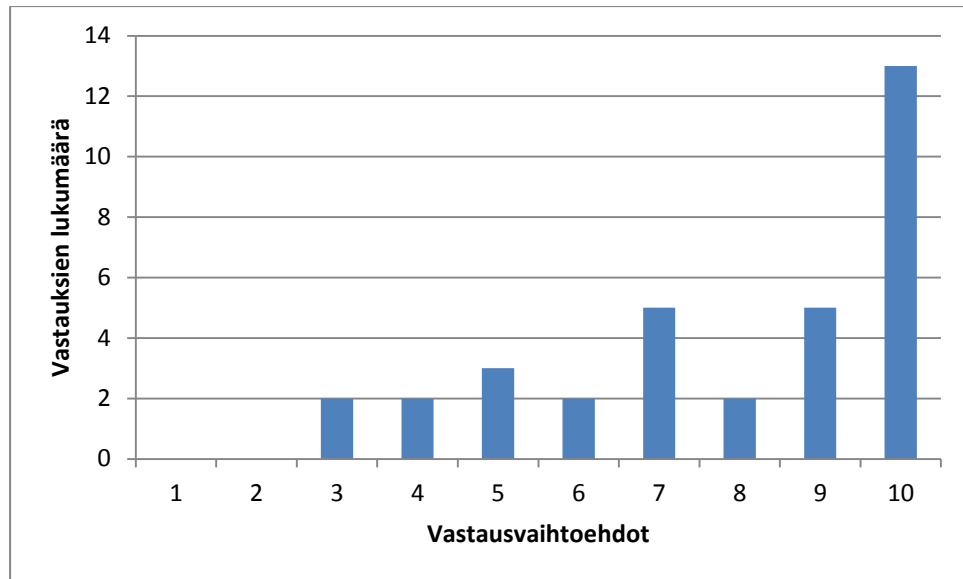
Taulukossa 7 (TAULUKKO 7.) on esitetty, kuinka suurella osalla vastanneista on yrityksessään käytössä vaiheistettu ja dokumentoitu myyntiprosessi.

Kysymyksellä haluttiin selvittää, kuinka suuri osa yrityksistä käyttää toiminnassaan selkeää myyntiprosessia.

	Vastausten määrä	Prosentuaalinen osuus kaikista vastauksista
<b>Kyllä</b>	39	65 %
<b>Ei</b>	21	35 %

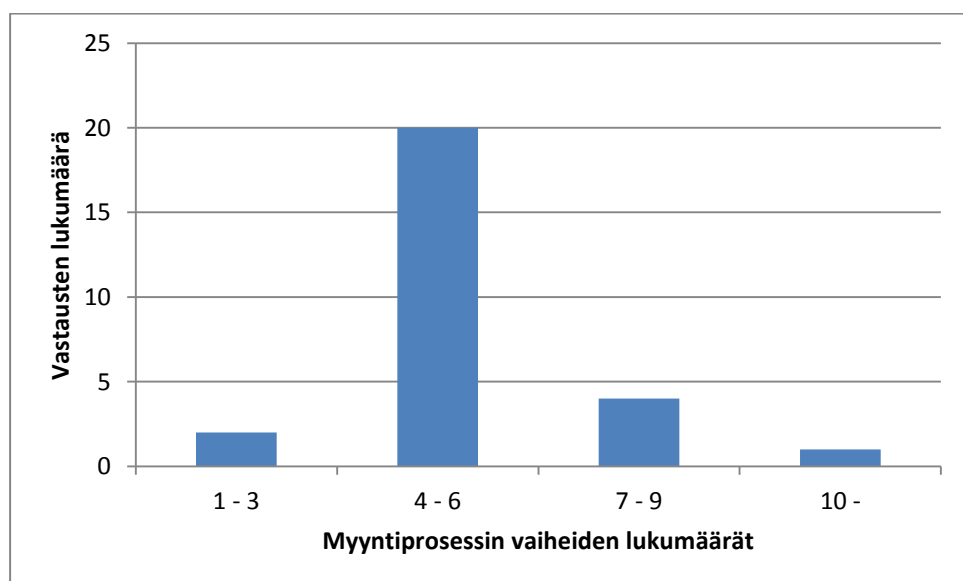
TAULUKKO 7. Vaiheistetun ja dokumentoidun myyntiprosessin käyttö yrityksissä

Kuviossa 13 (KUVIO 13.) on kuvattu, kuinka hyvin vastaajat ovat ilmoittaneet tuntevansa yrityksensä myyntiprosessin siinä tilanteessa, että heillä semmoinen yrityksessään on käytössä. Myyntiprosessin tuntemiseen oli käytössä vastausvaihtoehdot 1 - 10 joista vastausvaihtoehto 1 edustaa myyntiprosessin tuntemista heikosti ja vastausvaihtoehto 10 myyntiprosessin tuntemista vahvasti. Suurin osa vastanneista ilmoitti tuntevansa yrityksensä myyntiprosessin vahvasti.



KUVIO 13. Myyntiprosessin tunteminen

Kyselyn myyntiprosessi -osiossa haluttiin myös selvittää, kuinka monta vaihetta yritysten myyntiprosesseissa on. Tämä tieto koettiin tärkeänä tutkia, koska voitiin olettaa myyntiprosessin vaiheiden lukumäärän vaikuttavat muihin myyntiprosessia koskeviin kysymyksiin, kuten esimerkiksi siihen kuinka hyvin yrityksen henkilökunta tuntee myyntiprosessin. Kuviossa 14 (KUVIO 14.) nähdään miten yritysten myyntiprosessien vaiheiden lukumäärät jakautuivat. Yleisintä oli, että yritysten myyntiprosessissa oli 4 – 6 vaihetta. Myyntiprosessin vaiheita koskevaan kysymykseen vastasi vain 27 vastaajaa.



