



CRM-järjestelmän käyttö ja kehitys yrityksessä X

Janni Ojala

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

AMK -opinnäytetyö

2021

Tradenomin tutkinto

Tiivistelmä

Tekijä Janni Ojala
Tutkinto Tradenomi
Opinnäytetyön nimi CRM-järjestelmän käyttö ja kehitys yrityksessä X
Sivu- ja liitesivumäärä 33 + 6
<p>Tämä opinnäytetyö on tehty yritys X:n toimeksiantona. Yritys X on koulutusliiketoimintaan keskittyvä yksityinen palveluyritys. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia yhden yrityksen käytössä olevaa CRM-järjestelmää sekä mahdollisia kehityskohteita. Tutkittava CRM-järjestelmä tässä työssä oli Pipedrive.</p> <p>Opinnäytetyön alku koostuu teoriaosuudesta. Näiden avulla lukija pääsee tutustumaan työn aiheisiin, jotka ovat asiakkuudenhallinta ja asiakkuudenhallintajärjestelmät sekä myynti. Teoria osuudessa käsitellään asiakkuudenhallintaa, sen lajitteluja, asiakkuudenhallintajärjestelmien haasteita, Pipedrive-järjestelmää, myyntiprosesseja ja uusasiakashankintaa.</p> <p>Tutkimuksen empiirinen osuus koostuu Webropolin avulla tehdystä kyselystä ja toimitusjohtajan sähköpostihaastattelusta. Työssä käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää, jossa yleisimpiä tapoja kerätä aineistoa ovat haastattelu, kysely, havainnointi tai erilaisista dokumenteista kerätty tieto. Analysointimenetelmänä tutkimuksessa käytettiin sisällönanalyysia.</p> <p>CRM-järjestelmien tarkoituksena on tukea yrityksiä heidän asiakasuhteidensa tehokkaammassa hallinnassa. CRM-järjestelmiä käytetään asiakasrekisterinä, mynninhallinnan työkaluna sekä analysoinnin ja kehittämisen tukena. CRM:n avulla myyjät pystyvät työskentelemään tuloksellisemmin ja järjestelmä auttaa motivoimaan myyntiä henkilöstön keskuudessa.</p> <p>CRM-järjestelmä oli tutkimuksen mukaan yritys X:lle erittäin hyödyllinen työkalu myynnin sekä asiakastietojen tallentamisen suhteen. Järjestelmä tuki työtehtäviä ja helpotti henkilöstön toimimista. CRM-järjestelmä myös yksinkertaisti myynnin tapahtumien seuraamista ja kokosi koko yrityksen myynnin yhteen paikkaan, jolloin henkilökunta oli ajantasalla tapahtuvasta myynnistä.</p> <p>Tutkimuksen avulla yritys X:n on mahdollista kehittää löydettyjä ongelmakohtia ja kohdentaa toimenpiteitä tarvittaville alueille. Opinnäytetyö antoi suuntaviivoja ja selvensi henkilökunnan ajatuksia järjestelmän suhteen.</p> <p>Opinnäytetyö tehtiin syksyllä 2021.</p>
Asiasanat Asiakkuudenhallinta, asiakkuudenhallintajärjestelmä, myyntiprosessi, uusasiakashankinta

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimusongelma ja tavoitteet.....	1
1.2	Opinnäytetyön rakenne	2
1.3	Toimeksiantajan esittely.....	3
1.4	Käsitteet.....	3
2	Asiakkuudenhallinta	5
2.1	CRM:n lajittelu.....	5
2.1.1	Strateginen CRM.....	5
2.1.2	Toiminnallinen CRM.....	6
2.1.3	Analyttinen CRM	6
2.1.4	Kumppanuus CRM.....	6
2.2	Asiakkuudenhallinta ja liiketoimintaprosessit.....	7
3	CRM-järjestelmä	9
3.1	CRM-järjestelmien haasteet.....	10
3.2	Pipedrive.....	11
4	Myynti	12
4.1	Myyntiprosessi	12
4.2	Asiakassuhteen vaiheet	13
4.2.1	Asiakkaiden etsintä	14
4.2.2	Asiakassuhteen käynnistäminen	14
4.2.3	Asiakassuhteen hoito ja lisämyynti.....	15
4.2.4	Asiakassuhteen päätös ja jatkon mahdollistaminen.....	15
4.3	Uusasiakashankinta	16
5	Tutkimusmenetelmä	17
6	Case Yritys X	19
6.1	Tutkimuksen toteutus.....	19
6.2	Yrityksen liiketoimintaprosessi	20
7	Tutkimustulokset	21
7.1	Haastattelun tulokset.....	21
7.2	Tulosten analysointi	24
8	Johtopäätökset.....	28
8.1	Jatkokehitys.....	29
8.2	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi.....	29
	Lähteet	31
	Liitteet.....	34
	Liite 1. Taustakysymykset tutkimukselle.....	34
	Liite 2. Työntekijöiden haastattelukysymykset	35

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan asiakkuudenhallinta- eli CRM-järjestelmää käytön, tehokkuuden ja kehittämisen näkökulmista. Tutkimus tehtiin pienen yksityisen yritys X:n toimeksiantona. Yrityksen käytössä oleva CRM-järjestelmä on Pipedrive, joka on suunniteltu pienemmille sekä keskisuurille yrityksille. Pipedrive tukee asiakkuuksien- ja myynnihallintaa kokoamalla myyntiprosessin yhteenpaikkaan sekä selkeyttämällä myyntitoimintoja.

Vaatimukset CRM-järjestelmälle ovat olleet hyvin suoraviivaisia. Järjestelmiin on tallennettu myyntimahdollisuudet ja asiakassuhteiden perusasiat. Organisaatioissa on käytetty yleisesti tukena taulukkolaskentaa, jolla ei ole ollut liittymärajapintaa CRM-järjestelmään. Nykypäivänä kaupanteko välittyy yhä enemmän internetin välityksellä. Tänä päivänä edistyneessä CRM:ssä yhdistetään kaikki asiakkuuksiin liittyvät tiedot ja näin mahdollistetaan onnistunut tehokkaampi myyntiprosessi. CRM:stä on mahdollista saada dataan pohjautuvia ennusteita, sekä helposti käytettävää tietoa myynnin tueksi.

Tämän tutkimuksen teoriaosassa käsitellään asiakkuudenhallintaa, asiakkuudenhallintajärjestelmiä eli CRM-järjestelmiä, myyntiä, asiakasuhteen eri vaiheita ja uusasiakashankintaa. Toimeksiannon perusteella tutkimuksessa keskitytään Pipedrive CRM-järjestelmään ja sen käytön kehittämiseen. Tässä tutkimuksessa käsitellään yhden yrityksen henkilöstön CRM-järjestelmän käyttöä ja kuinka sitä voitaisiin hyödyntää tehokkaammin.

1.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Opinnäytetyön tutkimuksen taustalla on tarve tutkia kuinka yrityksen käytössä olevasta CRM-järjestelmästä saadaan tehokkaampi henkilöstön työtehtäviin liittyen. Tarkoituksena on pohtia kuinka järjestelmän käyttöä voidaan kehittää paremmaksi, jotta se tukisi yrityksen liiketoimintaprosesseja mahdollisimman tehokkaasti. Tutkimuksessa pyritään löytämään CRM-järjestelmän mahdolliset ongelmakohdat ja etsiä niihin ratkaisuja, joilla yritys voi parantaa käytössä olevaa CRM-järjestelmää.

Tutkimuksen on tarkoitus auttaa yritystä saamaan enemmän irti CRM-järjestelmästä, jotta se tukisi yrityksen tavoitteita ja liiketoimintaprosesseja paremmin. Kun CRM-järjestelmä on tehokkaammassa käytössä ja sitä on kehitetty yrityksessä, se auttaa muita prosesseja toimimaan joustavammin. Tehottomassa käytössä oleva CRM-järjestelmä vie paljon aikaa yrityksen työntekijöiden ajasta, jos suurin osa työajasta kuluu CRM-järjestelmän

päivittämiseen. Kehitetty CRM-järjestelmä tukee myyntityötä, sillä se auttaa työntekijöitä hahmottamaan jo tapahtuvia myyntitoimintoja sekä ennakoimaan tulevaisuutta.

Tutkimuksen pääongelma: työssä tutkitaan, kuinka CRM-järjestelmää tällä hetkellä käytetään yrityksessä ja miten se saataisiin tehokkaampaan käyttöön.

Tutkimuksessa selvitettiin vastauksia näihin tutkimuskysymyksiin:

Kuinka aktiivisesti henkilöstö käyttää CRM-järjestelmää?

Mitä toimintoja heidän käytössään on?

Mitä ongelmakohtia CRM-järjestelmän käytössä on?

Tavoitteena opinnäytetyössä on selvittää CRM-järjestelmän tämän hetkistä käyttöä ja kuinka sitä olisi mahdollista parantaa tulevaisuudessa, jotta yritys voisi tutkimuksen perusteella kehittää omaa CRM-järjestelmäänsä.

Tutkimuksessa tarkastellaan vain yhden yrityksen CRM-järjestelmää. CRM-järjestelmästä tarkemmin tutkitaan Pipedrive -järjestelmää, joka on yritys X:n käytössä oleva järjestelmä. Yrityksellä on liiketoimintaa Suomessa monella eri paikkakunnalla, mutta Pipedrive oli kuitenkin tutkimuksen aikana pääosin käytössä vain pääkaupunkiseudulla, jossa yrityksen myynti tapahtui.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön alussa on johdanto, jossa käsitellään lyhyesti opinnäytetyön pääaihetta eli CRM-järjestelmää myynnin tukena. Johdannossa esitellään tutkimusongelma, tavoitteet ja määritellään asiakkuudenhallinnassa sekä myynnissä esiintyviä käsitteitä. Johdannossa esitellään lyhyesti toimeksiantaja Yritys X.

Opinnäytetyön luvuissa kaksi, kolme ja neljä käsitellään tutkimusongelmaan perustuvaa teoriaosuutta. Teoriaosuudessa käydään lävitse tarkemmin asiakkuudenhallintaa, CRM-järjestelmiä, myyntiä, asiakassuhteen eri vaiheita ja uusasiakashankintaa, jotka kaikki ovat olennaisia asioita CRM-järjestelmiin liittyen.

Opinnäytetyön empiirisessä osuudessa käsitellään tutkimuksessa käytettyä tutkimusmenetelmää, tutkimuksen rakennetta, yrityksen liiketoimintaprosessia, tutkimustuloksia ja niiden analysointia. Työn loppu koostuu pohdinnasta ja jatkokehitysideoista. Lopussa käsitellään vielä opinnäytetyöprosessia tutkimuksen tekijän näkökulmasta ja oman oppimisen arviointia.

1.3 Toimeksiantajan esittely

Yritys X on vuonna 2011 perustettu koulutusliiketoimintaan keskittyvä yksityinen palveluyritys. Yritys tarjoaa erilaisia koulutusohjelmia ja on erikoistunut erityisesti ICT-alan koulutusohjelmiin työttömille työnhakijoille. Yritys on keskittynyt Rekry-, työvoima- ja muutokoulutuksiin. Koulutuksia tehdään yhdessä ELY-keskusten ja TE-toimistojen kanssa yhteishankintamallilla. Yrityksellä on toimintaa ympäri Suomea muun muassa pääkaupunkiseudulla, Oulussa, Tampereella, Jyväskylässä, Varsinais-Suomessa ja Satakunnassa. Yrityksen palveluksessa on kahdeksan työntekijää ja käytettävissään laaja asiantuntijaverkosto koulutuksien järjestämisessä.

