



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA

Joona Korkala

# **Asiakkuudenhallintajärjestelmän hyödyntäminen rakennusyritysten myynnin tukena**

Tekniikan ja innovaatiojohtamisen akateeminen yksikkö  
Pro gradu - tutkielma  
Tietojärjestelmätiede, Kauppatieteiden maisteri

Vaasa 2022

---

**VAASAN YLIOPISTO****Tekniikan ja innovaatiojohtamisen akateeminen yksikkö**

<b>Tekijä:</b>	Joona Korkala		
<b>Tutkielman nimi:</b>	Asiakkuudenhallintajärjestelmän hyödyntäminen rakennusyritysten myynnin tukena		
<b>Tutkinto:</b>	Kauppätieteiden maisteri		
<b>Oppiaine:</b>	Tietojärjestelmätiede		
<b>Työn ohjaaja:</b>	Teemu Mäenpää		
<b>Valmistumisvuosi:</b>	2022	<b>Sivumäärä:</b>	69

---

**TIIVISTELMÄ:**

Tässä pro gradu tutkielmassa käsitellään asiakkuudenhallintajärjestelmän eli CRM-järjestelmän käyttöä yrityksen myynnin tukena. CRM ja myynti ovatkin itsessään jo laajalti aiemmin tutkittuja aiheita ja niistä tiedetään paljon. Tutkielma rajattiin uudiskohteita ja valmistuneita uusia asuntoja myyviin rakennusliikkeisiin. CRM:n ja myyntiprosessin peruseräpäätteen lisäksi tässä tutkielmassa keskitytään siihen, miten CRM:n käyttö tukee yrityksen myynnin toteutumista ja sen vaiheita. Tutkielman tutkimuskysymyksenä on: ”Miten CRM-järjestelmän käyttö tukee yrityksen myyntiä?” Tutkielman tavoitteena on selvittää, miten CRM-järjestelmää voidaan hyödyntää rakennusalalla toimivien yritysten myynnissä. Tavoite pyrittiin saavuttamaan aiempien tutkimusten pohjalta sekä haastattelemalla rakennusalalla työskenteleviä myynninammattilaisia. Tutkimuksessa toteutettiin viisi puolistrukturoitua teemahaastattelua, joissa haastateltiin CRM:n käyttöön liittyen eri yritysten myyntijohtajia, joilla on kokemusta CRM:n käytöstä myyntityössä.

Tutkimuksen perusteella nousi käsitys siitä, että CRM-järjestelmä nähdään yrityksen kokonaisvaltaisena liiketoimintaprosessina, jonka avulla saadaan tuotettua tärkeää tietoa asiakkaista ja hallittua yrityksen asiakassuhteita. Myyntiprosesseja on olemassa useita erilaisia versioita ja tähän tutkielmaan koottiin rakennusliikkeiden kannalta toimiva kokonaisuus. Myyntiprosessin tarkoituksena on johdattaa asiakas eri vaiheiden läpi aina sopimuksen syntymiseen saakka. Sopimuksen syntymisen jälkeen on tärkeää hoitaa vielä asiakassuhdetta ja tehdä lisämyyntiä. Hyvin hoidetut asiakassuhteet tuovat uusia mahdollisuuksia.

Oikein käytettynä CRM-järjestelmä mahdollistaa paremman myynnin toteutumisen, yhdistämällä myyntiprosessin vaiheet ja keskittämällä asiakkuudenhallinnan yhteen paikkaan. CRM-järjestelmä nähdään hyvin yhteensopivana osana yrityksen myyntiprosessin kanssa ja järjestelmä tukee myyntiprosessin etenemistä. CRM-järjestelmä luo pohjan asiakaskeskeiselle myyntiprosessille ja sen hallinnalle. Asiakkuuksien ja asiakkaiden tarpeiden parempi ymmärtäminen luo perustan koko yrityksen liiketoiminnan kehittymiselle.

Jotta CRM:n hyödyntäminen saataisiin realisoitua yrityksen liiketoiminnan kasvuksi, niin se vaatii kolmen eri osa-alueen tasapainoa. Teknologia, prosessit ja ihmiskeskeisyys ovat nämä osa-alueet, joiden tasapainoa CRM:n oikeanlainen hyödyntäminen vaatii. Haastattelujen pohjalta keskeiseksi menestystekijäksi nousi ihmiskeskeisten tekijöiden merkitys. Ihmiskeskeisyyden kannalta koko yrityksen kuin koko myynninkin johdolta vaaditaan oikeanlaista asennetta järjestelmää kohtaan. Mikäli järjestelmästä halutaan saada kaikki mahdollinen hyöty irti, niin käyttäjät pitää saada sitoutettua käyttämään aktiivisesti järjestelmää. Jos koko henkilökunta ei ole sitoutunut käyttämään järjestelmää, niin järjestelmä on lähes hyödytön. Kokonaisvaltaisen liikkeenjohdon strategian kannalta, CRM:n tulee kattaa kaikki asiakkuudenhallinnasta.

---

**AVAINSANAT:** asiakkuudenhallinta, CRM, myynti, myyntiprosessi, ratkaisumyynti

## Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimuksen tavoite ja rajaus	7
1.2	Tutkimusmenetelmät	8
1.3	Tutkimuksen rakenne	8
2	Asiakkuudenhallintajärjestelmä (CRM)	10
2.1	Asiakkuudenhallinta	10
2.2	CRM-järjestelmä	12
2.3	CRM-järjestelmä myyntityössä	14
2.4	Asiakassegmentointi	16
2.5	Asiakkuuden arvo	17
2.6	Asiakkuuksien johtaminen	18
3	Myyntiprosessi	20
3.1	Suunnittelu	23
3.2	Yhteydenotto	24
3.3	Tarpeiden kartoitus	24
3.4	Neuvottelu	26
3.5	Tarjous	26
3.6	Kaupan päättäminen/Sopimus	27
3.7	Jälkihoito/Jälkimarkkinointi	28
3.8	Asiakkuudenhallinta ja myyntiprosessi	29
3.9	Aiemmat tutkimukset	30
4	Tutkimusmenetelmä	34
4.1	Laadullinen tutkimus	34
4.2	Aineiston hankinta ja haastateltavien valinta	35
4.3	Aineiston analyysi	37
4.4	Tutkimuksen luotettavuus	37
5	Tutkimuksen tulokset	39
5.1	Taustatiedot tutkimukseen osallistuneista	39

5.2	Myyntiprosessi	40
5.3	Asiakkuudenhallinta	43
5.4	Teknologia	46
5.5	Hyöty ja motivaatio	50
5.6	Tutkimustulosten yhteenveto	53
6	Diskussio	58
	Lähteet	62
	Liitteet	68
	Liite 1. Tutkimuksen haastattelukysymykset	68

**Kuvat**

Kuva 1. Asiakkuudenhallinta prosessi (Beyadar & Gardalli, 2011)	11
Kuva 2. CRM-järjestelmän päätyypit (Iriana & Buttle, 2007)	14
Kuva 3. Asiakassegmentointi (mukaillen Rubanovitch & Aalto, 2007)	17
Kuva 4. Myyntiprosessi (mukaillen Vuorio, 2008)	22
Kuva 5. Haastateltavien myyntiprosessi	42

**Taulukot**

Taulukko 1. Haastateltavien taustatiedot	40
Taulukko 2. Yhteenveto tuloksista	57

# 1 Johdanto

Tässä pro gradu -tutkielmassa tarkastellaan CRM-järjestelmää eli asiakkuudenhallintajärjestelmää, asiakkuuksia ja myyntiprosessia. Tänä päivänä yritykset ylläpitävät ja keräävät suuria määriä tietoja asiakkaistaan sekä palveluistaan ja tuotteistaan. Uusia asiakas kontakteja tulee jatkuvasti verkkosivuilta, mobiililaitteista sekä muita kanavia pitkin. Kasvan asiakastiedon määrää on vaikea pitää hallinnassa ilman kunnollista asiakkuudenhallintajärjestelmää. Asiakkuudenhallinta eli CRM (Customer Relationship Management) on käsite, joka kuvaa järjestelmää mikä auttaa hallitsemaan asiakassuhteita ja jonka avulla voidaan hallinnoida asiakkuuksia (Beyadar & Gardalli, 2011). CRM-järjestelmää käytetään myynnin – ja markkinoinnintyökaluina ja järjestelmän avulla myyjä saa selkeän yleiskuvan asiakkaistaan. CRM ”tietojärjestelmä” on suunniteltu automatisoimaan asiakkaiden vuorovaikutusta ja tukemaan myyntiprosessia (Stubarev, Belov & Alsova, 2018).

CRM-järjestelmän tulee palvella ja tukea yrityksen myyntiprosessia sekä järjestelmään kerätyn datan pitäisi auttaa myyntiprosessin etenemisessä. CRM-järjestelmä tarjoaa olennaisesti keskeisen paikan, missä yritykset voivat tallentaa asiakas- ja mahdollisia muita tietoja, seurata asiakkaiden vuorovaikutusta ja jakaa nämä tiedot kollegoilleen. Järjestelmän avulla yritykset voivat hallita asiakassuhteitaan ja auttaa yritystä kasvamaan. (Bergström & Leppänen, 2009, s.463-466)

CRM on sekä johtamisen ajatus että ratkaisu, ja se on uusi hallintamekanismi, jonka tarkoituksena on parantaa yritysten ja asiakkaiden välistä suhdetta. Se viittaa siihen, että yritykset saavat asiakastietoa luomalla asiakastietokannan, analysoivat asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä luokittelun mukaan, tarjoavat yksilöllisiä tuotteita tai palveluita tietyille asiakkaille, kehittävät ja ylläpitävät suhdetta asiakkaisiin ja edistävät asiakastyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta yritysten ja asiakkaiden kannalta. (Weijing & Wenyi, 2012.)

Myyntiä on erilaista ja myynnin takana on aina erilainen myyntiprosessi. Myyntiprosessi on sekä myyjälle, että asiakkaalle todella merkityksellinen. Molemmilla osapuolilla pitää

olla sama käsitys siitä missä vaiheessa mennään ja miten tästä vaiheesta mahdollisesti edetään. (Eades 2004, s.29-32) Myyntiprosessit on yleisesti aika samankaltaisia ja tässä tutkimuksessa käydään läpi seitsemän osainen myyntiprosessi mihin kuuluu, suunnittelu/valmistelu, yhteydenotto, tarpeiden kartoitus, neuvottelu, tarjous, kaupanpäättäminen/sopimus ja jälkihoito/jälkimarkkinointi. Myyntiprosessin kuvaus ja määrittäminen ovat edellytyksiä myynnin tehokkuuden parantamiselle ja kasvulle (Salven, 2012). Tutkimuksessa käytetty myyntiprosessi on rakennettu toimivaksi kokonaisuudeksi rakennusliikkeiden kannalta.