KUVIO 14. Myyntiprosessin vaiheiden lukumäärät

Taulukossa 8 (TAULUKKO 8.) on kuvattu kuinka suurella osalla vastaajista myyntiprosessi on mallinnettu Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään.

	Vastausten määrä	Prosentuaalinen osuus kaikista vastauksista
<b>Kyllä</b>	26	43 %
<b>Ei</b>	34	57 %

TAULUKKO 8. Myyntiprosessin mallintaminen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmässä

#### 5.2.4 Seuranta ja raportointi

Kyselyn viimeisessä osiossa haluttiin selvittää yrityksen toimien seurantaan ja raportointiin liittyviä asioita. Seuranta ja raportointi -osiossa oli yhteensä kuusi kysymystä.

Ensimmäisenä kysyttiin ”Seuraako yrityksenne johto myyntihankkeiden edistymistä prosessissa vaiheittain?”. Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää, kuinka hyvin yrityksessä seurataan myyntihankkeiden edistymistä. Myynnin johtamisen kannalta on tärkeää, että yrityksen myyntijohto olisi mahdollisimman hyvin tietoinen siitä missä vaiheessa mikäkin myyntihanke on suhteessa yrityksen myyntiprosessiin. Alla oleva taulukko (TAULUKKO 9.) ilmaisee, kuinka suuri osa kyselyyn vastanneista vastasi, että heidän yrityksessään seurataan myyntihankkeiden edistymistä vaiheittain ja kuinka suuri osa sanoi, että heillä ei seurata myyntihankkeiden edistymistä vaiheittain.

	Vastausten määrä	Prosentuaalinen osuus kaikista vastauksista
<b>Kyllä</b>	32	53 %
<b>Ei</b>	28	47 %

TAULUKKO 9. Myyntihankkeiden edistymisen seuraaminen myyntiprosessissa vaiheittain

Seuraavat kaksi kysymystä olivat

- Seurataanko yrityksessänne asiakaspuheluiden määriä CRM:n kautta?
- Seurataanko yrityksessänne asiakastapaamisten määriä CRM:n kautta?

Edellämainittujen kysymysten tarkoitus oli selvittää, kuinka paljon yritykset seuraavat asiakaspuheluiden ja asiakastapaamisten määriä Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän kautta. Näiden kysymysten jälkeen kyselylomakkeessa kysyttiin ”Talletetaanko myyntihankkeen kannalta tärkeää kirjeenvaihtoa CRM:ään?”. Kysymyksen tarkoitus oli vielä tarkentaa näkemystä siitä, kuinka hyvin yrityksen käyttävät Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää erilaisten tietojen tallentamiseen.

Taulukossa 10 (TAULUKKO 10.) on esitetty kuinka suuri osa vastaajista kertoi yrityksensä seuraavan asiakaspuheluiden määriä Microsoft Dynamics CRM -järjestelmässä.

Taulukossa 11 (TAULUKKO 11.) on esitetty kuinka suuri osa vastaajista kertoi yrityksensä seuraavan asiakastapaamisten määriä Microsoft Dynamics CRM -järjestelmässä.

Taulukossa 12 (TAULUKKO 12.) on esitetty kuinka suuri osa vastaajista kertoi yrityksensä tallentavan myyntihankkeen kannalta tärkeää kirjeenvaihtoa Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään.

	Vastausten määrä	Prosentuaalinen osuus kaikista vastauksista
<b>Kyllä</b>	10	16 %
<b>Ei</b>	51	84 %

TAULUKKO 10. Asiakaspuheluiden määrien seuraaminen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmässä

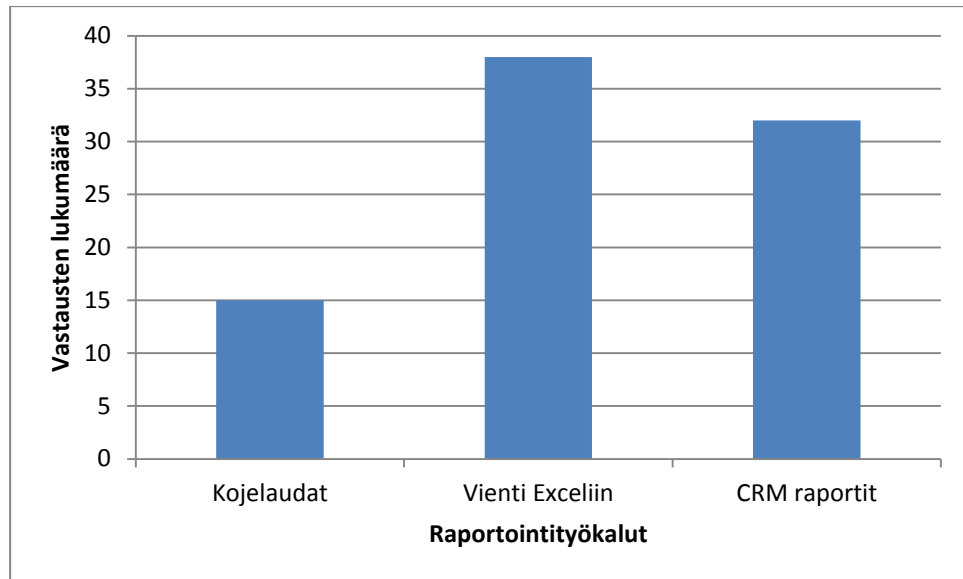
	Vastausten määrä	Prosentuaalinen osuus kaikista vastauksista
<b>Kyllä</b>	30	50 %
<b>Ei</b>	30	50 %

