

Mobiilityökalujen hyödyt asiakkuudenhallinnassa ja myynnin johtamisessa

Case: Lunni Oy

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ja matkailun ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syksy 2017
Jere Järvinen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

JÄRVINEN, JERE:

Mobiililyökalujen hyödyt
asiakkuudenhallinnassa ja
myynnin johtamisessa
Case: Lunni Oy

Markkinoinnin opinnäytetyö, 53 sivua, 6 liitesivua

Syksy 2017

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää toimeksiantajayritys Lunni Oy:n ohjelmistojen hyödyllisyyttä ja markkinapotentiaalia sekä tarkastella samalla asiakkuudenhallinnan ja myynnin työkaluja yleisesti erityisesti mobiililaitteiden näkökulmasta. Tavoitteena oli saada konkreettista tietoa Lunnin mobiililyökalujen aikaansaamasta lisäarvosta sekä myynnin johdon että rivimyyjän tasolla. Opinnäytetyön sisältämässä kyselyssä sivutaan lisäksi kohderyhmän yritysten myynnin johtamisen toimintatapoja sekä ongelma-kohtia yleisesti.

Työn teoriaosuudessa tarkastellaan asiakassuhteen ja asiakkuudenhallinnan käsitteitä, joiden kautta avataan taustaa niihin liittyvien tietojärjestelmien tarpeellisuudesta. Tämän jatkona tutkitaan tarkemmin CRM-järjestelmiä sekä niiden hyötyjä ja ongelmia. Tarkastelussa ovat luonnollisesti myös mobiilissa käytettävät CRM-järjestelmät, eli mobiili CRM (m-CRM). Näiden osalta nostetaan esiin myös esimerkkejä m-CRM toteutuksista markkinoiden suurilta toimijoilta. Teoriaosuuden lopussa käsitellään myynnin johtamista ja ohjaamista sekä niiden haasteita.

Opinnäytetyön empiirinen osuus toteutettiin kvantitatiivisesti verkossa täytettävän kyselyn avulla. Tutkittavat yritykset toimivat B2B myynnin parissa ja valikoituivat niiden liikevaihdon sekä myyjien lukumäärän perusteella. Kyselyn vastaajina toimivat myyntijohtajat tai muut myynnin johdosta vastaavat henkilöt. Kaiken kaikkiaan kyselyssä nousi esiin merkittäviä ongelma-kohtia yritysten asiakastiedon hallinnassa. Myyntijohtajat näkivät Lunnin työkaluissa myös huomattavaa lisäarvoa heidän omaansa sekä myyjien työskentelyyn erityisesti ajansäästön osalta. Tutkimuskyselyn vastausmäärän ollessa verrattain pieni, sen tulokset ovat suuntaa-antavia mutta niitä ei voida yleistää. Kyselyn tulokset riippuvat myös suuresti esimerkiksi tutkittavien yritysten kokoluokista ja toimialoista. Lunnin ratkaisujen markkinapotentiaalia ja tuotekehityksen suuntaa ajatellen tutkimus tarjoaa arvokasta tietoa, jota voidaan hyödyntää tulevaisuuden päätöksenteossa.

Asiasanat: Asiakkuudenhallinta, CRM-järjestelmä, mobiili-CRM, myynnin johtaminen

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

JÄRVINEN, JERE: Benefits of mobile applications in
CRM and sales management
Case: Lunni Oy

Bachelor's Thesis in Marketing 53 pages, 6 pages of appendices
Spring 2017

ABSTRACT

The thesis was commissioned by a Lahti-based software company Lunni Oy. The purpose of the thesis was to study customer relationship management (later CRM) systems and sales applications in the context of mobile devices and to determine the usefulness and the market potential of several mobile applications and utilities produced by Lunni. The thesis is based on a survey whose goal was to collect concrete data about the perceived value that different mobile applications would offer for the respondents and their companies. The survey also offered insight into the sales management procedures and problems in the target group in general.

The theoretical part of the thesis discusses the concepts of customer relationship and CRM. These provide background on relevance of CRM systems. After that, a closer look is taken into CRM systems in general as well as their benefits and problems. The theoretical part will continue to discuss mobile CRM systems (m-CRM). In addition, some examples of m-CRM implementations are brought up from large companies operating in this field.

The empirical part of the study was carried out through an online survey, using quantitative methods. The target companies of the survey operate in B2B sales and were chosen based on their turnover and the number of sales staff. The respondents were either sales directors or people with similar titles. Overall, the survey revealed that the target companies have significant problems in managing customer information. In addition, the respondents estimated that Lunni applications offer notable benefits in their own work and in the work of their sales staff, especially regarding time savings. Since the total number of answers in the survey was relatively small, the results cannot be generalized. Moreover, the results of this survey are relative to the size and operating field of the companies. However, concerning the market potential and product development of Lunni applications, this survey offers important insight which can be utilized in future decision making.

Keywords: CRM-system, Customer relationship management, mobile-CRM, sales management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen tausta	1
1.2	Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat	2
1.3	Tutkimuksen rajaus ja tutkimusmenetelmät	2
1.4	Tutkimuksen rakenne	3
2	ASIAKASSUHDE JA ASIAKKUUDENHALLINTA	4
2.1	Asiakkuudenhallinta	5
2.2	CRM-järjestelmät	7
3	MOBIILI CRM (M-CRM)	11
3.1	M-CRM –esimerkkejä	17
3.2	Yhteenveto m-CRM:n hyödyistä	20
4	MYYNNIN JOHTAMISEN HAASTEET	23
5	TUTKIMUSKYSELY	27
5.1	Kyselytutkimuksen toteutus ja rakenne	27
5.2	Kyselyn tulokset	29
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	41
6.1	Vastaukset tutkimuskysymyksiin ja jatkotutkimuskohteet	43
6.2	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	44
7	YHTEENVETO	47
	LÄHTEET	49
	LIITTEET	54

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona ohjelmistoyritys Lunni Oy:lle ja sen tarkoituksena on tutkia mobiilisovellusten hyötyjä B-to-B -myyntiorganisaation työkaluina CRM-järjestelmän rinnalla käytettynä.

Empiirisessä tutkimuksessa tavoitteena oli selvittää erilaisten ominaisuuksien hyötyjä ja arvontuottoa Software-as-a-Service (myöh. SaaS) - pohjaisen CRM-järjestelmän kanssa kaksisuuntaisesti integroidussa mobiilisovelluksessa B2B-myyntiä harjoittaville yrityksille.

Mobiililaitteiden ja-sovellusten markkinoiden ennennäkemättömän nopean kasvun ansiosta yritykset ovat alkaneet nähdä mobiiliteknologian mahdollisuudet myös liike-elämässä. CRM-järjestelmät ovat olleet arkipäivää suurimmalle osalle B2B-yrityksistä jo pitkään. Viime aikoina näiden järjestelmien mobiilikäytettävyys on kuitenkin noussut enenevässä määrin pinnalle. (Korzeniowski 2013, 38.)

Mobiili-CRM (myöh. m-CRM) palvelut tuovat paljon lisäarvoa yrityksille, jotka toimivat B2B-myyntin parissa ja joilla on liikkuvia myyjiä. B2B-kauppaa tekevilla yrityksillä asiakassuhteet ovat pitkäkestoisia ja näin ollen asiakastiedon hallinta ja asiakassuhteiden ylläpito ovat niillä suuressa roolissa. On tärkeää, että myyntin kirjaukset tehdään heti siellä missä tieto syntyy, ettei kirjaaminen unohdu tai siinä tapahdu muistinvaraisuudesta johtuvia virheitä. M-CRM:n avulla asiakastiedosta pystytään tekemään reaaliaikaisempaa ja sitä kautta tarkempaa. Mobiilisovelluksen ja pilvipalvelun yhteistoiminnalla myyntin aktiviteettien hoitamista pystytään automatisoimaan, jolloin niiden johtaminen ja seuranta helpottuvat, vaatien vähemmän myyntijohdon aikaa. (Räisänen 2017.)

M-CRM-järjestelmiä on niiden ajankohtaisuudesta huolimatta tutkittu verrattain vähän. Näistä lähtökohdista koettiin tarpeelliseksi tehdä tutkimusta toimeksiantajayrityksen potentiaalisen asiakaskunnan keskuudessa siitä,

minkälaista hyötyä he kokevat m-CRM:n ja mobiilien myynnin ohjaamisen työkalujen tarjoavan heille.

1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat

Tutkimuksen tutkimuskysymykset muodostuivat seuraavasti: ”Minkälaisia ongelmakohtia yrityksillä on myynnin johtamisessa ja asiakastiedon hallinnassa?” sekä ”Minkälaista ja kuinka paljon konkreettista hyötyä Lunni Oy:n mobiiliratkaisut tuottavat valitun kohderyhmän yrityksille?” Näiden selvittämiseksi empiirisessä osiossa toteutettiin kysely, jossa muun muassa kuvailtiin Lunnin tarjoamia ratkaisuja sekä kartoitettiin B2B-myyntiä harjoittavien yritysten myyntijohtajien näkemyksiä siitä, kuinka paljon hyötyä ne toisivat vastaajien yrityksissä nykyiseen toimintaan verrattuna.

1.3 Tutkimuksen rajaus ja tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin toimeksiantajan kanssa sovitulla rajauksilla. Empiirisessä osuudessa käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää verkossa täytettävällä kyselyllä, joka koostui yhteensä 17 kysymyksestä. Kysymykset olivat luonteeltaan liukuasteikkotyyppeisiä prosenttiarvon määrittämisistä, sekä monivalintakysymyksiä. Ennen kyselylinkin lähettämistä kaikkiin vastaajiin oltiin yhteydessä puhelimitse korkeamman vastausprosentin aikaansaamiseksi.

Kyselyn tutkimusryhmäksi valikoitui joukko myyntijohtajia tai muista myynnistä vastaavia henkilöitä B2B-myyntiä harjoittavissa yrityksissä, joiden liikevaihto oli alle 50 milj.€ ja myynnissä yli 5 henkilöä. Maantieteellisesti kohderyhmän yritykset sijaitsivat Helsingin seutukunnan alueella.

Tutkimuksen tarkoituksena ei ollut saavuttaa tieteellistä yleistettävyyttä, vaan antaa toimeksiantajalle viitteellistä tietoa, jota voidaan hyödyntää yrityksen omien ohjelmistojen tuotekehityksessä sekä asiakkaille viestittävän arvolupauksen muodostamisessa.

1.4 Tutkimuksen rakenne

Tämän opinnäytetyön muodostama tutkimus koostuu teoriaosuudesta sekä empiirisestä osuudesta.

Teoriaosuuden ensimmäisessä luvussa käsitellään asiakkuuden ja asiakkassuhteen käsitteitä yleisesti. Toisessa luvussa tarkastellaan lähemmin asiakkuudenhallintaa sekä siihen liittyviä CRM- ja SFA-järjestelmiä ja niiden hyötyjä. Kolmas luku käsittelee CRM ja SFA-järjestelmien käyttöä mobiililaitteilla. Teoriassa eritellään myös kirjallisuudessa esiin nousevia asioita m-CRM:n nykytilasta sekä sen hyödyistä ja haasteista. Neljäs luku on omistettu myynnin johtamisen työnkuvan ja haasteiden tarkastelulle.

Empiirisessä osiossa raportoidaan kyselytutkimuksen toteuttaminen, sekä analysoidaan sen tulokset. Tässä osiossa esitellään tarkemmin myös opinnäytetyön toimeksiantajayritys. Osuuden lopussa koostetaan johtopäätökset kyselyn tuloksista sekä yhteenveto koko tutkimusta silmällä pitäen.

2 ASIAKASSUHDE JA ASIAKKUUDENHALLINTA

Nykypäivän liiketoiminnassa suhtautuminen asiakkaisiin on muuttunut mahdollisimman suuren markkinaosuuden ja asiakasmäärän haalimisesta kohti yksittäisten asiakkaiden parempaa tuntemusta ja laadukkaan asiakaskokemuksen tuottamista (Payne 2006, 8; Pepper & Rogers 2010, 18).

Asiakkaat vaativat yrityksiltä entistä enemmän kilpailijoista erottuvaa lisäarvoa. Tämä edellyttää yrityksiltä ennen kaikkea enemmän ja parempaa tietoa asiakkaistaan. Yrityksen tietämys asiakkaistaan sekä sen tuottama lisäarvo saavat aikaan asiakassuhteen. Toimiva asiakassuhde tuottaa molemmipuolista hyötyä yrityksen ja asiakkaan välillä. (Selin & Selin 2013, 5.)

Tämän suuntauksen yhteydessä puhutaan usein asiakaslähtöisyydestä sekä siirtymisestä tuotekeskeisestä ajattelusta kohti asiakaskeskeistä ajattelua. Näiden ajattelutapojen suurin ero on jo myynnin lähtökohdissa: tavoitellaanko tietyille tuotteelle ostajia tai asiakkaita, vai pyritäänkö asiakkaille tarjoamaan mahdollisimman hyviä ratkaisuja ja lisäarvoa. Asiakaskeskeinen lähestymistapa pohjautuu asiakassuhteisiin ja näin ollen vaatii paljon asiakastietoa (Selin & Selin 2013, 18-22.)

Ojasalo ja Ojasalo (2010, 25) erittelevät yritysmyyntiin (B-to-B) ja kuluttajamyynnin (B-to-C) eroja. B-to-B-myynnille ominaista on yksittäisten ostajien verrattain pieni lukumäärä. Lisäksi tuotteet tai palvelut, joiden myynti on suunnattu yrityksille, ovat yleensä kuluttajapuolta monimutkaisempia ja enemmän asiakkaan tarpeisiin suunniteltuja. Hinnoittelu on myös kuluttajakauppaa joustavampaa ja enemmän neuvoteltavissa. Ostajat ovat yrityspuolella usein hyvin kokeneita ja tämä vaatii asiantuntemusta myös myyjän osalta. B-to-B-myynnissä myös ostajan ja myyjän välisen henkilökohtaisen suhteen merkitys korostuu.

Nämä kaikki tekijät vaikuttavat osaltaan siihen, että asiakassuhteet ovat yritysmyyntissä vielä kuluttajakauppaa huomattavasti suuremmassa roolissa. Yritys saa hyvin hoidetuista asiakassuhteista runsaasti hyötyjä, joiden yhteisvaikutuksena sen kannattavuus paranee. Näihin lukeutuvat mm:

- Lisääntyneet ostot. Asiakassuhteen jatkuessa ostajien on todettu yleisesti lisäävän rahamääräisiä ostojaan ajan kuluessa.
- Pienentyneet kustannukset. Uusien asiakkaiden hankkimiseen liittyy aloitus- ja markkinointikustannuksia. Näitä voidaan vähentää hoitamalla olemassa olevia asiakassuhteita hyvin.
- Suositukseen ja referensseihin perustuva ilmainen markkinointi
- Asiakkaan hintaherkkyuden vähentyminen
- Yrityksen oppiminen ja tuotteiden/palveluiden kehittyminen
- Toiminnan ennustettavuuden lisääntyminen
- Lisääntynyt markkinatietämys
- Verkostoituminen
- Työntekijöiden tyytyväisyys, pienempi vaihtuvuus ja toiminnan tehostuminen

(Ojasalo & Ojasalo 2010, 126-130.)

Toimiva asiakassuhde hyödyttää luonnollisesti myös asiakasta. Tärkeimpiä näistä ovat ns. luottamushyödyt, joiden seurauksena asiakas voi vähentää toimitusten valvomiseen ja varmistamiseen sekä uusien tuotteiden/palveluiden kartoittamiseen kuluvaan aikaa. Lisäksi pitkän asiakassuhteen seurauksena asiakas saa myyjätaholta usein erityiskohtelua esimerkiksi hintoihin tai palveluun liittyen sekä enemmän mahdollisuuksia tuotteiden/palveluiden räätälöintiin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 132.)

Seuraavassa alaluvussa käsittelemme tarkemmin asiakassuhteen ylläpitämistä, eli asiakkuudenhallintaa.

2.1 Asiakkuudenhallinta

Asiakkuudenhallinnan (CRM) taustalla on ajatus asiakassuhteen kokonaisarvosta yksittäisen ostotapahtuman sijaan. Sen tavoitteena on ylläpitää ja kehittää asiakassuhdetta koko asiakkuuden elinkaaren ajan. (Payne 2006, 9-12.)

CRM on olennaisin osa asiakaskeskeistä organisaatiota. Sitä voidaan kuvailla bisnesmalliksi, jolla pyritään saamaan aikaan tuottavuutta asiakassuhteisiin panostamalla. CRM-käsitteen alle voidaan luokitella kaikki toimet, joiden tarkoituksena on edistää organisaation vuorovaikutusta nykyisten tai mahdollisten asiakkaiden kanssa. (Johnston & Marshall 2016, 66)

Oksasen mukaan CRM:n käsite on hyvin moniselitteinen. Yksi hänen esittelemistään määritelmistä kuuluu seuraavasti: *(CRM on) käsite toimintatavoille ja tietojärjestelmille joilla organisaatio järjestelmällisesti hallitsee asiakkuuksiaan.* (Oksanen 2010, 22.)