CRM-järjestelmän tulee palvella ja tukea yrityksen myyntiprosessia ja näin ollen järjestelmään kerätty data auttaa prosessin etenemisessä. Järjestelmän kautta myynninjohto ja myyjät pystyvät seuraamaan helposti myyntiprosessin etenemistä sekä kommunikoi- maan keskenään. (Buttle 2009, s.402.) Myyntiprosessi ja CRM-järjestelmä täytyy aina määritellä yrityskohtaisesti, mikä olisi paras vaihtoehto ja miten saavutetaan paras mah- dollinen tulos.

Tutkimus perustuu rakennusalaan ja rakennusalalla tarkemmin uudiskohteiden ja valmis- tuneiden uusien asuntojen myyntiin. Tutkimuskysymyksenä on siis:

- Miten CRM-järjestelmän käyttö tukee yrityksen myyntiä?

## **1.1 Tutkimuksen tavoite ja rajaus**

Tutkielma on rajattu siten, että teoriaosa käsittelee asiakkuudenhallintaa ja siihen liitty- viä alaosastoja sekä myyntiprosessia, niin että näkökulmana on pyritty pitämään raken- nusala. Molemmat teoriaosat käsittelevät aihetta rakennusalan näkökulmasta. Haastat- teluun on otettu rakennusalan myyntitehtävissä työskenteleviä ammattilaisia. Tutkiel- man tarkoituksena on selvittää, miten CRM-järjestelmää voidaan hyödyntää rakennus- alalla toimivien yritysten myynnissä. Tutkimuksessa pyritään löytämään erilaisia näkö- kulmia asiakkuudenhallintaan ja myynnin tukemiseen.

## 1.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusongelman ratkaisemiseksi tutkimuksessa tarkastellaan aiheeseen liittyvää kirjallisuutta kirjallisuuskatsauksen muodossa. Tutkimusongelmaan pyritään kirjallisuuskatsauksen lisäksi löytämään ratkaisuja laadullisella tutkimusmenetelmällä haastatteleamalla rakennusalalla työskenteleviä myynnin ammattilaisia. Haastattelut tehdään puolistrukturoituna teemahaastatteluina, jotta vastauksista saadaan mahdollisimman monisaisia ja kattavia. Iriana ja Buttle (2007) jakavat CRM:n kolmeen päätyyppiin: Analyttiseen, operationaaliseen ja strategiseen. Analyttinen ja operationaalinen muodostavat yhdessä strategisen CRM:n. Kaskela (2005) jakaa CRM-järjestelmän kahteen osa-alueeseen: operationaaliseen ja analyttiseen. Analyttinen CRM auttaa käsittelemään ja analysoimaan asiakastietoja, ja tämän pohjalta saadaan tietoa mihin asiakasryhmään kannattaa panostaa. Operationaalinen CRM käsittää taas tukitoimintojen välisen integroinnin ja asiakasrajapinnan eli asiakastoiminnot mitä tarvitaan päivittäin. Tutkielmassa keskitytään CRM-järjestelmän tuomaan lisäarvoon rakennusalalla, sillä asiakassuhteet ja niiden säilyttäminen sekä uusien asiakkaiden saaminen on erityisen tärkeää.

## 1.3 Tutkimuksen rakenne

Tämä tutkielma koostuu kuudesta eri pääluvusta. Tutkielman toisessa luvussa käydään läpi asiakkuudenhallintajärjestelmää ja siihen liittyviä asioita yleisesti. Luvussa avataan asiakkuudenhallintaa, CRM-järjestelmää, asiakassegmentointia, CRM-järjestelmän käyttöä myyntityössä sekä asiakkuuden arvoa ja asiakkuuksien johtamista. Luvussa 3 käsitellään myyntiprosessia ja sen vaiheita. Tutkielmassa läpi käyty myyntiprosessi on koottu toimivaksi myyntiprosessiksi rakennusalalle. Läpi käyty myyntiprosessin vaiheet ovat suunnittelu, yhteydenotto, tarpeiden kartoitus, neuvottelu, tarjous, kaupan päättäminen/sopimus sekä jälkihoito/jälkimarkkinointi. Luvussa 3 esitetään myös, miten asiakkuudenhallinta ja myyntiprosessi toimivat yhdessä sekä käydään läpi aikaisempia aiheeseen liittyviä tutkimuksia.



Luvussa 4 esitellään tutkimuksessa käytettävät tutkimusmenetelmät, analyysimenetelmä sekä käydään läpi tutkimuksen aineiston hankintaa sekä niiden luotettavuutta. Lisäksi 4 luvussa perustellaan haastateltavien ja tutkimuksessa käytetyn menetelmän valintaa sekä kuinka tutkimus toteutetaan.

Luku 5 sisältää haastateltavien tulokset ja tuloksia käydään läpi teemoittelun avulla sekä tehdään yhteenveto tutkimuksen tuloksista. Luvussa 6 käsitellään tutkimuksessa saatuja tuloksia sekä pohditaan mahdollisia jatkotutkimuksia. Luvussa 6 arvioidaan myös tutkimuksen tuloksia johtopäätösten muodossa sekä myös koko tutkimuksen onnistumista.

## 2 Asiakkuudenhallintajärjestelmä (CRM)

Tässä luvussa käsitellään asiakkuudenhallintajärjestelmää, kerrotaan mitä asiakkuudenhallinta tarkoittaa sekä käydään läpi CRM-järjestelmää ja miten CRM-järjestelmä on mukana myyntityössä. Asiakassegmentointi, asiakkuuden arvo ja asiakkuuksien johtaminen on käsitteitä, mitä tullaan myös selvittämään tässä luvussa.

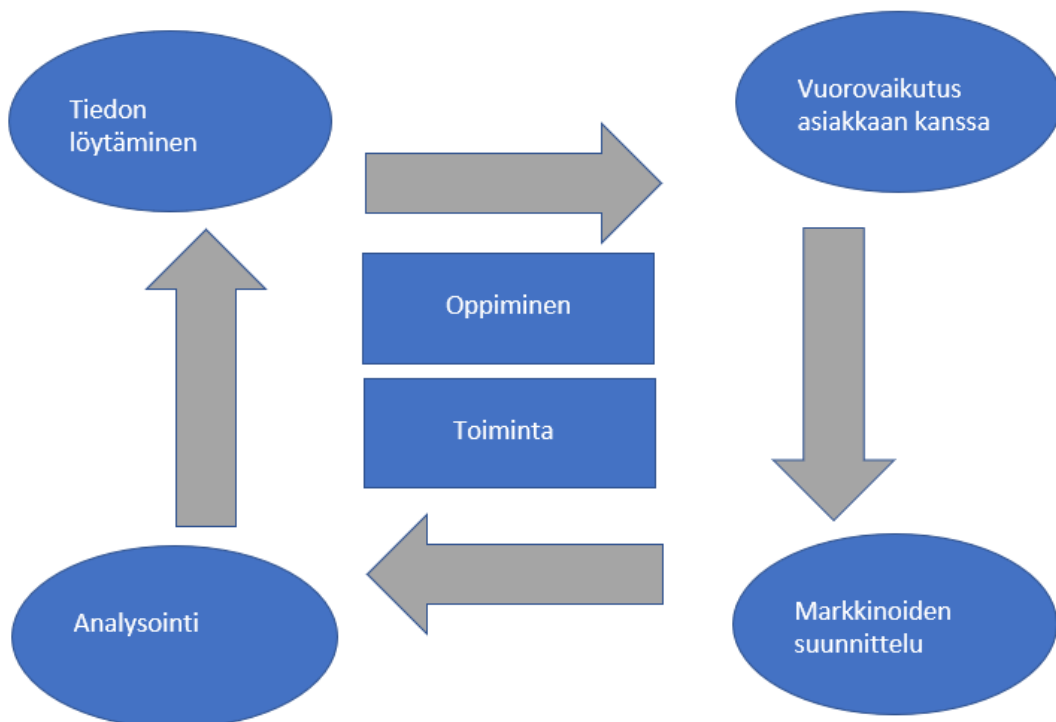
### 2.1 Asiakkuudenhallinta

Asiakkuudenhallinta eli CRM (Customer Relationship Management) on käsite, joka käsittelee järjestelmää millä voidaan hallinnoida asiakkuuksia. CRM käsitteelle ei ole täydellistä suomennosta, mutta se käsittelee muun muassa asiakkuuksien johtamista, asiakashallintaa ja asiakassuhteiden johtamista. Asiakkuudenhallinta on itse asiassa prosessi tietojen keräämiseksi sekä yhdistämiseksi, millä saadaan saavutettua mahdollisimman tehokas ja tarkoituksenmukainen tieto. Nämä tiedot voivat liittyä asiakassuhteeseen, myyntiin, tehokkaaseen markkinointiin, tarpeisiin ja niiden saavuttamiseen. Asiakassuhteen hallinta on osa organisaatiostrategiaa, jotta voidaan tunnistaa asiakkaat ja tyydyttää heidän tarpeensa ja näin saada heistä vakioasiakkaita. Asiakassuhteiden hallinta tapahtuu myös erilaisten kanavien ja asiakassuhteiden kautta organisaatioihin monin tavoin, kuten internet, puhelin, myyntikeskukset ja yhteistyöverkostot. (Beyadar & Gardalli, 2011)

Asiakkuus on käsitteenä paljon syvällisempi, kuin pelkästään asiakas. Asiakkuudella tarkoitetaan enemmänkin pitkäkestoisempaa yhteistyötä, joka perustuu molempien puoleiseen hyödyn tuottamiseen, luottamukseen sekä vuorovaikutukseen. Tarkoituksena asiakkuuden johtamisella on arvon nostaminen ja hankkia tietoa asiakkaan tulevista tarpeista. Kilpailukyvyn kannalta asiakassuhteiden johtaminen ja asiakkuudenhallinta ovat tärkeimmistä elementeistä. (Bergström & Leppänen, 2011)

Asiakassuhteiden rakentaminen ja ylläpitäminen ei ole uutta, eikä ole tietotekniikan käyttöön sidoksissa. Asiakkuudenhallintajärjestelmien käyttö on kuitenkin yhä tärkeämpää asiakkaan elinkaaren arvon parantamisessa. Antamalla tietoa asiakastiedoista, -profiileista ja -historiasta ne tukevat tärkeää osa-aluetta yrityksen ydinprosesseissa, erityisesti markkinoinnissa, myynnissä ja palveluissa. Kovassa kilpailussa CRM:n tulee kuitenkin käyttää edistynyttä tietoliikennetekniikkaa asiakastietojen välittämiseen yrityksille sekä myös analysoida ja käsitellä näitä tietoja tukeakseen yritysten tuotantoa ja toimintaa koskevaa strategista päätöksentekoa. (Wei, Chen & Yu, 2008)

Asiakassuhteen hallinta on jatkuva oppimisprosessi, että saadaan jokaisen asiakkaan tiedot koottua yhdeksi kokonaisuudeksi. Jokaisen asiakkaan tarpeet on koottava, analysoitava ja niihin on vastattava. (Beyadar & Gardalli, 2011) Alla oleva kuva kertoo asiakashallinnan prosessista (ks. kuva 1).