TAULUKKO 11. Asiakastapaamisten määrien seuraaminen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmässä

	Vastausten määrä	Prosentuaalinen osuus kaikista vastauksista
<b>Kyllä</b>	40	66 %
<b>Ei</b>	21	34 %

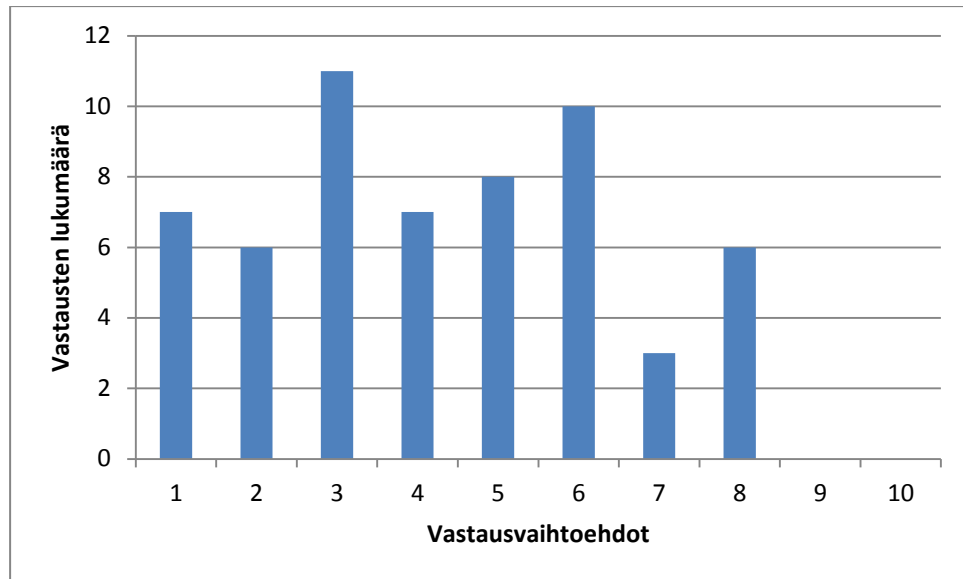
TAULUKKO 12. Myyntihankkeen kannalta tärkeän kirjeenvaihdon tallentaminen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään

Seuranta ja raportointi -osiossa kysyttiin myös, minkälaisia Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän raportointityökaluja yrityksissä käytetään. Raportointityökalut on jaettu kolmeen osaan: Kojelaudat (dashboards), Vienti Exceliin ja CRM-raportit. Vastaajilla oli mahdollisuus valita vaihtoehdoista yksi tai useampi. Alla olevassa kuvassa (KUVIO 15.) on esitetty kuinka paljon eri raportointityökaluja yrityksissä käytetään yhteensä.



KUVIO 15. Raportointityökalujen käyttö

Seuranta ja raportointi -osion viimeisenä kysymyksenä, sekä samalla kyselylomakkeen viimeisenä kysymyksenä, kysyttiin ”Kuinka hyvin sinä tai yrityksesi mielestäsi hyödyntää CRM järjestelmän raportteja myynnin apuvälineenä?”. Kysymyksellä haluttiin tutkia vastaajien näkemystä siitä, kuinka hyvin he kokevat yrityksensä hyödyntävän eri raportointityökaluja. Käytössä olivat vastausvaihtoehdot 1 - 10 joista vastausvaihtoehdo 1 edustaa raporttien hyödyntämistä heikosti ja vastausvaihtoehdo 10 raporttien hyödyntämistä vahvasti. Alla olevassa kuvassa (KUVIO 16.) nähdään miten vastausvaihtoehdot jakautuivat.



KUVIO 16. Microsoft Dynamics CRM -raporttien hyödyntäminen myynnin apuvälineenä



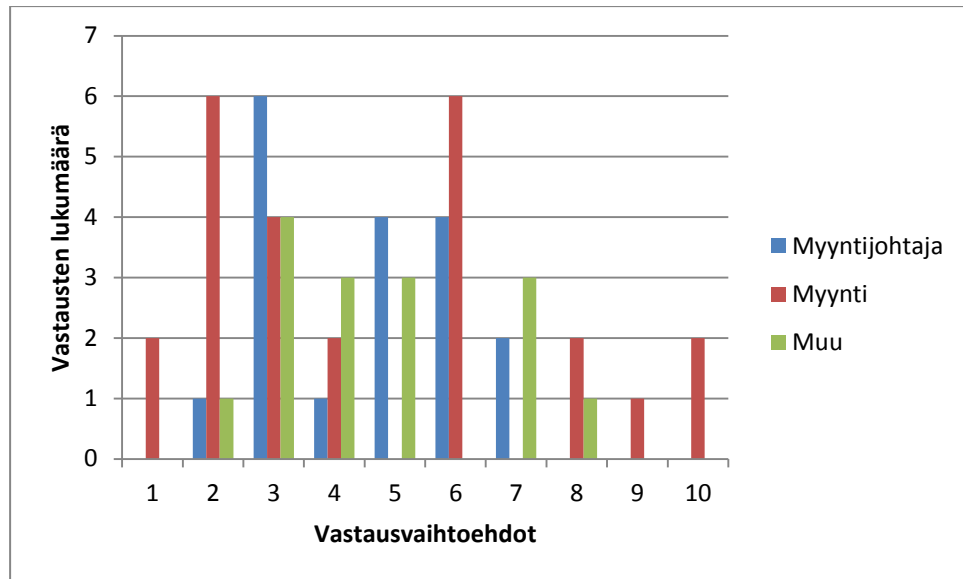
## 6 TULOSTEN ANALYSOINTI

Tässä luvussa käydään läpi tulosten analysointi, miten se tehtiin ja mitä tutkimuksen kannalta mielenkiintoista kyselyn tuloksista voidaan päätellä. Tulosten analysointi aloitettiin tuomalla kaikki kyselyiden vastaukset ClickDimension -markkinointityökalun avulla Microsoft Exceliin, jossa niitä oli helpompi käsitellä.