1.4 Käsitteet

Asiakkuudenhallinta

Asiakkuudenhallinta eli CRM (Customer Relationship Management) tarkoittaa toimintatapaa ja tietojärjestelmiä, joilla yritys hallitsee asiakkuuksiaan järjestelmällisesti (Oksanen 2010, 22).

Asiakkuudenhallintajärjestelmä

Asiakkuudenhallintajärjestelmät eli CRM-järjestelmät ovat järjestelmiä, joiden tavoitteena on auttaa yrityksiä hallitsemaan asiakassuhteitaan tehokkaasti (Ang & Buttle 2006).

Asiakkuus

Myyjän ja asiakkaan välille syntynyt pitkäaikainen yhteistyösuhde (Kortelainen & Kyrö 2015, 30).

B2B

B2B (business-to-business) on liiketoimintaa, jossa osapuolina ovat kaksi yritystä (Oksanen 2010, 23).

B2C

B2C (business-to-consumer) on liiketoimintaa, jossa myynti tapahtuu yrityksen ja kuluttaja-asiakkaan välillä (Oksanen 2010, 23).

Liiketoimintaprosessi

Liiketoimintaprosessin ajatellaan olevan joukko toisiinsa liitoksissa olevia vaiheita ja niiden tarkoituksena on luoda sisäiselle tai ulkoiselle asiakkaalle toivottuja tuloksia (Savolainen, Saaren-Seppälä & Savolainen 1997, 14).

Myyntiprosessi

Myyntiprosessi on joukko askelia tai vaiheita, joiden kautta myyjä pyrkii saavuttamaan kaupan asiakkaan kanssa (Kairisto-Mertanen 2003, 46).

Pipedrive

Asiakkuuksien- ja myynninhallintaohjelmisto, jonka tehtävänä on auttaa selkeyttämään myyntiprosesseja ja parantamaan myyntiä (Pipedrive s.a).

Uusasiakashankinta

Uusasiakashankinta tarkoittaa sananomukaisesti uusien asiakkaiden hankkimista yritykselle (Bergström & Leppänen 2021, luku 6.2).

Yhteishankintakoulutus

Yrityksen henkilöstön osaamisen kaivatessa kehittämistä, koulutus on mahdollisista toteuttaa niin sanottuna yhteishankintakoulutuksena, jonka suunnittelevat ja rahoittavat TE-hallinto sekä yritys yhdessä (ELY-keskus, s.a.).

2 Asiakkuudenhallinta

Asiakkuudenhallinnalla eli CRM:llä (Customer Relationship Management) tarkoitetaan Oksasen (2010, 23) mukaan toimintatapaa ja tietojärjestelmiä, joilla yritys hallitsee asiakkuuksiaan järjestelmällisesti. CRM on hyvin laaja termi, jolla voidaan myös tarkoittaa prosessia asiakaskohtaamisten hallitsemiseksi, asiakkaiden tunnistamisen lähestymistapaa, hankintaa ja sitouttamista. Se on myös liiketoiminnan tietojärjestelmä, minkä avulla suunnitellaan, aikataulutetaan ja johdetaan markkinointi-, myynti- ja asiakaspalvelutoimintaa. CRM voi olla myös osa liiketoimintastrategiaa, jonka avulla lisätään asiakkaiden kannattavuutta, tuottoja ja tyytyväisyyttä. (Oksanen 2010, 23.)

Payne (2012, 22–23) katsoo CRM:n olevan strateginen lähestymistapa, joka liitetään uusien osakkeenomistajien arvon luomiseen avainasiakkaiden ja asiakkuussektorien parannusten kautta. CRM:ää voidaan hyödyntää asiakasymmäryksessä ja implementoida markkinointistrategioita sen avulla paremmin. Anas, Amer, Md & Anas (2020, 713) mukaan CRM on strategia, jonka tarkoituksena on parantaa asiakassuhteita ja tunnistaa asiakkaan tarpeita. Strategian avulla voidaan luoda uskollisia asiakassuhteita yritykselle. Greenberg (2009, 30) määrittää CRM:n filosofiaksi ja liiketoiminta strategiaksi, jota tuetaan teknologialla ja järjestelmillä, jotka on suunniteltu parantamaan ihmisten kanssakäymistä liiketoimintaympäristössä.

2.1 CRM:n lajittelu

CRM voi olla erilainen riippuen yrityksen asiakaskunnasta. Liiketoiminnassa on lainsäädännöllisiä eroja B2B-asiakkaille ja B2C-asiakkaille. CRM:n lajittelussa on enemmän kyse käsittelyyn sovellettavista käytännöistä ja normeista, eikä niillä ole merkitystä tekniselle ratkaisulle. CRM voidaan jakaa myös pääasiallisen käyttötarkoituksen mukaan. Lajittelut eivät kuitenkaan ole absoluuttisia, eikä niistä ole täysin yhtenäistä näkemystä. (Oksanen 2010, 23–24.) Buttlen (2009, 4) lajittelee CRM:n neljään eri kategoriaan; strateginen, toiminnallinen, analyyttinen ja kumppanuus CRM.

2.1.1 Strateginen CRM

Strateginen CRM keskittyy yrityksen strategiseen suunnitteluun sisältäen kulttuurin ja organisaation muutoksen, joita tarvitaan strategian onnistuneeseen läpivientiin (Peppers & Rogers 2011, 9). Buttlen (2009, 4) mukaan strategisessa CRM:ssä keskitytään kehittämään asiakaskeskeistä liiketoimintaa. Sen perustana on tuloksellinen uusasiakashankinta ja kannattavien asiakkaiden säilyttäminen luomalla sekä toimittamalla parempaa arvoa kuin kilpailijat. Yrityksen resurssit jaetaan sen mukaan mitkä toiminnot

parantavat asiakkaalle tuotettavaa arvoa kuten esimerkiksi työntekijöiden palkitsemista niistä toimista, jotka nostavat asiakastyytyvää, asiakastietojen keräämistä, jakamista ja asiakastietojen hyödyntämistä yrityksen toiminnoissa. Asiakaskeskeisyys kilpailee muiden liiketoiminta-alueiden kanssa joita ovat tuotekeskeisyys, tuotantokeskeisyys ja myyntikeskeisyys. (Buttle 2009, 4–5.)

2.1.2 Toiminnallinen CRM

Toiminnallinen CRM parantaa ja kehittää asiakasyhteyksien hoitoa sekä asiakkaita tukevia liiketoimintaprosesseja. Sen tarkoituksena on ohjata ja automatisoida asiakasrajapinnassa toimivia prosesseja. CRM mahdollistaa sovellusten automatisoinnin ja integroinnin. Tyypillisesti nämä sovellukset ovat markkinointiin, myyntiin ja asiakaspalveluun liittyviä prosessityökaluja. Markkinoinnin automatisoinnin avulla voidaan lisätä teknologiaa markkinointiprosesseihin. SFA:n (sales-force automation) avulla voidaan lisätä teknologiaa yrityksen myyntitoimintoihin. Asiakaspalvelun automatisoinnilla yritys saa mahdollisuuden hallita asiakaspalvelutoimintoja ja sitä toimitetaanko asiakaspalvelua puheluilla, verkossa vai kasvotusten. (Buttle 2009, 6–9.)

2.1.3 Analyttinen CRM

Analyttisessä CRM:ssä painopiste sijoittuu tiedon louhintaan ja liiketoiminnan mahdollisuuksien tunnistamiseen, joiden avulla on mahdollista nostaa sekä asiakkaan että yrityksen arvoa. Analyttinen CRM rakentuu asiakkaasta kerätyn asiakastiedon päälle ja asiakastieto toimii pohjana CRM:lle. Analyttisestä CRM:stä on tullut tärkeä osa CRM:n toteutusta. Toiminnallisella CRM:llä on vaikeuksia saavuttaa täyttä tehokkuutta ilman analyttisestä CRM:stä saatuja asiakastietoja. Analyttisen CRM:n avulla yritys voi päättää myyntitavastaan ja siitä kuinka tavat myydä voivat vaihdella eri asiakasryhmien välillä. (Buttle 2009, 9–11.) Analyttistä CRM:ää käytetään useasti B2C-ympäristöissä tai mikäli se on käytössä B2B-ympäristöissä, niin tällöin on kyse erittäin laajasta ympäristöstä (Oksanen 2010, 24).

2.1.4 Kumppanuus CRM

Kumppanuus CRM:ssä keskitytään eri organisaatioiden rajojen ylittävään yhteistyöhön. Yhteistyön tarkoituksena on saavuttaa tehokkaampia ja tuottavampia asiakassuhteita sekä niiden tunnistamista, houkuttelemista, säilyttämistä ja kehittämistä. Sen avulla saadaan tärkeitä tietoja, joita pystytään jakamaan toimitusketjun eri vaiheissa. Joihinkin CRM-järjestelmiin on luotu PRM (partner relationship management) kumppanuuksien hallintaan tähtääviä toimintoja. (Buttle 2009, 11.) Kumppanuus CRM:n

hallintaan liittyvät ratkaisut voivat kumppanuuden lisäksi olla strategiasia, toiminnallisia tai analyttisiä (Oksanen 2010, 25).

Strateginen	Toiminnallinen	Analyttinen	Kumppanuus
Keskittyy asiakaskeskeisen liiketoimintakulttuurin synnyttämiseen.	Keskittyy asiakasrajapinnan prosessien ohjaukseen ja automatisointiin.	Keskittyy tiedon louhintaan ja liiketoiminnan mahdollisuuksien tunnistamiseen.	Keskittyy organisaatioiden rajojen ylittävään yhteistyöhön.
Kilpailijoita parempi lisäarvo asiakkaille.	Yleisiä sovelluksia: markkinointi, myynti ja asiakaspalvelun prosessityökalut.	Perustuu yritykselle kerätty asiakastietoon. Usein B2C ympäristöissä tai erityisen laajoissa B2B-ympäristöissä.	Kumppanuus voi olla toimittajaketjun sisäistä tai toimittajalta asiakkaalle ulottuvaa.
Yrityksen resurssit suunnataan asiakaskunnan tarpeen mukaan.	Front-office	Back-office	Voidaan kutsua myös nimellä PRM (Partner Relationship Management)

Taulukko 1. CRM:n lajittelua pääasiallisen käyttötarkoituksen perusteella (mukailien Oksanen 2005, 24)

2.2 Asiakkuudenhallinta ja liiketoimintaprosessit

Liiketoimintaprosessin ajatellaan olevan joukko toisiinsa liitoksissa olevia vaiheita ja niiden tarkoituksena on luoda sisäiselle tai ulkoiselle asiakkaalle toivottuja tuloksia.

Liiketoimintaprosesseissa on kyse siitä, tapahtuvatko toiminnot ajallaan, virheettömästi ja laadukkaasti. Prosessien olennaisin asia on niiden tehokkuus sekä suorituskyky.

Liiketoimintaprosesseja ovat esimerkiksi tarjouksen hoitaminen, tilauksen toimittaminen, uuden tuotteen kehittäminen ja laskuttaminen. (Savolainen, ym. 1997, 14.)

Liiketoimintaprosessit voidaan myös määritellä siten, että ne on joukko toimenpiteitä, joiden tehtävänä on palvella yrityksen yhteistä tarkoitusta ja näin viedä sitä eteenpäin (Morris & Brandon 1994, 56–57). Yleinen malli liiketoimintaprosessien määrittämiselle on SIPOC -malli. SIPOC tulee englannin kielisistä sanoista Supplier (toimittaja), Input

(Syötteet), Process (Prosessi), Output (Tuotos) ja Clients (asiakkaat). Sen avulla voidaan identifioida prosessin eri osa-alueet. (Klumbyte, Bliudzius & Foikades 2020, 4.)