Näkökulmasta ja määritelmästä riippuen CRM voidaan nähdä hyvin eri tavoilla. CRM:ää voidaan pitää laajana strategiakokonaisuutena ja toimintatapana, jossa luodaan arvoa asiakassuhteiden kautta. Toisessa ääripäässä CRM:stä puhuttaessa tarkoitetaan monesti yksittäistä ratkaisua (CRM-järjestelmää), jonka tarkoituksena on kehittää asiakassuhteiden hallintaa. (Payne 2006, 18-19; Ojasalo & Ojasalo 2010, 122.)

Peelenin (2005, 7) mukaan asiakkuudenhallinta koostuu neljästä eri kulmakivestä: asiakastiedosta, asiakassuhdestrategiasta, kommunikaatiosta sekä henkilökohtaisesta arvolutauksesta. (Kuvio 1).



KUVIO 1. Asiakkuudenhallinnan osa-alueet (Peelen 2005, 7)

Yleisen määrittelyn mukaan asiakkuudenhallinta voidaan jakaa kolmeen erilaiseen osa-alueeseen.

Toiminnallinen CRM vaikuttaa asiakasrajapinnassa ja sen lähtökohtana on ohjata sekä kehittää asiakaskohtaamisten prosesseja. Asiakkaan toiveet pyritään täyttämään mahdollisimman hyvin ja tuottamaan sitä kautta tälle lisäarvoa. (Payne 2006, 23-24) Oksasen mukaan tätä voidaan kutsua "perus-CRM:ksi", sillä se toimii yleisimpänä lähtökohtana yritysten asiakkuudenhallinnassa (Oksanen 2010, 24-25).

Analyttinen CRM keskittyy yrityksen eri toiminnoissa kerätyn asiakastiedon säilyttämiseen organisoimiseen ja analysoimiseen. Näin pystytään tunnistamaan liiketoiminnan ongelmakohtia sekä uusia mahdollisuuksia (Payne 2006, 23.) Analyttisessä CRM:ssä hyödynnetään toiminnallisen osa-alueen keräämää tietoa, joten nämä kaksi kulkevat usein käsi kädessä. Analyttisen CRM:n tuottamaa dataa voidaan puolestaan hyödyntää toiminnallisissa asiakaskohtaamisissa. (Laudon & Laudon 2009, 282.)

Yhteistoiminnallinen CRM mahdollistaa asiakkaiden ja yrityksen välisen, sekä yrityksen työntekijöiden välisen vuorovaikutuksen eri kanavissa (Payne 2006, 23). Näin ollen esimerkiksi myynti, asiakaspalvelu ja markkinointiosastot pystyvät hyödyntämään toistensa keräämiä asiakastietoja asiakaskohtaamisissa (Laudon & Laudon 2009, 62-63).

Onnistunut asiakkuudehallinta edellyttää yritykseltä tehokasta asiakastiedon käsittelyä, mihin informaatioteknologian kehitys on tuonut paljon uusia mahdollisuuksia. Seuraavassa luvussa tarkastelen laajemmin CRM-järjestelmiä.

2.2 CRM-järjestelmät

Asiakassuhteiden hallinnan merkitys yritysten kilpailukykyyn on jatkuvassa kasvussa. Asiakkaan kokemus vuorovaikutuksesta yrityksen kanssa on yksi tärkeimmistä erottautumistekijöistä suhteessa kilpailijoihin. Näin ollen yritykset pyrkivät luonnollisesti saavuttamaan etua asiakkuudenhallintaa helpottavilla ohjelmistoilla. (Boujena, Johnston & Merunka 2009, 137.)

Järjestelmien tarkoituksena on auttaa yritystä ymmärtämään asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä. Tämä mahdollistaa molemminpuolisen lisäarvon

tuottamisen asiakassuhteessa ja siten sen säilyttämisen ja kehittämisen. (Grandhi & Chugh 2012, 2.)

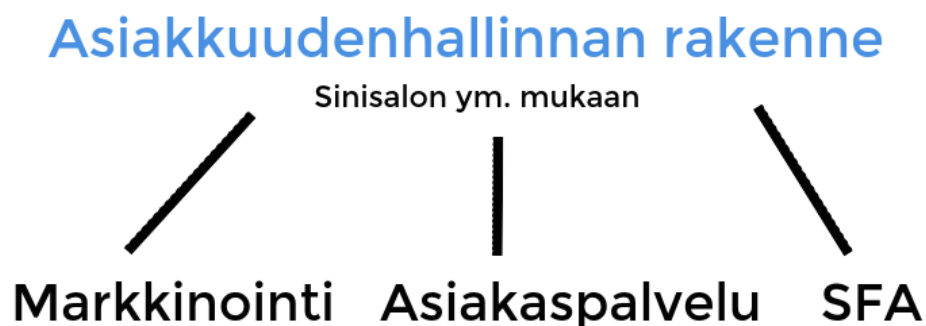
Järjestelmien voidaan katsoa hyödyttävän myyntiä viidellä eri tasolla:

- Myyjän tuottavuuden lisääminen
- Informaation käsittelyn tehostaminen
- Myyjän asiakasviestinnän tehostaminen
- Myyjän asiantuntevuus asiakkaan näkökulmasta
- Edellisten yhteisvaikutuksena syntyvä asiakassuhteen kokonaislaadun paraneminen

(Boujena ym. 2009, 138-140.)

Snyder lisää näihin hyötytekijöihin paremmat mahdollisuudet ns. ristiinmyymiselle sekä *upsellingille*. Asiakkaan paremmasta tuntemuksesta johdettua tälle pystytään mahdollisesti myymään muutakin, kuin mitä tämä oli alun perin ajatellut ostaa. (Snyder 2013.) Lisäksi asiakas on helpompi suostutella ostamaan enemmän tai kalliimpia versioista tuotteista tai palveluista (Tieke.fi 2016).

CRM-järjestelmä -käsitteen rinnalla käytetään usein termiä SFA (Sales Force Automation). SFA voidaan nähdä synonyyminä CRM-järjestelmille. Sinisalo ym. määrittelevät SFA:n olevan markkinoinnin ja asiakaspalvelun ohella yksi kolmesta yrityksen asiakkuudenhallinnasta osa-alueesta. (Kuvio 2) SFA:n määritelmille on yhteistä informaatioteknologian käyttäminen yrityksen myyntitoimintojen tukena. (Sinisalo, Karjaluoto & Saraniemi 2015, 3.)



KUVIO 2. Asiakkuudenhallinnan rakenne (Sinisalo ym. 2015, 3)

SFA:lla tarkoitetaan teknologian soveltamista myynnin prosessien tukemisessa. Näihin lukeutuvat muun muassa tarjous-tilaus -ketjun käsittely, yhteystietojen hallinta, tiedon jakaminen, varastonhallinta, lähetysten seuranta, myynnin ennustaminen ja asiakkuudenhallinta. Tällä pyritään saavuttamaan tehokkuutta hallinnollisissa toimissa ja tiedon hyödyntämisen helppoutta myynnissä. (Arcilla, Baltazar, Ng, Obillo & Santiago 2016, 137.)

Payne (2006, 260) näkee SFA:n käsitteenä ensisijaisesti mobiilina toimintatapana. Hänen mukaansa myyjät käyttävät SFA-sovelluksia lähtökohtaisesti kannettavalla tietokoneella ja siten myös kentältä käsin. Erityisesti SFA:n käytön aloittamisen yhteydessä on tärkeää tehdä selkeät linjaukset siitä, mitä asiakastietoa halutaan kerätä, mihin se tallennetaan ja keiden vastuulla on tietojen kirjaaminen, käyttäminen ja ylläpitäminen. Huonosti toteutettuna asiakastiedosta voi tulla pirstaloitunutta, vaikeasti löydettävää tai päällekkäistä.

Rubanovitschin ja Valorinnan (2009, 14-15) mukaan CRM-järjestelmien käyttöaste jää usein vajavaiseksi liian teknisen toteutustavan vuoksi. Yrityksissä myös unohdetaan herkästi miten ja minkälaista tietoa kerätään sekä miten tätä tietoa hyödynnetään. Tästä johtuen tietoa voi olla järjestelmässä liian vähän tai joissain tapauksissa jopa liikaa. CRM-järjestelmän pohjimmaisena tarkoituksena on auttaa asiakassuhteiden hoidossa, mikä edellyttää asiakkuuksien arvon määrittämistä. Asiakkuuden arvo toimii pohjana kaikelle myynnin ohjaamiselle.

Suurin osa SFA/CRM-järjestelmien hyödyntämisestä on perinteisesti tapahtunut myyjien henkilökohtaisten tietokoneiden kautta (Software Advice. CRM Software UserView 2014). Seuraavassa luvussa tarkastelen järjestelmien hyödyntämistä mobiililaitteilla sekä sen hyötyjä ja ongelmia.

3 MOBIILI CRM (M-CRM)

Käsitteillä mobiili-CRM (m-CRM) ja mobiili-SFA tarkoitetaan yrityksen myyntiä tukevien asiakas-, tuote- ja myyntiprosessin tietojen tuomista työntekijöiden saataville mobiililaitteiden kautta. M-CRM:n tavoitteena on mahdollistaa asiakastietojen hyödyntäminen ja täydentäminen toimiston tai työpisteen ulkopuolella. (Ranjan & Bhatnagar 2009, 155; Karjaluoto, Töllinen, Pirttiniemi & Jayawardhena 2014, 1; Sinisalo ym. 2015, 22.) Toisin sanoen m-CRM tarkoittaa perinteisen CRM-järjestelmän käytettävyyttä mobiilialustalla toimivan käyttöliittymän kautta. (Rodriguez & Trainor 2012, 68.)

M-CRM -markkinat ovat olleet kovassa kasvussa viime vuosien aikana. Nousun taustalla ovat mobiililaitteiden yleistyminen sekä verkkoteknologian kehittyminen. Lisäksi CRM-järjestelmien käyttöliittymien ja toiminnallisuuksien selkeytyminen on mahdollistanut niiden käytön myös mobiililaitteilla. Myyjien ja johtajien ymmärrys m-CRM:n hyödyistä on niin ikään mennyt eteenpäin, mikä on tärkeä tekijä sen kaupallisessa menestyksessä. (Goldenberg 2012, 8.)

Constellation Researchin vuonna 2012 toteutetussa tutkimuksessa 85% yrityksistä oli aikeissa uudistaa CRM-järjestelmäänsä seuraavan kahden vuoden aikana. Tutkimuksessa selvitettiin myös, mitä haasteita yritysten CRM-järjestelmiin liittyy ja mitä asioita pidettiin ensisijaisina kehityskohteina. Peräti 81% vastaajista kertoi järjestelmän mobiilikäytettävyyden olevan kehitettävien asioiden listalla. (Customer Relationship Management, 16 2012, 17.)

Käyttäen esimerkkinä kenttämyyjää, normaali menettelytapa ennen m-CRM:ää on yleensä asioiden kirjaaminen muistiin paperille. Kertyneet muistiinpanot siirretään CRM-järjestelmään vasta kun myyjä on seuraavan kerran tietokoneensa ääressä. Tällaisesta toimintatavasta johtuva viive heikentää sekä asiakastiedon ajantasaisuutta, että tarkkuutta. Pahimmassa tapauksessa tiedot jäävät ajan kuluessa kokonaan kirjaamatta. Tähän ongelmaan m-CRM tarjoaa ratkaisun. (Sluis 2014, 33.)

Tiedon tallentamisen tehostamisen lisäksi m-CRM sovellukset tarjoavat myyjälle tukea asiakastapaamisissa. Kun kaikki tuote- ja asiakastiedot löytyvät myyjän mobiililaitteessa, ovat vastaukset asiakkaan kysymyksiin aina saatavilla. (Sluis 2014, 35.) Korzeniowski toteaa m-CRM:n hyödyttävän kenttämyyjien lisäksi myös myyntijohtajia. Reaaliaikainen tieto myyjien toiminnasta mahdollistaa nopean reagoimisen johtotasolla. (Korzeniowski 2013, 41.)

Aberdeen Groupin (2007) tutkimuksen mukaan yrityksillä suurin yksittäinen syy m-CRM:n käyttöönololle on tarve reaaliaikaisten myyntipäätösten tekemiselle. Tosin sanoen tärkeimpänä tekijänä pidettiin myyntiprosessin nopeuttamista mahdollistamalla toimenpiteiden tekeminen toimiston ulkopuolella.

Suuren CRM-toimittaja Oraclen mukaan CRM-järjestelmien käytön omaksumisaste on edelleen matala, jopa alle 49% (Rodriguez & Trainor 2016, 68). CRM-järjestelmien ongelmana on aina ollut se, että monet myyjät näkevät niiden käyttämisen enemmän pakollisena velvoitteena, kuin omaa työtä helpottavana tekijänä. Näin ollen myös mobiilin puolelle tuotuna järjestelmä tulee kohtaamaan passiivista tai aktiivista vastarintaa välittömän omaksumisen sijaan. (Korzeniowski 2013, 38.)

Tärkeintä m-CRM -järjestelmän suunnittelussa on helppokäyttöisyys ja sitä kautta tuottavuuden parantaminen. Tämä ei onnistu pelkästään tuomalla perinteisen CRM-järjestelmän käyttöliittymä mobiilisti saataville. Huonosti toteutettu mobiili CRM voi pahimmillaan jopa lisätä myyjän työmäärää ja haitata tehokkuutta. Toimiva m-CRM-sovellus vaatii täydellisen tietokannan selaamisen sijaan relevantin tiedon tuomista myyjän saataville tarpeen mukaan (Korzeniowski 2013, 40.) Myös tiedon syöttäminen vaatii uudelleentarkastelua ja helpottamista mobiiliin osalta. Mobiililaitteilla voidaan kirjoittamisen sijaan hyödyntää esimerkiksi pikavalintoja, valikkoja, puheentunnistusta, kameraa tai automaattista paikannusta tietojen täyttämässä. (Korzeniowski 2013, 40; Sluis 2014, 35.)

Mobiililaitteisiin luetaan yleisesti älypuhelimet sekä tabletilaitteet, mutta usein myös kannettavat tietokoneet. Karjaluodon ym. tutkimuksessa B2B-myyntiä harjoittavien yritysten myyntihenkilöstön keskuudessa tabletit nousivat suosituimmaksi, kysyttäessä mieluisinta laitetta m-CRM:n käyttämiseen. (Karjaluoto ym. 2014, 7-8.)

M-CRM:n tarjoajia on lukuisia ja järjestelmän valintaan vaikuttaa suuri määrä tekijöitä. Band lukee näihin muun muassa yrityksen liiketoimintaprosessien erityispiirteet, järjestelmän tekniset lähtökohdat, kuten sovelluksen tyyppin (itsenäinen vai selainpohjainen) sekä mobiililaitteen käyttöjärjestelmän. (Band 2011, 4-5.)

Onnistunut m-CRM:n käyttöönotto edellyttää yritykseltä laajaa ymmärrystä sen käyttäjien tarpeista. Toisin sanoen on tärkeää tietää, miten työntekijät käytännössä toimivat ja mitä toiveita heillä on toiminnan kehittämiseksi. Lisäksi yrityksen on määriteltävä, mitä tavoitteita heillä on järjestelmän suhteen, mitä osa-alueita halutaan kehittää ja missä toiminnoissa m-CRM:stä saadaan eniten hyötyä. (Band 2011, 7-11.)

M-CRM:n käyttöönoton yhteydessä yrityksen on syytä määritellä laajempi strategia tukemaan mobiilia toimintatapaa. Tähän liittyvät esimerkiksi toimintaohjeistukset, järjestelmää tukevan mobiilin infrastruktuurin määrittely (laitteet, järjestelmät, työkalut, tietoturva) sekä asianmukainen vastuuttaminen. Kuten aikaisemmin mainittua, teknologiset ratkaisut ovat niin ikään suuressa roolissa ja oikeiden päätösten tekeminen edellyttää tarpeiden tarkkaa määrittelyä; minkälaisia järjestelmän käyttäjät ovat? minkälaista suorituskykyä vaaditaan? millä laitteilla/selaimilla järjestelmää käytetään? mitä sovelluksia järjestelmän rinnalla käytetään? mitä integraatioita tarvitaan? mitkä ovat mahdollisuudet tulevien tarpeiden/ominaisuuksien suhteen? (Band 2011, 12-15.)

Järjestelmän käyttöönotossa on hyvä laatia selkeä toimintasuunnitelma ja noudattaa sitä parhaimman lopputuloksen aikaansaamiseksi. Bandin esittämä toimintamalli koostuu tavoitteiden määrittelystä, tiimin rakentamisesta hankkeelle, aikataulujen asettamisesta ja toimenpiteiden priorisoinnis-

ta sekä pilottivaiheesta, eli kokeellisesta käyttöönotosta rajatulla käyttäjäryhmällä. (Band 2011, 16-17.)