### 6.1 Yleiset

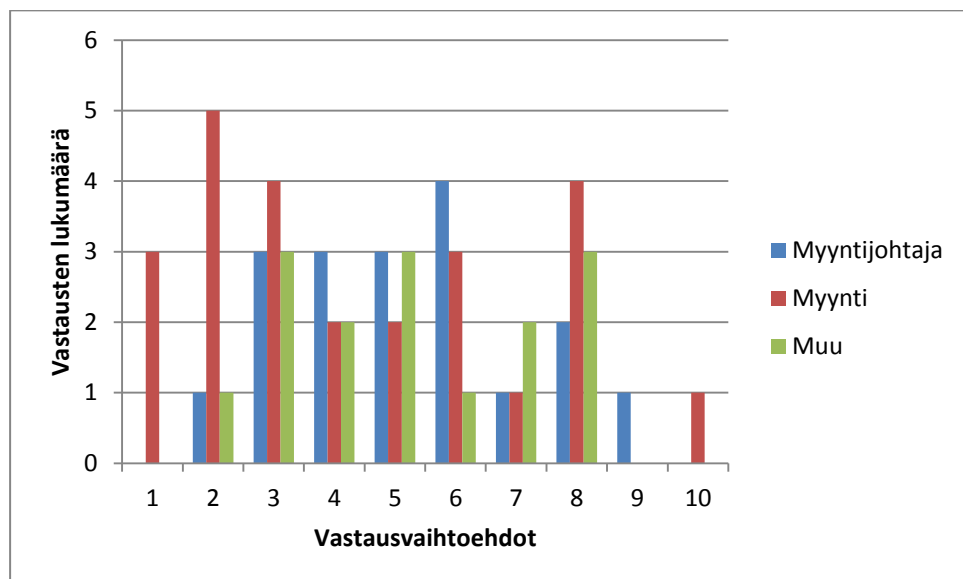
Yleiset -osion kysymyksillä pyrittiin saamaan selkeä yleiskuva siitä miten eri asemassa olevat ja eri myyntikanavia käyttävät henkilöt kokevat tuntevansa Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän ja kuinka tehokkaasti he kokevat itsensä tai yrityksensä käyttävän Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää päivittäisessä työssään.

Tuloksia ristiintaulukoimalla saatiin selville, että myyntijohtohenkilöt olivat keskimäärin kriittisempiä sen suhteen miten he kuvailivat yrityksensä tehokkuutta käyttää Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää. Tehokkuutta kysyttäessä vastausvaihtoehtoina olivat arvot 1 - 10 joista arvo 1 kuvasi järjestelmän hyödyntämistä heikosti ja arvo 10 järjestelmän hyödyntämistä vahvasti. Alla olevasta kaaviosta (KUVIO 17.) nähdään, että vain myynti- ja muu henkilöstö kuvailivat tehokkuutta arvoilla 8, 9 ja 10. Myyntijohtajista eniten oli arvioinut tehokkuuden käytön olevan tasoa 3. Vastausten keskiarvoa eri asemassa olevien välillä tutkittaessa ei kuitenkaan voida sanoa olevan huomattavaa eroa. Myyntijohtajien vastausten keskiarvo oli 4,5, myyntihenkilöstön vastausten keskiarvo oli 4,6 ja muun henkilökunnan vastausten keskiarvo oli 4,67. Kaikkien vastausten keskiarvo oli 4,57.



KUVIO 17. Eri asemissa toimivien henkilöiden näkemys Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän käytöstä

Ristiintaulukoimalla tutkittiin myös, kuinka vastaajat arvioivat omaa tuntemustaan Microsoft Dynamics CRM -järjestelmästä. Myyntihenkilöstö arvioi omaa osaamistaan keskimäärin huonoimmaksi vastauskeskiarvolla 4,4, kun myyntijohtajat ja muu henkilöstö arvioivat kumpikin omaa osaamistaan vastauskeskiarvolla 5,2. Alla olevassa kuvassa (KUVIO 18.) nähdään kuinka vastaukset jakautuivat eri asemissa olevien vastaajien kesken.



KUVIO 18. Eri asemissa toimivien henkilöiden näkemys omasta Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän tuntemisesta

## 6.2 Tavoitteet ja palkitseminen

Tavoitteita ja palkitsemista tutkittaessa todettiin, että kaikista vastanneista 67 %, eli 41 vastaajaa ilmoitti, että heidän yrityksessään on käytössä myyntihenkilöstön palkitsemismallina provisiopalkka tai vastaava. Näistä yrityksistä vain noin 27 %, eli 11 yritystä, kertoi heidän yrityksessään käytettävän provisioiden muodostumisen seuraamiseen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää.

Tutkimuksessa todettiin myös, että alle puolet (46 %, 28 vastaajaa) vastaajista kertoi heidän yrityksessään käytettävän organisaatiotason tai henkilökohtaisten myyntitavoitteiden asettamiseen ja seuraamiseen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää.

## 6.3 Myyntiprosessi

Myyntiprosessia tutkittaessa 65 % (39 vastaajaa) ilmoitti heidän yrityksessään olevan käytössään vaiheistettu ja dokumentoitu myyntiprosessi.