CRM keskittyy liiketoimintaprosessien kolmeen eri osa-alueeseen, jotka ovat markkinointi, myynti ja asiakaspalvelu. Näin CRM toimii tukena yrityksen liiketoimintaprosesseille. Yrityksen on mahdollista aloittaa asiakkuudenhallinnan kehittäminen mistä tahansa näistä kolmesta alueesta riippuen esimerkiksi siitä, mutta useimmin aloitetaan joko myynnistä tai asiakaspalvelusta. (Crementum 2018, 4).

CRM-järjestelmä tulee valita yrityksen liiketoimintaprosessien mukaisesti, jotta se on mahdollisimman sopiva yrityksen käyttöön. CRM-järjestelmän käyttöönotossa yrityksen tulisi käydä liiketoimintaprosessinsa tarkasti lävitse ja mahdollisesti rakentaa prosesseja uudelleen, jotta jokainen prosessi hyödyntäisi yrityksen asiakkaita. Yrityksen tulee valita yritykselle sopiva CRM-järjestelmä automatisoimaan asioita, joita kannattaa automatisoida. (Crementum 2018, 3).

3 CRM-järjestelmä

CRM-järjestelmien eli asiakkuudenhallintajärjestelmien tarkoituksena on auttaa yrityksiä hallitsemaan asiakassuhteitaan tehokkaasti (Ang & Buttle 2006, 5). CRM-järjestelmiä käytetään asiakastietojen tallennukseen ja oman toiminnan ohjaamiseen, analysointiin sekä kehittämiseen. CRM-järjestelmään tallennettuja asiakastietoja ovat esimerkiksi yhteystiedot, asiakkaan ostohistoria ja nykyiset sopimukset. Järjestelmien käyttö vaihtelee eri organisaatioissa. Yhteistä niiden käytössä on yleensä se, että järjestelmien avulla yritetään helpottaa uusasiakashankintaa sekä pyritään syventämään ja ylläpitämään nykyisiä asiakassuhteita. CRM-järjestelmällä voidaan hoitaa esimerkiksi asiakasrekisteriin liittyviä toimia, myynnin budjetointia ja ennusteita, asiakasneuvotteluissa sovittuja asioita, myynnin aktiviteetteja sekä markkinointikampanjoita. Joissakin yrityksissä saatetaan käyttää Excel-työkalua CRM-järjestelmän sijasta, mikäli heillä ei ole tarvetta laajemmalle järjestelmälle. (Kortelainen & Kyrö 2015, 108–109.)

CRM-järjestelmiä on markkinoilla paljon erilaisia, jotka jakaantuvat yrityksen koon mukaan. Suosittuja CRM-järjestelmiä ovat esimerkiksi Salesforce, Microsoft Dynamics 365, HubSpot, Pipedrive ja Upsales. Esimerkiksi Salesforce järjestelmä on hyvin laaja ja kattava, kun taas Pipedrive on ensisijaisesti suunniteltu pienten ja keskisuurten organisaatioiden käyttöön. (Turunen 3.11.2020.)

Mikäli yrityksellä ei ole asiakkuudenhallintajärjestelmää käytössä, tästä voi aiheutua suuria ongelmia. Myyjät saattavat usein vastata myynnistään itsenäisesti, ilman esimiesten tukea. Tämä voi aiheuttaa useiden eri toimitapojen syntymisen sisäisesti yrityksessä. Epäjohdonmukainen myyntiprosessi on yksi merkittävästä syistä, minkä vuoksi myyjät eivät saavuta vuosittaisia myyntitavoitteitaan. CRM-järjestelmät yhtenäistävät myyntiprosesseja ja järjestelmän käyttöönotolla voidaan parantaa myyntiprosessin etenemistä sekä auttaa myyjiä saavuttamaan myyntitavoitteensa. (Pipedrive s.a.)

CRM-omistajalla on pääasiallinen vastuu yrityksessä käytössä olevasta CRM-järjestelmästä. Hän on vastuussa CRM-järjestelmään liittyvistä toimintatavoista sekä järjestelmän ja toimintatapojen kehittämisestä. CRM-omistajan tulee suhtautua CRM-järjestelmässä tapahtuviin uusiin toimintatapoihin ja sitä tukevaan järjestelmään kunnianhimoisesti sekä vastuullisesti. (Oksanen 2010, 100–101.) CRM-omistajan ideaaliominaisuuksia ovat esimerkiksi liiketoiminnan ymmärtäminen syvällisesti, uskottavuus eri liiketoiminnan tasoilla, kyvykyys työskennellä hallitustasolla ja erinomaiset viestintä- ja johtamistaidot sekä kyky koordinoida projekteja organisaatiossa (Payne 2006, 350–351). On tärkeää, että CRM-omistaja osaa käyttää järjestelmää tai

hallitsee järjestelmän käytön perustaidot. Omistajan täytyy näyttää muille järjestelmän käyttäjille selkeää suuntaa, tehdä sisäistä myyntityötä järjestelmän puolesta ja olla esimerkkiä muille käyttäjille. (Oksanen 2010, 104.)

Pääkäyttäjällä on suuri merkitys CRM-järjestelmän käytössä yrityksessä. Pääkäyttäjän vastuulla on toimia yhteyshenkilönä toimittajan ja käyttäjien välillä, auttaa muita järjestelmänkäyttäjiä kysymysten ja ongelmien kanssa, seurata CRM-järjestelmän käyttöä ja sen käytön laatua sekä tehdä proaktiivisia toimenpiteitä havaintojensa mukaan. Pääkäyttäjän tarve CRM-järjestelmissä on erityisen tärkeää järjestelmän käyttöönotossa, mutta sen tarve jatkuu myös käyttöönoton jälkeen. (Oksanen 2010, 108–109.)

3.1 CRM-järjestelmien haasteet

CRM-järjestelmän haasteet johtuvat useasti siitä, että järjestelmää ei käytetä ollenkaan tai sitä käytetään erittäin vähän. Tekniset ongelmat järjestelmässä esimerkiksi aiheuttavat vain pieniä vahinkoja yrityksille, sillä myyjät pystyvät jatkamaan ongelman ajan töitään muistin varassa. Jos CRM:ää ei käyttöönoton yhteydessä juurruteta yrityksiin, niin tämä aiheuttaa haasteita tulevaisuudessa. Ongelmat tulevat ilmi viimeistään henkilöstön vaihdoksen yhteydessä. Edellinen työntekijä ei ole käyttänyt CRM-järjestelmää töidensä ohella ja tehnyt omat muistiinpanonsa muualle. Uusi työntekijä ei tule tietämään keitä yrityksen asiakkaat ovat tai ketkä asiakkaista vastaavat (Oksanen 2010, 25–26.) Kurlan (2018, 58) taas on sitä mieltä, että CRM-järjestelmän suurin haaste on myyjien henkiset esteet sen käyttöön tai se, että he eivät halua käyttää sitä myynnin tukena.

CRM-järjestelmän käyttöönoton onnistuminen onkin hyvin tärkeää yrityksen kannalta. Epäonnistunut käyttöönotto voi aiheuttaa vahinkoa yrityksen liiketoiminnalle. Onnistuneen käyttöönoton myötä tulevaisuudessa ei ole ongelmia asiakasryhmien lajittelussa. Jotta käyttöönottoa voidaan kutsua onnistuneeksi, tulee järjestelmää käyttää vähintään 4/5 suunnitelluista käyttäjistä, käyttäjäorganisaatio on järjestelmästä riippuvainen ja se on osa organisaation tiedonhallintaa. (Oksanen 2010, 27–29.)

Haasteita CRM-järjestelmien käytössä luo myös uusien käyttäjien lisääminen, uudet toiminnot sekä nykyisten toimintojen muutokset. Nämä tulisi aina hoitaa huolellisesti ja usein yritykset jättävätkin käytön laajennukset dokumentoimatta. Uudet työntekijät jäävät usein myös ilman kunnon koulutusta. Uusille työntekijöille pitäisi antaa samanlaista koulutusta ja tukea mitä muut työntekijät ovat saaneet käyttöönoton yhteydessä. (Oksanen 2010, 297.)

Järjestelmässä oleva asiakastiedon laatu tulee myös heikentymään mitä pidempään järjestelmä on käytössä. Tämä johtuu siitä, että esimerkiksi asiakastiedot eivät aina päädy CRM-järjestelmään saakka, tietoja voidaan vahingossa syöttää järjestelmään väärin tai niistä voi syntyä kaksois- tai jopa kolmoiskappaleita. Asiakastietojen laatu heikkenee väistämättä ajan kuluessa, mutta tätä voidaan kuitenkin hidastaa ja ehkäistä suunnitelmallisella toteuttamisella. Tämä on tärkeä osa järjestelmän ylläpitosuunnitelmaa. (Oksanen 2010, 297–298.)

3.2 Pipedrive

Pipedrive on asiakkuuksien- ja myyntityöhallintaohjelmisto, jonka tehtävänä on auttaa selkeyttämään myyntiprosesseja ja hallinnoimaan myyntiä. Pipedrive on luotu myyntityön tueksi ja siinä käytetään avuksi automatisointia, aikataulutuksia ja myyntiputkia. Pipedrive perustettiin alunperin Virossa, mutta tällä hetkellä sen enemmistöomistus on sijoitusyhtiöllä nimeltä Vista Equity Partners. Pipedrivea käytetään nykyään yli 175 maassa ja se on käytössä yli 95 000:lla yrityksellä. (Pipedrive s.a.)

Pipedriven perusajatuksena on tehdä myynnistä tehokkaampaa erilaisten ominaisuuksien avulla, jotka tukevat myyntiprosessia. Ominaisuudet auttavat hallitsemaan myyntiliidejä ja kauppvoja, seuraamaan viestintää, automatisoimaan hallinnollisia tehtäviä sekä auttaa yritystä kasvamaan. Pipedrive tarjoaa mukautettuja mittareita, joiden avulla on mahdollista seurata yrityksen myynnin suoriutumista. Pipedrive takaa yrityksen tietojen säilymisen, tietoturvan ja turvallisuuden järjestelmän käytössä. Pipedrive on käytettävissä mobiililaitteilla, joka mahdollistaa monipuolisemman järjestelmän käytön. Tällä tavalla Pipedrivea voidaan käyttää missä ja milloin tahansa. Aikataulutus toimii muistutusten avulla ja Pipedrive synkronoi kaikki aktiviteetit Google-kalenteriin. Pipedriven myyntiputkitoiminto auttaa yritystä pitämään asiat ajantasalla, rohkaisee myyjää tarttumaan tarvittaviin toimiin sekä hallitsemaan monimutkaista myyntiprosessia tuloksellisesti. (Pipedrive s.a.)

4 Myynti

Myyntillä on tärkeä osuus yrityksen toimintaketjussa. Myyntiä tekevän henkilöstön tulee ymmärtää liiketoiminnan ja talouden perusasiat, jotta myyntiprosessi toimii mahdollisimman hyvin ja laadukkaasti. Myytävän tuotteen/palvelun hinta perustuu kysynnän ja tarjonnan lakiin. Tässä on kyse siitä, kuinka suuri kysyntä tuotteella on ja kuinka suuria määriä tuotteita on myytävänä. Nämä asiat määrittävät hinnan tuotteelle tai palvelulle. (Kortelainen & Kyrö 2015, 11.)

Myynti on yksi yrityksen päätoiminnoista ja yhdessä markkinoinnin kanssa ne muodostavat markkinointi- ja myyntiprosessin. Markkinointi- ja myyntiprosessin avulla on tarkoitus vakuuttaa asiakkaat ostamaan juuri kyseisen yrityksen tuotteita tai palveluita kilpailijoiden sijaan. (Kortelainen & Kyrö 2015, 13.)