**Kuva 1.** Asiakkuudenhallinta prosessi (Beyadar & Gardalli, 2011)

## 2.2 CRM-järjestelmä

CRM on hallintaohjelmistojärjestelmä, joka käyttää tietotekniikkaa liiketoiminnan markkinointiin, asiakaspalveluun, myynnin hallintaan ja tiedonhallintaan mahdollisimman tehokkaan käytön saavuttamiseksi (Zhong, Wang & Li, 2010). CRM "tietojärjestelmä" on suunniteltu automatisoimaan asiakkaiden vuorovaikutusta ja tukemaan myyntiprosessia (Stubarev, Belov & Alsova, 2018).

CRM-järjestelmien ydin käsite on asiakastyytyväisyys. Tavoitteena on parantaa asiakkaiden tyytyväisyyttä ja uskollisuutta sekä löytää tasapaino asiakkaan arvon ja yrityksen voiton maksimoinnin välillä. (Huiping, 2011) CRM on sekä johtamisen ajatus että ratkaisu, ja se on uusi hallintamekanismi, jonka tarkoituksena on parantaa yritysten ja asiakkaiden välistä suhdetta. Se viittaa siihen, että yritykset saavat asiakastietoa luomalla asiakastietokannan, analysoivat asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä luokittelun avulla, tarjoavat yksilöllisiä tuotteita tai palveluita tietyille asiakkaille, kehittävät ja ylläpitävät suhdetta asiakkaisiin ja edistävät asiakastyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta yritysten ja asiakkaiden kannalta. (Weijing & Wenyi, 2012)

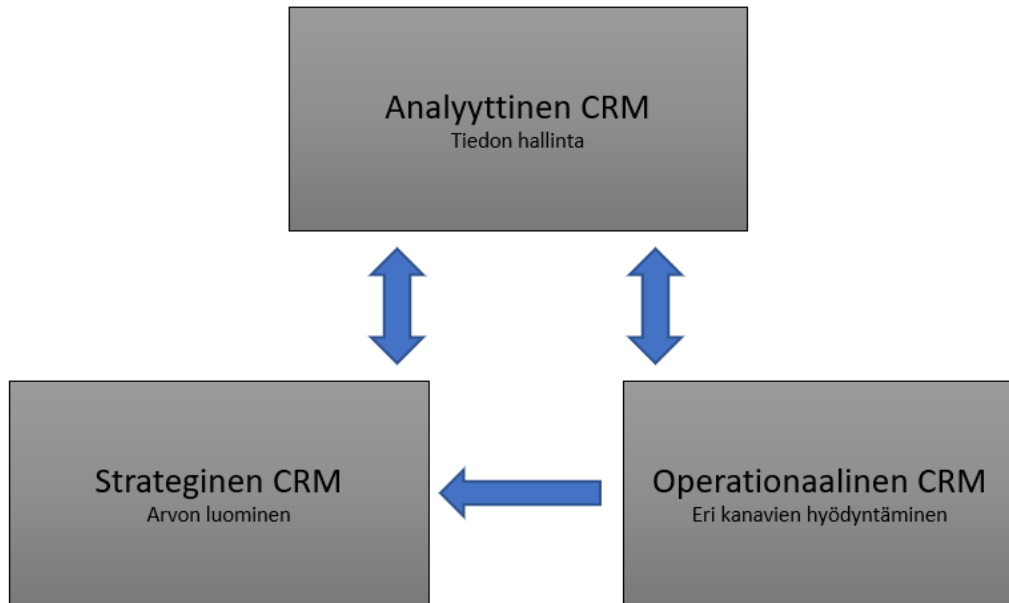
Erilaiset integroinnit on mahdollista tehdä myös CRM järjestelmään. Esimerkiksi sähköposti, nettisivut ja puhelinliikenne sekä muita erilaisia järjestelmiä voi integroida suoraan kommunikoimaan CRM-järjestelmän kanssa. Integrointi säästää resursseja ja aikaa sekä tuo tehokkuutta automaattisen yhteydenpidon kirjaamisen vuoksi. (Salesforce, 2019)

CRM-järjestelmän käyttäjinä voivat myynnin ja myynnin johdon lisäksi olla hankehenkilöt sekä assistentti- ja taloushenkilöt. CRM-järjestelmiä voidaan käyttää useilla eri tavoilla ja järjestelmiä on useita erilaisia. Kaikilla yrityksillä ei ole käytössä minkäänlaista asiakkuudenhallintajärjestelmää, vaan he kirjaavat tarvittavat tiedot suoraan excel-järjestelmään, mihin voi tarvittaessa liittää myös muita järjestelmiä ja tietoa. Yhteistä CRM-järjestelmissä on, että niillä pyritään syventämään ja ylläpitämään asiakassuhteita jo olemassa olevilta asiakkailta sekä helpottamaan uusien asiakkaiden hankintaa. CRM-järjestelmän

kautta voidaan lähettää sähköpostit sekä lähettää kutsuja asiakastapaamisiin. (Kurvinen & Seppä 2016, s.270-272)

CRM on strategia, jota käytetään oppimaan lisää asiakkaiden tarpeista ja käyttäytymisestä, jotta voidaan kehittää vahvempia suhteita heidän kanssaan. Hyvät asiakassuhteet ovat liiketoiminnan menestyksen ytimessä. Hyödyllisempi tapa ajatella CRM:ää on prosessi, joka auttaa kokoamaan yhteen paljon tietoa asiakkaista, myynnistä, markkinoinnin tehokkuudesta, reagointikyvystä ja markkinatrendeistä. Ideana CRM järjestelmissä on auttaa teknologiaa ja henkilöresursseja käyttäviä yrityksiä saamaan käsityksen asiakkaiden käyttäytymisestä ja näiden asiakkaiden arvosta. (Wei, Chen & Yu, 2008)

Iriana & Buttle (2007) jakavat CRM-käsitteen kolmeen päätyyppiin: analyttiseen, operationaaliseen ja strategiseen. Operationaalinen CRM käsittää tukitoimintojen välisen integroinnin ja asiakasrajapinnan. Tämä toimii yhdistävänä tekijä eri toimialueiden välillä organisaatiossa. Myynti, markkinointi ja asiakaspalvelu käyttää operationaalista CRM:ää tukijärjestelmänä sekä asiakasrajapinnan saavuttamiseen. Operationaalinen CRM toimii yhdistävä tekijänä organisaation eri toimialueiden välillä. Analyttinen CRM auttaa analysoimaan ja käsittelemään asiakastietoja. (Iriana & Buttle, 2007; Liu & Zhu, 2009) Tietoa, jota analyttinen CRM tuottaa voidaan käyttää uusien strategioiden perustana. Päätöksentekemisen tueksi analyttisen CRM:n keräämää ja käsittelemää tietoa voidaan käyttää asiakasrajapinnassa operationaalisella puolella. Strateginen CRM kehittää yrityksen strategiaa ja mahdollistaa, että miten yritys luo arvoa asiakkailleen sekä itselleen. Operationaalinen – ja analyttinen CRM yhdessä muodostavat strategisen CRM:n. (Iriana & Buttle, 2007) Alla olevassa kuvassa on kuvattu CRM-järjestelmän päätyypit (ks. kuva 2).



**Kuva 2.** CRM-järjestelmän päätyypit (Iriana & Buttle, 2007)

### 2.3 CRM-järjestelmä myyntityössä

CRM-järjestelmä tarjoaa olennaisesti keskeisen paikan, missä yritykset voivat tallentaa asiakas- ja mahdollisia muita tietoja, seurata asiakkaiden vuorovaikutusta ja jakaa nämä tiedot kollegoilleen. Järjestelmän avulla yritykset voivat hallita suhteita asiakkaisiin ja auttaa yritystä kasvamaan. (Salesforce, 2019)

CRM auttaa myyjiä optimoimaan päivittäiset aikataulunsa ja priorisoimaan tehtävänsä varmistaakseen, ettei asiakkaita jätetä huomiotta ja että tärkeimpiin asiakkaisiin otetaan yhteyttä ajoissa. Itse asiassa CRM sallii myyjien viettää enemmän aikaa asiakkaiden kanssa, mikä johtaa useampien sopimusten tekemiseen ja vahvempaan asiakaskuntaan. CRM-järjestelmän avulla voit tallentaa asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden yhteis-tietoja, tallentaa palvelukysymyksiä, tunnistaa myyntimahdollisuuksia sekä kirjata ylös kaikki tiedot tekemästäsi vuorovaikutuksesta asiakkaan kanssa. Yrityksen kaikki

järjestelmän käyttäjät näkevät kirjatut tiedot ja näin se helpottaa myyntityössä työskentelevien henkilöiden toimintaa, jos heillä on jo jotain tietoa asiakkaasta. (Salesforce 2019)

Myyjät käyttävät CRM-järjestelmiä eri syistä, kuten oppiakseen nykyisestä asiakkaasta ja sen myyntihistoriasta, tai yksinkertaisesti siksi, että CRM-järjestelmän käyttö tietyssä määrin on vaatimus työssä. Tutkimukset osoittavat, että kun myyjät alkavat nähdä teknologiajärjestelmien käyttöön liittyviä positiivisia tuloksia, he saattavat olla halukkaampia investoimaan enemmän aikaa ja vaivaa järjestelmien käyttämiseen. (Rollins & Gabrielsson, 2016)

Yksi vaikeimmista haasteista, joita yritykset kohtaavat CRM-järjestelmän käyttöönoton yhteydessä on se, miten hallitaan tuhansia rivejä asiakastietoja, joita on tallennettu järjestelmään. Käyttöönotto vaiheessa yritykset ovat epävarmoja, miten asiakastiedoissa olevat aukot täydennetään ja miten toimitaan suurten tietojen kanssa, mitä yhdestä asiakkaasta on kerätty. Infrastruktuurierot vaikuttavat suoraan yritysten kykyyn kerätä vaadittuja asiakastietoja sekä kykyyn, miten tätä tietoa saadaan mahdollisimman tehokkaasti käytettyä haluttujen tulosten saavuttamiseksi. Mitä parempi asiakastiedon laatu koetaan järjestelmässä, sitä enemmän myyjät haluavat käyttää CRM-järjestelmää. Usein järjestelmän käyttäminen koetaan epämiellyttävänä, mutta innostus järjestelmän käyttöön tulee, kun huomataan järjestelmän käytön saavuttamat hyödyt. (Oksanen, 2010, s. 68-70)