Jatkokysymyksenä kyselyssä pyydettiin vastaajia arvioimaan omaa tuntemustaan yrityksen myyntiprosessista välillä 1 - 10 jossa arvo 1 edustaa heikkoa tuntemusta ja arvo 10 vahvaa tuntemusta. Yhteensä 34 vastaajaa oli vastannut jatkokysymykseen. Enemmistö (38 %, 13 vastaajaa) oli arvioinut omaa tuntemustaan yrityksensä myyntiprosessista vahvaksi käyttäen vastausvaihtoehtoa 10. Kaikkien vastausten keskiarvo oli 7,85.

Tutkimuksessa kysyttiin, kuinka monta eri vaihetta yritysten myyntiprosesseissa on, koska haluttiin selvittää onko myyntiprosessin vaiheiden lukumäärällä merkitystä sen suhteen kuinka hyvin vastaajat kokivat tuntevansa yrityksensä myyntiprosessin. Myyntiprosessin vaiheiden lukumäärää koskevaan kysymykseen vastasi 27 vastaajaa. Tuloksista ei löytynyt viittausta siihen, että myyntiprosessin lukumäärällä olisi vaikutusta myyntiprosessin tuntemiseen.

Tutkimuksessa todettiin myös, että niissä yrityksissä joissa on käytössä vaiheistettu ja dokumentoitu myyntiprosessi vain 64 % on mallintanut myyntiprosessin myös Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään.

#### 6.4 Seuranta ja raportointi

Seuranta ja raportointi -osion kysymyksillä haluttiin selvittää yritysten tottumuksia käyttää Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää seurannan ja raportoinnin tukena. Haluttiin myös selvittää minkätyylistä seuranta ja raportointia yritykset harjoittavat.

Vastaajilta kysyttiin seurataanko heidän yrityksessään myyntihankkeiden edistymistä myyntiprosessissa vaiheittain. Hieman yli puolet (53 %, 32 vastaajaa) kertoi, että heidän yrityksessään seurataan myyntihankkeiden edistymistä myyntiprosessissa vaiheittain. 47 %, eli 28 vastaajaa, sen sijaan kertoi ettei heidän yrityksessään seurata myyntihankkeiden edistymistä. Niissä yrityksissä joissa myyntihankkeita seurattiin myyntiprosessin eri vaiheissa kuitenkin vain 18 tapauksessa (56 %) myyntiprosessi oli mallinnettu yrityksen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään.

Kyselyssä kävi ilmi, että vain 16 % (10 vastaajaa) kaikista vastanneista kertoi, että heidän yrityksessään seurataan asiakaspuheluiden määriä Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän kautta. Asiakastapaamisten määriä sen sijaan seurattiin tasan 50 % yrityksissä. 80 % niistä yrityksistä jotka seurasivat asiakaspuheluiden määriä seurasivat myös asiakastapaamisten määriä. Noin 48 % (29 vastaajaa) kertoi, ettei heidän yrityksessään seurata asiakaspuheluiden tai asiakastapaamisten määriä Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän kautta.

Aihetta haluttiin syventää kysymällä vastaajilta, tallennetaanko heidän yrityksissään myyntihankkeen kannalta tärkeää kirjeenvaihtoa yrityksen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään. Suurin osa (66 %, 40 vastaajaa) kertoi, että heidän yrityksessään tallennetaan tärkeää kirjeenvaihtoa yrityksen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään.

Raportointityökalujen käyttöä tutkittaessa huomattiin, että Microsoft Dynamics CRM 2011 -järjestelmän mukana tullut uusi ominaisuus ”Kojelaudat” olivat raportointityökaluista vähiten käytetyt, vain noin 18 % osuudella kaikista vastauksista. Tietojen vieminen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmästä Microsoft Excel -taulukkolaskentaohjelmistoon oli suosituin noin 45 % osuudella

kaikista vastauksista. CRM-raportit olivat tutkimuksen mukaan toiseksi käytetyin raportointityökalu noin 38 % osuudella kaikista vastauksista.

On huomattavaa, että vain noin 48 % (29 vastaajaa) kertoi heidän yrityksessään olevan käytössä useamman kuin yhden raportointityökalun. 21 vastaajaa (noin 34 %) kertoi heidän yrityksessään olevan käytössä vain yhden raportointityökalun. 11 vastaajaa (noin 18 %) kertoi, ettei heillä ole yrityksessään käytössä mitään raportointityökalua.

Ne vastaajat jotka kertoivat yrityksessään olevan käytössä vähintään yhden raportointityökalun määrittivät myös keskimäärin oman Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän tuntemuksensa paremmaksi (vastauskeskiarvolla 5,16) kuin ne jotka kertoivat ettei heidän yrityksessään ole mitään raportointityökalua (vastauskeskiarvolla 3,72).

Raportointiaihetta täsmennettiin vielä kysymällä vastaajilta, kuinka tehokkaaksi he itse kokevat itsensä tai heidän yrityksensä tavan käyttää Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän eri raportointityökaluja. Tehokkuutta kysyttäessä vastausvaihtoehtoina olivat arvot 1 - 10 joista arvo 1 kuvasi raportointityökalujen hyödyntämistä heikosti ja arvo 10 raportointityökalujen hyödyntämistä vahvasti. Vastausvaihtoehdot 9 ja 10 eivät saaneet yhtään vastausta, mutta muuten vastaukset jakautuivat melko tasaisesti.

Tutkimuksessa todettiin kuitenkin, että käytettäviä raportointityökalujen lukumäärällä oli vaikutusta siihen kuinka tehokkaaksi käyttäjät luonnehtivat heidän omaa tai heidän yrityksensä tapaa käyttää Microsoft Dynamics CRM -raportointityökaluja. Niiden vastaajien vastauskeskiarvo jotka olivat ilmoittaneet käyttävänsä useampaa kuin yhtä raportointityökalua oli 5,34. Niiden vastaajien vastauskeskiarvo jotka olivat ilmoittaneet käyttävänsä vain yhtä raportointityökalua oli 3,76. Niiden vastaajien vastauskeskiarvo jotka olivat ilmoittaneet, ettei heidän yrityksessään ole käytössä yhtään raportointityökalua, oli vain 1,86.