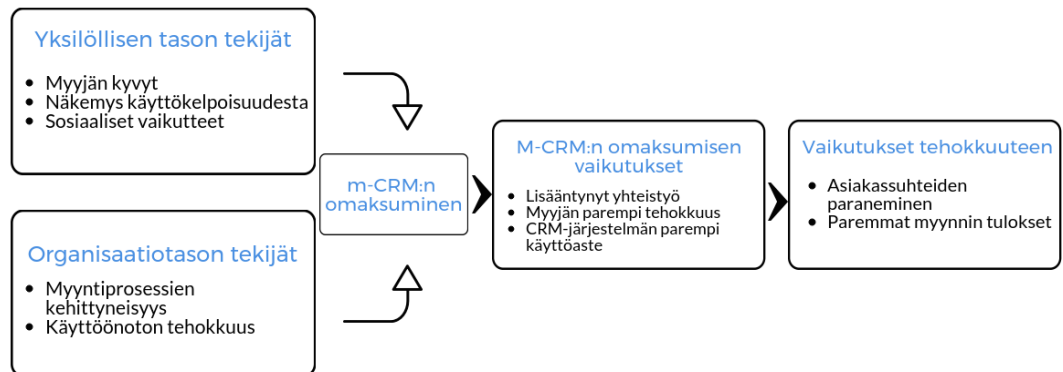
Sinisalo ym. (2015) ovat tutkineet m-CRM:n omaksumisen ongelmia ja esteitä. Näistä heidän mukaansa merkittävimmit nousivat:

- Lisääntyneen teknologian aiheuttama mahdollinen asiakkaiden todellisen tuntemuksen väheneminen.
- Olemassa olevan asiakastiedon heikko laatu (tarkkuus ja ajantasaisuus)
- Ajan puute. Tarkemmin kuvailtuna asiakastiedon käsittelyn tuominen päivän muiden työtehtävien lomaan voi hankaloittaa myyjän ajankäyttöä.
- Mobiililaitteiden ominaispiirteet ja näiden vähäinen huomioiminen järjestelmässä
- Taustajärjestelmän ja mobiilijärjestelmän huono yhteensopivuus

Lisäksi ongelmaksi m-CRM:n omaksumisessa työntekijän näkökulmasta saattaa nousta erittäin itsenäiseen toimintaan tottuneiden myyjien vastahakoisuus jakaa tietoa päivittäisestä toiminnastaan ja kanssakäymisestään asiakkaiden kanssa (Sinisalo, Karjaluoto & Saraniemi 2015, 17-22, 24).

Toisen tutkimuksen mukaan tärkeimpänä haasteena m-CRM:n käyttöä ajatellen pidettiin toimivan käyttöliittymän suunnittelemista. Tämä vaatii luonnollisesti runsaasti vuorovaikutusta järjestelmän käyttäjien ja suunnittelijoiden välillä. (Aberdeen Group 2007.)

Malli m-CRM:n omaksumisesta



KUVIO 3. Malli m-CRM:n omaksumisesta (Rodriguez & Trainor 2016, 71)

Kuviossa 3 Rodriguez ja Trainor havainnollistavat m-CRM:n omaksumiseen vaikuttavia tekijöitä, sekä sen vaikutuksia työskentelyyn ja tuloksiin.

M-CRM:n omaksumiseksi on työntekijällä oltava luonnollisesti jonkinasteista teknistä osaamista mobiililaitteisiin ja myynnin ohjelmistoihin liittyen. Toisaalta m-CRM:n kohdalla teknisen osaamisen vaikutuksen omaksumiseen on arvioitu olevan pienempi kuin perinteisissä CRM-järjestelmissä. (Rodriguez & Trainor 2016, 71-72.)

Teknisen osaamistason lisäksi tärkeään rooliin nousevat työntekijän kyvykyys hyödyntää järjestelmän tarjoamaa informaatiota sekä näkemykset järjestelmän hyödyllisyydestä ja käytännöllisyydestä myynnin tuloksia ajatellen. Myyjä joka pystyy sopeuttamaan työskentelyään asiakkaan ja tilanteen mukaan, saa m-CRM:stä suurimman hyödyn irti ja näin ollen myös omaksuu järjestelmän käytön nopeasti. Tämän lisäksi on olennaista, että myyjä kokee käytetyn mobiilisovelluksen olevan juuri hänen tarpeeseensa sopiva sekä riittävän helppokäyttöinen. (Rodriguez & Trainor 2016, 72-73.)

Sosiaaliset tekijät vaikuttavat myös vahvasti järjestelmien omaksumiseen. Kollegojen, esimiesten tai jopa organisaation ulkopuolisten tahojen (asiakkaat, tavarantoimittajat, yhteistyökumppanit, kilpailijat) esimerkki ja suosi-

tukset voivat edesauttaa uuden teknologian omaksumista. (Rodriguez & Trainor 2016, 75.)

Yksi m-CRM:n vaikutuksista on Rodriguezin ja Trainorin mukaan lisääntynyt yhteistyö myyjien kesken, myyjien ja asiakkaiden välillä sekä yrityksen eri osastojen välillä. Perinteinen CRM on tarjonnut yrityksille mahdollisuuden tämänkaltaiseen yhteistyöhön, mutta järjestelmän tuominen mobiiliin tehostaa näitä prosesseja ja saa ne tapahtumaan reaaliajassa. (Rodriguez & Trainor 2016, 76-77.)

Nucleus Researchin tutkimuksessa m-CRM:n on todettu lisäävän myynnin tuottavuutta 14,6%. Lukema perustuu kasvaneeseen asiakastapaamisten, prospektien kontaktointien ja uusien myyntimahdollisuuksien määrään. M-CRM:n avulla myyjä pystyy vähentämään tiedon etsimiseen ja järjestelmän päivittämiseen kuluvaa aikaa ja säästynyt aika pystytään käyttämään tuottavampiin, myynnillisiin toimenpiteisiin. (Rodriguez & Trainor 2016, 77.)

Paraskin CRM-järjestelmä voi olla vain yhtä hyvä, kuin sen sisältämä informaatio. Käyttäjien tekemät kirjaukset ja tiedon määrä järjestelmässä lisäävät sen käyttökelpoisuutta ja sitä kautta ruokkivat käyttöaktiivisuutta edelleen. Yhteistyön ja tehokkuuden lisääntymisen lisäksi m-CRM:n on todettu lisäävän myyjien kirjaamien asiakastietojen määrää huomattavasti. Hyödyllisen ja analysoitavan asiakastiedon lisääntyminen johtaa koko järjestelmän käyttökelpoisuuden paranemiseen, minkä seurauksena järjestelmän hyödyntäminen yleisesti tulee lisääntymään. (Rodriguez & Trainor 2016, 77-78.)

Band (2011, 2-3) erittelee m-CRM:n eniten lisäarvoa tuottavia hyötyjä kenttämyyjien kannalta seuraavasti:

- Yhteyshenkilöiden, yritysten ja myyntitapahtumien tiedot ovat saatavilla myös kentältä käsin
- Tiedon tallentaminen ja välittäminen johdolle onnistuu toimiston ulkopuolelta. Tämän merkitys korostuu erityisesti uusien liidien sekä myyntimahdollisuuksien hallitsemisessa.

- Myyntiprosessi nopeutuu, kun myyjä pystyy tekemään tarjoukset ja tilaukset asiakastapaamisten yhteydessä. Tähän liittyy olennaisesti myös mahdollisuus tarkastella varastosaldoja m-CRM:n kautta.
- Tuote-esittelyt asiakastapaamisten yhteydessä ovat tietyillä aloilla iso osa myyjän päivittäistä työtä. M-CRM:ää voidaan hyödyntää tuotetietojen tarkastelussa ja asiakkaalle voidaan esittää myös visuaalista materiaalia tuotteisiin liittyen.
- Ylemmän tason hyväksymisiä vaativat prosessit saadaan m-CRM:n avulla lähes reaaliaikaisiksi.
- Erilaiset mittarit myyjien toiminnasta ja tuloksista ovat johdolle niin ikään nähtävissä missä ja milloin vain.

(Band 2011, 2-3.)

3.1 M-CRM –esimerkkejä

M-CRM:n hyötyjen määrittämisen yhteydessä on syytä tarkastella myös olemassa olevien järjestelmien ominaisuuksia ja niiden eroja.

Yksi maailman suosituimmista m-CRM sovelluksista, Salesforce1 (Software Advice. Mobile CRM Software Comparison 2017), listaa tärkeimpiin ominaisuuksiinsa muun muassa seuraavat asiat:

- Etusivunäkymässä oleva “feedi”, joka muistuttaa ulkoasultaan sosiaalisen median kanavia. Tämä pitää sisällään esimerkiksi ajankohtaisia viestejä muilta työntekijöiltä, uutisia, tiedostoja sekä asiakastietoihin ja myyntimahdollisuuksiin tehtyjä muutoksia.
- “Dashboardit”, eli mukautetut näkymät, joissa on haluttuja mittareita ja raportteja erilaisilla rajauksilla.
- “Today”-näkyvä, josta myyjä näkee yhdellä silmäyksellä kaikki päivän aktiviteetit ja tärkeät asiat. Tästä näkymästä pääsee tarkastelemaan helposti esimerkiksi tavattavan henkilön tämän yrityksen tietoja. Näkymässä voi tehdä myös kirjauksen esimerkiksi tapaamisen sisällöstä tai lopputuloksesta.

- Ilmoitukset aina kun käyttäjä mainitaan jossain yhteydessä esimerkiksi tiimin keskusteluissa. Tämä on luonnollinen jatkumo sovelluksen vuorovaikutusta korostavassa kokonaisuudessa.
- “Älykäs” hakutoiminto ja usein tarvittavien tietojen helppo saatavuus
- Myyntiputken seuranta, jossa voidaan tarkastella jokaista myyntimahdollisuutta niiden vaiheita erikseen.
- Laajat mukauttamismahdollisuudet myyjän tarpeiden mukaan.

(Salesforce.com. Mobile Solutions. 2016.)

Sovellus pitää sisällään paljon ns. perinteisen CRM-järjestelmän toiminnallisuuksia, mutta siinä on otettu huomioon mobiililaitteiden rajoitukset ja mahdollisuudet siten, että toteutus eroaa merkittävästi Salesforcen tietokoneille suunnitellusta käyttöliittymästä. Erilaisilla näkymillä ja listauksilla, esimerkkinä “Today”-näkyvä, pyritään vähentämään tiedon etsimisen tarvetta ja sitä kautta näppäilyä pienellä näytöllä. Myös mukauttamisen helppous ja laajuus palvelevat mobiilikäyttäjää. Näin saadaan esimerkiksi entistä enemmän juuri tietyille myyjälle relevantteja toimintoja yhden painalluksen taakse. (Salesforce.com. Mobile Solutions 2016) Kuten aikaisemmin mainittua, Korzeniowskin (2013, 40) mukaan toimivan m-CRM-järjestelmän tarkoituksena ei ole täydellisen asiakastietokannan tarkasteleminen, vaan olennaisen tiedon tuominen näkyviin ja tarvittavien kirjausten tekeminen mahdollisimman vähällä vaivalla.

Kokonaisuutena sovellus korostaa selkeästi yhteistyötä myynnissä sen sosiaalista mediaa muistuttavilla toiminnallisuuksilla. Näihin lukeutuvat etusivun “fiidi”, ilmoitukset sekä erityiset “yhteistyönäkymät”. (Salesforce.com. Mobile Solutions 2016) Tämän kaltaiset ominaisuudet on suunniteltu erityisesti myyntitiimejä silmällä pitäen ja niiden lisäarvo erittäin itsenäisesti toimivien myyjien käytössä voi olla pienempi. Toisaalta vuorovaikutusta voidaan edesauttaa myös myyjän ja myynnin johdon välillä.

Toinen suosittu m-CRM sovellus, Resco Mobile CRM toimii Microsoft Dynamics –CRM-järjestelmän mobiilikäyttöliittymänä.

Resco nostaa verkkosivuillaan ja markkinointimateriaaleissaan esiin sovelluksen tärkeimpiä ominaisuuksia. Näihin lukeutuvat muiden muassa

- Kalenteri- ja CRM-integraatiot
- Offline käytettävyys
- Laajat mukauttamismahdollisuudet
- ”Dashboard” –näkyvät & mittarit
- Asiakkaat ja kontaktit kartalla & reittisuunnittelu
- Puheluiden kirjaukset ja sähköpostien seuranta
- Laitteen kameran hyödyntäminen (kuvien ja videoiden lataus, koodien ja käyntikorttien skannaus)
- Järjestelmän käytön aktiivisuuden seuranta
- Myyntiprosessien automaatio

(Resco Mobile CRM 2017a; Resco Mobile CRM 2017b; Resco Mobile CRM 2017c.)

Sovelluksesta löytyy jonkin verran samankaltaisuuksia Salesforce1:n kanssa, kuten dashboardit ja laajat mukauttamismahdollisuudet. Toisaalta Rescon m-CRM:stä puuttuvat ns. sosiaaliset ominaisuudet, jotka ovat iso osa Salesforcen järjestelmää. Kenttämyyjän näkökulmasta Rescon panostus karttaominaisuuksiin on varmasti hyödyllistä. Lisäksi heidän palvelusaan on mahdollista hyödyntää mobiililaitteiden yleistä ominaisuutta, eli integroitua kameraa. Kuten tästä vertailusta huomataan, m-CRM-järjestelmiä voidaan lähestyä monista erilaisista näkökulmista niiden sisältämät ominaisuudet voivat vaihdella suurestikin.

Rescon verkkosivuilla on niin ikään listattu hyötyjä, joita heidän mielestään m-CRM:n käytöllä saadaan aikaan. Nämä ovat hyvin pitkälti linjassa kirjallisuudessa esiin nousseiden asioiden kanssa:

- Nopeampi vuorovaikutus asiakkaiden kanssa
- Liidien tehokkaampi kontaktointi
- Helppo kirjausten tekeminen
- Paremmat myyntimateriaalit- ja esitykset

- Myyntiprosessin nopeutuminen
- Käytön omaksumisen helppous

(Resco Mobile CRM 2017a.)

3.2 Yhteenveto m-CRM:n hyödyistä

Eri lähteistä nousi kokonaisuudessaan esiin suuri määrä m-CRM:n aikaansaamia positiivisia vaikutuksia. Nämä myyntiä ja asiakkuudenhallintaa tehostavat hyödyt on vedetty yhteen kuviossa 4.

Yhteenveto m-CRM:n hyödyistä

Asiakastiedon ajantasaisuus	Myyntiprosessin nopeutuminen	Järjestelmän käytön helpompi omaksuminen
Tietojen tarkkuus	Parempi kommunikaatio myynnin johdon ja tuen kanssa sekä myyntitiimin kesken	Myyntin johtamisen tehostaminen
Tuki myyjälle myyntitilanteessa		

KUVIO 4. Yhteenveto m-CRM:n hyödyistä

Asiakastietojen kirjauksiin liittyen m-CRM:n avulla on saavutettavissa parannuksia tiedon ajantasaisuudessa ja tarkkuudessa. Tietojen kirjaaminen järjestelmään pystytään tekemään mobiilin avulla välittömästi tapahtumien tai toimenpiteiden jälkeen. Tämä tekee asiakastiedosta luonnollisesti ajankohtaisempaa kuin kirjausten tekeminen tiettyinä aikoina toimistolla tai henkilökohtaisen tietokoneen äärellä. Mobiili kirjaustapa lisää myös tiedon tarkkuutta, kun kirjaukset tehdään asioiden ollessa vielä tuoreessa muistissa. (Sluis 2014, 33.)

Myyntiprosessi tehostuu mobiilin avulla, kun esimerkiksi lisätiedot, tarjoukset, varastosaldot, tilausvahvistukset, referenssit ym. ovat hoidettavissa ja tarkasteltavissa toimiston ulkopuolelta. Tässä yhteydessä voidaan puhua mahdollisuudesta reaaliaikaisten myyntiin liittyvien toimenpiteiden ja pää-

tösten tekemiseen. (Aberdeen Group. 2007) Itse myyntitilanteessa tai siihen valmistautuessa liikkuva CRM tarjoaa myyjälle tukea esimerkiksi asiakkaan historian, tuotemateriaalien tai referenssien muodossa (Sluis 2014, 35.)

Vuorovaikutuksen parantuminen erityisesti yrityksen eri osastojen välillä mahdollistaa asiakastiedon parhaalla mahdollisella tavalla. Monissa yrityksissä liikkuvien myyntiedustajien tukena toimii henkilöstöä toimiston päässä. Tiedon saumattomalla siirtymisellä erityisesti kenttämyyjien, myynnin tuen, myynnin johdon sekä markkinointiosaston välillä voidaan saada aikaan merkittäviä hyötyjä. (Rodriguez & Trainor 2016, 76-77.)