Näkyvää ja olemassa olevaa tietoa on helppo kirjata ylös järjestelmään. Asiakastiedon laatua ja määrää voidaan mitata helposti ja tätä tietoa voidaan käyttää apuna myynnin johtamisessa. Tärkeisiin asiakastietoihin kuuluu paljon muutakin kuin vain pelkästään kontaktitiedot. Esimerkiksi sopimustiedot, historia ja segmentointi ovat oleellista tietoa asiakkaista. CRM-järjestelmään tulisi kirjata ylös kaikki oleellinen tieto asiakkaista. Hiljainen tieto, jota saadaan asiakkaiden kanssa käytävien keskustelun pohjalta, on myös hyvä tallentaa järjestelmään. Hiljaisesta tiedosta voi olla tulevaisuudessa paljonkin hyötyä

yrittäjien kannalta. Tärkeää on pitää kerätty asiakastieto laadukkaana ja ajan tasalla. (Bergström & Leppänen, 2009, s.463-466)

CRM-järjestelmästä saadaan tehtyä todella laajoja ja hyödyllisiä raportteja, joita voidaan käyttää hyödyksi myynnissä ja myynnin seuraamisessa. Raporteista saatua tietoa voidaan analysoida ja näistä saatuja tietoja voidaan käyttää apuvälineenä myynnissä ja markkinoinnissa. (Visma, 2019)

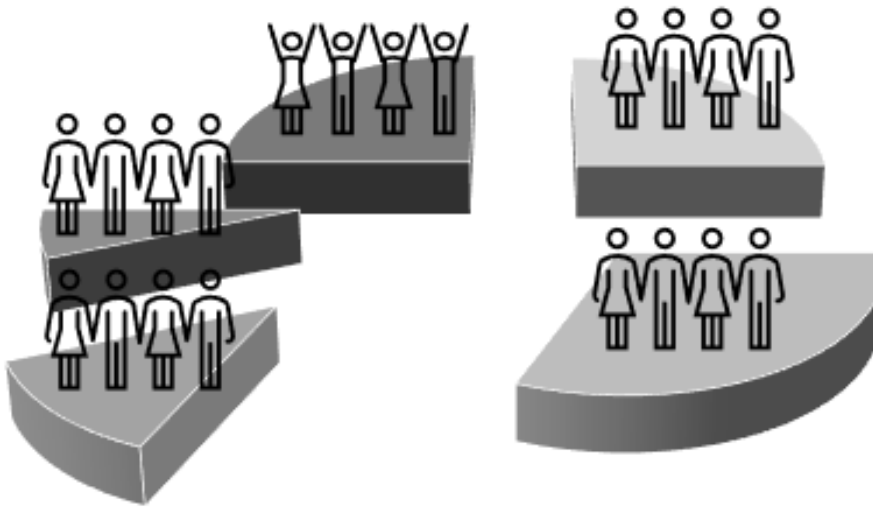
## **2.4 Asiakassegmentointi**

Asiakassegmentti on yksi asiakassuhteen hallinnan (CRM) perusosista. Asiakkaiden segmentoinnin teoria on prosessi, missä jaamme asiakkaat joihinkin vastaaviin ryhmiin ostokäyttäytymisen ja ominaispiirteiden monimuotoisuuden mukaan. (Zhou, Zhang & Lu, 2011)

Asiakassegmentti on erilaisista asiakkaista koostuva ryhmä, minkä jäsenet jakavat samantyyppisiä piirteitä keskenään. Asiakassegmentointiin voivat vaikuttaa odotuksiin tai ostokäyttäytymiseen liittyvät tekijät. Tarkoituksena on ymmärtää paremmin asiakkaan mieltymyksiä ja tilannetta. Markkinoiden sekä asiakkaiden hyvä tunteminen auttaa asiakassegmentoinnissa. (Bergström & Leppänen, 2011)

Segmentoimalla yrityksen asiakkaita eri asiakassegmentteihin saadaan parempi käsitys yrityksen asiakkaita. Ilman hyvää asiakassegmentointia voi olla haasteellista hahmottaa, asiakkaiden toiveita ja motiiveja sekä keitä yrityksen asiakaskuntaan kuuluu. Menestyksen edellytyksiin kuuluu tuntea asiakasryhmä ja keitä he ovat. Jos vanhoja jo olemassa olevia asiakassuhteita ei hoideta kunnolla, niin uusia asiakkaita on vaikeampi saada. (Rubanovitch & Aalto, 2007, s.58-60) Alla oleva kuva on havainnollistamassa, miten asiakkaat segmentoidaan ja näin saadaan parempi käsitys asiakkaita ja niiden tarpeistaan (ks. kuva 3).





**Kuva 3.** Asiakassegmentointi (mukaillen Rubanovitch & Aalto, 2007)

Ennen asiakassegmentointia yrityksen on tunnettava kilpailijat, jotka toimivat samassa ympäristössä sekä myös oma toimintaympäristönsä. Asiakasryhmän segmentoinnissa on tiedettävät omat tavoitteet sekä päämäärä mihin pyritään. Asiakassegmentointia tehtäessä on hyvä tietää nykyinen markkinatilanne. Asiakassegmentoinnin tavoitteena on kilpailukyyn vahvistaminen, markkinoiden selkeämpiä hahmottaminen, asiakaskontaktien luominen, markkinoiden kehittäminen, suunnittelun tehostaminen ja tuotteiden kohdistaminen asiakkaiden tarpeisiin. Segmentointia tehdessä on otettava huomioon erikseen yksityisasiakkaat sekä yritysasiakkaat. Yritysasiakkaan ostoprosessi on usein hyvin erilainen kuin tavallisen kuluttaja-asiakkaan, ja siksi segmentointitekijät yritysmarkkinoilla ovat erilaisia. (Bergström & Leppänen, 2011)

## 2.5 Asiakkuuden arvo

Yksi yrityksen keskeisistä kilpailukyvyistä on pitää asiakashallintaa keskeisenä asiana. Asiakkuuden arvo on haaste, joka yrityksen on kohdattava, kun se toteuttaa strategiaansa. Yrityksen, joka pyrkii markkinoilla kilpailuetuihin ja johtoasemaan, täytyy pitää asiakasta keskeisenä osana strategiassaan. (Zhou, Sun & Yang, 2008)

Kustannukset asiakkuudessa voidaan jakaa kolmeen pääryhmään: hankintakustannukset, kehittämiskustannukset ja säilytyskustannukset. Hankintakustannukset koostuvat yleensä markkinoinnista, jolloin saadaan asiakkuudet yritykselle. Markkinoinnin kustannuksiin liittyy markkinointiviestinnän kustannukset, joilla pyritään vaikuttamaan asiakkaiden ostokäyttäytymiseen ja ajattelutapaan. Markkinointiviestinnässä pyritään luomaan mielikuvaa yrityksestä sekä sen tuotteista, saatavuudesta ja hinnoista. Näihin kustannuksiin luetaan mukaan henkilökohtainen myyntityö. Kehittämiskustannuksia ovat taas kustannukset, joilla pyritään syventämään asiakkuutta. Ne voivat olla toimia asiakastytyväisyyden kehittämiseen. Säilytyskustannukset ovat taas kustannuksia, joita yritys voi ottaa itselleen pitääkseen asiakkuuden. (Rintamäki & Saarijärvi, 2021)

Yksi kriittinen tekijä asiakkaan arvossa on reklamaatioiden hoito. Reklamaatiot pitää aina hoitaa välittömästi ja niihin pitää suhtautua vakavasti. Asiakkaan antaessa palautetta ja reklamoidessa, tarkoittaa se, että asiakas on valmis yhteistyön jatkamiseen tapauksesta huolimatta. Tästä syystä reklamaatioihin on suhtauduttava vakavasti. (Selin & Selin 2005, s.171-174)

Ammattitaito, toimivuus, saatavuus, kokemus, ainutlaatuisuus ja hinta ovat kuusi asiakasarvon ulottuvuutta, joilla on erilaiset vaikutukset ja panokset asiakastytyväisyydessä ja yrityksen muodostumisessa. Asiakasarvojen muodostaminen yrityksissä ei siis ole puhtaasti tekninen, aineellinen tai taloudellinen prosessi, vaan ekologinen rakenne, johon on sisällytettävä taloudelliset arvot, kulttuurieettiset arvot sekä esteettiset ja ekologiset arvot. (Li, Li & Hou, 2011)

## **2.6 Asiakkuuksien johtaminen**

Asiakkuuksien johtamisella pyritään johtamaan jokaista olemassa olevaa sekä tulevaa asiakassuhdetta osana yrityksen laajempaa asiakkuuksien kokonaisuutena. Hankintakustannukset voivat olla korkeat, mutta hyvät ja toimivat asiakassuhteet ovat yrityksen

varoja, joilla pyritään maksimoimaan niistä saatava tuotto. Asiakkuuksien ylläpitämiseksi niihin on investoitava jatkuvasti. Asiakastavoitteena yrityksillä on, että arvo mitä tuotetaan asiakkuuksille syventää asiakassuhteen laatua ja lisää suhteen kannattavuutta. Asiakkaat ja yrityksen tuottamat tuotteet ovat itsenäisiä kokonaisuuksia, mutta johtamisen kannalta niiden väliset yhteydet ovat oleellisessa osassa tätä prosessia. (Kamensky, 2012)

Pitkällä aikavälillä tärkeää on saada kerättyä pitkiä ja luotettavia asiakassuhteita. Avainasiakkuuksien johtaminen eli Key Account Management (KAM) on noussut 1900-luvulla lähtien yhdenlaiseksi trendiksi. Tarkoituksena on johtaa systemaattisemmin strategisesti kannattavimpia asiakassuhteita. Tyypillistä KAM:lle on yhteistyön kehittäminen asiakkaan kanssa ja näin oppia tuntemaan tavat, miten asiakas toimii, jonka perusteella asiakasta on helpompi palvella hänen tarpeidensa mukaan. (Wang & Xing, 2009) Asiakkaiden tarpeisiin vastaamalla yritys pystyy saavuttamaan paremman asiakastytyvyyden, sitouttamaan asiakkaan ja asiakaskannattavuuden (Mäntyneva, 2019, s.10).

KAM:n toteuttamisessa motivoi nopeammat kasvuodotukset ja kannattavuus. Yritykset pyrkivätkin yleensä voiton ja kannattavuuden maksimointiin (Davies & Ryals 2014; Mäntyneva 2019, s. 35). Avainasiakkuuksien tunnistamiseksi yrityksen tulisi analysoida koko asiakaskunta. Jos yritys ei pysty säilyttämään tärkeimpiä ja luotettavimpia asiakkuuksiin ja sen asiakaskunta koostuu pelkästään pienemmistä asiakkaista, niin taloudellinen puoli ei ole niin vahvalla pohjalla. Kuitenkaan pelkkä avainasiakkuuksien hoitaminen ei itsessään turvaa yrityksen kilpailukykyä vaan yritys tarvitsee myös pienempiä asiakkaita, joiden asiakassuhteita on myös pidettävä yllä ja hoidettava. (Mäntyneva 2019, 53.)

### 3 Myyntiprosessi

Tässä luvussa käydään läpi myyntiprosessia ja sen vaiheita. Myyntiprosessin vaiheisiin kuuluu suunnittelu, yhteydenotto, tarpeiden kartoitus, neuvottelu, tarjous, kaupanpäättäminen/sopimus ja jälkihoito/jälkimarkkinointi. Vaiheisiin tutustutaan tarkemmin yksi kerrallaan, joista saadaan toimiva kokonaisuus myyntiprosessista.