## 6.5 Johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että kyselyyn vastanneiden vastaajien yrityksissä Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän hyödyntämisessä myynnin johtamisen apuvälineenä on parantamisen varaa. Tutkimuksessa ei yritetty löytää syitä siihen, miksi yritykset eivät hyödynnä Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää niin tehokkaasti kuin olisi mahdollista. Tämän tutkimuksen pohjalta olisi hyvä tehdä jatkotutkimus jossa selvittäisiin syitä siihen, miksi järjestelmää ei hyödynnetä parhaalla mahdollisella tavalla. Hypoteesina voitaisiin pitää sitä, että järjestelmän hyödyntämisen heikkous johtuu henkilöstön koulutuksen puutteesta. Aiheen kannalta olisi myös mielenkiintoista tutkia tarkemmin kuinka paljon eri toimialojen myynnin johtamisen tarpeet eroavat toisistaan. Olisi suotavaa tutkia myös sitä kuinka paljon eri myynnin johtamisen työkaluja Microsoft Dynamics CRM:ssa jätetään käyttämättä koulutuksen puutteen takia ja kuinka paljon myynnin johtamisen työkaluja jätetään käyttämättä niistä saavutettavan hyödyn vähäisyyden takia.

## 7 YHTEENVETO

Kyselyyn osallistuneiden vastaajien mukaan heidän yrityksensä eivät hyödynnä Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää niin tehokkaasti, kuin olisi mahdollista. Järjestelmän käytössä myynnin johtamisen apuvälineenä on parantamisen varaa. Vastaajat olivat myös melko kriittisiä arvioidessaan omaa osaamistaan Microsoft Dynamics CRM -järjestelmästä.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että yritykset käyttävät melko huonosti Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää provisioiden tai vastaavien seuraamiseen. 67 % kaikista vastaajista kertoi, että heillä on käytössään myyntihenkilöstön palkitsemismallina provisiopalkka tai vastaava. Näistä vastaajista kuitenkin vain 27 % kertoi, että heidän yrityksessään käytetään Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää provisioiden muodostumisen seuraamiseen. Yli puolet (54 %) kertoi, ettei heillä käytetä Microsoft Dynamics CRM -järjestelmää organisaation tai henkilökohtaisten tavoitteiden asettamiseen ja seuraamiseen.

Tutkimukseen osallistuneista vastaajista 65 % kertoi, että heidän yrityksessään on vaiheistettu ja dokumentoitu myyntiprosessi. Niissä tapauksissa joissa myyntiprosessi on olemassa vastaajat kertoivat tuntevansa yrityksensä myyntiprosessin hyvin. Myyntiprosessin vaiheiden lukumäärällä ei tutkimuksen mukaan näyttänyt olevan vaikutusta siihen kuinka hyvin vastaajat kokevat tuntevansa yrityksensä myyntiprosessin. Sen sijaan on kuitenkin huomattavaa, että vain 64 % niistä yrityksistä joilla myyntiprosessi on käytössä, on mallintanut sen myös yrityksen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että kyselyyn vastanneiden vastaajien yrityksissä ei seurata myyntihankkeiden edistymistä myyntiprosessissa vaiheittain kovinkaan tehokkaasti. Vain hieman yli puolet (53 %) kertoi, että heillä edellä mainittua seuranta harjoitetaan. Niissä yrityksissä joissa myyntihankkeiden seuraamista myyntiprosessissa harjoitetaan vain 56 % on mallintanut myyntiprosessinsa myös yrityksen Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään.

Tutkimuksessa todettiin, että asiakastapaamisten ja asiakaspuheluiden seuraamisessa Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän kautta on parantamisen varaa. Vain 16 % kaikista vastaajista kertoi, että heidän yrityksessään seurataan

asiakaspuheluiden määriä Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän kautta. Asiakastapaamisten määriä seurattiin asiakaspuheluita enemmän, mutta niitäkin vain puolessa (50 %) kaikista tapauksista. Melkein puolet (48 %) vastaajista kertoi, ettei heidän yrityksessään seurata kumpaakaan. Yli puolet (66 %) kaikista vastanneista kertoi kuitenkin, että heidän yrityksessään tallennetaan myyntihankkeen kannalta tärkeää liikevaihtoa Microsoft Dynamics CRM -järjestelmään.

Tutkimuksen mukaan Microsoft Dynamics CRM -raportointityökaluista suosituimpia olivat tietojen vienti Excel -taulukkolaskentaohjelmistoon sekä CRM-raportit. Microsoft Dynamics CRM 2011 uusi raportointityökalu ”kojelaudat” olivat huomattavasti vähiten käytetyin raportointityökalu. Raportointityökalujen käytössä yrityksillä on parantamisen varaa. Alle puolet (48 %) kaikista vastanneista kertoi, että heidän yrityksessään käytetään useampaa kuin yhtä raportointityökalua. Jopa 18 % kaikista vastanneista kertoi, ettei heidän yrityksessään käytetä mitään Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän raportointityökalua. Tutkimuksessa todettiin myös, että ne vastaajat jotka kertoivat yrityksessään olevan käytössä useamman kuin yhden raportointityökalun luonnehtivat omaa Microsoft Dynamics CRM -raportointityökalujen hyödyntämisen tehokkuutta huomattavasti tehokkaammaksi kuin ne, jotka kertoivat ettei heidän yrityksessään käytetä mitään Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän raportointityökalua.