M-CRM:n avulla voidaan lisätä myyntihenkilöstön tallentaman informaation kokonaismäärää ja siten järjestelmän käyttöastetta. (Rodriguez & Trainor 2016, 77-78) Resco Mobile CRM nostaa viestinnässään esiin näkökulman, jonka mukaan mahdollisuus käyttää CRM-järjestelmää omalla mobiililaitteella tekee siitä myyjälle helpommin lähestyttävän ja edesauttaa yleisesti järjestelmän käytön omaksumista.

Myyntijohtajalle tiedon reaaliaikaisuus ja toisaalta helppo välittäminen kenttämyyjille tarjoaa niin ikään mahdollisuuksia toiminnan tehostamiselle. (Korzeniowski 2013, 41.)

M-CRM tarjoaa hyötyjä erityisesti liikkuville myyjille. Mobiili tapa kirjata myyntiin liittyvät aktiviteetit ja niiden muistiinpanot vähentää virheitä ja muistinvaraisuutta, pienentäen hukatuista liideistä aiheutuvaa tulonmenetystä. Kenttämyynnin puhelintyöskentelyn raportointi on ennen m-CRM-järjestelmiä ollut työlästä ja kallista. M-CRM:n avulla puheluihin liittyvät kirjaukset voidaan automatisoida tehokkaasti. Kun kirjausten tekeminen on automatisoitua, saadaan talteen asiakkuuksiin liittyvä arvokas kontaktointihistoria entistä täydellisempänä. Tämä antaa sekä myyjälle että myyntijohdolle uusia työkaluja asiakkuuksien hoitoon ja johtamiseen (Räisänen 2017.)

Asiakkuuksien hoitomallien automatisointi luomalla pilvipalveluita ja mobiilisovelluksia yhdistäviä toiminnallisuuksia vie mo-

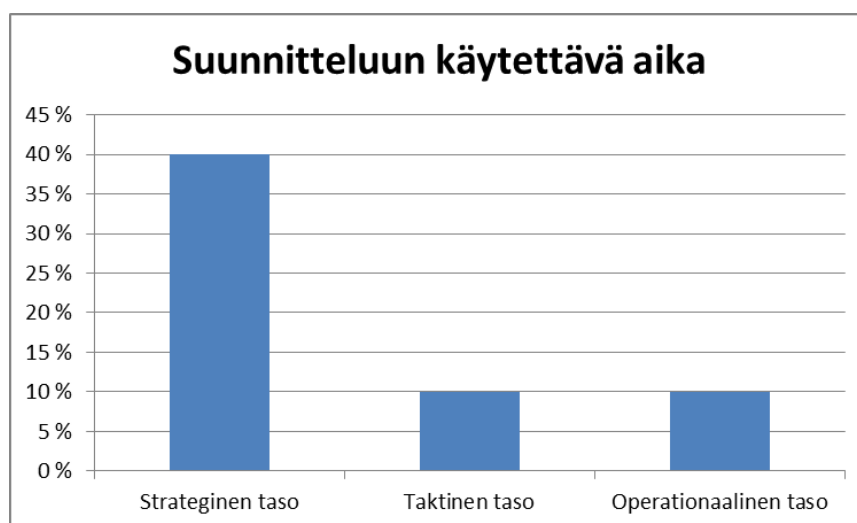
*biili-CRM:stä saatavat hyödyt uudelle tasolle, jossa lisäarvon-
tuottoa kuvaava kaava $1+1=3$ toimii käytännössä. Mobiiliso-
vellukset avaavat myynnille uuden vuorovaikutteisen kanavan.
(Räisänen 2017.)*

4 MYYNNIN JOHTAMISEN HAASTEET

Lunni Oy:n mobiiliratkaisujen tarkoituksena on helpottaa erityisesti myynnin johtamista. Näin ollen on syytä tarkastella myyntijohtajien toimenkuvaa, rutiineita sekä haasteita ja sitä kautta muodostaa kuva siitä, missä asioissa heidän työtään voidaan tehostaa tai helpottaa.

Myynnin toimintoja kokonaisuutena voidaan tarkastella kolmiportaisella hierarkialla. Ylimmän johdon tasolla puhutaan myynnin ohjaamisesta, joka määrittää myynnin suuret linjaukset ja toimii koko liiketoiminnan perustana. Seuraava taso, myynnin johtaminen, toimii suoraan varsinaisten myyjien kanssa, jotka muodostavat myynnin hierarkian kolmannen tason. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 28-29.)

Myyntijohtajan toimenkuva voidaan jaotella viiteen osa-alueeseen: suunnitteluun, organisointiin, henkilöstönhallintaan, ohjaamiseen ja hallitsemiseen. Kun tarkastellaan myyntijohtajien ajankäyttöä kolmessa erilaisessa päätöksenteon portaassa (strateginen, taktinen & operatiivinen), huomataan, että suunnitteluun käytettävä aika on strategista tasoa lukuunottamatta hyvin vähäistä, n. 10% työajasta. (Kuvio 5) Varsinkin pienemmissä yrityksissä myyntijohtajan toimenkuva pitää usein sisällään kaikki päätöksenteon tasot. (Donaldson 2007, 12-13.)



KUVIO 5. Myyntijohtajien suunnitteluun käyttämä aika (Donaldson 2007, 13.)

Albersin, Ramanin ja Leen (2015, 276) mukaan myyntijohtajat ovat yleisesti hyviä viestinnässä ja myymisessä, mutta määrällisen suunnittelun hallinta on heillä usein puutteellista. Albers ym. (2015, 277) listaavat myös ongelmia myynnin johtamisen optimoimisessa.

- Myyntikontaktien (asiakaskäynnit, puhelut) suunnittelu
- Myyntitiimin koon hallinta
- Myyjien alueellinen jaottelu
- Myyjien palkitseminen
- Kilpailijoiden kartoittaminen
- Muut osa-alueet (esimerkiksi rekrytointi)

Myös tässä listassa suunnittelu nousee esiin yhtenä myynnin johtamisen ongelmana. Myyntikontaktien suunnitteluun sisältyy kontaktoitavien asiakkaiden valitseminen sekä sopivan kontaktimäärän ja -tiheyden määrittäminen kullekin asiakassegmentille. (Albers ym. 2015, 282.)

Cichellin (2006, 23) mukaan myyntityössä hukataan paljon aikaa epäoptimaalisen johtamisen takia. Merkittäviä tähän vaikuttavia tekijöitä ovat hänen mukaansa niin ikään huono myyntikontaktien suunnittelu sekä lisäksi tarpeettomat sisäiset toiminnot ja ajan käyttäminen väärin asiakkaisiin.

Ratkaisut, jotka vähentävät esimerkiksi myynnin organisointiin ja rutiinien ohjaamiseen kuluvaa aikaa mahdollistavat suuremman panostuksen suunnitteluun ja sitä kautta myynnin kehittämiseen (Räisänen 2017). Yksi tutkimuksen tavoitteista on selvittää, kuinka paljon aikaa myyntijohtajat pystyvät käyttämään suunnitteluun suhteessa myynnin päivittäiseen ohjaamiseen.

Myynnin ohjaaminen on yksi merkittävimmistä tekijöistä myyntijohtajan toimenkuvassa. Ohjaamisen tavoitteena on varmistaa että myyjät käyttävät aikansa oikein ja sitä kautta parantaa tehokkuutta ja kannattavuutta. Kun kontaktit asiakkaisiin ovat oikeanlaisia ja niitä on oikea määrä, paranee myös asiakastytyväisyys. Myynnin tehokas ohjaaminen edellyttää ns. hoitomallien luomista eri asiakassegmenteille sekä nykyisissä että potentiaalisissa asiakkaissa. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 25.)

Rubanovitsch ja Valorinta (2009, 50) kuvaavat hoitomalleja seuraavan esimerkin kautta:

...myynninohjausjärjestelmässä C-luokituksen saanut asiakas ei ehkä halua nähdä myyjää kuin kerran vuodessa ja kokee sitä tiheämmät käynnit ajan tuhlaamiseksi. A-luokituksen saanut asiakaspuolestaan voi arvostaa esimerkiksi sitä, että hän tapaa myyjäyrityksen edustajat tiheämmin ennalta sovitun mallin mukaisesti.

Menestyksekkään yrityksen edellytyksenä on ennen kaikkea asiakassuhteiden ylläpitäminen ja kehittäminen. Tämä tarkoittaa olemassa olevien asiakkuuksien huolellista hoitamista. Rubanovitshin ja Aallon mukaan myyjän ajasta vain 25-50% tulisi käyttää uusasiakashankintaan ja loput 50-75% nykyisten asiakkuuksien hoitamiseen ja lisämyynnin saavuttamiseen. Myyntijohtajan vastuulla on luokitella olemassa olevat asiakkaat sen mukaan, miten paljon kuhunkin asiakkuuteen myyjien halutaan panostavan aikaa ja vaivaa sekä tämän kommunikointi myyjille. (Rubanovitsh & Aalto 2007, 70-72.)

Nieminen ja Tomperi (2008, 77) puhuvat samassa yhteydessä nykyisten asiakkuuksien segmentoinnista. Sen tarkoituksena on auttaa yritystä suunnitamaan myynnin resurssit mahdollisimman tuottavasti. Asioita, joiden perusteella asiakkuuksia voidaan luokitella, ovat muun muassa seuraavat:

- asiakkaan koko
- toimiala
- sijainti
- asiakkaan käytössä oleva teknologia
- ostokäyttäytyminen/ostopolitiikka
- asiakasosuus eli asiakaskohtainen markkinaosuus

Runsaasti asiakkaita omaavassa yrityksessä myyjien tasapuolinen ajankäyttö kaikkiin asiakkuuksiin on resurssien tuhlaamista. On tärkeää tunnistaa ja erotella tuottavimmat asiakkuudet ja painottaa myyjien keskittymistä niihin. Tätä tarvetta kuvastaa hyvin teoria, jonka mukaan yleisellä tasolla

5% asiakkaista tuottaa 50% yrityksen liikevaihdosta. (Miller & Heiman 2011, 17.) Tällöin puhutaan avainasiakkuuksien hallinnasta ja suunnittelusta. Avainasiakkuuksien suunnitteluun kuuluvat koko yrityksen laajuisen markkinointisuunnitelman jatkoksi jokaiselle asiakassegmentille erikseen tehtävät suunnitelmat ja tästä pidemmälle vietyinä asiakaskohtaiset suunnitelmat. (Woodburn & McDonald 2011, 218-219.)

Aikaisemman yhteenvetona voidaan siis sanoa, että myyntijohtajien suunnitteluun ja kehitykseen käyttämä aika on varsinkin operatiivisella tasolla erittäin vähäistä. Tämä nähdään myös ongelmana myynnin tehokkuuden kannalta. Menestyksekkään myynnin kannalta olennaisena nähdään erityisesti olemassa olevien asiakassuhteiden hoitaminen, säilyttäminen ja kehittäminen. Asiakaskunnan luokittelu ja hoitomallien luominen erilaisille luokille ovat myös tärkeitä asioita myynnin johtamisessa.

5 TUTKIMUSKYSELY

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on suomalainen ohjelmistoyritys Lunni Oy. Yritys on perustettu vuonna 2011 ja keskittynyt valmistamaan myynnin ja asiakkuudenhallinnan Software-as-a-Service -pohjaisia työkaluja. Lunnin ratkaisut on suunniteltu sekä myyntihenkilöstöä että myynnin johtoa silmällä pitäen ja tuotekehityksessään yritys pyrkii keskittymään erityisesti työkalujen mobiilikäytettävyyteen.

Yrityksen tuotevalikoimaan kuuluvat tällä hetkellä muun muassa Lunni360° -CRM-järjestelmä, sekä Sales Advisor -mobiilisovellus, joka on käytävissä joko CRM-järjestelmän rinnalla tai itsenäisenä työkaluna. Tulevaisuuden suunnitelmissa Lunnilla on laajentaa erilaisten mobiiliratkaisujen portfoliotaan ja saavuttaa asemaa myös kansainvälisillä markkinoilla. Tämän opinnäytetyön toimeksianto syntyi nimenomaan Lunnin tulevaisuuden mobiilityökalujen kehitystä ja markkinointia silmällä pitäen.

5.1 Kyselytutkimuksen toteutus ja rakenne

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä. Lunni Oy:n tuotevalikoimaan ja tuotekehityksen suunnitelmiin kuuluu mobiilisovelluksia, joiden ominaisuuksien hyödyllisyydestä pyrittiin saamaan konkreettista tietoa toimeksiantajan potentiaaliseen kohderyhmän kuuluvien yritysten edustajilta. Samalla tavoitteena oli kartoittaa olemassa olevia ongelmia asiakkuudenhallinnassa sekä myynnin johtamisessa ja resursoinnissa.

Tutkimusaineiston kerääminen tapahtui verkossa täytettävällä kyselyllä, joka koostuu 17 kysymyksestä. Kyselyn luonteesta johtuen kaikki osallistujat eivät vastanneet sen jokaiseen kysymykseen, vaan osa kysymyksistä näytettiin tai jätettiin näyttämättä perustuen tutkimushenkilön aikaisempiin vastauksiin.

Kyselyssä käytettävät kysymystyypit olivat kyllä/ei –tyyppinen kysymys, monivalintakysymys sekä prosenttiarvon asettaminen liukuasteikolla. Kyllä/ei kysymyksillä pyrittiin selvittämään vastaajan yrityksen taustaa tietojär-

jestelmiin liittyen. Monivalintakysymyksillä vastaajia pyydettiin arvioimaan abstraktimmalla tasolla ratkaisujen hyötyjä, joita on vaikea määrittää numeerisesti. Erityisesti ajankäyttöön ja sitä kautta ratkaisujen arvontuottoon liittyvissä kysymyksissä käytettiin prosenttiarvon määrittämistä liukuasteikolla, jolla saatiin aikaan konkreettisempaa tietoa siitä, miten paljon hyötyä myyntijohtajat arvioivat erilaisilla mobiilityökaluilla saavutettavan.

Kyselyn kohderyhmäksi valikoituivat sellaisten yritysten myyntijohtajat, joiden liikevaihto oli alle 50 milj.€ ja myynnissä yli 5 henkilöä. Maantieteellisesti kohderyhmän yritykset sijaitsivat Helsingin seutukunnan alueella. Yrityksissä toimitusjohtaja vastaa usein myös myynnin johdosta, mutta homogeenisemmän vastaajajoukon saavuttamiseksi kysely päädyttiin kohdistamaan vain myyntijohtaja-tittelin omaaville henkilöille, johtuen siitä että toimitusjohtajilla myynnin johtamisen osuus koko toimenkuvasta voi olla hyvin vaihtelevaa.

Kyselyn toteutus tapahtui käymällä kohderyhmän yritykset yksitellen läpi ja etsimällä yrityksistä myyntijohtajan tai vastaavalla tittelillä olevan henkilön yhteystiedot. Näin ollen otannasta jäivät pois sellaiset yritykset, joilla ei ollut palveluksessaan vastaavaa henkilöä. Tämän karsimisen seurauksena muodostui 75 henkilön lista myyntijohtajia. Ennen kyselyn aloittamista se annettiin vielä kahden myyntijohtajan arvioitavaksi ja tein viimeiset muokkaukset tästä saadun palautteen perusteella.

Riittävän vastausmäärän aikaansaamiseksi kaikki listalla olevat myyntijohtajat kontaktoitiin puhelimitse, muutamia tavoittamattomia lukuunottamatta ja heiltä pyydettiin suostumusta osallistua kyselyyn sähköisen kyselytyökalun kautta. Yhteensä 54 henkilöä suostui osallistumaan kyselyyn ja heille lähetettiin sähköpostilla linkki sen täyttämistä varten. Vastauksia tuli aikavälillä 7.8.2017 - 12.9.2017 yhteensä 29 kappaletta.

Kysely jaoteltiin neljään osioon seuraavasti:

1. Asiakastiedon kirjaukset
2. Asiakkuudenhallinta
3. Myyntijohtajan ajankäyttö

4. Myyjän ajankäyttö

Ensimmäisessä osiossa kartoitettiin sitä, miten vastaajan yrityksessä kirjaetaan asiakastietoja. Kysymykset koskevat tietojen kirjausten määrää ja sitä, miten paljon m-CRM voisi parantaa kirjausastetta. (Liite 2.)