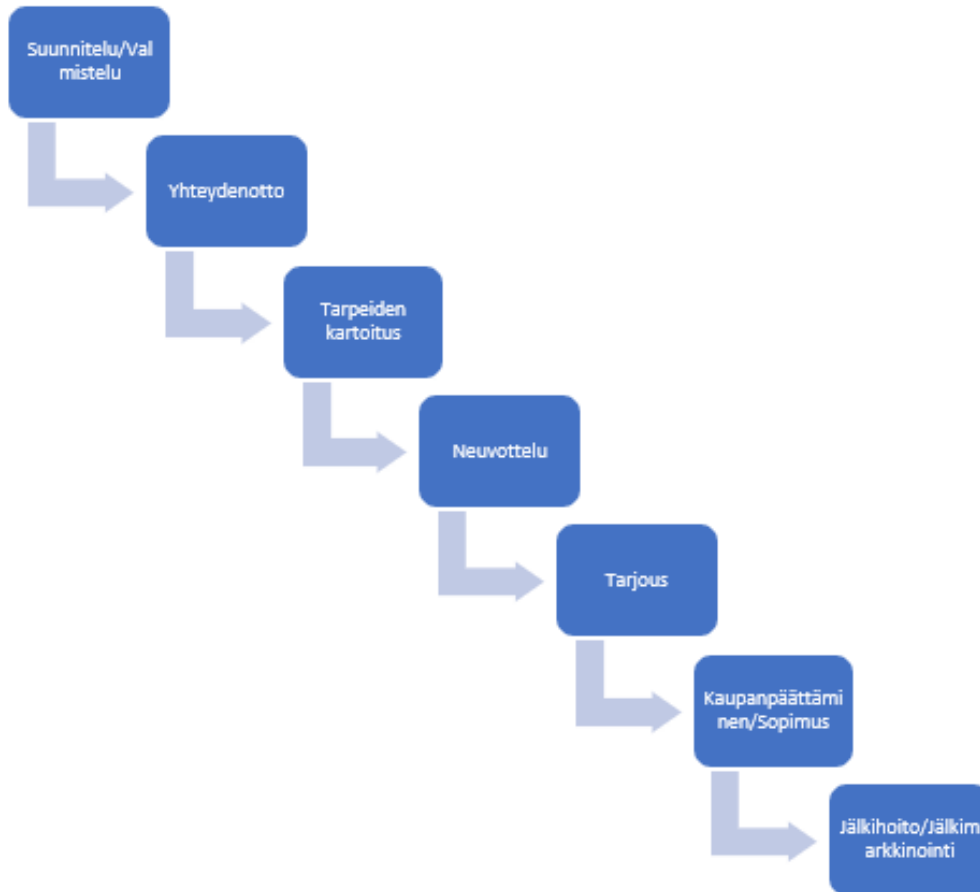
Kaiken myynnin takana on aina myyntiprosessi. Myyntiä on monenlaista ja näiden takana erilainen myyntiprosessi. Myyntiprosessin tavoitteena on löytää tyydyttävä ratkaisu kaikille siihen kuuluville osapuolille. Myyntiprosessin ymmärtäminen on myyjille tärkeää ja prosessin onnistuminen auttaa sekä myyjä, että ostajaa. Lähtökohtana myyntiprosessissa tulisi olla itse asiakas, tuotteen sijasta. (Rubanovitsch & Aalto, 2012, s. 43-45)

Myyntiprosessi on tapa, jolla kuljetetaan asiakas erilaisten vaiheiden kautta aina kaupan päättämiseen asti. Myyntiprosessi on sekä myyjälle, että asiakkaalle todelle merkityksellinen. Molemmilla osapuolilla pitää olla sama käsitys siitä missä vaiheessa mennään ja miten tästä vaiheesta mahdollisesti edetään. Myyntiprosesseja on erilaisia ja kaikilla myyntiprosessin vaiheilla on vaikutus niin asiakkaaseen kuin myyjäänkin. Jokaisella yrityksellä on omanlaisensa myyntiprosessi ja se suunnitellaan omista tarpeistaan ja lähtökohdistaan. Myyntiprosessi ja sen ymmärtäminen antavat myyjälle paremmat lähtökohdat hallitsemaan myyntitilannetta. (Eades, 2004, s.29-32)

Oikeanlainen myyntiprosessi auttaa erityisesti myyjää hahmottamaan kaupankäynnin tilannetta ja missä vaiheessa mennään asiakkaan kanssa. Myyjän ollessa ajan tasalla myyntiprosessin vaiheista, niin myyjä osaa tehdä oikeanlaisia ratkaisuja oikeassa tilanteessa. Oletettavasti tämä helpottaa sopimuksen syntyä. Yrityksen on vaikea saada tuloa ilman toimivaa myyntiprosessia ja myynnin oletetaan olevan kiinni vain pelkästään myyjästä. Jos myyntiprosessi yrityksessä ei ole johdonmukainen, niin jokaisella yrityksen myyjällä on omat myyntiprosessinsa. Kun ei selkeää ja hyvää myyntiprosessia, niin silloin yritetään kehittää itse myyjää. Myyjän kehittäminen on miltei mahdotonta ilman myyntiprosessia. (Alanen, Mälkiä & Sell, 2005, s.82-87)

Myyntiprosessissa seurattujen tulosten pohjalta organisaation pitää osata tehdä ennakkoivia toimenpiteitä ja muutoksia. Myyntiprosessin pitäminen ajan tasalla on erityisen tärkeää, että voidaan strategian ja tavoitteiden mukaan tehdä muutoksia.

Myyntiprosessin kuvaus ja määrittäminen ovat edellytyksiä myynnin tehokkuuden parantamiselle ja kasvulle. Myyntiprosessin ymmärtämiseksi, pitäisi onnistuneen myyntiprosessin aikana tietää mitä asiakas miettii ja mitä hän haluaa. Ensimmäiseksi pitää tietää tarjottavasta tuotteesta/palvelusta ja tämän jälkeen ymmärrys asiakkaan tarpeesta. Myyntiprosessin päättämiseksi eli kaupanteolle ei ole ilman näitä mitään edellytyksiä. Jokainen myyntiprosessin askel on tärkeä, ja toimivalla myyntiprosessilla on edellytykset pysyvälle asiakkuudelle. (Salven, 2012) Alla oleva kuva on kuvaamassa myyntiprosessia (ks. kuva 4).



**Kuva 4.** Myyntiprosessi (mukaillen Vuorio, 2008)

Noudattamalla myyntiprosessia siitä on hyötyä myyjille, myynninjohdolle sekä asiakkaille. Myyjät ovat paremmin valmistautuneita yhteydenottoihin ja tapaamiseen sekä näin ollen myös asiakkaat hyötyvät tästä. Systemaattinen myyntitapa tuo kilpailuetua, kun myyntiprosessi on selkeä. Myyntiprosessia noudattamalla myyjät ovat asiakkaiden tarpeisiin nähden askeleen edellä ja näin ollen se auttaa myös lisämyyntiin. Myyntiprosessi tuo enemmän sisältöä myyntityöhön ja auttaa myyntitavoitteiden saavuttamisessa ilman mittavaa lisätyötä. Päätöksen tekemisessä, toimivalla myyntiprosessilla on suuri vaikutus. Myyntiprosessin avulla nähdään paremmin mitä tavoitellaan ja mihin pyritään. Myyntiprosessista saadaan vielä enemmän hyötyä, kun tiedot kirjataan ylös järjestelmiin, esimerkiksi CRM-järjestelmään. Hyvä dokumentaatio auttaa myynnin johtoa ja myyjää myyntitilanteessa. (Laine, 2008, s. 43-46)

### 3.1 Suunnittelu

Suunnittelu ja valmisteluvaihe myynnin kannalta on tärkeää. Suunnittelu luo hyvän pohjan koko myyntitapahtuman sisällölle. Suunnitteluun kuuluu myyntimateriaalin tekeminen, perustietojen selvittäminen, markkinointi ja asiakashankinta. Markkinoilla on tärkeää tietää asiakkaan perusta, jotta osataan tehdä myyntiä ja markkinointia oikealla tyyllillä ja tavalla. Markkinointi pitäisi osata kohdentaa oikealle asiakasryhmälle, joilla on tarve sillä hetkellä tai tulevaisuudessa kyseille tuotteelle. Suunnittelu vaiheessa myyntityölle luodaan hyvä perusta ja on tärkeää ymmärtää asiakkaita mahdollisimman hyvin. (Alanen ja muut, 2005, s72-74; Rope, 2009, s.156-157).

Mahdollisten uusien asiakkaiden etsimisen lisäksi myyjän on hyvä ylläpitää vanhoja asiakassuhteita vahvana, niin että mahdollisimman moni vanhoista asiakkaista ostaisi uudelleen. Myyjän on hyvä tuntea tuotteensa hyvin, osatakseen antaa mahdollisimman hyvää ja ammattitaitoista palvelua asiakkaille. Suunnitteluvaiheessa myyjän on hyvä tutustua myös kilpailevien yritysten tuotteisiin ja hintoihin. Huolellisesti tehty ennakkotyö ja suunnitelma auttavat myyjää luomaan kokonaiskuvan asiakkaan tilanteesta ja näin ollen auttaa myyjää myyntiprosessin etenemistä aina seuraavaan vaiheeseen. (Bergström & Leppänen, 2011)

Ennakkosuunnittelu ja valmistautuminen ovat myyntiprosessin kannalta tärkeä osa-alue. Suunnittelu ja myyntiprosessi tähtäävät sopimuksen tekemiseen/kaupan päättämiseen sekä pitkäaikaiseen ja toimivaan asiakassuhteeseen. Hyvä suunnitelma hyödyttää myyjää sekä säästää molempien osapuolien aikaa. (Rubanovitch & Aalto, 2012, s.41-43.) Hyvä myynnin suunnittelu luo perusteet onnistuneelle myyntityölle.