On tärkeää, että yrityksen tuotteet tai palvelut ovat toimivia ja hinnoiteltu oikein, jotta myyntiprosessista syntyy toivottu lopputulos. Kaikki yrityksen muut toiminnot tukevat myyntiä ja vaikuttavat myynnistä saatavaan tulokseen. Myynti on yksinkertaisuudessaan asiakkaiden ongelmien ratkaisemista yritysten tarjoamien tuotteiden ja palveluiden avulla. Myynnin tarkoituksena on luoda ostajan ja myyjän välille mahdollisimman pitkäaikainen asiakassuhde. Myyjän on tärkeää ymmärtää asiakkaan tarve ja kuinka se pystytään ratkaisemaan. (Kortelainen & Kyrö 2015, 15–16.)

Taitavalta myyjältä täytyy löytyä asiakaslähtöinen ajattelu- ja toimintatapa, asiantuntevuutta, tuloksellisuutta, myyntitaitoa sekä hyvät tiimityöskentely – ja vuorovaikutustaidot (Vahvaselkä 2004, 28). Futrellin (2011, 21) mielestä myyjän täytyy, olla uskollinen asiakkailleen, välittää asiakkaistaan, olla kärsivällinen, ystävällinen ja oikeudenmukainen myynnissä.

4.1 Myyntiprosessi

Myyntiprosessi voidaan määritellä siten, että se on joukko askelia tai vaiheita, joiden kautta myyjä pyrkii saavuttamaan kaupan asiakkaan kanssa (Kairisto-Mertanen 2003, 46). Voidaan myös ajatella, että myyntiprosessissa on kyse asiakkaan ja myyjän välisestä neuvottelusta. Myyntiprosessissa asiakkaan tilannetta ja tarvetta selvitetään sekä myyjä pyrkii saamaan asiakkaan vakuutetuksi tarjoamastaan ratkaisusta. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 65).

Alasen ym. (2005, 65–68) mukaan myyntiprosessi alkaa luottamuksen rakentamisella ja tästä alkaa myyjän ja asiakkaan välinen luottamuksellinen yhteistyö. Analyysivaiheessa

myyjä kerää oikeaa ja tärkeää tietoa tavoitteitaan sekä yhteistyötä asiakkaan kanssa ajatellen. Ratkaisun luomisella ja arvioinnilla pyritään saamaan asiakas vakuuttumaan myyjän ratkaisun tarpeellisuudesta. Päätösvaiheessa tavoitteena on saada aikaan neuvottelutilanne, jossa asiakas tekee päätöksen ratkaisun hankkimisesta.

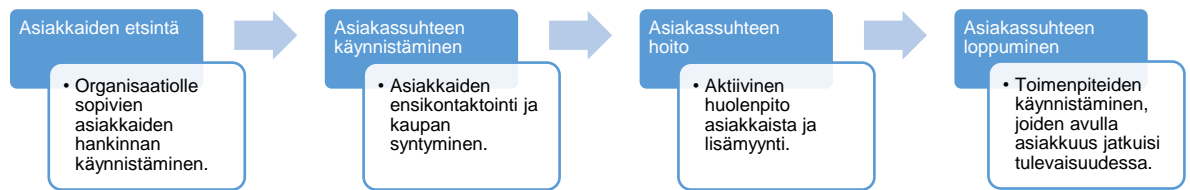


Kuva 1. Myyntiprosessi (mukaiillen Alanen ym. 2005, 67)

4.2 Asiakassuhteen vaiheet

Asiakkaalla tarkoitetaan yksittäistä henkilöä tai organisaatiota, joka hankkii palveluita tai tuotteita myyjältä. Myyjä tunnistaa asiakkaat palveluiden ja tuotteiden ostajina eikä yksilöinä. Asiakas muuttuu asiakkuudeksi, kun myyjän ja asiakkaan välille on syntynyt pitkäaikainen yhteistyösuhde. (Kortelainen & Kyrö 2015, 30.)

Jotta myyjä voi onnistua työssään, tulisi hänen tunnistaa asiakassuhteen eri vaiheet eikä vain oman myyntiprosessinsa vaihteita. Ennen kuin asiakassuhde myyjän ja asiakkaan välille syntyy täytyy ensiksi etsiä mahdollinen asiakas. Mahdollisen asiakkaan löydyttyä asiakassuhde käynnistetään. Asiakassuhteista täytyy koko asiakkuuden ajan pitää huolta, joka on asiakassuhteen hoitovaihe. Viimeisenä vaiheena elinkaareissa on asiakassuhteen päättyminen. (Kortelainen & Kyrö 2015, 31.)



Kuva 2. Asiakassuhteen elinkaaren vaiheet (mukaiillen Kortelainen & Kyrö 2015, 32)

4.2.1 Asiakkaiden etsintä

Asiakassuhde käynnistyy aina asiakkaan etsimisellä. Yrityksen liiketoiminnan jatkuminen on kiinni uusien asiakkaiden hankinnasta. Vanhat asiakassuhteet saattavat katketa nopeastikin, joten yrityksen tulee olla aktiivinen uusien asiakkaiden etsinnässä. (Kortelainen & Kyrö 2015, 34.) Asiakkaiden etsimisessä myyjän on hyvä segmentoida asiakkaansa, jonka avulla voidaan jakaa asiakkaat sen mukaan millaisia asiakkaita yritys haluaa tavoitella. Myyjäyrityksellä ei ole resursseja ja mahdollisuuksia palvella kaikki asiakkaita samanlailla, joten valintoja asiakasryhmän suhteen on tehtävä. (Kortelainen & Kyrö 2015, 38.)

Segmentoinnin avulla yrityksen myynnistä tulee taloudellisempaa ja kannattavampaa. Segmentointi antaa yritykselle ymmärryksen erilaisista asiakasryhmistä ja siitä minkälainen myynti sopii erilaisille asiakasryhmille. Yritys menettää aikaa, resursseja ja tulosta yrittäessään saada kaikkia asiakkaikseen. Segmentoinnin huonona puolena voi kuitenkin olla se, että jokin mahdollinen asiakasryhmä rajataan ulkopuolelle ja tämä johtaa asiakkaiden menetykseen. Segmentoinnissa tehdyt valinnat kuitenkin parantavat valittujen asiakasryhmien kokonaisvaltaista asiakaskokemusta. (Kortelainen & Kyrö 2015, 38.) Bergström ja Leppänen (2021, luku 3.4) määrittelevät segmentoinnin prosessiksi, joka sisältää markkinoiden ja ostokäyttäytymisen selvittämisen, kohderyhmien valinnan sekä asiakasryhmien tarpeiden mukaisen markkinointiohjelman.

4.2.2 Asiakassuhteen käynnistäminen

Asiakassuhde mahdolliseen asiakkaaseen käynnistetään asiakaskontaktoinnilla tai mahdollisen asiakkaan yhteydenotolla. Asiakassuhteen käynnistämässä myyjän täytyy olla aktiivinen ja tehdä asiakaskontaktointia esikontaktoinnin, asiakassoittojen ja tapaamisten avulla. Myyjä ei voi luottaa yrityksen markkinointiin liikaa ja odottaa asiakkaan yhteydenottoa. Asiakaskontaktointin tarkoituksena on herättää asiakkaan

mielenkiintoa ja tietoisuutta myytävää tuotetta/palvelua kohtaan. (Kortelainen & Kyrö 2015, 44–46.)

Kun potentiaalinen asiakas on löydetty asiakaskontaktoinnilla, on seuraavaksi myyjän tehtävänä tarjouksen lähettäminen asiakkaalle. Tarjousvaiheen tavoitteena on luoda asiakkaan tarpeita vastaava ehdotus, josta tulee esille asiakkaan tarve ja millaista ratkaisua asiakkaalle tarjotaan. (Kortelainen & Kyrö 2015, 55.)

Kun tarjous on hyväksytty asiakkaan toimesta, on tämän jälkeen vuorossa sopimusneuvottelut sekä sopimuksen allekirjoitus. Myyntityön tähtäimenä on sopimuksen solmiminen ja allekirjoitus asiakkaan kanssa. Sopimuksessa käydään lävitse mitä yhteistyöltä voidaan odottaa, millä ehdoilla, mihin hintaan ja miten konfliktitilanteissa toimitaan. Sopimusvaiheen tärkeimpänä tavoitteena on luoda sopimus, jonka jälkeen myyjä voi toimittaa tuotteet tai palvelut asiakkaalle. (Kortelainen & Kyrö 2015, 69.)

Asiakassuhde asiakkaan ja myyjän välille muodostuu, kun sopimus on allekirjoitettu. Sopimus on kuitenkin vasta lupaus toimitettavista tuotteista tai palveluista ja myyjäyrityksen täytyy seuraavaksi toimittaa luvatut tuotteet tai palvelut. (Kortelainen & Kyrö 2015, 73.)

4.2.3 Asiakassuhteen hoito ja lisämyynti

Asiakassuhteen synnyttyä myyjän ja asiakkaan välille, myyjäyrityksen täytyy seuraavaksi keskittyä asiakassuhteen hoitoon sekä mahdolliseen lisämyyntiin. Asiakkaat tulee pitää tyytyväisinä, jotta asiakassuhde jatkuu pitkäaikaisena ja asiakas käyttää yrityksen tuotteita tai palveluita jatkossakin. Mikäli asiakas on tyytymätön myyjäyritykseen, tulee yritys menettämään asiakkaan ja menetetty asiakas voi kertoa tyytymättömyydestään eteenpäin vaikuttaen yrityksen maineeseen. Lisämyynnillä myyjä voi täyttää nykyisiltä asiakkailta löytyviä lisätarpeita. (Kortelainen & Kyrö 2015, 77–79.)

4.2.4 Asiakassuhteen päätös ja jatkon mahdollistaminen

Asiakassuhde voi päättyä joko ostajan tai myyjän toimesta. Mahdollisessa asiakassuhteen päättymisessä myyjän täytyy toimillaan yrittää mahdollistaa jatko asiakkaan kanssa tulevaisuudessa. Asiakkaan menettäminen on aina suuri menetys myyjäyritykselle, etenkin jos asiakassuhde on merkittävä. Myyjän täytyy selvittää oman puolensa syyt asiakassuhteen loppumiseen. Asiakassuhteen päättyessä tulisi antaa positiivinen kuva asiakkaalle, joka nopeuttaa mahdollisuutta asiakkaan palaamiseksi. (Kortelainen & Kyrö 2015, 89–90.)

Asiakassuhteet päättyvät yleisimmin ostajan päätöksestä, mutta asiakassuhde voi päättyä myös myyjän toimesta. Myyjän toimesta päättyneen asiakassuhteen syy voi olla esimerkiksi se, että asiakas ei enää sovi myyjäyrityksen kokonaisuuteen tai asiakasryhmään. (Kortelainen & Kyrö 2015, 91.)

4.3 Uusasiakashankinta

Yritys pystyy kasvattamaan myyntiään hankkimalla uusia asiakkaita tai lisäämällä myyntiä nykyisille asiakkailleen. Lisämyynti on yrityksen näkökulmasta kannattavampaa kuin jatkuvasti uusien asiakkaiden hankinta. Uusasiakashankinta tarkoittaa sananmukaisesti uusien asiakkaiden hankkimista yritykselle. Uusasiakashankinta on tärkeä osa myyntiprosessia ja sen avulla korvataan asiakasmenetyksiä sekä nykyisten asiakkaiden muuttuvia ostotottumuksia. Uusasiakashankintaprosessiin liitetään käsitteet suspekti, prospekti ja liidi. (Bergström & Leppänen 2021, luku 6.2.)