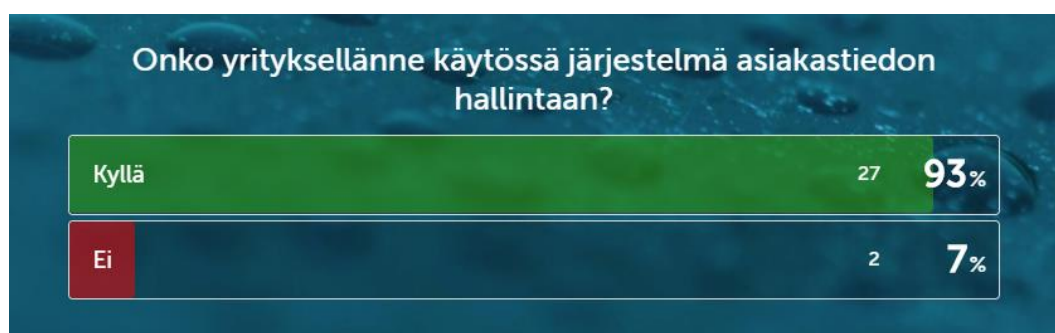
Toisessa osiossa käsiteltiin asiakkuuksien hoitoa ja sitä, miten paljon hyötyä vastaaja kokee Lunnin ratkaisusta hoitomallien noudattamisen helpottamiseksi. (Liite 3.)

Kolmannessa osiossa tarkasteltiin myyntijohtajan ajankäyttöä ja tavoitteena on saada arvioita siitä, miten paljon konkreettista ajansäästöä Lunnin myynnin ohjausta helpottava ratkaisu saisi aikaan. (Liite 4.)

Viimeisessä osiossa pyrittiin selvittämään, miten myyjän ajankäyttö jakautuu ja kuinka paljon ajansäästöä Lunnin erilaiset ratkaisut tuovat myyjän päivittäisessä työskentelyssä. (Liite 5; Liite 6)

5.2 Kyselyn tulokset

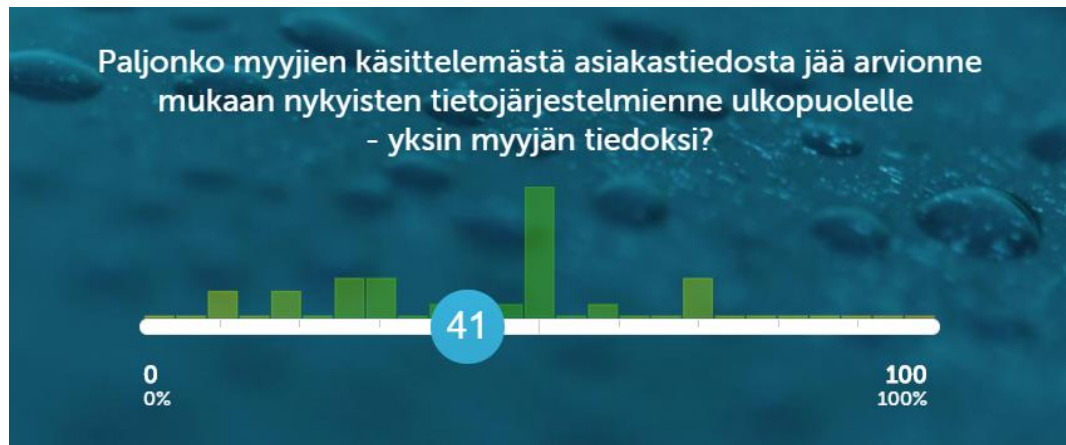
Kyselyn ensimmäisessä osiossa käsiteltiin asiakastiedon kirjauksia. Ensimmäisessä kysymyksessä kartoitettiin sitä, onko vastaajien yrityksillä tällä hetkellä käytössä järjestelmä asiakastiedon hallintaan. (Kuvio 6.)



KUVIO 6. CRM-järjestelmien käyttö

29 vastaajasta vain kaksi vastasi että heidän yrityksellään ei ole tämänkaltaista järjestelmää käytössä. On hyvin mahdollista, että myös näiden vastaajien yritysten IT-infrastruktuurissa on työkaluja, jotka jakavat osittain samoja ominaisuuksia CRM-järjestelmien kanssa, vaikka niiden ensisijai-

nen käyttötarkoitus ei olisikaan asiakkuudenhallinta (esimerkiksi projektinhallintaohjelmistot).



KUVIO 7. Asiakastiedon kirjaaminen

Vastaajille jotka kertoivat käytössään olevan CRM-järjestelmän, kysyttiin seuraavassa kohdassa arviota, kuinka paljon myyntihenkilöstön keräämästä asiakastiedosta jää nykyisten tietojärjestelmien ulkopuolelle – yksin myyjän tiedoksi (Kuvio 7). Arviot osoittautuivat verrattain korkeiksi, sillä keskimäärin myyntijohtajat arvioivat järjestelmien ulkopuolelle jäävän tiedon osuuden olevan 41,3% kaikesta asiakastiedosta.



KUVIO 8. Käsittelemättä jäävät liidit

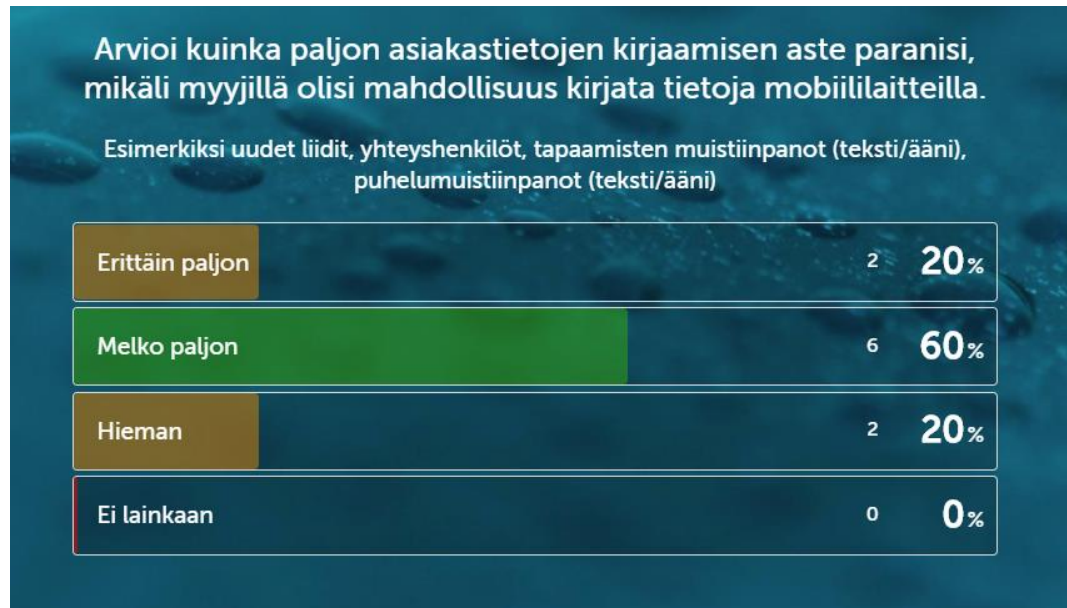
Jatkokysymyksenä vastaajia pyydettiin arvioimaan, kuinka suuri osa myyjien tietoon tulevista liideistä jää käsittelemättä puuttuvista kirjauksista johtuen (Kuvio 8). Tämä kysymys korostaa ongelmaa yritysten asiakastiedon hallinnassa, sillä keskimäärin arvio käsittelemättä jäävistä liideistä oli perä-

ti 19,6%. Luvusta voidaan johtaa myös konkreettisempia taloudellisia vaikutuksia hyödyntämättömän potentiaalin muodossa käyttämällä muuttujina liidien kokonaismäärää, liidien hit-ratea, eli kuinka monta prosenttia käsitellyistä liideistä päätyy kauppaan, sekä kaupan keskimääräistä arvoa.



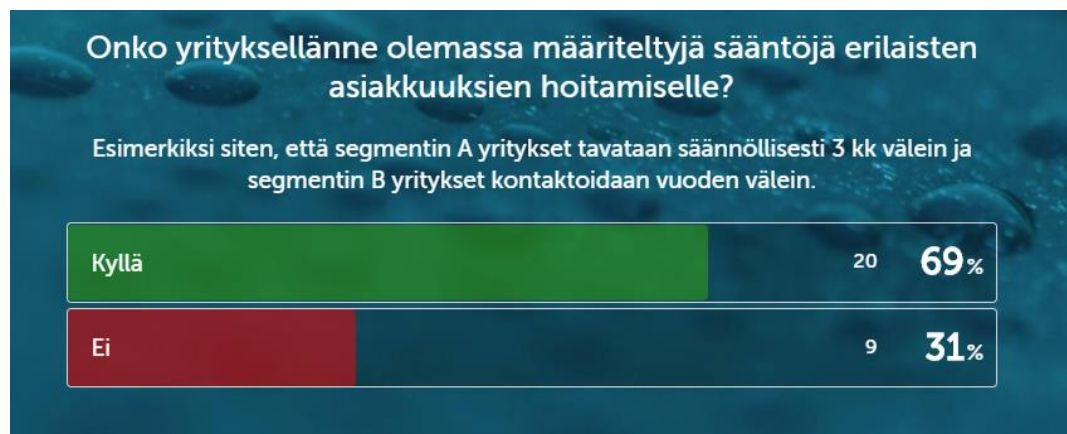
KUVIO 9. Mahdollisuus mobiilikirjauksiin

Neljännessä kohdassa kysyttiin onko vastaajien yrityksissä myyjillä mahdollisuus tehdä asiakastiedon kirjauksia mobiililaitteilla (Kuvio 9). Tämä kysymys esitettiin myös vain niille myyntijohtajille, joiden yrityksillä oli CRM-järjestelmä käytössä. 17 vastaajista vastasi kyllä ja 10 ei. Näin ollen mobiilikirjaukset olivat mahdollisia n. 63%:ssa yrityksistä ja 37%:ssa ei. Tämän kysymyksen yhteydessä täytyy muistaa, että myöntävästi vastanneilla voi olla käytössään hyvin erityyppisiä mobiilityökaluja tiedon kirjaamiseen. Esimerkiksi Software-as-a-Service -pohjaiset CRM-järjestelmät, jotka toimivat verkkoselaimella ovat yleensä käytettävissä mobiililaitteilla, mutta niitä ei ole välttämättä optimoitu tällaiseen käyttöön. Toisaalta osalla yrityksistä voi olla käytössään täysin mobiilikäyttöön suunniteltuja sovelluksia tai työkaluja, jotka ovat käytettävyydeltään huomattavasti parempia. Tässä aiheessa en mennyt kyselyssä syvemälle sillä muuten siitä olisi tullut liian pitkä.



KUVIO 10. Kirjaukset mobiililaitteilla

Vastaajilta, jotka kertoivat että mahdollisuutta asiakastiedon mobiilikirjauksiin ei ole, kysyttiin kuinka paljon he arvioivat kirjausten asteen paranevan, mikäli tällainen mahdollisuus olisi asteikolla 0 = Ei lainkaan, 1 = Hieman, 2 = Melko paljon, 3 = Erittäin paljon (Kuvio 10). Tähän kysymykseen vastasi siis 10 henkilöä ja keskiarvoksi muodostui tasan 2, eli mobiilikirjausten tuottama lisäarvo koettiin kokonaisuudessaan melko hyväksi.”



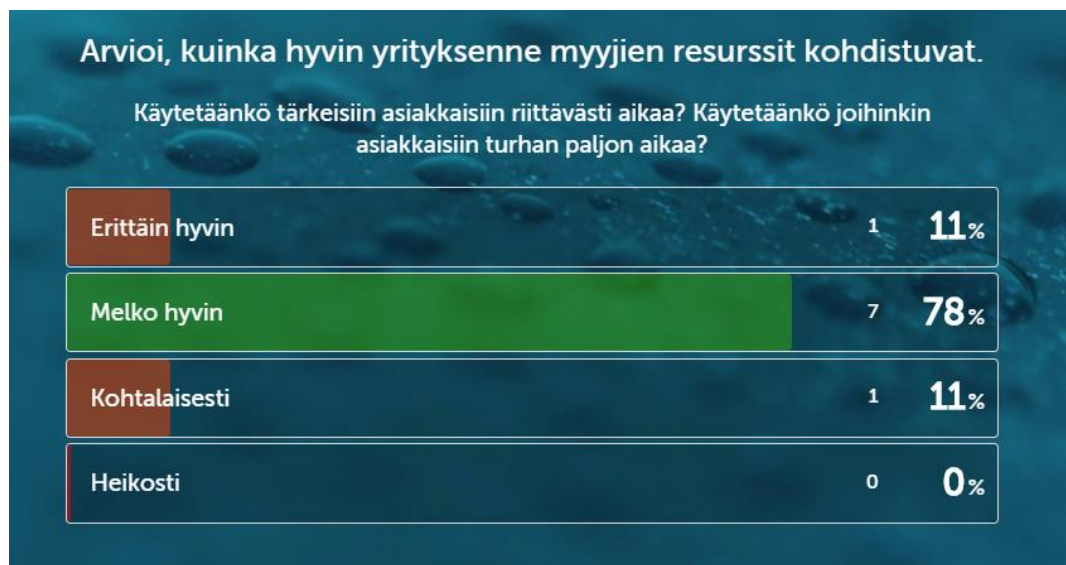
KUVIO 11. Asiakkuuden hoitosäännöt

Kyselyn toinen osio koski asiakkuudenhallintaa ja asiakassuhteiden hoitamista. Vastaajilta kysyttiin onko heidän yrityksillään olemassa määriteltäviä sääntöjä erilaisten asiakkuuksien hoitamiseksi (Kuvio 11). Myyntijohtajis-

ta 20 vastasi kyllä ja 9 ei. Näin ollen asiakassuhteiden hoitamista koskevien sääntöjen tai mallien voidaan todeta olevan hyvin yleistä.



KUVIO 12. Sääntöjen noudattaminen



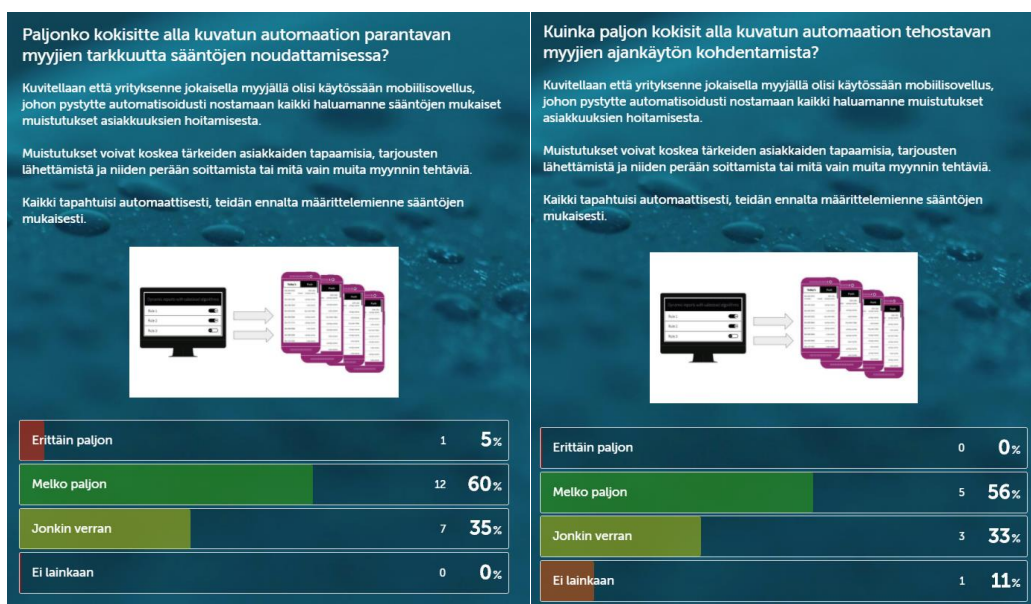
KUVIO 13. Myyjien resurssien kohdistuminen

Vastaajilta, joiden yrityksillä oli tällaisia sääntöjä olemassa (20 kappaletta), kysyttiin jatkokysymyksenä kuinka tarkasti he arvioivat myyjien noudattavan näitä sääntöjä tällä hetkellä (Kuvio 12). Mikäli vastaajan yrityksellä ei ollut käytössä edellisen kaltaisia sääntöjä (9 kappaletta), heitä pyydettiin arvioimaan kuinka hyvin myyjien resurssit kohdistuvat yleisesti (Kuvio 13).

Myös näissä kysymyksissä käytettiin neliportaista asteikkoa vaihtoehdoilla 0= Heikosti, 1= Kohtalaisesti, 2= Melko hyvin, 3= Erittäin hyvin.

Ensimmäisen jatkokysymyksen kohdalla silmiinpistävää oli se, että yksikään 20:sta siihen vastanneesta ei arvioinut sääntöjen noudattamisen olevan erittäin hyvällä tasolla. Vastausten keskiarvo numeromuodossa oli 1,6, mikä on huomattavan alhainen lukema parhaan arvon ollessa 3. Tästä voidaan päätellä monilla yrityksillä olevan olemassa todellinen ongelma; kuinka saada myyjät hoitamaan asiakkuuksiaan johdon asettamalla, mahdollisimman tehokkaalla tavalla.