### 3.2 Yhteydenotto

Yhteydenotto asiakkaan ja myyjän välillä on silta suunnitteluvaiheen ja varsinaisen myyntitilanteen välillä. Yhteydenotto avaa portin asiakkaan ja myyjän välille. Yhteydenotto tilanteessa on tärkeää olla nopeasti yhteydessä asiakkaaseen ja olla tarjoamassa oikeanlaisia ratkaisuja hänen ongelmiinsa. Yhteydenotot tapahtuvat puhelimitse, sähköpostitse, yhteydenottolomakkeiden kautta omalta nettisivuilta tai erilaisten markkinapaikkojen kautta. Yhteydenotto tilanteessa on tärkeää osata myydä itsensä sekä yrityksensä mahdolliselle asiakkaalle/ostajalle. Yhteydenoton tullessa asiakkaalla on ongelma, johon hän etsii ratkaisu. (Lahtinen, 2013, s.173-174)

Ensimmäisen yhteydenoton aikana, tavoitteena on saada asiakkaan mielenkiinto heräämään tuotetta kohtaan. Yhteydenoton saapuessa on tärkeää vastata mahdollisimman nopeasti asiakkaan laittamaan yhteydenottopyyntöön. Ensimmäisillä sanoilla aina äänen painosta lähtien on merkitystä asiakkaan luottamuksen saamisessa. Kun yhteydenotto tilanteessa saa asiakkaan luottamuksen käännettyä puolelleen, niin voidaan edetä tarpeiden kartoitukseen ja tästä aina kaupan päättämiseen asti. (Alanen ja muuta, 2005, s.72)

Ensivaikutelman antaminen asiakkaalle on erityisen tärkeää. Ennen yhteydenottoa asiakkaalla on jo jonkinlainen mielikuva yrityksestä. Asiakkaan mielikuvaan ja tunteisiin yritys pystyy vaikuttamaan mainonnallaan ja brändillään. Positiivisella brändikuvalla yrittään vaikuttaa asiakkaan ostokäyttäytymiseen. Kun asiakkaalla on jo tiedossa brändi sekä jotain taustatietoa siitä, niin myyjällä on helpompi lähteä tarjoamaan asiakkaalle tuotteitaan ja palveluitaan. (Lynch & de Chernatony, 2004)

### 3.3 Tarpeiden kartoitus

Yhteydenoton jälkeen, kun myyntikeskustelu on saatu avattua, niin siirrytään asiakkaan tarpeiden kartoitukseen. Asiakaslähtöinen myyjä ei lähde esittelemään tuotteitaan heti



vaan hän kartoittaa asiakkaiden tarpeet ja mitä asiakas todelle tarvitsee. Tämän jälkeen, kun myyjä on saanut tiedon asiakkaan tarpeista niin myyjä voi alkaa tarjoamaan asiakkaan tarpeisiin parhaiten soveltuvaa tuotetta. Tarpeiden kartoitusvaiheessa on tavoitteena saada asiakas kertomaan hänen toiveistaan ja tarpeistaan. Myyjän vastuulla tässä on osattava tehdä oikeanlaisia kysymyksiä sekä kuunnella vastauksia, niin että myyjä saisi selville asiakkaan odotukset ja tarpeet. (Rubanovitsch & Aalto, 2013, s.76–78)

Markkinoilla on aina useita kilpailijoita, jotka tarjoavat täysin samanlaisia tuotteita tai palveluita. Erottautuakseen markkinoilla ja muilta kilpailijoilta on tärkeää asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen ja oikeanlaisten ratkaisujen tarjoaminen asiakkaille. Ratkaisukeskeisessä myynnissä tärkeimpänä on asiakastarvetta kartoittavien kysymysten tekeminen, asiakkaiden tarpeiden kuunteleminen ja ratkaisun tarjoaminen asiakkaan tarpeisiin. Tässä vaiheessa kommunikoidaan asiakkaan kanssa ja yritetään saada ratkaisuja asiakkaan ongelmaan. Tarvekeskeisellä myynnillä pyritään saavuttamaan tyytyväisiä asiakkaita. (Kaakinen, 2012)

Myyjän ei tule keskittyä myymiseen tarvekartoituksen aikana, vaan tarkoituksena on osoittaa kiinnostus, että myyjä on valmis palvelemaan ja tutustumaan asiakkaaseen. Myyjän täytyy löytää oikeanlainen ratkaisu asiakkaiden tarpeisiin, eikä myynti saa olla tyrkyttämistä. (Rubanovitsch & Aalto 2013, s.77).

Ennen varsinaisen neuvottelun alkamista myyjän pitää tietää asiakkaan tarpeet ja valmistua huolellisesti neuvottelutilanteeseen, joka voidaan käydä kasvotusten tai sitten etäyhteyden välityksellä. Neuvotteluun mentäessä on aina hyvä asettaa tavoitteet, mihin lopputuloksen halutaan päätyä. Ennen neuvotteluun menoa on hyvä miettiä mahdollisia kysymyksiä ja vastaväitteitä, asiakkaan mahdollisesti tekemiin kysymyksiin. (Luoma, 2020)

### 3.4 Neuvottelu

Kun asiakkaaseen on oltu yhteydessä ja kartoitettu asiakkaan tarpeet, niin voidaan siirtyä neuvotteluvaiheeseen. Neuvotteluvaiheessa molemmat osapuolet haluavat syventää suhdetta ja löytää ratkaisuja asiakkaan mahdollisiin tarpeisiin. Neuvottelu vaiheessa käydään tuotetta tai palvelua yksityiskohtaisemmin läpi ja tavoitteena on löytää molempia osapuolia tyydyttävä ratkaisu. Neuvotteluvaiheessa käydään yleisesti läpi hinta, vastuut, laatu sekä muut tiedot, jotka liittyvät tuotteeseen tai palveluun. (Jobber ja muut 2009, s.233-238) Neuvottelussa aletaan keskustelemaan ja käymään läpi mahdollisia ratkaisuja sekä neuvottelut usein pitävät sisällään palvelun tai tuotteen esittelyn (Kotler ja muut, 1999, s.867).

Neuvottelussa pyritään saavuttamaan yhteisymmärrys neuvoteltavasta asiasta. Neuvottelu on tavoitteellista vuorovaikuttamista ja sen tavoitteena on asioiden suunnitteleminen, analysointi, ongelman ratkaiseminen ja sopimuksen aikaansaaminen. Neuvottelussa on tärkeää ohjata toinen osapuoli yhteistyön hyvin puoliin ja kuinka mielekästä se tulisi olemaan molemmille, eikä lähteä painostamaan neuvottelun toista osapuolta. Neuvottelu vaiheessa on hyvä tehdä selväksi niin asiakkaalle kuin itselleen, että molemmat ovat tasavertaisessa asemassa ja neuvottelu tilanteesta voidaan poistua ilman sopimusta. (Shultz, 2021)

Kun yhteistyön tekeminen on molemmille mielekästä ja osapuolet saavat toisiltaan haluamansa vastineen niin seuraavaan vaiheeseen on helpompi siirtyä. Neuvottelu vaiheessa saavuttama yhteisymmärrys johtaa tarjouksen jättämiseen. (Shultz, 2021)

### 3.5 Tarjous

Tarjousvaiheessa asiakkaalle tehdään tarjous, mikä sopii parhaiten hänen tarpeisiinsa. Tarjous pohjautuu neuvotteluissa käydyistä asioista, joita on suunniteltu ja mikä tuottaa parhaiten lisäarvoa asiakkaalle. Tarjousvaiheessa tarkastetaan asiat sopimuksen osalta,

joita on käyty neuvotteluissa läpi niin että asiat ovat oikein kirjattuna. Yleensä tarjous jätetään asiakkaalle heti neuvotteluiden jälkeen. (Forsyth, 2003, s. 46-48)

Asiakkaat usein pyytävät myös kilpailevilta yrityksiltä tarjouksen ja kilpailuttavat markkinoilla olevat tuotteet ja palvelut. Asiakkaat valitsevat sen yrityksen, joka antaa heille parhaimman tarjouksen ja joka täyttäisi parhaiten heidän tarpeensa sekä sopisi heidän ajatusmaailmaansa ja tilanteeseensa. Tarjous pitäisi laatia mahdollisimman hyvin, niin että asiakas tiedostaisi heti mahdolliset riskit ja hyödyt, jotta asiakas voisi tehdä vastuullisia päätöksiä. Tarjous vaiheessa pitäisi asiakasta vielä rohkaista tekemään päätös tuotteen tai palvelun ostamisesta. (Rope, 2003, s 74-76)

Tarjouksen tekemisprosessissa asiakkaan ostopäätöstä pitäisi helpottaa kertomalla oikein tuotteesta/palvelusta ja varmistaa, että asiakas saa vastiketta rahalleen ja ymmärtää tiedot oikein. Tarjousta tehtäessä voi asiakkaalle tarjota vielä jokin pienen lisähyödyn, mistä ei olla aikaisemmin neuvottelussa otettu huomioon, mikä voisi vaikuttaa positiivisesti asiakkaan ostopäätökseen. Tarjouksen tekemisessä on hyvä ottaa huomioon erilaisia keinoja, miten voitaisiin erottautua kilpailijoista. Luottamus asiakkaan ja myyjän välillä on avainasemassa, eikä asiakas katso aina vaan pelkästään tuotetta ja hintaa. (Chartered Institute of Fundraising, 2020)

### **3.6 Kaupan päättäminen/Sopimus**

Jokainen vaihe myyntiprosessissa vaikuttaa kaupanpäättämiseen. Tavoitteena myyntikeskusteluissa on saada asiakas hyväksymään myyjän ehdottama ostoratkaisu sekä myyjän tavoitteena on saada toteutettua kauppa. Kaupan päättämisestä myyjä kantaa vastuun ja myyjä yrittää saada helpotettua asiakkaan ostopäätöstä. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavia asioista ovat mm. asiakkaan ostoperusteiden hyödyntäminen ja tunteminen päätöksenteossa, asiakkaan auttaminen sekä myyjän hyvä tuntemus ja usko myytävään tuotteeseen. Kun asiakas on vakuuttunut hyödyistä ja itse tuotteesta, niin ostopäätös on usein valmis. Ostopäätöstä tehtäessä asiakasta on hyvä auttaa päätöksen

tekemisessä, eikä suoraan painostaa asiakasta ostamaan tuotteita. (Alanen ja muut, 2005, s.89-93)

Sopimusvaiheessa asiakas hyväksyy tarjouksen ja tekee päätöksen ostaa hänelle parhaiten sopivan tuotteen. Molemmat osapuolet hyväksyvät sopimuksen ehdot sekä tarjouksen, joista on aikaisemmin jo neuvoteltu. Myyntisopimus on sitova sopimuksen molempien osapuolten välillä. Myyntiprosessissa myyntisopimus on tärkein oikeudellinen asiakirja. Sopimuksen tekeminen on tärkeässä roolissa, johon koko myyntiprosessi tähtää. (Finance Institute, 2021)

Kaupan päättämisen jälkeen myyjällä on vielä mahdollisuus lisämyyntiin. Myyntiprosessi ei itsessään pääty heti, kun sopimus kaupasta on syntynyt vaan myyntiprosessi jatkuu jälkihoidolla, jonka aikana on mahdollista tehdä asiakkaille myös lisämyyntiä.