Ennen varsinaisten myyntiliidien muodostamista tarvitsee yritys potentiaalisten asiakkaiden kontaktitietoja eli suspekteja. Suspektilla tarkoitetaan asiakastietoja yrityksestä, joka voisi olla kiinnostunut myyjän tuotteista tai palveluista. Suspekti ei ole vielä osoittanut kiinnostusta yritykseen toisin kuin prospekti. (Novavara 21.4.2019.) Yrityksillä on erilaisia tapoja selittää prospekti. Tanner, Honeycutt & Erffmeyer (2014, 14) määrittelevät prospektin tahoksi, jolla on valtaa, rahaa ja halukkuutta ostaa yrityksen tuotteita tai palveluita. Prospekti on mahdollinen asiakas tai asiakasryhmä, joka on aidosti kiinnostunut yrityksen tuotteista tai palveluista. Liidillä tarkoitetaan mahdollista asiakasta, jonka tiedetään olevan kiinnostunut yrityksen tuotteesta tai palvelusta ja haluaa tietää niistä lisää (Investopedia 2020).

5 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusaihetta voidaan lähestyä eri tutkimusmenetelmien avulla. Tutkimusmenetelmänä voidaan käyttää kvantitatiivista eli määrällistä tai kvalitatiivista eli laadullista menetelmää. Tutkimusmenetelmien avulla kerätään tietoa, se tulkitaan ja sitä analysoidaan. (Kananen 2010, 11.)

Laadullisessa tutkimuksessa yleisimpiä tapoja kerätä aineistoa ovat haastattelu, kysely, havainnointi tai erilaisista dokumenteista kerätty tieto (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3). Masonin (2002, 4) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa tulkitaan sosiaalista ympäristöä ja tehdään tulkintoja havainnoista. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on saada uutta tietoa aineistojen avulla (Mason 2002, 11). Haastatteluita ja kyselyitä käytetään aineistonhakumenetelmänä silloin, kun halutaan tietää, mitä ihmiset ajattelevat tai miksi he toimivat niin kuin toimivat. Tällöin on helpointa kysyä vastauksia suoraan henkilöiltä haastattelun tai kyselyn avulla. Kysely on menettelytapa, jossa tiedonantajat täyttävät itse heille annetun kyselylomakkeen. Haastattelu tarkoittaa henkilökohtaista haastattelua, jossa haastattelija esittää suullisesti kysymykset ja nämä merkitään muistiin. Haastattelun voi tehdä myös vaihtoehtoisesti sähköpostihaastatteluna, mikäli ei ole mahdollisuutta suulliseen haastatteluun. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.1.)

Tässä opinnäytetyössä käytetään tutkimusmenetelmänä kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimus toteutettiin lähettämällä kysely tutkimuksen kohteena olevan yrityksen henkilöstölle ja haastatteleamalla toimitusjohtajaa sähköpostitse tutkimuksen taustaan liittyen. Tämän lisäksi tutkimusta toteutettiin tutustumalla yrityksen käytössä olevaan CRM-järjestelmään. Kysely toteutettiin Webropol-ohjelman kautta. Tukena tutkimuksessa käytetään aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, julkaisuja, tutkimusaineistoa sekä kyseisen CRM-järjestelmän kuvausta. Kysely on valittu menetelmäksi, jotta saadaan yritysnäkökulmaa CRM-järjestelmän käyttöön. Sitä kautta pyritään selvittämään, millaisessa käytössä CRM-järjestelmä on tällä hetkellä yrityksessä ja etsitään CRM-järjestelmän käyttöön liittyviä ongelmakohtia sekä mahdollisia ratkaisuja niihin. Kyselyn tavoitteena on myös selvittää miten henkilöstö kokee järjestelmän käytettävyyden. Sähköpostihaastattelun tarkoituksena oli selvittää Pipedriven käyttöönoton ajankohtaa sekä kuinka käyttöönotto oli toteutettu.

Analyysimenetelmänä tutkimuksessa käytetään sisällönanalyysia. Sen avulla voidaan analysoida dokumentteja systemaattisesti ja objektiivisesti. Sisällönanalyysillä kirjat, artikkelit, päiväkirjat, kirjeet, haastattelu, puhe, keskustelu, dialogi, raportit ja melkein mikä vain kirjalliseen muotoon saatu materiaali voi olla dokumentti. Sisällönanalyysi on tekstin analysoimista ja sen avulla pyritään kuvaamaan dokumentin sisältöä sanallisesti. (Tuomi

& Sarajärvi 2018, luku 4.4.) Sisällönanalyysiprosessin ensimmäinen vaihe on alkuperäisen datan redusointi eli pelkistäminen. Tämä tarkoittaa sitä, että aineistosta karsitaan tutkimukselle epäolennaiset asiat pois esimerkiksi datan tiivistämisellä tai pilkkomisella. Seuraavana vaiheena on aineiston klusterointi eli ryhmittely, jolla tarkoitetaan aineiston ilmauksien läpikäymistä, näistä syntyy alaluokat ja yläluokat. Kun aineiston ryhmittely on tehty, seuraavaksi on aineiston tulkinta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3)

Sähköpostihaastattelun, kyselyn, dokumenttien ja muiden aineistojen lukeminen sekä sisältöön perehtyminen

Aineiston redusointi

Aineiston ryhmittäminen

Aineiston tulkinta

Kuva 3. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen (mukaillen Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3)

6 Case Yritys X

Opinnäytetyön empiirisessä osuudessa tutkitaan CRM-järjestelmän käyttöä yrityksessä. Jotta yrityksen CRM-järjestelmää voitaisiin kehittää, selvitettiin ensin miten järjestelmää käytettiin yrityksessä. Yrityksen työntekijöille laadittiin kysely, jonka pohjalta selvitettiin CRM-järjestelmän nykytilaa. Opinnäytetyön tekijä osallistui Pipedriveen liittyvään kokoukseen. Jotta CRM-järjestelmän käyttöönotosta saataisiin mahdollisimman yksityiskohtainen kuva, haastateltiin toimitusjohtajaa sähköpostiviestitse. Näiden taustakysymysten avulla selvennettiin esimerkiksi CRM-järjestelmän käyttöönoton ajankohtaa ja miten asiakastietoja hallittiin yrityksessä ennen Pipedrivea. Taustakysymykset tutkielmaan liittyen löytyvät liitteestä 1.

6.1 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyöprosessi käynnistyi syksyllä 2021 ottamalla yhteyttä Yritys X:n toimitusjohtajaan ja koulun opinnäytetyön koordinaattoriin. Tutkimus käynnistettiin toimeksiantajan kanssa pidetyssä palaverissa, jossa keskusteltiin aiheen rajauksesta. Toimeksiantajan kerrottua toiveita tutkimuksen suunnasta, tutkimus aloitettiin projektisuunnitelmalla. Projektisuunnitelma sisälsi projektinmäärityksen eli esimerkiksi taustan, tehtävät ja aikataulutuksen sekä projektin työsuunnitelman. Hyväksytyyn projektisuunnitelman jälkeen, tutkimus jatkui tiedonkeruulla. Tämä sisälsi CRM-järjestelmiä ja myyntiä koskevan kirjallisuuden sekä muiden materiaalien läpikäymistä sekä teoriaosuuden kirjoittamista. Aineiston analysointi tapahtui syys-lokakuun aikana ja sen jälkeen teoreettinen viitekehys syntyi.

Kyselyn kysymykset suunniteltiin ja toteutettiin teoreettisen viitekehysten pohjalta sekä niiden avulla yritettiin saada vastauksia tutkimuskysymyksiin. Kysymyksissä pyrittiin kysymään yrityksen käytössä olevasta CRM-järjestelmästä mahdollisimman monipuolisesti. Kyselyn vastaajiksi valittiin kaikki yrityksen työntekijät, jotka käyttävät työssään Pipedrivea tai heillä olisi tarve käyttää sitä tulevaisuudessa. Kysely lähetettiin tämän perusteella yrityksen viidelle työntekijälle sähköpostitse Webropolin kautta.

Kun kaikki vastaajat olivat vastanneet kyselyyn, eteni tutkimus vastausten lukemisella ja niihin perehtymisellä. Vastaukset kirjoitettiin auki, ne tiivistettiin ja luokiteltiin eri luokkiin. Kyselyn tulokset analysoitiin ja niitä tulkittiin teorian sekä tutkimuskysymysten näkökulmasta. Tulosten analysoinnin pohjalta muodostui johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia.

6.2 Yrityksen liiketoimintaprosessi

Savolaisen ym. (1997, 14) mukaan liiketoimintaprosessit ovat vaihteita, jotka yhdistyvät toisiinsa ja niiden tehtävänä on luoda toivottuja tuloksia. Yritys X:n liiketoiminta perustuu yhteistyöhön muiden toimijoiden kanssa kuten esimerkiksi ELY-keskukset, TE-toimistot, yritykset ja työttömät työnhakijat. ELY-keskus on sopimuskumppani, joka tilaa RekryKoulutuksen toimittajalta eli Yritys X:ltä. Työttömät työnhakijat hakevat koulutukseen TE-toimiston kautta. Hakijoille etsitään työssäoppimispaikkaa yrityksiltä ja paikan löytyessä syntyy koulutussopimus. Yritys X:ssä myynti ei ole niin sanottua perinteistä myyntiä, vaan yrityksessä puhutaan sopimuksista, jonka solmitaan kouluttajan eli yrityksen X:n, osallistujan ja yhteistyöyrityksen eli asiakasyrityksen välillä. Tästä syntyy myyntitapahtuma, josta yleisesti ELY-keskus maksaa koulutuksesta 70% ja yritys 30% koulutuksen järjestäjälle eli yritys X:lle.



Kuva 4. Yritys X:n liiketoimintaprosessi

7 Tutkimustulokset

Pipedrive -järjestelmä on otettu yrityksessä vaiheittain käyttöön alkaen vuodesta 2020. Käyttöönottoprosessissa ei ole ollut selkeää toimintasuunnitelmaa ja toimitusjohtaja kuvasikin projektia hieman epämääräiseksi. Suurin ongelma käyttöönotossa on ollut yrityksen aikataululliset ongelmat, eikä näin resursseja ole voitu sitoa tarpeeksi projektiin. Aktiivisemmin yritys on alkanut käyttää järjestelmää vuoden 2021 maaliskuusta lähtien. Ennen Pipedrive -järjestelmän käyttöä asiakastietoja hallinnoitiin Excel-järjestelmällä. Excel-tiedostoista osa oli työntekijöiden tietokoneilla, joilloin asiakastiedot eivät olleet kaikkien saatavilla ja tämä aiheutti epäselvyyttä tiedonkulkuun sekä myynnin tehokkuuteen. Käyttöönotto oli toteutettu järjestelmän määrittämisellä, lyhyellä koulutuksella ja lähinnä työntekijöiden omalla tutustumisella käyttöön sekä Pipedriven kokeilulla.

Jotta tutkimukseen saataisiin laajempi kuva järjestelmän käytöstä, lähetettiin Pipedrivea käyttäville työntekijöille kysely Webropol -työkalulla. Kyselyn kysymykset löytyvät liitteestä 2. Kysely lähetettiin yritys X:ssä työskenteleville henkilöille, jotka käyttävät tällä hetkellä Pipedrivea työssään tai tulevat käyttämään sitä tulevaisuudessa. Yrityksen kahdeksasta työntekijästä viisi sopi tähän kuvaukseen ja kysely lähetettiin heille sähköpostilla. Kyselystä lähetettiin kolme muistutusta. Muistutusten jälkeen kyselyyn vastasivat kaikki viisi henkilöä, joille kysely oli lähetetty. Kysely sisälsi taustakysymyksiä ja kysymyksiä tutkimuksen aiheeseen liittyen.

7.1 Haastattelun tulokset

Taustakysymyksiin vastanneista kolme toimii henkilöstökonsulttina, yksi koulutuspäällikkönä ja yksi toimitusjohtajana. Jokaisen työkuvaan kuului kuitenkin myyntitehtäviä, eikä yrityksessä ollut erikseen nimettyjä myyjiä. Vastaajista kolme oli miehiä ja kaksi naisia. Vastanneista 60% oli ammattikorkeakoulutausta, 25% yliopistotutkinto ja 20% toisen asteen koulutus. Yrityksessä työskentelyaika vaihteli puolesta vuodesta kymmeneen vuoteen.