Toiseen kysymykseen vastanneiden 9 myyntijohtajan keskimääräinen arvio myyjien resurssien kohdistumisesta oli tasan 2, eli melko hyvä.

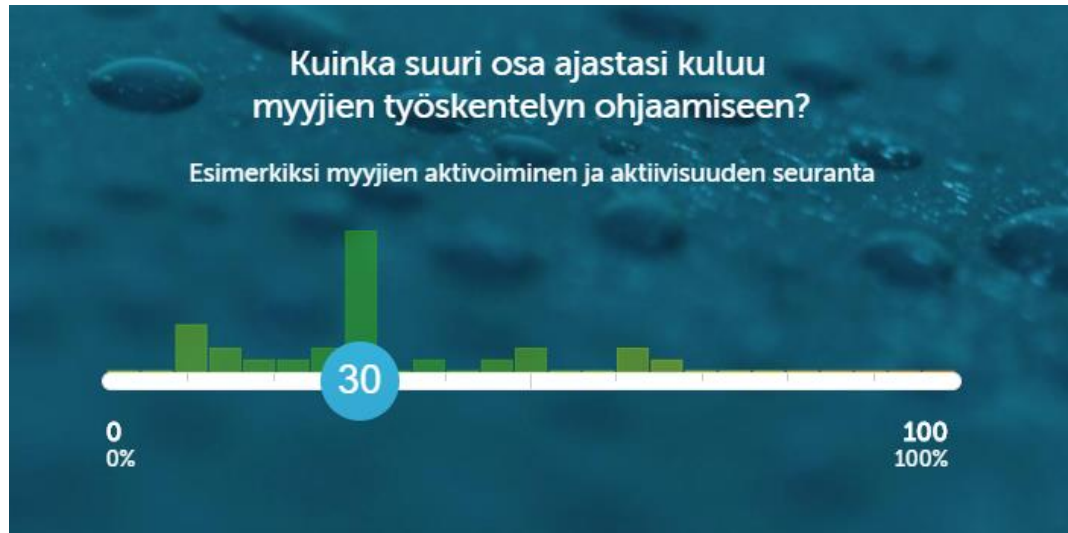


KUVIO 14. Automaation hyöty

KUVIO 15. Automaation hyöty

Seuraavaksi vastaajille kuvattiin Lunni Oy:n tuotekehityksessä olevaa automaatiota asiakassuhteiden hoitamisen tehostamiseksi ja heitä pyydettiin arvioimaan sen aikaansaamaa hyötyä joko asiakkuuden hoidon sääntöjen noudattamisessa (20 kappaletta) (Kuvio 14) tai myyjien resurssien kohdistamisessa (9 kappaletta) (Kuvio 15), jälleen neliportaisella asteikolla: 0= Ei lainkaan, 1= Jonkin verran, 2= Melko paljon, 3= Erittäin paljon.

Vastausten keskiarvot olivat 1,7 ja 1,44, joten koettu hyöty ei muodostunut yleisesti kovin suureksi. Toisaalta yhtä vastaajaa lukuun ottamatta, kaikki myyntijohtajat kokivat ratkaisusta ainakin jonkinasteista hyötyä.



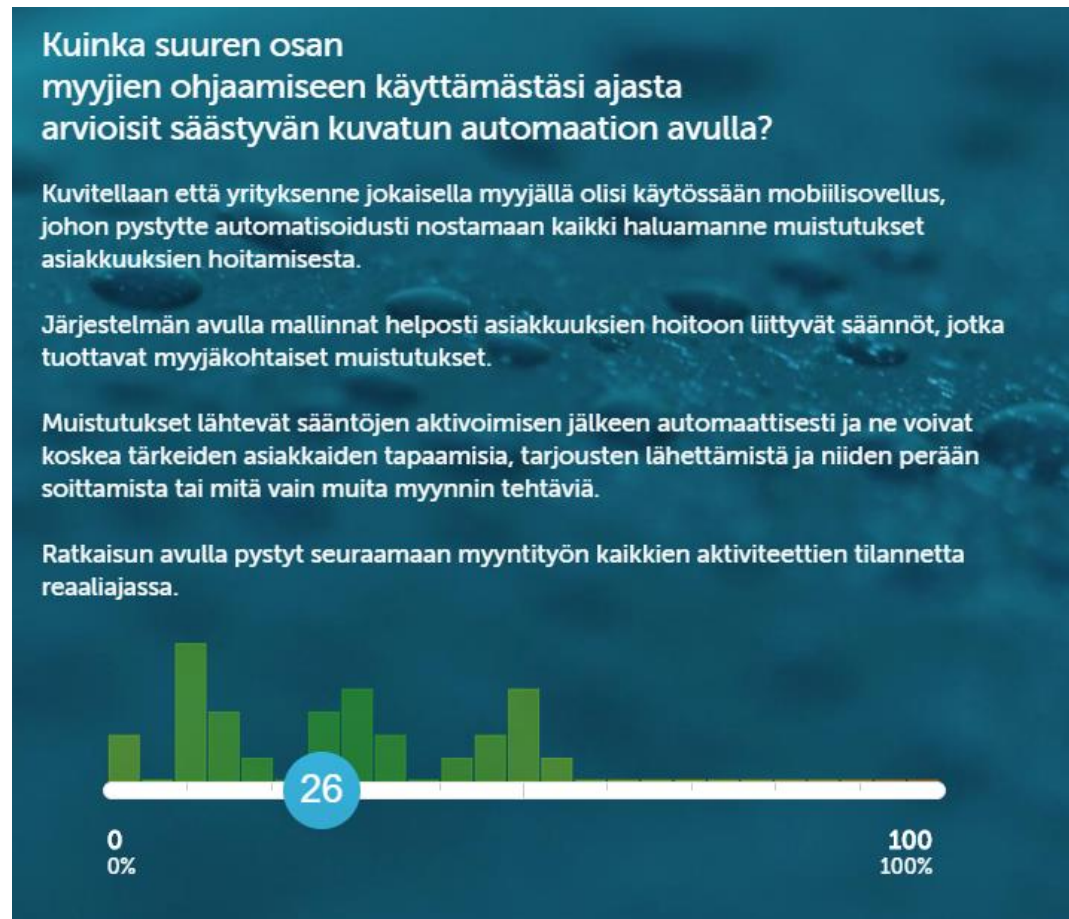
KUVIO 16. Ajankäyttö myyjien työskenteilyn ohjaamiseen



KUVIO 17. Ajankäyttö suunnittelutyöhön

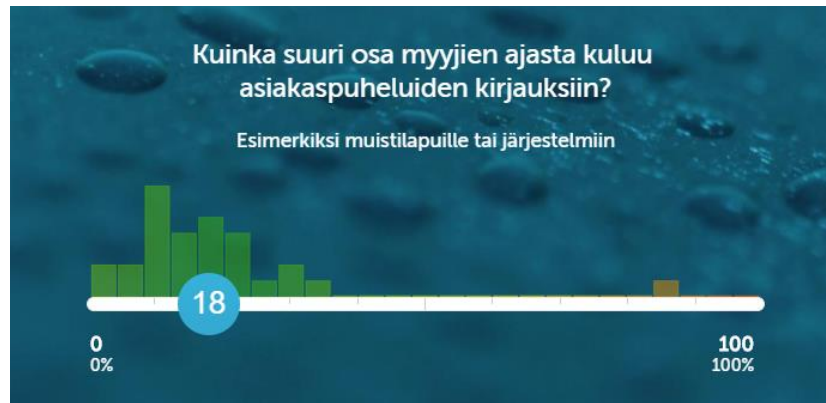
Kyselyn kolmas osio käsitteli myyjän ajankäyttöä ja Lunnin ratkaisujen tuomaa hyötyä siihen. Osion ensimmäisessä ja toisessa kysymyksessä myyntijohtajia pyydettiin arvioimaan kuinka suuren osan ajastaan he käyttävät myyjien työskentelyn ohjaamiseen (Kuvio 16) sekä suunnittelutyöhön (Kuvio 17). Myyjien ohjaamiseen kuluva aika oli keskimäärin 30,4% ja suunnitteluun 26,6%. Tästä voidaan huomata että myyjien aktiviteettien

ohjaaminen vie merkittävän osan myyntijohtajan ajasta. Vaikka suunniteluun käytettävän ajan osuus osoittautui teoriassa esitettyä suuremmaksi, on sen osuus silti ohjaamista pienempi.



KUVIO 18. Ajansäästö myyjien ohjaamisessa

Tämän jälkeen myyntijohtajille esitettiin uudestaan edellisessä osiossa kuvattu automaatio myyntiaktiviteettien hallinnan tehostamiseksi. Vastaajia pyydettiin arvioimaan kuinka paljon he pystyisivät säästämään tällä hetkellä myyjien ohjaamiseen käyttämästään ajasta kyseisen ratkaisun avulla (Kuvio 18). Vastausten keskiarvoksi muodostui 26,2%, eli Lunnin ratkaisulla koettiin saavutettavan merkittävää ajansäästöä myyjien ohjaamisessa. Kun lasketaan jokaisen vastaajan yksittäisten ajansäästöarvioiden keskiarvo, saadaan tulokseksi 7,8% keskimääräinen ajansäästö kokonaistyöajasta.



KUVIO 19. Asiakaspuheluiden kirjaukset



KUVIO 20. Myyntityöskentelyn hallinta



KUVIO 21. Asiakastietojen etsiminen ja kirjaaminen

Viimeisessä osiossa selvitettiin myyjien ajankäyttöä kolmella eri osa-alueella vastaajien yrityksissä sekä Lunnin työkalujen hyötypotentiaalia näillä osa-alueilla. Ensin vastaajia pyydettiin arvioimaan kuinka suuri osa myyjien työajasta kuluu asiakaspuheluiden kirjauksiin (Kuvio 19), oman

myyntityöskentelyn hallintaan (Kuvio 20) sekä asiakastietojen etsimiseen ja kirjaamiseen (Kuvio 21).

Vastausten keskiarvot muodostuivat seuraavasti:

- Asiakaspuheluiden kirjaukset - 17,9% työajasta
- Oman myyntityöskentelyn hallinta - 27% työajasta
- Asiakastietojen etsiminen ja kirjaaminen - 15,9% työajasta



KUVIO 22. Ajansäästö asiakaspuheluissa

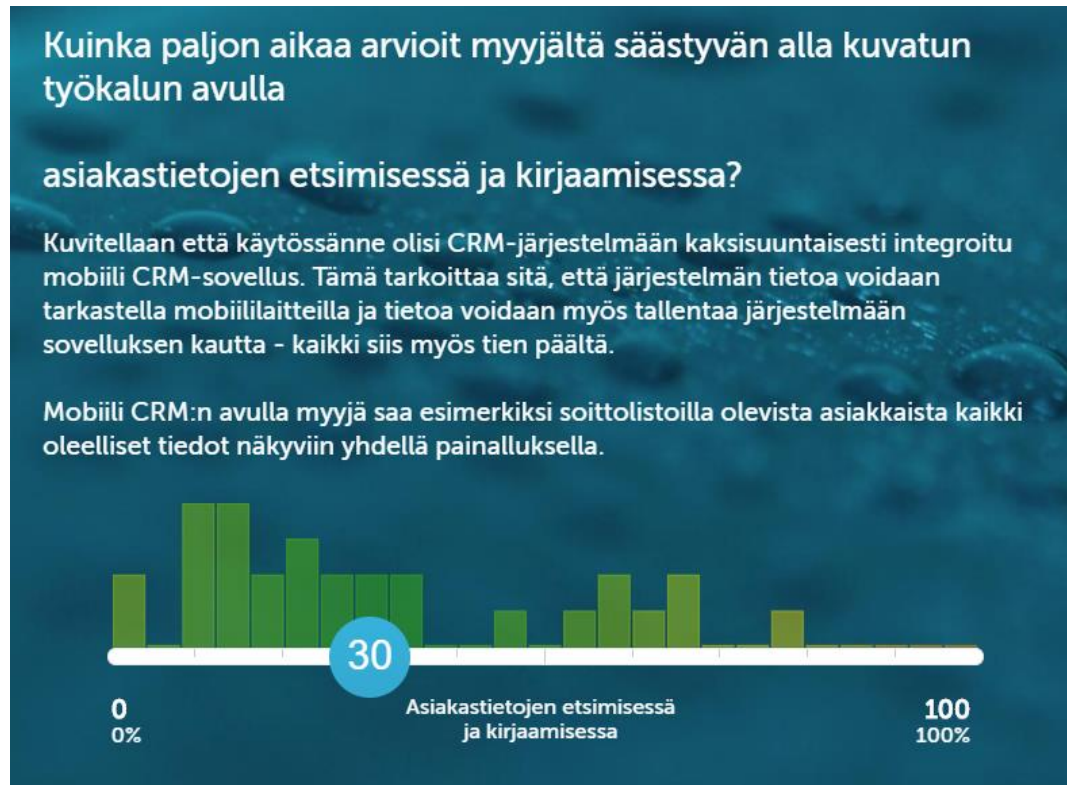
Tämän jälkeen vastaajille esiteltiin Lunnin mobiilityökalu asiakaskontaktointiin helpottamiseksi ja he arvioivat kuinka suuren osan myyjien asiakaspuheluiden kirjaamiseen käyttämästä ajasta sillä säästyisi (Kuvio 22). Kysymys sisälsi sanallisen kuvauksen lisäksi hieman alle kahden minuutin mittaisen videoesityksen työkalun toiminasta. Vastausten hajonta oli muihin

kysymyksiin nähden verrattain suurta. Tämä johtunee siitä että myytijohtajat yrityksissä, joiden myyjiltä ei edellytetä asiakaspuheluiden raportointia, kokivat työkalun hyödyn heidän toiminnassaan alhaiseksi, mutta toisaalta monet vastaajat arvioivat saavutettavan ajansäästön erittäin korkeaksi. Vastausten keskiarvoksi muodostui 33,7%.



KUVIO 23. Ajansäästö myyntityöskentelyn hallinnassa

Seuraavassa kysymyksessä palattiin jälleen jo aiemmin esiteltyyn työkaluun ja vastaajat arvioivat sen aikaansaamaa ajansäästöä myyjien oman myyntityöskentelyn hallinnassa (Kuvio 23). Keskimäärin ajansäästö arvioitiin 25,7% suuruiseksi.



KUVIO 24. Ajansäästö asiakastietojen etsimisessä ja kirjaamisessa

Viimeisessä kysymyksessä esiteltiin lyhyesti Lunni mobiili-CRM ja myyntijohtajat arvioivat sen mahdollistaman ajansäästön asiakastietojen etsimisessä ja kirjaamisessa (Kuvio 24). Tässä kohdassa arvio ajansäästöstä oli keskimäärin 29,6%.

Näistä tuloksista voidaan saada viitettä kuvailtujen ratkaisujen yhteisvaikutteisesta ajansäästöstä myyjän kokonaistyöaikaan nähden. Laskemalla yhteen yksittäisen vastaajan arvioimat ajansäästöt eri osa-alueilla sekä laskemalla edelleen keskiarvo näistä yksittäisistä ajansäästöarvioista, saadaan muodostettua yleiskuva ratkaisujen keskimääräisestä hyödystä yhdessä. Tällä laskutoimituksella saadaan tulokseksi 19,4%.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kyselytutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että CRM-järjestelmät ovat nykypäivän B2B-liiketoiminnassa lähes elintärkeitä työkaluja. Lähes kaikilla useamman myyjän omaavilla yrityksillä on käytössään jonkinlainen tietojärjestelmä asiakastiedon hallintaan.

Mahdollisuudet tietojen kirjaamiseen mobiililaitteilla osoittautuivat niin ikään yleisiksi tutkimushenkilöiden yrityksissä, sillä lähes kaksi kolmasosaa vastaajista kertoi heidän myyjillään olevan siihen mahdollisuus. Tämä kertoo siitä että myyntiorganisaatiot ovat alkaneet nähdä mobiilikäytettävyyden hyödyt, sekä toisaalta yritysten siirtymisestä IT-infrastruktuurissaan kohti pilvipohjaisia tietojärjestelmiä, jotka eivät edellytä käyttäjän sijaintia toimistolla.