### **3.7 Jälkihoito/Jälkimarkkinointi**

Kaupan päättämisen jälkeen myyjät saattavat usein yrittää pestä kätensä heti sopimuksen allekirjoitus hetken jälkeen. Pitkän ja kestävästi asiakassuhteen kannalta tämä ei ole kuitenkaan oikea ratkaisu. Kaupanteon jälkeen on hyvä pitää juuri ostanut asiakas tyytyväisenä ja luoda hyvä kuva, että hän ostaisi jatkossakin myös kyseiseltä yritykseltä. Yhteydenpito ja erilainen tiedottaminen kaupanteon jälkeen varmistaa, että asiakas pysyy tyytyväisenä ja ostaa jatkossakin tuotteita tai palveluita samalta kyseiseltä yritykseltä. Karkeasti jälkihoito jaetaan kahteen osaan, jotka ovat asiakastyytyväisyyden sekä toimituksen varmistaminen. Toimituksessa pyritään varmistamaan, että asiakas saa oikean tuotteen sovittuna aikana ja että tuote on luvatussa kunnossa. (Rope, 2009, s.177-184)

Mikäli tuotteen kanssa asiakkaalla tulee jotain ongelmia, niin myyjä tai yritys on heti valmis vastaamaan reklamaatioon ja asiakkaan ongelmaan, jotta tyytyväisyys asiakkaan ja yrityksen välillä saataisiin säilytettyä ja ongelma korjattua. Jokaisen yrityksen tulisi pyrkiä tuottamaan lisäarvoa asiakkailleen. Arvon tuottaminen yrityksen näkökulmasta

asiakkaille lisää yrityksen kasvupotentiaalia. Uusien asiakkaiden hankkiminen työllistää ja lisää yrityksen kustannuksia kuusi kertaa enemmän kuin mitä vanhojen asiakkaiden pitäminen. (Krishna, 2020) Asiakkaat usein välttävät yrityksiä, joissa on huono asiakaspalvelu ja tutkimuksen mukaan 96 prosenttia asiakkaista tekevätkin näin (Alkins, 2020).

Myyntiprosessi ei pääty kaupantekemiseen ja asiakastapaamiseen, vaan siihen kuuluu myös varmistaa asiakastyytyväisyys. Erityisen tärkeää on antaa asiakkaalle kaikki mitä on luvattu ja pitää sopimuksesta kiinni. Näin saadaan pohjustettua pitkäkestoista asiakassuhdetta, joka on aina yrityksen tavoitteena. Tyytyväinen asiakas on paras suosittelija ja kun asiakkaat saadaan pidettyä tyytyväisinä, niin saadaan myös uusia asiakkaita. (Rope 2009, s.178; Rubanovitsch & Aalto, 2013, s.155)

Kun asiakas on saanut hyvää ja positiivista palvelua yritykseltä, niin se nostaa asiakkaan arvostusta yritystä kohtaa. Tämä positiivisen asiakaskokemuksen saanut asiakas, voi mahdollisesti suositella kyseistä yritystä eteenpäin tuttavilleen tai muille mahdollisille samanlaisen tuotteen tai palvelun ostajalle. Positiiviset palautteet yrityksestä luovat muille mahdollisille ostajille paremman mielikuvan yritystä kohtaan. (Alkins, 2020)

### **3.8 Asiakkuudenhallinta ja myyntiprosessi**

CRM-järjestelmän tulee palvella ja tukea yrityksen myyntiprosessia. CRM-järjestelmän kautta on helppo seurata liidejä, tarjouksia ja diilejä. Järjestelmästä löytyy jokaisen prosessin tila, mikä helpottaa työskentelyä sekä nähdään missä vaiheessa myyntiprosessia ollaan menossa asiakkaan kanssa. Myynninjohto ja itse myyjä pystyvät helposti seuraamaan myynnin edistymistä ja tilannetta. Hallinta prosessissa perustuu käyttäjien tekemiin kirjauksiin ja näin ollen järjestelmästä nähdään, missä vaiheessa myyntiprosessia asiakkaiden kanssa ollaan menossa. (Buttle, 2009, s.402)

CRM-järjestelmään kerätty data auttaa myyntiprosessin etenemisessä. Järjestelmässä olevan datan pitäisi aina olla ajan tasalla. Ajan tasalla olevat tiedot helpottavat

myyntityötä, jos esimerkiksi myyjä vaihtuu kesken kaiken, niin uudella myyjällä on asiakkaasta ajantasainen tieto saatavilla. Ajan tasalla oleva data voi tuoda myyjille lisää myyntimahdollisuuksia sekä auttaa myyjää tekemään valintoja asiakkaiden kontaktoinnissa. (Martikainen, 2019)

Liidien jakaminen CRM-järjestelmän kautta eri myyjille on helppoa. Myyjät pystyvät jakamaan liidejä toisille myyjille kätevästi, jos he eivät itse kerkeä olemaan yhteydessä tai jos se sopii paremmin jonkun toisen myyjän alueeseen. Järjestelmään voidaan kirjata ylös asiakkaiden tarpeet, neuvottelu tulokset sekä mahdolliset muut kirjaukset, esimerkiksi jos kauppa ei ole edennyt maaliin edellisellä kerralla. Lisäksi kaikki sähköposti sekä puhelin keskustelut on helppo tallentaa suoraan järjestelmään mahdollisimman laajan asiakasdatan saavuttamiseksi. Kaikki kerätty data helpottaa myyjää työssään, eikä tieto katoa minnekään, jos joku myyjistä lähteekin yrityksestä pois. (Salesforce, 2019)

Myyntiprosessi ja CRM-järjestelmä täytyy aina määritellä yrityskohtaisesti. Mikä olisi paras vaihtoehto ja miten saavutetaan paras mahdollinen tulos. Pitämällä järjestelmä ajan tasalla ja järjestyksessä, pidät kollegasi ja myynnin johdon tyytyväisenä.

Raportit ovat tärkeä osa asiakkuudenhallintaa. Järjestelmän tarjoamat erilaiset mittarit ja raportit on tehty myyntityön tukemiseksi sekä myynnin johtamiseen. Näiden avulla kaikki pysyvät ajan tasalla, missä vaiheessa myyntiprosessi edetään eri asiakkaiden kanssa ja myynnin johto pystyy seuramaan yrityksen tavoitteita. CRM-järjestelmän ansiosta myyjät tietävät myös asiakkaan ostokäyttäytymisen ja jos edellisellä kerralla kauppa ei ole mennyt maaliin asti. Päivitetyn ja ajantasaisen tiedon pohjalta on helpompaa hallita myös myynnin johtamista. (Jaakkola & Sulopuisto, 2015)

### **3.9 Aiemmat tutkimukset**

Kirjallisuudesta löytyy paljon eri tutkimuksia ja asioita liittyen CRM – järjestelmien ja asiakkuudenhallinnan vaikutuksesta myyntiin ja myynnin eri tuloksiin. Pozza, Goetz ja Sahut

(2018) puhuvat neljästä CRM-ulottuvuudesta, jotka ovat: organisaation kohdistaminen, asiakashallinta, CRM-teknologia ja CRM-strategian toteutus. CRM-strategian toteutusulottuvuus edellyttää selkeän asiakaslähtöisen strategian määrittelyä, missä on ylimmän johdontuki, asiakaslähtöisiä suorituskymittareita ja kattava näkemys asiakkaasta koko organisaatiossa keskitetyllä asiakastietojen käsittelyllä, joka sisältää erilaisia kosketuspisteitä. Organisaation yhtenäistämislottuvuus kuvaa prosessien uudelleensuunnittelun ja yhdenmukaistamisen tärkeyttä vastaamaan asiakaslähtöisyyttä. Organisaation yhdenmukaistamisella tarkoitetaan yleensä kannustinjärjestelmiä, työntekijöiden koulutusta sekä prosessien uudelleensuunnittelua ja synkronointia, jotka kaikki yhdessä maksimoivat asiakkaan arvon.

Asiakkuudenhallintajärjestelmä (CRM) nähdään ihmisten, prosessien ja teknologian talsapainoisena yhdistelmänä, joka pyrkii ymmärtämään asiakkaita. Se on lähestymistapa asiakassuhteiden hallintaan, joka keskittyy asiakkaiden säilyttämiseen ja suhteiden kehittämiseen. CRM:n käyttöön ottavat organisaatiot hyötyvät asiakasuskollisuudesta ja pitkän aikavälin kannattavuudesta. Käyttöönotto vaatii asiakaslähtöistä liiketoimintaprosessia. (Chen & Popovich, 2003)

Peppers ja Rogers (2004, s. 414-416) korostavat CRM-strategian ulottuvuutta ja väittävät, että ellei ylin johto tue selkeää asiakaslähtöistä strategiaa, CRM-toteutus ei voi tuottaa hyviä tuloksia. He myös toteavat, että selkeän asiakaslähtöisen strategian tulisi ohjata CRM-toteutusta ja sen käyttöä. Yrityksen tulee kehittää tehokkaita strategioita eri segmenteille asiakkaan eri elinkaaren aikana, räätälöidäkseen markkinointitoimintaansa asiakkaan arvon ja tarpeiden mukaan.

Fraccastoro, Gabrielsson ja Pullins (2021) puhuvat eri markkinointiviestintäkanavien vaikutuksesta myyntiprosessiin ja miten yritykset saisivat hallittua monikanavaista viestintää yrityksen jokaisessa myyntiprosessin vaiheessa. Tutkimuksessa havaittiin, että CRM:n aktiivinen käyttö myyntiprosessin jokaisessa vaiheessa, sekä myynnin jälkeisessä jälkimarkkinoissa eri viestintäkanavien kautta, auttoi ylläpitämään suhteita

transaktioasiakkaisiin, kun taas kasvokkainen vuorovaikutus asiakkaiden kanssa lisäsi strategisten asiakkaiden säilyttämistä. Myynnin työkalujen integroiminen keskenään auttaa hoitamaan jo olemassa olevia suhteita asiakkaisiin.

Asiakkaan tunnistaminen, asiakkaiden houkuttelevuus, asiakkaiden säilyttäminen ja asiakaskehitys ovat neljä CRM-järjestelmän ulottuvuutta, joita Rotovei ja Negru (2017) ovat käyttäneet tutkimuksessaan. Kaikissa CRM-järjestelmissä, jotka hallitsevat monimutkaista myyntiä, käytännönläheinen tieto on elintärkeää myynnin lisäämiselle.

Ahearne, Hughes & Schillewaert (2007) korostavat IT-hyväksynnän auttavan myyjien suorituskykyä; parantamalla tietoa, kohdentamistaitoja, myynnin puheluiden tuottavuutta sekä myynti puheiden esittelytaitoa. CRM järjestelmän ja muiden IT-järjestelmien aktiivinen käyttäminen ja niiden osaaminen laajentavat myyjän tietämystä. Myyjät pystyvät keskittämään voimavaransa asiakkaisiinsa, ja näin ollen antaa heille parhaiten sopivaa palvelua.

Sähköisen kaupankäynnin yleistymisen myötä asiakassuhteiden hallinta (CRM) on saanut paljon huomiota. Monet yritykset ovat käynnistäneet projekteja asiakaslähtöisyyden parantamiseksi ja CRM-järjestelmien käyttöönoton suunnittelemiseksi. Haluttuja etuja ovat asiakastyytyvyyden ja asiakkaiden säilyttämisen lisääminen tarjoamalla yksilöllisiä tuotteita ja lisäarvopalveluita. (Wei, Chen & Yu, 2008) Sähköinen kaupankäynti, CRM ja sähköinen liiketoiminta ovat auttaneet yrityksiä niiden liiketoimintaprosessin kasvamisessa (Pradana, Riza, Naseer, Soetamo & Mantoro, 2017).