Kyselyyn vastanneiden mielestä Pipedrivea käytetään myynnin tukena ja asiakasrekisterinä. Järjestelmää käytetään myös asiakashallinnan työkaluna ja koulutusten aikaisen tiedon tallentamiseen. Yhden vastaajan mielestä Pipedriven avulla kohdennetaan markkinointiviestintää, mikä ei tullut muiden vastaajien vastauksista ilmi. Järjestelmän avulla hallinnoidaan yritysyhteistyökumppaneita eli asiakkuuksia ja kirjataan yhteydenottoja asiakkaisiin. Eniten Pipedrivea käytetään myynnin tukena asiakaskontaktointiin liittyvissä työtehtävissä. Järjestelmästä saadaan raportteja

asiakasrekisteristä myynnin aloittamiseksi. Pipedrivea käytetään tiedon hakemiseen, tallentamiseen ja hyödyntämiseen. Järjestelmää käytetään myös tiedon jakamiseen eri rooleissa työskenteleville organisaation sisällä.

Eräs vastaajista kertoi etsivänsä yritysten yhteystietoja, kirjaavansa tapahtumia ja sovittuja asioita järjestelmään sekä lisäämällä uusia yrityksiä asiakasrekisteriin. Toinen vastaajista kertoi yksityiskohtaisemmin Pipedriven käytöstään. Vastaaja kertoo tarvitsevansa järjestelmää aloittaessaan uuden koulutusohjelman myynnin. Ensimmäiseksi hän tarkistaa hakijoiden joukosta sopivat henkilöt ja heidät esitellään yrityksille sekä yritetään saada henkilöt koulutusohjelmaan kuuluvalla työssäoppimisjaksolle yrityksiin. Järjestelmään merkitään kuinka työssäoppiminen on onnistunut ja johtaako se loputtuaan työsopimukseen. Pipedriveen merkitään myös työnantajien palautteet, kehitysehdotukset ja toiveet/tarpeet. Nämä asiat voidaan huomioida seuraavien koulutusten markkinoinnissa ja myynnissä. Vastaaja myös kertoi merkitsevänsä järjestelmään tietoja, jotka edesauttavat myyntiä rakentamaan asiakkuutta niin, että asiakkuutta voidaan syventää asiakaslähtöisemmäksi. Tämä käytännössä näkyy myynnissä siten, että asiakkaan ei tarvitse kertoa usealle henkilölle samoja asioita uudelleen ja yrityksessä puhutaan sisäisesti ”samaa kieltä”, tiedot ovat ajan tasalla sekä relevantteja asiakkuuden hoidon näkökulmasta.



Kuva 5. Pipedriven tuki työtehtävissä

Vastaajien kokemukset jakoutuivat heidän tuntemuksistaan Pipedriven tuen suhteen. Yhden vastaajan mielestä järjestelmä tuki työtehtäviä erittäin hyvin, kahden mielestä melko hyvin ja yksi koki, että järjestelmä ei vielä tue riittävästi työtehtäviä ja siinä on

kehitystarpeita olemassa. Yhden mielestä Pipedrive ei tällä hetkellä tue hänen työtehtäviään ollenkaan. Erään vastaajan mielestä Pipedrive helpottaa ja nopeuttaa yhteystietojen löytymistä sekä kertoo mitä asiakkaan kanssa on tapahtunut aikaisemmin.

Pipedriven käyttö työtehtävissä jakaantui vastaajien kesken. Kaksi vastaajista käytti järjestelmää päivittäin ja kahdella järjestelmä oli viikoittaisessa käytössä. Yhdellä vastaajista järjestelmä ei vielä tällä hetkellä ole käytössä juuri ollenkaan. Mikäli Pipedrive ei ollut päivittäisessä käytössä, johtui tämä työntekijän työnkuvasta ja työtehtävistä tai siitä, että järjestelmän käyttöä ei ole dokumentoitu tarvittavasti. Tällöin asiakasrajapinnassa eri rooleissa työskentelevillä ei ole yhdenmukaista ohjeistusta, joiden avulla järjestelmää voi käyttää asiakkuuksien hoidossa. Vastaajat kertoivat käyttävänsä Pipedriven toiminnoista myyntiputkea ja kommenttikenttää. Järjestelmään kirjataan tapahtumia, asiakaskontaktointeja, muutoksia ja lisätietoja.

Pipedriven käytön motivaatioon liittyvässä kysymyksessä tuli ilmi ongelmia esimerkiksi ohjeistukseen liittyen. Järjestelmä koettiin vielä keskeneräiseksi ja selkeät toimintatavat puuttuivat. Vastaajat toivoivat selkeämpää ohjeistusta, yhteisiä toimintatapoja sekä yrityksen sisäistä koulutusta järjestelmän käyttöön. Erään vastaajan mielestä motivaatiota olisi lisännyt myös se, että suunnitteluvaiheessa yrityksen asiakkuuksien hoitomalli olisi otettu huomioon järjestelmässä. Ongelmakohtia järjestelmässä vastaajien mielestä olivat vanhentuneet asiakastiedot, sekavuus Pipedriven käytössä ja selkeiden yhteisten tavoitteiden puuttuminen. Erään vastaajan mielestä tällä hetkellä järjestelmä vie liikaa työaikaa ydintehtäviltä ja aikaa kuluu liikaa tuottamattomaan työhön.

Pipedriven käyttöönoton toteutus on kahden vastaajan mielestä heikosti ja huonosti toteutettu. Järjestelmän toimintoja on jäänyt toteuttamatta ja yksi vastaajista koki järjestelmän käytön olevan vielä alkutekijöissä. Pipedriven käytön opiskelu tuntui erään vastaajan mielestä itseopiskelulta. Yhden vastaajan mielestä käyttöön liittyviä sääntöjä ei ole vielä sovittu yhteisesti. Pipedriven ohjeistus ja käytänteet ovat tekeillä sekä suunnittelun alla yrityksessä. Kehitysideoita kyselyssä annettiin liittyen asiakastietojen rekisteröimiseen esimerkiksi paikkakuntiin liittyen. Kehityskohtena mainittiin aiemminkin ilmi tulleet yhteinen ohjeistus, toimintatavat ja rutiinit järjestelmän käyttöön. Yhden vastaajan mielestä perusasiat Pipedrivessa tulee ensiksi laittaa kuntoon, jonka jälkeen voidaan määrittää järjestelmän seuraavat kehitysaskleet.

Neljä viidestä yritys X:n kyselyyn vastanneista työntekijöistä kokivat Pipedriven käytön melko selkeäksi ja helpoksi. Heidän mielestään järjestelmän peruskäyttö vaikuttaa yksinkertaiselta ja helpolta. Yhden vastaajan mielestä järjestelmän käyttö tällä hetkellä ei ole helppoa ja selkeää, mutta epäili tämän muuttuvan jossain vaiheessa. Yhden vastaajan

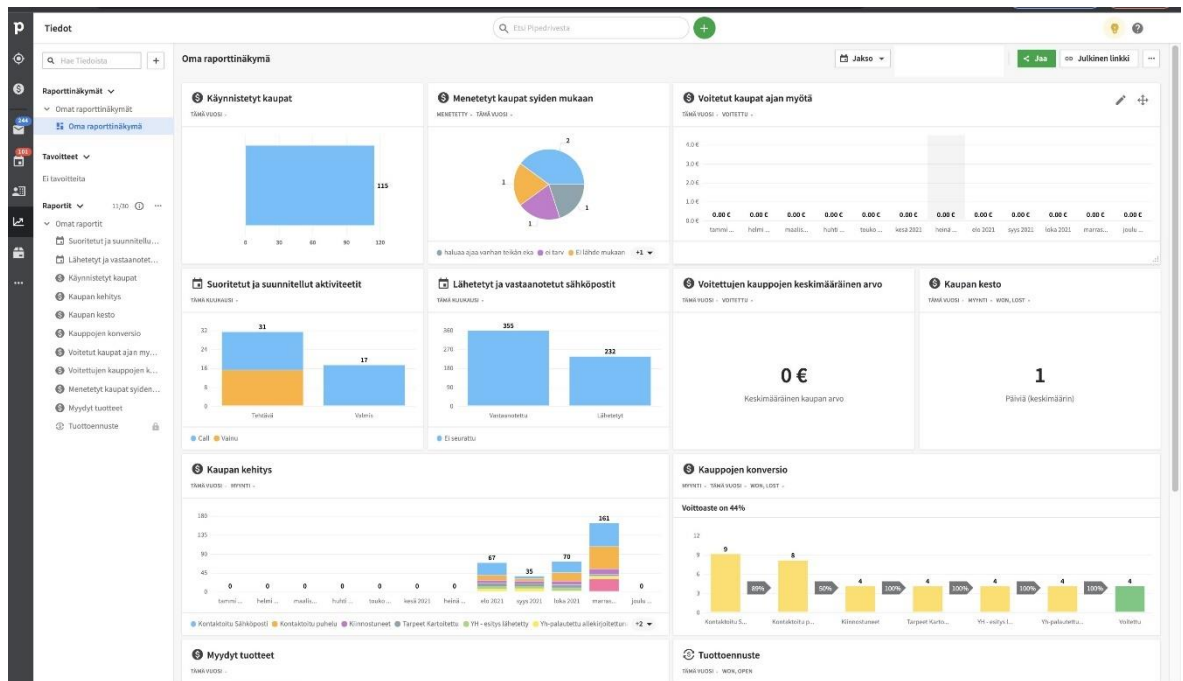
mielestä ohjeistukseen ja kouluttamiseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Neljä viidestä työntekijästä koki Pipedriven erittäin tarpeelliseksi yrityksen asiakasrekisterin ja myynnin näkökulmasta. Viides työntekijä koki asiakashallintajärjestelmän tarpeelliseksi, kunhan se tukee yrityksen liike- ja operatiivista toimintaa. Hän ei kuitenkaan kyselyyn vastatessaan ollut vielä vakuuttunut kyseisen järjestelmän olevan Pipedrive.

7.2 Tulosten analysointi

Tuloksia analysoidessa tulee erittäin vahvasti ilmi, että järjestelmän määrittelyssä ja käytössä on paljon puutteita perusasioissa. Järjestelmän käyttöönottoprosessi on ollut erittäin hidasta aikataulusyistä johtuen, eikä perusasioista ole sovittu yhteisesti. Oksasen (2010, 27–29) mukaan epäonnistunut käyttöönottoprosessi saattaa aiheuttaa vahinkoa yrityksen liiketoiminnalle. Yrityksessä tehokas käyttöönotto on viivästynyt ja aiheuttanut hankaluuksia asiakastiedon hallinnoinnissa.

Järjestelmästä puuttuvat selkeät ohjeistukset, joiden johdosta käyttö ei ole yhtenäistä. Oksanen (2010, 297) on ottanut esille koulutuksen merkityksen työntekijöiden perehdyttämiseen uusien henkilöiden aloittaessa CRM-järjestelmän käyttöä sekä toimintojen hallitsemisen. Tutkimuksen kohteena olevassa yrityksessä kaikkia työntekijöitä ei ole koulutettu järjestelmän käyttöön, vaan he ovat opetelleet käyttöä itsenäisesti. Ohjeet käyttöön ovat tällä hetkellä tekeillä, mutta uusien käyttäjien pitäisi saada laajempi koulutus järjestelmän käyttöön. Itseopiskelun johdosta järjestelmän kaikkia toimintoja ei saada hyödynnettyä ja työntekijän aikaa kuluu myös liikaa käytön opettelemiseen. Kyselystä ilmenee myös, että järjestelmän opetteleminen vie liikaa aikaa muista työtehtävistä ja aikaa kuluu liikaa tuottamattomaan työhön.