Mobiilikirjausmahdollisuuksien yleisyydestä huolimatta järjestelmien ulkopuolelle jäävän tiedon osuus on yrityksissä hyvin merkittävä. Keskimäärin tällaisen tiedon osuus arvioitiin 41,3% suuruiseksi. Näin suuri tietomäärä sisältää väkisinkin liiketoiminnan kannalta rahanarvoista tietoa, joka olisi jatkohyödyntämisen kannalta tärkeää saada talteen järjestelmiin. Tarkempaa viitettä kirjaamattomien asiakastietojen taloudellisista vaikutuksista saatiin kysyttäessä myyntijohtajilta, kuinka suuri osa myyjien tietoon tulevista liideistä jää käsittelemättä puuttuvista kirjauksista johtuen. Vastauksen mukaan peräti 19,6% liideistä jää käsittelemättä tästä syystä, mikä kertoo siitä että asiakastiedon hallintaa tehostaville työkaluille on yrityksissä tilausta. Yksittäisen liidin absoluuttisen arvon määrittäminen on monimutkaista ja se vaihtelee luonnollisesti yritys- ja toimialakohtaisesti. Tästä huolimatta hukattujen liidien rahallinen arvo voidaan nähdä tarkastelemalla keskimääräistä kaupan arvoa ja sitä kuinka suuri osa käsitellyistä liideistä päättyy keskimäärin kaupoiksi. Liidin arvoa määrittäessä on syytä pitää mielessä myös mahdollisen tulevaisuuden asiakassuhteen kokonaisarvo sen koko elinkaaren aikana.

Myyntijohtajista, joiden yrityksillä ei ollut mobiilikirjausten mahdollisuutta kaikki arvioivat tällaisen mahdollisuuden parantavan kirjausten astetta ai-

nakin jonkin verran. Asteikolla 0-3 vastausten keskiarvo oli 2, mistä voidaan päätellä tällaisen tarpeen olevan yleinen niissä yrityksissä, jotka eivät ole vielä siirtyneet mobiilityökaluihin asiakastiedon hallinnassa.

Asiakkuuksien hoitamiseen liittyvät säännöt osoittautuivat myös melko yleisiksi tutkimukseen valikoituneissa yrityksissä. Yli kaksi kolmasosaa vastaajista kertoi heidän yrityksellään olevan käytössä tämänkaltaisia sääntöjä myyntiresurssien kohdistamiseen. Näiden sääntöjen noudattaminen ei kuitenkaan ollut kokonaisuudessaan kovin hyvällä tasolla vastausten perusteella. Näin ollen asiakkuuksien hoitamista helpottaville ja automatisoiville työkaluille voidaan nähdä kysyntää. Kyselyssä esitellyn Lunnin työkalun hyöty tähän käyttötarkoitukseen koettiin kokonaisuudessaan verrattain pieneksi, mutta silmiinpistävää oli se, että kaikki vastaajat arvioivat sillä saavutettavan ainakin jonkinlaista hyötyä.

Myyntijohtajan ajankäyttöä tarkasteltaessa oli merkillepantavaa, että myyjien työskentelyn ohjaamiseen kului vastaajilla keskimäärin enemmän aikaa kuin asiakashankinnan ja asiakkuudenhallinnan suunnittelutyöhön. Kuvailun Lunnin ratkaisun hyöty ajansäästön kannalta myyjien ohjaamisessa arvioitiin merkittäväksi. Kun lasketaan keskiarvo kaikkien yksittäisten vastaajien arviomasta kokonaisajansäästöstä (myyjien työskentelyn ohjaamiseen kuluva aika % * Lunnin automaation aikaansaama säästö tästä ajasta %), saadaan tulokseksi 7,8% ajansäästö kokonaistyöajasta. Näin ollen työkalun voidaan todeta tehostavan myyntijohtajan työskentelyä ja vapauttavan tämän aikaa muihin tehtäviin.

Myyjien osalta ajankäyttöä tarkasteltiin asiakaspuheluiden kirjausten, oman myyntityön hallinnan sekä asiakastietojen etsimisen ja kirjaamisen osalta. Oman myyntityöskentelyn hallinta osoittautui näistä kolmesta selvästi suurimmaksi osuudeltaan. Ajansäästön suhteen eniten suoraa hyötyä kyseisellä osa-alueella koettiin asiakaspuheluiden soittamisen ja kirjaamisen helpottamiseksi suunnitellusta sovelluksesta, mutta kokonaistyöaikaa ajatellen säästö oli suurin myyjän oman työskentelyn hallintaa helpottavalla sovelluksella.

Myyntijohtajien arvioimien ajansäästöjen keskiarvo kaikkia kolmea osaluuetta tarkastellen oli 19,4%. Kaiken kaikkiaan myyjien päivittäisten toimintojen tehostamisessa nähdään siis huomattavan paljon potentiaalia. Tuloksia tarkastellessa täytyy kuitenkin muistaa tutkimuksen reliabiliteetti, mitä käsitellen tarkemmin seuraavassa.

6.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin ja jatkotutkimuskohteet

Tutkimuskysymykset, joihin kyselyllä pyrittiin saamaan vastauksia olivat seuraavat: ”Minkälaisia ongelmakohtia yrityksillä on myynnin johtamisessa ja asiakastiedon hallinnassa?” sekä ”Minkälaista- ja kuinka paljon konkreettista hyötyä Lunni Oy:n mobiiliratkaisut tuottavat valitun kohderyhmän yrityksille?”

Ensimmäiseen kysymykseen vastauksena voidaan esittää, että hukatun asiakastiedon ja sitä kautta rahanarvoisten myyntiliidien osuus on huomattavan suuri. Lisäksi yrityksillä, jotka käyttävät asiakkuudenhallinnassa hoitomalleja tai –sääntöjä, on ongelmana näiden sääntöjen heikko noudattaminen. Kyselystä huomattiin myös että myyntijohtajien ajasta keskimäärin suurempi osa kuluu myyjien työskentelyn ohjaamiseen, kuin myynnin suunnitteluun ja kehittämiseen. Vaikka tätä ei voida suoranaisesti luokitella ongelmaksi, voidaan se nähdä kehityskohteenä myyntijohtajan ajankäytön tehokkuuden kannalta.

Toisen tutkimuskysymyksen osalta huomionarvoista on se, että erityisesti ajansäästön puitteissa vastaajat näkivät Lunnin mobiilityökaluista merkittävää hyötyä omassaan ja myyjien työskentelyssä. Hoitomallien noudattamisessa tai myyjien työn resursoinnissa Lunnin ratkaisun koettu hyöty ei ollut yhtä korkea, mutta kaikki vastaajat näkivät siinä kuitenkin jonkinlaista lisäarvoa.

Tästä tutkimuksesta heräsi myös uusia mielenkiintoisia kysymyksiä jatkotutkimusta ajatellen. Merkittävin näistä on toimialakohtainen lähestyminen hyötyjen arvioinnissa. Toimiala on merkittävässä roolissa esimerkiksi siinä, minkälaisia yrityksen asiakassuhteet ovat, miten paljon yrityksen työnteki-

jät ovat toimiston ulkopuolella, kuinka paljon myyntiliidejä yrityksessä käsitellään sekä kuinka tarkkaa asiakastiedon hallintaa työntekijöiltä edellytetään. Näin ollen tämänkaltaisella lähestymisellä olisi mahdollista saada luotettavampaa tietoa mobiilityökalujen hyödyistä. Jatkotutkimuksissa olisi hyvä ottaa huomioon vastaajien tausta myynnin mobiilityökalujen käyttäjinä ja tarkastella aikaisemman käyttökokemuksen vaikutusta koettuihin hyötyihin.

Lisäksi jatkotutkimusta silmällä pitäen olisi syytä tarkastella myös yritysten yksilöllisiä eroja myyjien liikkuvuudessa. Toisin sanoen selvittää, kuinka suuren osan ajastaan myyjät käyttävät toimistolla sekä toimiston ulkopuolella vastaajien yrityksissä. On syytä olettaa että tämä seikka vaikuttaa myös vastauksiin mobiilityökalujen hyödyllisyydestä.

6.2 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, miten luotettavia ja toistettavia tutkimuksen tulokset ovat. Tähän vaikuttaa suuri määrä tekijöitä, kuten kysymysten asettelu, ymmärrettävyys ja johdattelevuus.

Tutkimuksen laatijan tausta työntekijänä toimeksiantajayrityksessä, sekä kokemus kyseisten aiheiden parissa on voinut objektiivisesta lähestymisestä huolimatta osaltaan vaikuttaa tutkimuksen laatimiseen, tulosten analysointiin ja sitä kautta tutkimuksen reliabiliteettiin. Suurin osa tämän tutkimuskyselyn kysymyksistä oli luonteeltaan objektiivisia arvioita, joissa luotettiin vastaajien ammattitaitoon ja kokemukseen arvioiden tarkkuuden suhteen. Tämä oli ainoa mahdollinen tapa kerätä haluttu tieto, sillä käytännön syistä esimerkiksi ajansäästön tarkka mittaaminen oli tässä tutkimusjoukossa mahdotonta. Näin ollen ratkaisuja päädyttiin kuvailemaan sanallisesti sekä liikkuvan kuvan muodossa. Erilaisten ratkaisujen kuvaaminen sanallisesti sisältää aina tiettyjä ongelmia, sillä kysymyksen asettelu on pidettävä riittävän lyhyenä, kuitenkin jättämättä pois oleellisia vastauksiin vaikuttavia seikkoja. Kysymysten asettelun vaikeuden takia on

mahdollista, että osassa vastauksista on väärinymmärryksen aiheuttamaa epätarkkuutta.

Kyselyn kolmannessa osiossa selvitettiin myyntijohtajien työajan jakautumista myynnin ohjaamisen ja suunnittelutyön välillä. Vastauksista voidaan tulkita ongelma reliabiliteetissa, sillä 29 vastaajasta kaksi asettivat vastauksensa siten, että niiden yhteenlaskettu summa ylittää 100% myyntijohtajan työajasta. Neljännessä osiossa tarkasteltiin myyjien työajan jakautumista kolmen asian kesken. Sama ongelma toistui myös tässä kysymyksessä, missä 29 vastaajasta kolme asettivat vastauksensa siten, että niiden yhteenlaskettu summa ylittää 100% myyjän työajasta. Näin ollen jälkikäteen tarkasteltuna kyseinen seikka olisi tullut ottaa huomioon kysymysten alustuksessa. On myös mahdollista että liukuasteikkojen asettaminen samalle sivulle ja siten yhdellä silmäyksellä nähtäväksi olisi auttanut asiaa, mutta kyselyyn valitun työkalun teknisistä ominaisuuksista johtuen se ei ollut mahdollista.

Vastausten kokonaismäärän ollessa 29 kappaletta, ei tutkimuksen tuloksia voida luonnollisesti yleistää koko perusjoukkoon. Tutkimusjoukko on myös valikoitu rajatun kokoluokan yrityksistä ottamatta huomioon niiden erilaisia toimialoja. Jatkotutkimuksen kohteena voisivatkin olla esimerkiksi toimialan perusteella tarkemmin rajattujen kohderyhmien myyntijohtajat. Näin olisi mahdollista saada luotettavampaa tietoa erilaisten ratkaisujen hyödyistä toimialakohtaisesti ja sitä kautta viitettä potentiaalisimmista kohderyhmistä kyseisille työkaluille.

Alhaisesta vastausmäärästä huolimatta ei ole syytä olettaa tulosten olevan merkittävästi erilaiset, mikäli tutkimus toistettaisiin tai sitä jatkettaisiin samassa kohderyhmässä.

Validiteetin käsite liittyy siihen, kuinka tarkasti käytettävät mittausmenetelmät mittaavat juuri haluttuja ominaisuuksia tutkittavassa ilmiössä (Tilastokeskus 2015). Tutkimuksen kyselyn osalta validiteettia voidaan tarkastella kaksijakoisesti. Osa kysymyksistä oli luonteeltaan abstrakteja ja näin ollen niiden vastaukset oli kerättävä monivalintakysymyksillä. Yksi tutki-

muksen tavoitteista oli kerätä konkreettista tietoa myynnin työkalujen hyödyistä ja näiden kysymysten osalta hyötyjen konkretisoiminen jäi puuttumaan. Näin ollen kyselyn validiteetin ei voida katsoa olevan täydellinen. Kaiken kaikkiaan kyselyllä onnistuttiin saamaan kuitenkin myös konkreettisempaa tietoa, jota voidaan hyödyntää jatkossa juuri halutuissa käyttötarkeituksissa.

7 YHTEENVETO

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin ohjelmistoyritys Lunni Oy:n toimeksiantosta, minkälaisia ongelmakohtia yrityksillä on myynnin johtamisessa ja asiakastiedon hallinnassa, sekä kuinka suurta hyötyä he kokevat erilaisista näiden helpottamiseksi suunnitelluista työkaluista.

Teoriaosuudessa käsiteltiin aluksi asiakassuhdetta ja näiden suhteiden hallintaa. Tämän jatkona tarkasteltiin asiakkuudenhallintaan käytettäviä tietojärjestelmiä sekä niiden käyttöä erityisesti mobiililaitteilla. Teoriassa sivuttiin lisäksi myynnin johtamista erityisesti sen haasteiden näkökulmasta. M-CRM:n liittyvää tieteellistä kirjallisuutta on olemassa vielä verrattain vähän, minkä takia työn pääpaino sijoittui tutkimuksen empiiriseen osioon.

Teoriassa korostuivat m-CRM:n nopea yleistyminen sekä sen tuomat hyödyt useilla eri osa-alueilla. Mobiilityökalujen hyöty korostuu muun muassa asiakastietojen ajantasaisuudessa ja tarkkuudessa, sekä myyjän tukemisessa myyntitilanteessa. M-CRM:llä saadaan lisäksi nopeutettua myyntiprosessia ja se mahdollistaa myyjälle suuremman vapauden liikkumisen ja aikataulutuksen suhteen. Myynnin johdolle m-CRM tuo reaaliaikaisuutta ja läpinäkyvyyttä myyntiprosessien ja aktiviteettien seurantaan sekä mahdollisuuden parempaan kommunikaatioon myyntitiimin kanssa. Mobiiliratkaisujen voidaan myös nähdä lisäävän yleisesti asiakastietojärjestelmien käyttöastetta verrattuna tilanteeseen jossa mobiilikäyttöön ei ole mahdollisuutta.

M-CRM:n ongelmat liittyvät lähinnä järjestelmien käyttöönottoon sekä käyttäjien muutosvastarintaan. Esimerkkinä lisääntynyt läpinäkyvyys voi aiheuttaa negatiivisuutta hyvin itsenäiseen toimintaan tottuneiden myyjien keskuudessa. Onnistunut käyttöönotto edellyttää yritykseltä tarkkaa tarpeiden määrittelyä, strategisia linjauksia, investointeja laitteisiin sekä konkreettisen käytön suunnittelua.

Myynnin johtamisen osalta suunnittelun rooli nähdään kirjallisuudessa erityisen tärkeänä tekijänä tehokkuuden kannalta. Myyntijohtajien ajasta valtaosa kuluu kuitenkin muihin tehtäviin, kuten myyjien toiminnan ohjaami-

seen ns. ruohonjuuritasolla. Olemassa olevat asiakkuudet ovat tuloksellisen myynnin kivijalka ja niiden onnistunut hallinta on ensiarvoisen tärkeää. Yksi myyntijohtajien tärkeimmistä vastuualueista onkin laatia myyntihenkilöstölle asianmukainen ohjeistus asiakkuuksien hallintaa varten.

Empiirinen osio toteutettiin yritysten myyntijohtajille suunnatulla verkkokyselyllä, johon saatiin vastauksia yhteensä 29 kappaletta. Tieteellisen yleistettävyyden sijaan tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarjota toimeksiantajalle tietoa tuotekehitykseen ja markkinointiin liittyvien päätösten tueksi. Tätä tavoitetta silmällä pitäen tutkimus täytti tavoitteensa ja tutkimusongelmaa pystyttiin selventämään onnistuneesti. Kyselyn tuloksista kävi ilmi että ongelmat asiakastietojen kirjauksissa ovat yrityksillä yleisiä. Tämä aiheuttaa käsittelemättä jääviä liidejä ja sitä kautta taloudellista haittaa liiketoiminnalle. Myös asiakkuuksien hoitamisen optimoinnissa on havaittavissa selkeä ongelmakohta. Lunnin tarjoamien ratkaisujen hyöty koettiin yleisesti melko korkeaksi, mutta työkalujen välillä oli jonkin verran vaihtelua. Tuloksista ei voida vetää absoluuttisia johtopäätöksiä alhaisen reliabiliteetin vuoksi, mutta jo pelkästään niiden antama viite kertoo B2B-yrityksmaailmassa olevan tarvetta kyselyssä käsitellyille työkaluille.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

Donaldson, B. 2007. Sales management: Principles, process and practice (3rd ed.). New York: Palgrave Macmillan.

Johnston, M & Marshall, G. 2016. Sales Force Management: Leadership, Innovation, Technology. Routledge.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. 2009. Essentials of management information systems (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Miller, R., Heiman, S., & Tuleja, T. (2011). The new successful large account management: [how to hold onto your most important customers and turn them into long-term assets] (Rev. 3rd ed.). London: Kogan Page.

Nieminen, T., & Tomperi, S. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Helsinki: WSOYpro.

Ojasalo, J., & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

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

Payne, A. 2006. Handbook of CRM: Achieving excellence in customer management. Oxford: Elsevier/Butterworth-Heinemann.