Tutkimustuloksia voidaan varauksella hyödyntää muihin samankaltaisiin ja samanlaisissa tilanteissa oleviin yrityksiin. Tutkimus onnistui mittaamaan Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän käyttöä myynnin johtamisen työvälineenä vain osittain, koska myynnin johtamisen tehokkuus käsitteenä on paljon suurempi kuin mitä kyselyssä olevilla kysymyksillä voitiin kattaa. Sen sijaan kyselyssä käytettävät kysymykset onnistuivat mittaamaan myynnin johtamisen tehokkuutta Microsoft Dynamics CRM -järjestelmässä melko hyvin. Tutkimuksessa ei myynnin johtamisen työkalujen käyttöä tutkittaessa otettu kantaa siihen käyttävätkö vai olivatko vastaajat käyttämättä tiettyjä myynnin johtamisen työkaluja tietoisesti jostakin syystä. Tehokkuutta mitattiin tässä tutkimuksessa yksiselitteisesti käytössä olevien myynnin johtamisen työkalujen



lukumäärällä sekä käyttäjän omilla mielipiteillä. Tehokkuutta mitattaessa se ei ole yksinään riittävä mittari, mutta siitä voidaan tehdä suuntaa antavia havaintoja.

Tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan hyödyntää esimerkiksi markkinointimateriaalina tai lähtökohtana uudelle, syventävälle, tutkimukselle.

## LÄHTEET

### PAINETUT LÄHTEET

Buttle, Francis. 2009. Customer relationship management. Concepts and technologies. 2<sup>nd</sup> edition. Amsterdam: Elsevier

Greenberg, Paul. 2010. CRM at the speed of light. Social CRM strategies, tools, and techniques for engaging your customer. 4<sup>th</sup> edition. USA: McGraw-Hill

Donaldson, Bill. 2007. Sales management. Principles, process and practice. 3<sup>rd</sup> edition. UK: Palgrave MacMillan

Mattsson, Juha. Parvinen, Petri. 2011. Best cases in B2B sales management. Suomi: The Federation of Finnish Technology Industries

## ELEKTRONISET LÄHTEET

Rouse, Margaret. 2006. CRM (customer relationship management) [viitattu 19.3.2013]. TechTarget. Saatavissa:

<http://searchcrm.techtarget.com/definition/CRM>

Rouse, Margaret. 2007. Lead [viitattu 25.3.2013]. TechTarget. Saatavissa:

<http://searchchannel.techtarget.com/definition/lead>

Crementum Oy. 2013. Myynnin johtaminen CRM-järjestelmän avulla [viitattu 20.3.2013]. Crementum Oy. Saatavissa: <http://www.crementum.com/fi/myynnin-johtaminen-crm>

Microsoft. 2007. Microsoft Releases Next Generation CRM Solution for On-Premise and On-Demand Deployments [viitattu 20.3.2013]. Microsoft.

Saatavissa: <http://www.microsoft.com/en-us/news/press/2007/dec07/12-17CRM40PR.aspx>

Microsoft. 2009. Microsoft Dynamics CRM Passes 1 Million User Mark and Expands xRM Initiative [viitattu 20.3.2013]. Microsoft. Saatavissa:

<http://www.microsoft.com/en-us/news/press/2009/jul09/07-13xRMInitiativePR.aspx>

Microsoft. 2011. Microsoft Dynamics CRM 2011 Released for On-Premises and Partner-Hosted Deployments [viitattu 20.3.2013]. Microsoft. Saatavissa:

<http://www.microsoft.com/en-us/news/press/2011/feb11/02-16OnPremisesPR.aspx>

Microsoft. 2012. What's new for developers. Microsoft Dynamics CRM December 2012 Service Update and Microsoft Dynamics CRM 2011 Update Rollup 12 [viitattu 20.3.2013]. Microsoft. Saatavissa:

[http://msdn.microsoft.com/en-us/library/gg309589.aspx#BKMK\\_UR12](http://msdn.microsoft.com/en-us/library/gg309589.aspx#BKMK_UR12)

Microsoft. 2013a. Microsoft Dynamics CRM [viitattu 20.3.2013]. Microsoft.

Saatavissa: <https://crm.dynamics.com/fi-fi/home>

Microsoft. 2013b. Microsoft Dynamics CRM. Laajennettu CRM [viitattu 20.3.2013]. Microsoft. Saatavissa: <http://crm.dynamics.com/fi-fi/extended-crm>

Microsoft. 2013c. Microsoft Dynamics CRM Online [viitattu 20.3.2013]. Microsoft. Saatavissa: <http://crm.dynamics.com/fi-fi/on-demand>

Microsoft. 2013d. Microsoft Dynamics CRM. On-premises CRM [viitattu 20.3.2013]. Microsoft. Saatavissa: <http://www.microsoft.com/gulf/dynamics/crm/on-premises.aspx>

Microsoft. 2013e. What's new in Microsoft Dynamics CRM 2011 and Microsoft Dynamics CRM Online? [viitattu 20.3.2013]. Microsoft. Saatavissa: <http://technet.microsoft.com/en-us/library/hh699712.aspx>

ClickDimensions. 2013. What is ClickDimensions? [viitattu 25.3.2013]. ClickDimensions. Saatavissa: <http://www.clickdimensions.com/tour/index.asp>

Organized Shopping. 2012a. B2C [viitattu 25.3.2013]. Organized Shopping. Saatavissa: <http://www.marketingterms.com/dictionary/b2c/>

Organized Shopping. 2012b. B2B [viitattu 25.3.2013]. Organized Shopping. Saatavissa: <http://www.marketingterms.com/dictionary/b2b/>