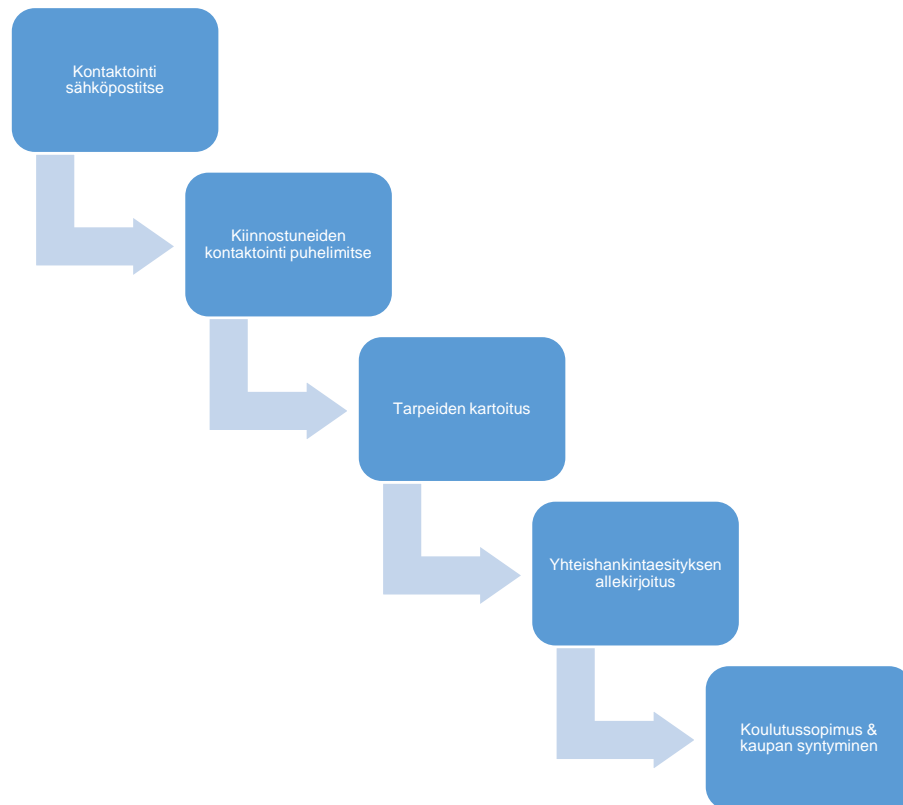
Työntekijät kuitenkin kokevat järjestelmän helpoksi, jonka ansiosta itseopiskelu ei aiheuta niin paljon häirtatekijöitä. Kuitenkin eräs vastaaja ei kokenut järjestelmään tällä hetkellä helpoksi, joka korostaa tarvetta selkeälle ja hyvälle ohjeistukselle sekä asiantuntevalle koulutukselle, jotta työntekijöiden aika ei mene järjestelmän käytön opettelemiseen vaan se keskitetään myymiseen. He kokevat järjestelmän tarpeelliseksi ja sen tukevan heidän työskentelyään. Pipedrive on tarpeellinen myynnin tukena ja yritys käyttääkin Pipedriven myyntiputkitoimintoa myyntiprosessin helpoittamiseksi.



Kuva 6. Pipedriven myynnin raporttinäkömä

Yrityksen myyntiprosessi on joukko askeleita tai vaiheita, joilla pyritään saavuttamaan haluttu lopputulos eli kauppa (Kairisto-Mertanen 2003, 46). Yritys X:n myyntiprosessi alkaa prospektien kontaktoinnilla sähköpostitse. Kun mahdollinen asiakas ilmaisee kiinnostuksensa, niin häneen ollaan seuraavaksi yhteydessä puhelimitse. Myyjä kartoittaa asiakkaan tarpeita, jonka jälkeen allekirjoitetaan yhteishankintaesitys ELY:lle. Kun yhteishankintaesitys on allekirjoitettu, asiakasyrityksille esitellään koulutukseen hakeneita henkilöitä. Kun asiakasyritykselle on löytynyt sopiva uusi työharjoittelija RekryKoulutuksesta, tehdään koulutus sopimus ja kauppa on syntynyt. Pipedriven kirjataan myyntiprosessin aikana tapahtuvia eri vaiheita.

Pipedriven sijaitseva asiakasrekisteri toimii myynnin aloittamisen pohjana. Sinne kirjataan kaikki asiakkaisiin liittyvät asiat, kuten yhteistiedot, kontaktoinnit ja niiden tulokset sekä toteutuneet myynnit. Yritys X:ssä Pipedriven myyntiputki -työkalua käytetään myynnin seuraamiseen eri vaiheissa, jolloin henkilöstö on perillä omasta myynnistään sekä missä vaiheessa kukin myynti on.



Kuva 7. Yritys X:n myyntiprosessi.

Pipedrivella on yrityksessä myös erittäin tärkeä tehtävä asiakasrekisterinä. Sen avulla yritys pysyy selvillä yrityskontaktoinneistaan ja näin myynnin osalta ei tule päällekkäisyyksiä tai virheitä. Asiakasrekisterissä on kuitenkin puutteita ja sieltä puuttuu paljon yrityksen kannalta tärkeitä asiakastietoja. Asiakasrekisteri Pipedrivessä mahdollistaa tiedon levityksen organisaatioissa, mikä on ennen saattanut olla yhden työntekijän omassa käytössä. Tällöin kaikki mahdollinen tieto saavuttaa organisaation eri tasot, joissa tarvitaan asiakkuuksien hallintaa. Järjestelmä mahdollistaa tehokkaamman prosessin asiakaskontaktointiin operatiivisella tasolla. Yrityksen viidestä työntekijästä yksi on vasta aloittamassa järjestelmän käyttöä, joten myynnin osalta tiedot ovat myös puutteellisia. Myöskin rekrytustietojen osalta asiakastieto on puutteellista, sillä kaikkien paikkakuntien tietoja ei ole järjestelmässä koulutusten alueiden mukaisesti.

Yrityksessä ei ole nimetty selkeästi henkilöä pääkäyttäjän rooliin, vaan eri henkilöillä on oikeuksia tehdä muutoksia järjestelmään. Kolmella viidestä käyttäjästä on järjestelmään admin -oikeudet, joka ei järjestelmän käytön kannalta ole optimaalisin vaihtoehto. Tämän johdosta käyttäjillä ei ole minkäänlaisia rajoituksia ja kaikki voivat tehdä omia muutoksia. Admin -oikeudet tulisi olla mielellään vain järjestelmän pääkäyttäjällä. Koska muutoksien tekemiseen on oikeudet monella, tämä aiheuttaa käyttöön sekavuutta ja erilaisia toimintatapoja. Yrityksessä ei ole ollut henkilöitä vastuussa Pipedriven

toiminnoista. Heiltä puuttui myös CRM-omistaja rooli, joka motivoisi henkilöstöä järjestelmän käyttöön. Yrityksessä ei käytetä aktiivisesti hyödyksi palveluntarjoajan tukitoimintoja, jolloin kysymyksiin ei saada vastauksia ja tällöin niitä yritetään ratkoa itsenäisesti yrityksen sisällä.

Pipedriven käyttöön liittyy myös ongelmia motivaatiossa, koska sen käyttäminen tuntuu sekavalta ja toimintatavoissa on puutteita. Järjestelmä tuntuu jääneen keskeneräiseksi, eikä tietojen uskottu olevan kaikilta osilta ajantasaisia. Ongelmakohtiksi koettiin vanhentuneet asiakastiedot, sekavuus Pipedriven käytössä ja yhteisten selkeiden tavoitteiden puuttuminen. Kurlan (2018, 58) on sitä mieltä, että CRM-järjestelmien suuria haasteita haasteita ovat henkiset esteet sen käytössä tai sitä ei halua käyttää.

Vastausten analysoinnin perusteella yritys X:n käytössä oleva CRM-järjestelmä vastaa eniten strategisen CRM:n piirteitä. Strategisen CRM:n avulla pyritään kehittämään asiakaskeskeistä liiketoimintaa (Buttle 2009, 4). Yrityksessä CRM-järjestelmää käytetään juuri asiakaskeskeisen liiketoiminnan kehittämiseen ja sillä pyritään tuottamaan tuloksellista uusasiakashankintaa. Järjestelmää käytetään yrityksessä asiakastietojen keräämiseen, asiakasrekisterin ylläpitoon ja asiakastietojen hyödyntämiseen yrityksen myynnissä. Yrityksen CRM-järjestelmässä on myös kumppanuus CRM:n ominaisuuksia, sillä heidän liiketoimintaprosessinsa perustuu yhteistyöhön muiden toimijoiden kanssa. Buttle (2009, 11) määrittää kumppanuus CRM:n organisaatioiden rajoja ylittävään yhteistyöhön, jonka avulla saavutetaan tehokkaampia ja tuottavampia asiakassuhteita.

8 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia CRM-järjestelmän käyttöä yritys X:ssä ja kuinka henkilöstö voisi käyttää järjestelmää tehokkaammin työtehtäviensä tukena.

Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään järjestelmän käyttöä tällä hetkellä ja löytämään käytössä olevat ongelmakohdat. CRM-järjestelmä oli ollut yrityksen käytössä vuodesta 2020, mutta aktiivisempi käyttöönotto tapahtui vasta vuoden 2021 maaliskuusta lähtien. Tutkimuksessa pyrittiin löytämään vastauksia, jotka auttaisivat yritystä saamaan CRM-järjestelmän aktiivisempaan käyttöön ja helpottamaan työntekijöitä hallitsemaan myyntiprosessiaan paremmin.

Tutkimuksessa selvisi, että järjestelmän käytössä oli paljon ongelmakohtia, jotka vaikuttivat työntekijöiden motivaatioon käyttää Pipedrivea. Suurimmiksi ongelmakohdiksi nimettiin koulutuksen ja ohjeistuksen puuttuminen sekä yhteisten tavoitteiden ja toimintatapojen puute. Nämä vaikuttivat henkilöstön motivaatioon, sillä järjestelmän käytön opettelemiseen meni liikaa aikaa ja jokainen työntekijällä oli mahdollisuus luoda itsenäisesti omia toimintatapoja ja muutoksia järjestelmään. Tämä aiheutti sekavuutta ja epäselvyyttä käytön suhteen. Yrityksen henkilöstö toivoi selkeitä ohjeistuksia ja koulutusta ensimmäisenä parannuksena järjestelmään.

Henkilöstön aktiivinen käyttö järjestelmän käytössä liittyi suoraan henkilön työkuvaan, kuitenkin eräs työntekijä, joka toimi myynnin tehtävissä ei ollut vielä aktiivisesti aloittanut järjestelmän käyttöä. Henkilöstö joka käytti järjestelmää aktiivisemmin oli henkilöstökonsultin ja myynnin tehtävissä. Mikäli järjestelmä ei ollut aktiivisessa käytössä oli tämä suoraan yhteydessä siihen, että työnkuva ei vaatinut järjestelmän päivittäistä käyttöä. Pipedriven toiminnoista yrityksessä ei oltu otettu kovin montaa käyttöön. Järjestelmään käytettiin tällä hetkellä lähinnä asiakasrekisterinä, johon tallennettiin mahdollisten ja nykyisten asiakkaiden tietoja. Tämän lisäksi toiminnoista käytössä olivat myyntiputkitoiminto sekä kommenttikenttä. Yrityksellä ei ollut käytössä järjestelmän mobiilisovellusta, he eivät hyödyntäneet pipedriven tukitoimintoja tai esimerkiksi sähköpostimuistutuksia. Yrityksessä ei myöskään käytetty hyödyksi järjestelmän automatisoitua toimintoja myynnin tukemiseksi.