Peelen, E. 2005. Customer relationship management. Harlow: Prentice Hall : Financial Times.

Peppers, D., & Rogers, M. 2010. Managing Customer Relationships : A Strategic Framework (2). Hoboken, US: Wiley.

Rubanovitsch, M. & Valorinta V. 2009. Älykäs myynnin ohjaaminen. Helsinki: Imperial Sales.

Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2007. Haasteena myynnin johtaminen. Helsinki: Imperial Sales.

Selin, E., & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta: Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan (2. uud. p.). Turku: SelinSelin®.

Woodburn, D., & McDonald, M. 2011. Key account management: The definitive guide (3rd ed.). Chichester: Wiley.

Sähköiset lähteet:

Aberdeen Group. 2007. Mobile Sales Force Effectiveness - Strategies Beyond Mobility Utilization [viitattu 28.9.2016] Saatavilla: www.salesforce.com/assets/pdf/datasheets/MobileSalesForce_effectiveness.pdf

Albers, S., Raman, K. & Lee, N. 2015. Trends in optimization models of sales force management. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, pp. 1-17. [viitattu 12.8.2017] Saatavilla: <http://dx.doi.org/10.1080/08853134.2015.1085807>

Arcilla, M., Baltazar, D., Ng, H., Obillo, M. & Santiago, M. 2016. Sales force automation for decision support. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 7(4), 137-140. [viitattu 27.10.2017] Saatavilla: <http://www.ijimt.org/vol7/660-CM933.pdf>

Band, W. 2011 "Best Practices: The Right Way To Implement Mobile CRM." *Management* [viitattu 2.11.2017] Saatavilla: https://fayeb.org/wp-content/uploads/2012/03/best_practices_right_way_to_implement_mobile.pdf

Best practices for CRM in the enterprise. 2012. *Customer Relationship Management*, 16, 1. [viitattu 29.9.2016] Saatavilla: <http://search.proquest.com/docview/1024829811?accountid=16407>

Boujena, O., Johnston, W. J., & Merunka, D. R. 2009. The Benefits of Sales Force Automation: A Customer's Perspective. *Journal Of Personal*

Selling & Sales Management, 29(2), 137-150 [viitattu 29.9.2016] Saatavilla:

<http://search.ebscohost.com.aineistot.lamk.fi/login.aspx?direct=true&db=bsh&AN=37612255&site=ehost-live>

Cichelli, D. 2006. Plugging Sales 'Time Leaks'. Sales and Marketing Management, 158(3), p. 23. [viitattu 7.11.2017] Saatavilla:

<https://search.proquest.com/docview/211865687?accountid=16407>

Goldenberg, B. 2012. Mobile CRM: Nice to have or a business essential? Customer Relationship Management, 16, 8. [viitattu 19.8.2016] Saatavilla:

<https://search.proquest.com/docview/1011091449?accountid=16407>

Grandhi, S & Chugh, R. 2012, Strategic Value of Mobile CRM Applications: A Review of Mobile CRM at Dow Corning and DirecTV', International Proceedings of Computer Science and Information Technology, vol. 36, pp.405-410. [viitattu 21.8.2016] Saatavilla:

<http://connection.ebscohost.com/c/articles/83376580/strategic-value-mobile-crm-applications-review-mobile-crm-dow-corning-directv> "

Karjaluoto, H., Töllinen, A., Pirttiniemi, J. & Jayawardhena, C. 2014 Intention to use mobile customer relationship management systems, Industrial Management & Data Systems, Vol. 114 Iss: 6, pp.966 - 978. [viitattu 28.9.2016] Saatavilla: <http://dx.doi.org/10.1108/IMDS-11-2013-0480>

Karjaluoto, H., Töllinen, A., Pirttiniemi, J. & Jayawardhena, C. 2014. Intention to use mobile customer relationship management systems, Industrial Management & Data Systems, Vol. 114 Iss: 6, pp.966 - 978. [viitattu 28.9.2016] Saatavilla: <http://dx.doi.org/10.1108/IMDS-11-2013-0480>

Korzeniowski, P. 2013. Mobile CRM is slow to take hold. Customer Relationship Management, 17, 38-41. [viitattu 20.8.2016] Saatavilla:

<https://search.proquest.com/docview/1460980730?accountid=16407>

Ranjan, J., Bhatnagar, V. 2009, A holistic framework for mCRM – data mining perspective, Information Management & Computer Security, Vol.

17 Iss 2 pp. 151 – 165. [viitattu 20.9.2016] Saatavilla:

<http://dx.doi.org/10.1108/09685220910964018>

Resco Mobile CRM. 2017a. Mobile Sales. [viitattu 27.9.2017] Saatavilla:

<https://www.resco.net/solutions/mobile-sales/>

Resco Mobile CRM. 2017b. Resco Cloud. [viitattu 27.9.2017]

<https://www.resco.net/resco-cloud/#video-intro>

Resco Mobile CRM. 2017c. Mobile CRM App for Microsoft Dynamics. [viitattu 27.9.2017] Saatavilla:

<https://www.youtube.com/watch?v=12YJvgy4TQ4>

Rodriguez, M & Trainor, K. 2016, "A conceptual model of the drivers and outcomes of mobile CRM application adoption". Journal of Research in Interactive Marketing, Vol. 10 Iss 1 pp. 67 – 84. [viitattu 21.8.2016] Saatavilla: <http://dx.doi.org/10.1108/JRIM-12-2014-0075>

Salesforce.com. Mobile Solutions [viitattu 15.9.2016]. Saatavissa:

<https://www.salesforce.com/solutions/mobile/features/>

Sinisalo, J., Karjaluoto, H., & Saraniemi, S. 2015. Barriers to the use of mobile sales force automation systems: a salesperson's perspective. Journal of Systems and Information Technology, 17 (2), 121-140. [viitattu 20.9.2016] Saatavilla:

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/48161/barriers%20to%20the%20use%20of%20mobile%20saleskarjaluoto.pdf>

Sluis, S. 2014. Could mobile CRM solve field sales' biggest problems? Customer Relationship Management, 18, 32-36. [viitattu 20.8.2016] Saatavilla:

<https://search.proquest.com/docview/1560893182?accountid=16407>

Snyder, M. 2013. Maximizing revenue opportunities with CRM systems. The CPA Journal, 83(1), 15. [viitattu 29.9.2016] Saatavilla:

<https://search.proquest.com/docview/1316201610?accountid=16407>

Software Advice. CRM Software UserView | 2014 [viitattu 5.10.2017] Saatavilla: <https://www.softwareadvice.com/crm/userview/report-2014/>

Software Advice. Mobile CRM Software Comparison. [viitattu 20.10.2017] Saatavilla: <https://www.softwareadvice.com/crm/mobile-crm-comparison/>

Tieke.fi. Myynninedistäminen [viitattu 29.9.2016]. Saatavissa: <http://www.tieke.fi/pages/viewpage.action?pageId=37519601>.

Tilastokeskus. Validiteetti. [viitattu 26.9.2017] Saatavilla: <http://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>

Suulliset lähteet:

Räisänen, M. 2017. Hallituksen puheenjohtaja. Lunni Oy. Haastattelu 9.10.2017.

LIITTEET

LIITE 1. Kyselyn saateviesti.

Tervehdys!

Olen Lahden ammattikorkeakoulun opiskelija ja teen opinnäytetyötä mobiilissa käytettävien myynnin järjestelmien hyödyistä.

Kaikki vastaukset ovat suureksi avuksi opinnoissani, sekä innovatiivisten myynnin mobiiliratkaisujen tuotekehityksessä.

Vastaaminen kestää noin 5-7 minuuttia.

Suuret kiitokset jo etukäteen!

[Kyselyyn](#)

LIITE 2. Kyselyn 1. osio.

Myynnin järjestelmät

Mobiilisovellusten hyödyt

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn!
Vastaaminen kestää noin 5-7 minuuttia.

Tällä myyntijohtajille suunnatulla kyselyllä pyrin selvittämään mobiililaitteilla käytettävien myynnin ja asiakkuudenhallinnan ratkaisujen hyötyjä yrityksille.

Kysely koostuu neljästä lyhyestä osiosta.

Osio 1

Asiakastiedon kirjaukset

Onko yrityksellänne käytössä järjestelmä asiakastiedon hallintaan?

Kyllä

Ei

Paljonko myyjien käsittelemästä asiakastiedosta jää arvionne mukaan nykyisten tietojärjestelmienne ulkopuolelle - yksin myyjän tiedoksi?

0% 100%

Arvioi kuinka suuri osa myyjien tietoon tulevista liideistä jää käsittelemättä puuttuvista kirjauksista johtuen

0% 100%

Onko myyjillänne mahdollisuus tehdä asiakastiedon kirjauksia mobiililaitteilla?

Kyllä

Ei

Arvioi kuinka paljon asiakastietojen kirjaamisen aste paranisi, mikäli myyjillä olisi mahdollisuus kirjata tietoja mobiililaitteilla.

Esimerkiksi uudet liidit, yhteyshenkilöt, tapaamisten muistiinpanot (teksti/ääni), puhelumistiinpanot (teksti/ääni)

Erittäin paljon

Melko paljon

Hieman

Ei lainkaan

LIITE 3. Kyselyn 2. osio.

Osio 2 Asiakkuudenhallinta

Onko yrityksellänne olemassa määriteltyjä sääntöjä erilaisten asiakkuuksien hoitamiseksi?

Esimerkiksi siten, että segmentin A yritykset tavataan säännöllisesti 3 kk välein ja segmentin B yritykset kontaktoidaan vuoden välein.

Kyllä

Ei

Kyllä

Arvioi kuinka tarkasti myyjät noudattavat näitä sääntöjä.

Erittäin hyvin
Melko hyvin
Kohtalaisesti
Heikosti
En osaa sanoa

Ei

Arvioi, kuinka hyvin yrityksenne myyjien resurssit kohdistuvat.

Käytetäänkö tärkeisiin asiakkaisiin riittävästi aikaa? Käytetäänkö joihinkin asiakkaisiin turhan paljon aikaa?


Erittäin hyvin
Melko hyvin
Kohtalaisesti
Heikosti

Paljonko kokisitte alla kuvatun automaation parantavan myyjien tarkkuutta sääntöjen noudattamisessa?

Kuvitellaan että yrityksenne jokaisella myyjällä olisi käytössään mobiilisovellus, johon pystyitte automatisoidusti nostamaan kaikki haluamanne sääntöjen mukaiset muistutukset asiakkuuksien hoitamisesta.

Muistutukset voivat koskea tärkeiden asiakkaiden tapaamisia, tarjousten lähettämistä ja niiden perään soittamista tai mitä vain myynnin tehtäviä.

Kaikki tapahtuisi automaattisesti, teidän ennalta määrittelemienne sääntöjen mukaisesti.




Erittäin paljon
Melko paljon
Jonkin verran
Ei lainkaan

Kuinka paljon kokisitte alla kuvatun automaation tehostavan myyjien ajankäytön kohdentamisesta?

Kuvitellaan että yrityksenne jokaisella myyjällä olisi käytössään mobiilisovellus, johon pystyitte automatisoidusti nostamaan kaikki haluamanne muistutukset asiakkuuksien hoitamisesta.

Muistutukset voivat koskea tärkeiden asiakkaiden tapaamisia, tarjousten lähettämistä ja niiden perään soittamista tai mitä vain myynnin tehtäviä.

Kaikki tapahtuisi automaattisesti, teidän ennalta määrittelemienne sääntöjen mukaisesti.



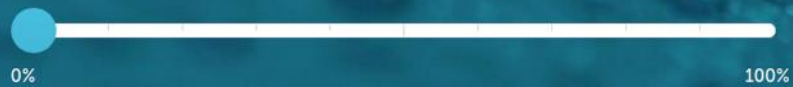
Erittäin paljon
Melko paljon
Jonkin verran
Ei lainkaan

LIITE 4. Kyselyn 3. osio.

Osio 3 Myyntijohtajan ajankäyttö

Kuinka suuri osa ajastasi kuluu myyjien työskentelyn ohjaamiseen?

Esimerkiksi myyjien aktivoiminen ja aktiivisuuden seuranta



Kuinka suuri osa ajastasi kuluu suunnittelutyöhön?

Esimerkiksi asiakashankinnan ja asiakkuudenhallinnan suunnittelu



Kuinka suuren osan myyjien ohjaamiseen käyttämästäsi ajasta arvioisit säästävän kuvatun automaation avulla?

Kuvitellaan että yrityksenne jokaisella myyjällä olisi käytössään mobiilisovellus, johon pystytte automatisoidusti nostamaan kaikki haluamanne muistutukset asiakkuuksien hoitamisesta.

Järjestelmän avulla mallinnat helposti asiakkuuksien hoitoon liittyvät säännöt, jotka tuottavat myyjäkohtaiset muistutukset.

Muistutukset lähtevät sääntöjen aktivoimisen jälkeen automaattisesti ja ne voivat koskea tärkeiden asiakkaiden tapaamisia, tarjousten lähettämistä ja niiden perään soittamista tai mitä vain myynnin tehtäviä.

Ratkaisun avulla pystyt seuraamaan myyntityön kaikkien aktiviteettien tilannetta reaaliajassa.



LIITE 5. Kyselyn 4. osio. (1. osa)

Osio 4 Myyjän ajankäyttö

Kuinka suuri osa myyjien ajasta kuluu
asiakaspuheluiden kirjauksiin?

Esimerkiksi muistilapuille tai järjestelmiin



Kuinka suuri osa myyjän ajasta kuluu
oman myyntityöskentelyn hallintaan?

Esimerkiksi potentiaalisten asiakkaiden tunnistaminen,
päivittäisten aktiviteettien hallinta,
työskentelyn suunnan määrittäminen



Kuinka suuri osa myyjän ajasta kuluu tällä hetkellä
asiakastietojen etsimiseen ja kirjaamiseen?

Sekä tien päällä, että toimistolla



LIITE 6. Kyselyn 4. osio. (2. osa)

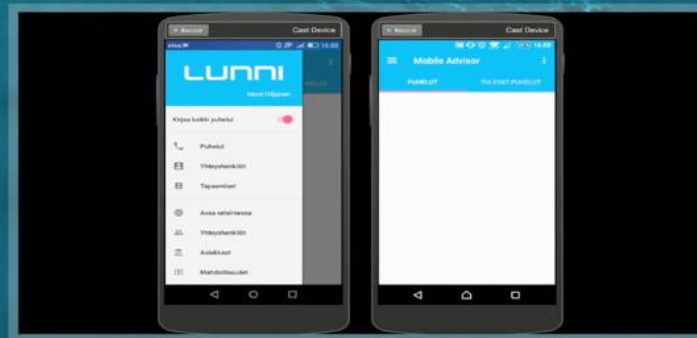
Kuinka paljon aikaa arvioit myyjältä säästyvän alla kuvatun työkalun avulla

asiakspuheluiden kirjauksissa?

Kuvitellaan että myyjienne käytössä olisi mobiilisovellus, jolla he pystyvät soittamaan asiakspuhelut sekä toimistolta että tien päältä hyödyntäen CRM:n asiakastietoja.

Puhelut lähtevät myyjän omasta numerosta. Niiden tulokset kirjataan CRM-järjestelmään automaattisesti heti puhelun jälkeen riippumatta siitä, onko myyjä tien päällä tai toimistolla.

Mahdolliset jatkotehtävät lisätään helposti puhelun jälkeen. Saapuvista puheluista sovellus näyttää halutut asiakastiedot myyjälle automaattisesti jo ennen puheluun vastaamista.



Kuinka paljon aikaa arvioit myyjältä säästyvän alla kuvatun automaation avulla

oman myyntityöskentelyn hallinnassa?

Kuvitellaan että myyjällä on käytössään mobiilisovellus, johon pystytään automatisoidusti nostamaan kaikki myyjän omien asiakkuuksien hoitamista koskevat muistutukset.

Kaikki tapahtuisi myyntijohdon asettamien sääntöjen mukaisesti automaattisesti.

Muistutukset voivat koskea tärkeiden asiakkaiden tapaamisia, tarjousten lähettämistä ja niiden perään soittamista tai mitä vain myynnin tehtäviä.



Kuinka paljon aikaa arvioit myyjältä säästyvän alla kuvatun työkalun avulla

asiakastietojen etsimisessä ja kirjaamisessa?

Kuvitellaan että käytössänne olisi CRM-järjestelmään kaksisuuntaisesti integroitu mobiili CRM-sovellus. Tämä tarkoittaa sitä, että järjestelmän tietoa voidaan tarkastella mobiililaitteilla ja tietoa voidaan myös tallentaa järjestelmään sovelluksen kautta - kaikki siis myös tien päältä.

Mobiili CRM:n avulla myyjä saa esimerkiksi soittolistoilta olevista asiakkaista kaikki oleelliset tiedot näkyviin yhdellä painalluksella.