Wikipedia. 2013a. Business intelligency [viitattu 27.3.2013]. Saatavissa: [http://en.wikipedia.org/wiki/Business\\_intelligence](http://en.wikipedia.org/wiki/Business_intelligence)

Wikipedia. 2013b. Software as a service [viitattu 27.3.2013]. Saatavissa: [http://en.wikipedia.org/wiki/Software\\_as\\_a\\_service](http://en.wikipedia.org/wiki/Software_as_a_service)

Wikipedia. 2013c. Electronic data interchange [viitattu 27.3.2013]. Saatavissa: [http://en.wikipedia.org/wiki/Electronic\\_Data\\_Interchange](http://en.wikipedia.org/wiki/Electronic_Data_Interchange)

Wikipedia. 2013d. Voice over IP [viitattu 27.3.2013]. Saatavissa: <http://en.wikipedia.org/wiki/Voip>

Wikipedia. 2013e. Internet information services [viitattu 27.3.2013]. Saatavissa: [http://en.wikipedia.org/wiki/Internet\\_Information\\_Services](http://en.wikipedia.org/wiki/Internet_Information_Services)

Wikipedia. 2013f. SQL Server Reporting Services [viitattu 27.3.2013].

Saatavissa: [http://en.wikipedia.org/wiki/SQL\\_Server\\_Reporting\\_Services](http://en.wikipedia.org/wiki/SQL_Server_Reporting_Services)

xRM. 2013. xRM Defined by xRM.com [viitattu 27.3.2013]. xRM. Saatavissa:

[http://www.xrm.com/xrm/xrm\\_defined.aspx](http://www.xrm.com/xrm/xrm_defined.aspx)

BusinessDictionary.com. 2013a. Promotional mix [viitattu 27.3.2013]. Saatavissa:

<http://www.businessdictionary.com/definition/promotion-mix.html>

BusinessDictionary.com. 2013b. Marketing mix [viitattu 27.3.2013]. Saatavissa:

<http://www.businessdictionary.com/definition/marketing-mix.html>

BusinessDictionary.com. 2013c. Share of wallet (SOW) [viitattu 27.3.2013].

Saatavissa: <http://www.businessdictionary.com/definition/share-of-wallet-SOW.html>

Espinoza, Christian. 2008. CRM 4.0 Concepts: What are Leads, Contacts and

Opportunities? [viitattu 27.3.2013]. Dynamo with Dynamics CRM. Saatavissa:

<http://crmdynamo.com/2008/06/crm-40-concepts-what-are-leads-contacts-and-opportunities/>

## LIITTEET

### LIITE 1. Kyselylomake

Sivu 1 / 2

Preview - Google Chrome

<https://app.clickdimensions.com/mscrm/v2011/pages/designer/ObjectPreview.aspx?accountKey=a3ALWYRXo8ECWInt>

This is a preview. You will not see your Confirmation Text and any information entered will not be submitted in CRM.

Vastaa alla oleviin kysymyksiin ja lopuksi paina "Lähetä".

---

**Yleiset**

---

**Asemasi yrityksessä?**

**Mitä myyntikanavia yrityksenne käyttää?**

Suoramyynti  
 WWW  
 Jälleenmyynti  
 Muu

**Kuinka tehokkaasti mielestäsi yrityksesi hyödyntää Microsoft Dynamics CRM ohjelmistoa?**

☺☆☆☆☆☆☆☆☆

**Kuinka hyvin mielestäsi tunnet Microsoft Dynamics CRM ohjelmiston?**

☺☆☆☆☆☆☆☆☆

---

**Tavoitteet ja palkitseminen**

---

**Käytetäänkö yrityksessänne myyntihenkilöstön palkitsemismallina provisiopalkkaa tai vastaavaa?**

Kyllä  
 Ei

**Seurataanko provisioiden muodostumista CRM:n kautta?**

Kyllä  
 Ei

**Käyttääkö yrityksenne Microsoft Dynamics CRM ohjelmistoa organisaation tai henkilökohtaisten myyntitavoitteiden asettamiseen ja seuraamiseen?**

Kyllä  
 Ei

## LIITE 1. Kyselylomake

Sivu 2 / 2

---

**Myyntiprosessi**

---

**Onko yrityksellänne vaiheistettu ja dokumentoitu myyntiprosessi?**

Kyllä  
 Ei

**Jos kyllä, niin kuinka hyvin tunnet yrityksesi myyntiprosessin?**

☉★★★★★★★★★★

**Kuinka monta vaihetta myyntiprosessissanne on?**

---

**Onko myyntiprosessi mallinnettu CRM-järjestelmään?**

Kyllä  
 Ei

---

**Seuranta ja raportointi**

---

**Seuraako yrityksenne johto myyntihankkeiden edistymistä prosessissa vaiheittain?**

Kyllä  
 Ei

**Seurataanko yrityksessänne asiakaspuheluiden määriä CRM:n kautta?**

Kyllä  
 Ei

**Seurataanko yrityksessänne asiakastapaamisten määriä CRM:n kautta?**

Kyllä  
 Ei

**Talletetaanko myyntihankkeen kannalta tärkeää kirjeenvaihtoa CRM:ään?**

Kyllä  
 Ei

**Mitä CRM: raportointitoiminallisuuksia hyödynnetään?**

Kojelaudat(dashboards)  
 Vienti exceliin  
 CRM raportit (reporting services)

**Kuinka hyvin sinä tai yrityksesi mielestäsi hyödyntää CRM järjestelmän raportteja myynnin apuvälineenä?**

☉★★★★★★★★★★

---

Kyselyn suorittaa

Kalle Kivistö, Lahden ammattikorkeakoulu, Liiketalouden tietojenkäsittely