CRM-järjestelmä on yritykselle erittäin hyödyllinen työkalu myynnin sekä asiakastietojen tallentamisen suhteen. Henkilöstö koki sen tukevan työtehtäviä ja helpottavan toimintaa kunhan ohjeistus ja koulutus hoidettaisiin aloittaessa kunnolla. CRM-järjestelmä helpottaa myynnin seuraamista ja se kokoaa koko yrityksen myynnin yhteen paikkaan, joilloin koko henkilökunta on ajantasalla tapahtuvasta myynnistä. Näin tietoja ei vahingossakaan jää kirjaamatta Pipedriveen ja asiakastiedot ovat yhteisessä käytössä sekä myyntiprosessi on

yhteinäisempää. CRM-järjestelmät pitävät yrityksen asiakastiedot tallessa yhdessä paikassa ja tekee asiakashallinnasta yksinkertaisempaa sekä mahdollistaa lisämyynnin asiakkaalle.

8.1 Jatkokehitys

Ennen tulevaisuuden jatkokehitystoimenpiteitä, yrityksen olisi tärkeää saada Pipedriven perusta kuntoon ja sopia sen käytöstä selkeät toimintatavat. Pipedrivellet tulisi nimetä CRM-omistaja ja pääkäyttäjä, jotka olisivat vastuussa järjestelmän ylläpidosta ja toiminnasta yrityksessä. Koulutuksen ja ohjeistuksen järjestäminen henkilöstölle olisi erittäin tärkeää, jotta aikaa ei kuluisi opetteluun ja Pipedriven käytettäisiin tehokkaammin tämän hetkisissä työtehtävissä. Asiakastietojen tallentaminen tulisi olla rutiininomaista aina tapahtuminen jälkeen, jotta asiakasrekisteri pysyisi ajan tasalla. Jotta asiakastiedot pysyisivät tulevaisuudessa mahdollisimman tarkkoina, tulisi yrityksessä laatia ylläpitosuunnitelma asiakastiedon heikentymisen hidastamiseksi. Kun järjestelmän käyttö on yrityksessä saatu jokapäiväiseen käyttöön yhteisillä pelisäännöillä ja työntekijät kokevat osaavansa järjestelmän käytön kunnolla, voidaan jatkokehityksistä tehdä suunnitelmaa.

Pipedrive järjestelmänä tarjoaa käyttäjälle monia toimintoja, jotka eivät tällä hetkellä ole yrityksessä käytössä. Jatkokehityksessä voidaan esimerkiksi ottaa käyttöön mobiilisovellus, jolloin henkilöstö pääsee käsiksi asiakasdataan missä ja milloin vain nopeasti. Pipedrive -järjestelmässä on mahdollista asettaa sähköpostimuistutuksia omista tehtävistä sekä automatisoimaan melkein minkä tahansa myyntiprosessin vaiheen. Myynnin työkaluna Pipedrive mahdollistaa myös puheluiden seurannan, niiden tiedot ja soittaminen on mahdollista suoraan Pipedriven välityksellä. Pipedriven on myös mahdollista synkronoida kalenteritapahtumat sekä sähköpostit Pipedriven ja Googlen välillä.

8.2 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyössä eniten haasteita tuotti sopivan aiheen löytäminen. CRM-järjestelmä kuulosti mielenkiintoiselta ja itselleni uudelta, josta uskoi oppivani mahdollisimman paljon uutta. Yritys X:n toimitusjohtajan kanssa keskustelun jälkeen aiheeksi valikoitui CRM-järjestelmän käyttö ja kehitys yrityksessä.

Opinnäytetyöprosessi eteni aikataulun mukaisesti. Pieniä haasteita prosessissa tuotti haastateltavien motivointi kyselyn vastaamiseen. Tämä pidensi prosessia, sillä vastauksia joutui odottamaan muutaman viikon. Toisena haasteena prosessissa oli sopivan

seminariaajan saaminen. Suunniteltu seminaarin ajankohta siirtyi kertaalleen, sillä seminaarissa ei ollut tarpeeksi osallistujia.

Opinnäytetyöprosessi opetti tekijälle ajanhallintaa, suunnitelmallisuutta sekä paransi kirjoitustaitoja. Opinnäytetyö antoi myös uusia taitoja oikeiden lähteiden etsimiseen ja käyttämiseen. Opinnäytetyön kirjoittaminen opetti tekijälle myös aiheessa pysymisen tärkeyden ja sen rajauksen, jotta työn sisältö vastaisi aihetta.

Opinnäytetyön tekijällä ei ollut aikaisempaa osaamista CRM-järjestelmistä, joten aiheena opinnäytetyö antoi paljon uutta osaamista ja tietoa. Opinnäytetyötä varten tekijän täytyi opetella käyttämään järjestelmää perustasolla, ymmärtää myyntiprosessia sekä liiketoimintaprosesseja. Nämä asiat tukivat tekijän ymmärrystä CRM-järjestelmistä. Opinnäytetyön tekeminen antoi myös ajatuksia ja mahdollisuuksia tulevaisuuden ura suunnitelmia pohtiessa.

Lähteet

- Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön Käsikirja. Tietosanoma Oy. Helsinki.
- Anas, S., Amer, H., Md, A. & Anas, K. 2020. Customer oriented determinants of e-CRM success factors. *Uncertain Supply Chain Management*. 8, 4, s.713-720.
- Ang, L. & Buttle, F. 2006. CRM software applications and business performance. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*. 14, s.4-16.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita. Helsinki. E-kirja. Luettu: 21.9.2021.
- Buttle, F. 2009. *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*. Elsevier/Butterworth-Heinemann. Oxford.
- Crementum. 2018. CRM-ostajan opas. Luettavissa: https://crementum.com/wp-content/uploads/2018/01/CRM_ostajan-opas-crementum.pdf Luettu: 19.12.2021.
- ELY-keskus s.a. Yhteishankintakoulutus. Luettavissa: <https://www.ely-keskus.fi/yhteishankintakoulutus>. Luettu: 6.12.2021.
- Futrell, C. 2011. *Fundamentals of selling: customers for life through service*. McGraw-Hill. New York.
- Greenberg, P. 2009. *CRM at the speed of light: social CRM strategies, tools, and techniques for engaging your customers*. McGraw-Hill.
- Investopedia. 2020. Sales Lead Definition. Luettavissa: <https://www.investopedia.com/terms/s/sales-lead.asp>. Luettu: 9.10.2021.
- Kananen, J. 2010. *Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas*. Jyväskylän Ammattikoulu. Jyväskylä.
- Kairisto-Mertanen, L. 2003. *Menestyvää myyjää etsimässä – tutkimus autojen myyntityöstä*. Väistöskirja. Turun Kauppakorkeakoulu. Luettavissa: https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/96997/Ae8_2003.pdf?sequence=2&isAllowed=y. Luettu: 21.9.2021

Klumbyte, E., Bliudzius, R. & Foikades, Paris. 2020. A SIPOC based model for the sustainable management of facilities in social housing. A SIPOC based model for the sustainable management of facilities in social housing. 410, 1.

Kortelainen J, M. & Kyrö, J. 2015. Myynnin ammattilaisena: Ammattimainen myyntityö yritysympäristössä. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Kurlan, D. 2018. Sales Playbook and CRM Problems: What the Data Tells Us. Agency Sales. 48, 10, s.56-58.

Mason, J. 2002. Qualitative Researching. Sage Publications. UK.

Morris, D. & Brandon, J. 1994. Liiketoimintaprosessien uudistaminen: Re-engineering. Weilin+Göös. Juva.

Novavara. 21.4.2019. Blogi: Mikä on laadukas liidi ja miten liidejä hankitaan tehokkaasti? Luettavissa: <https://novavara.com/blog-liidi/>. Luettu: 9.10.2021.

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

Payne, A. 2006. Handbook of CRM: Achieving Excellence Through Customer Management. Elsevier/Butterworth-Heinemann. Oxford.

Peppers, D & Rogers, M. 2011. Managing Customer Relationships: A Strategic Framework. Wiley cop. Hoboken, NJ.

Pipedrive s.a. Mikä on CRM? Luettavissa: <https://www.pipedrive.com/fi/resources/what-is-crm>. Luettu: 8.9.2021.

Pipedrive s.a. Ominaisuudet. Luettavissa: <https://www.pipedrive.com/fi/features>. Luettu: 8.9.2021.

Pipedrive s.a. Tietoja meistä. Luettavissa: <https://www.pipedrive.com/fi/about>. Luettu: 1.9.2021.

Savolainen, T., Saaren-Seppälä, K. & Savolainen, S. 1997. Liiketoimintaprosessien luova virtaviivaistaminen. Tammer-Paino Oy. Tampere.

Tanner J, F., Honeycutt E, D. & Erffmeyer R, C. 2013. Sales management: shaping future sales leaders. Pearson. Essex.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki. E-kirja. Luettu: 3.9.2021.

Turunen, T. 3.11.2020. Viisi parasta CRM-järjestelmää. Vainun blogi B2B-myyntin ammattilaisille. Luettavissa: <https://www.vainu.com/fi/blogi/viisi-parasta-crm-jarjestelmaa>
Luettu: 15.9.2021.

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito: onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. RT-print Oy. Pieksämäki.


Liitteet

Liite 1. Taustakysymykset tutkimukselle

1. Milloin Pipedrive on otettu käyttöön?
2. Millä asiakastietoja hallinnoitiin ennen Pipedriveen käyttöönottoa?
3. Miten Pipedriveen käyttöönotto toteutettiin?
4. Kuka oli vastuussa käyttöönotto projektista?
5. Onko Pipedriveelle nimetty pääkäyttäjiä ja CRM-omistajaa?
6. Millainen on yrityksen liiketoimintaprosessi?

Liite 2. Työntekijöiden haastattelukysymykset

Pipedriven käyttö yrityksessä X

 Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

1. Sukupuoli *

- mies
- nainen
- en halua kertoa

2. Ylin koulutus *

- peruskoulu
- lukio
- toisen asteen koulutus
- ammattikorkeakoulu
- yliopisto/ylempi korkeakoulututkinto

3. Kyselyn kohteena olevassa yrityksessä työskentelyaika *

0 10

4. Mikä on tämänhetkinen roolisi ja työnkuvasi yrityksessä? *

rooli

työnkuva

5. Mihin tarkoitukseen Pipedrivea mielestäsi käytetään yrityksessä? *

6. Millaisissa työtehtävissä käytät itse Pipedrivea? *

7. Voitko kuvailla kuinka tyypillisesti käytät Pipedrivea? *

8. Kuinka hyvin Pipedrive tukee työtehtäviäsi? *

9. Kuinka aktiivisessa käytössä Pipedrive on jokapäiväisessä työskentelyssäsi? *

- päivittäin
- viikoittain

- silloin tällöin
- ei juuri ollenkaan

10. Mikäli Pipedrive ei ole aktiivisessa käytössä, miksi?

11. Kuinka olisit motivoituneempi Pipedriven käyttöön? *

12. Mitä kaikkia Pipedrive toimintoja käytät? *

13. Oletko huomannut Pipedrivessä selkeitä ongelmakohtia, joihin pitäisi puuttua? *

14. Kuinka hyvin Pipedriven käyttöönotto on toteutettu? *

15. Onko Pipedriven käyttö mielestäsi helppoa ja selkeää? *

16. Koetko Pipedriven tarpeelliseksi? *

17. Onko yrityksessä ohjeistus tai käytänteet Pipedriven käyttöön? *

18. Kuinka sinun mielestäsi Pipedrivea voisi kehittää? *

19. Haluaisitko vielä lisätä jotain?