CRM liiketoimintastrategiana on yrityksen lähestymistapa asiakkaiden ja erityisesti myynti-, palvelu- ja markkinointitoimintojen hoitamiseen. CRM-ohjelmisto tulee auttamaan ja täydentämään yrityksen liiketoimintaa. Hyvä CRM-sovellus antaa yrityksille mahdollisuuden hankkia asiakkaita, palvella asiakasta, lisätä asiakkaan arvoa yritykselle, pitää hyvät asiakkaat ja määrittää, mitkä asiakkaat voidaan säilyttää tai kenelle tarjotaan korkeampaa palvelutasoa. Asiakkaiden tiedon hakeminen nopeasti ja turvallisesti on



järjestelmän yksi suurista hyödyistä. (Uczciwek, Sakowicz, & Napieralski, 2007) Payne ja Frow (2005) korostavat myös, että CRM tulee nähdä myynnin kokonaisvaltaisena liiketoimintastrategiana, joka yhdistää liiketoiminnan ja asiakkuudenhallinnan.

Nykyään kilpailevan ilmapiirin vallitessa yrityksillä on haaste pitää kiinni asiakkaistaan. Tehokkaiden ja hyvien asiakassuhteiden hoitamisella on merkittävä asema kaikille yrityksille koosta ja tyypeistä riippumatta. CRM:ää pidetään merkittävänä liiketoiminnan strategisena työkaluna, mikä voi auttaa organisaatioita saavuttamaan monia tavoitteita. Toimialan näkökulmasta CRM mahdollistaa organisaatiolle paremman tavan tunnistaa ja kohdistaa asiakkaat. CRM:ää oikein hyödyntämällä sekä aktiivisella päivittämisellä ja käyttämisellä saadaan asiakkaita palveltua yksilöinä ja oikealla hetkellä. (Farhan, Abed & Ellatif, 2018)

Buehrer, Senecal & Pullins (2005) tutkimuksen mukaan myyjät käyttävät teknologiaa ja CRM-järjestelmää sen tehokkuuden ansiosta. Järjestelmää käyttämällä voidaan pitää helpommin asiakkaisiin yhteyttä ja se parantaa viestintä mahdollisuuksia asiakkaiden kanssa. Käyttämällä ja päivittämällä CRM-järjestelmää päivittäin se auttaa myös muita myyjiä töissään.

Al-Mudimigh, Ullah & Saleem (2009) puhuvat CRM:n kriittisistä menestystekijöistä myynti organisaation osalta. CRM:n ja kovalla myynnin yhdistämisellä saadaan organisaatio ja liiketoiminta laajentumaan. Laajentuminen tapahtuu myynnin ja myynnin johdon kovalla yhteistyöllä. CRM:n uskotaan kasvattavan organisaatioiden myyntiä ja järjestelmää käytetään parantamaan myynnin hallinnan suorituskykyä.

## 4 Tutkimusmenetelmä

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen tutkimusmenetelmää ja perustellaan sen valintaa. Lisäksi käydään läpi tiedonkeruumenetelmää ja perustellaan tämän menetelmän valintaa. Tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu, joten on oleellista myös käydä läpi haastateltavien taustatietoja ja valintaa, haastatteluprosessia sekä analysointimenetelmää. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakennetaan kirjallisuuden avulla. Lopuksi arvioidaan vielä haastattelujen ja koko tutkimuksen luotettavuutta.

### 4.1 Laadullinen tutkimus

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on menetelmäsuuntaus tieteelliselle tutkimukselle, missä tutkimuksessa pyritään ymmärtämään merkityksiä, laatua ja ominaisuuksia muiden henkilöiden näkökulmasta. Laadullisessa tutkimuksessa johtopäätökset pyritään tekemään aineistosta käsin ja tutkimus on itsessään aineistolähtöinen. (Puusa, Juuti & Aaltio, 2020) Tavoitteena laadullisella tutkimuksella on ymmärtää, kuvata, paljastaa ja tulkita tutkittavasta aihepiiristä tosiasioita (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2009). Haastatteluiden aineisto mitä tutkimuksessa on kerätty, tullaan pitämään sellaisenaan mitä haastateltavat ovat sanoneet ja niitä peilataan kerättyyn teoriaan.

Tutkimusmenetelmänä laadullinen tutkimus sopii erinomaisesti tähän tutkimukseen, koska tällä tavalla saadaan laajempia vastauksia sekä mahdollisesti syvällisempää pohdintaa eri aiheisiin liittyen. Haastattelurunko oli valmiiksi laadittu teemoittain ja niihin tarkat kysymykset, mutta aihetta käsiteltiin myös laajemmin kysymysten ulkopuolelta ja tämä toi vapauttaa haastateltaville. Teemahaastattelu oli järkevä valinta tässä tutkimuksessa, että haastattelut pysyvät tietyissä teemoissa, eikä haastatteluiden aiheet karkaa liian kauas käsiteltävästä aiheesta. Tutkimuksessa pyrittiin saamaan vastauksia rakennus-alalla toimivien uudiskohteita ja valmistuneita uusia asuntoja myyvien yritysten

asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttöön ja myyntiprosessiin liittyen. Aiheet liittyivät kaikki toisiinsa, jonka vuoksi tässä tutkielmassa on perusteltua käyttää laadullista tutkimusta.

## **4.2 Aineiston hankinta ja haastateltavien valinta**

Tässä tutkimuksessa aineiston hankintaan käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa haastatteluiden kysymykset on laadittu etukäteen, mutta tarvittaessa kysymysten paikkaa voidaan vaihtaa ja lisäksi voidaan esittää myös ennalta suunnittelemattomia kysymyksiä. Valmiiksi tehdyille kysymyksille voidaan myös esittää tarkentavia kysymyksiä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2015) Etuna tässä haastattelu muodossa on, että haastatteluun voidaan valita henkilöitä, joilla kokemusta ja näkökulmia aiheesta jo entuudestaan sekä tarvittaessa kysyä tarkentavia kysymyksiä aiheeseen liittyen (Puusa ja muut, 2020).

Tutkielmassa aineiston hankinta menetelmänä käytettiin haastattelua ja haastattelumenetelmänä puolistrukturoitua teemahaastattelua. Etuna haastattelussa pidetään sitä, että haastatteluun voidaan valita henkilöitä, joilla on tietoa ja kokemusta aiheesta jo entuudestaan. Haastatteluissa voidaan saada myös syvällisempiä ja tarkempia vastauksia sekä uusia näkökulmia. Mahdollisuus haastatteluista on saada myös suoraan käytännön kokemusta aiheeseen liittyen. (Puusa ja muut, 2020)

Aineiston hankinta tehtiin puolistrukturoituna teemahaastatteluilla ja haastatteluissa oli neljä pääteemaa. Haastatteluiden aluksi käytiin haastateltavien taustatiedot läpi, jonka jälkeen siirryttiin itse teemoihin ja haastattelu kysymyksiin. Haastatteluihin oli valmiiksi tehty kysymykset teemoittain ja pääteemat olivat myyntiprosessi, asiakkuudenhallinta, teknologia sekä hyöty ja motivaatio. Puusan ja muiden (2020) mukaan ennakkoon päätettyjen teemojen avulla tutkimus on helpompi toteuttaa ja keskustelua on helpompi johtaa teemahaastattelun vapaamuotoisuuden ansiosta.

Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastateltavien oikea määrä on vaikea valita, mutta haastatteluihin itse haastateltavat on valittava tarkkaan. Tilastollisia yleistyksiä haastatteluista on vaikea tehdä, jos haastattelvien määrä on pieni, kun taas haastateltavien määrän ollessa suuri, syvällisten tulkintojen tekeminen on vaikeaa. Teema-haastattelua tehtäessä haastattelijan täytyy olla perehtynyt aiheeseen, jotta hän on samalla sivulla haastateltavien kanssa. (Hirsjärvi & Hurme, 2008)

Tutkimus alkoi haastattelijoiden valinnalla ja painopisteenä valinnassa oli haastateltavien kokemus myyntityöstä sekä CRM-järjestelmän käytöstä. Tärkeänä haastateltavien valinnassa pidettiin sitä, että heillä olisi tutkittavasta aiheesta enemmän kokemusta kuin itse tutkijalla. Puusan ja muiden (2008) mukaan, kun haastateltavilla on enemmän kokemusta kuin tutkijalla, niin haastatteluista voidaan saada irti vastauksia, joita ei oltaisi osattu kysyä haastatteluissa.

Haastatteluihin valittiin henkilöitä, joilla on kokemusta rakennusliikkeiden uudiskohde myynnistä sekä asiakkuudenhallintajärjestelmän eli CRM-järjestelmän käytöstä. Haastatteluihin valikoitui viisi rakennusalalla toimivaa myynninammattilaista, joilla on kokemusta CRM-järjestelmän käytöstä myyntityössä. Haastateltavilla oli kokemusta myyntityöstä, jo ennen rakennusliikkeen myyntityöhön siirtymistä sekä osa oli jo aikaisemmassa työssään käyttänyt CRM-järjestelmää. Kaikilla haastateltavilla oli kokemusta uudiskohde myynnistä vähintään kaksi vuotta ja käytössä CRM-järjestelmä, mitä ne käyttävät päivittäisessä myyntityössään.

Haastateltaville korostettiin, että heidän tietonsa ja yrityksensä pidetään salassa ja haastateltaville annettiin omat numerokoodit. Haastattelut toteutettiin puhelimitse sekä kasvotusten. Kasvotusten tapahtuneet haastattelut antoivat keskusteluille luonnollisemman ilmeen ja keskustelu oli muutenkin luonnollisempaa, kuin puhelinhaastattelut.

### 4.3 Aineiston analyysi

Analyysivaiheeseen on keskittyvä tarkasti, että kerätyllä aineistolla voidaan luoda jotain uutta tietoa ja aineistosta voidaan tehdä päätelmiä. Analyysimenetelmäksi aineistossa valikoitui teemoittelu, jota pidetään laadullisen tutkimuksen perusmenetelmänä. Teemoittelussa pyritään kuvailemaan keskeisiä aihepiirejä, jotka useasti vastauksissa toistuvat. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006) Teemoittelun avulla pyrittiin löytämään selkeitä tekijöitä, jotka liittyvät asiakkuudenhallintaan ja myyntiin sekä millä tavalla CRM-järjestelmä tukee myyntiä. Haastateltavien omakohtaisella kokemuksella tutkittavasta aiheesta on suuri merkitys laadullisen tutkimuksen kannalta, mitä tutkija sitten analysoi ja tulkitsee (Puusa ja muut, 2020).

Haastateltavat antoivat nauhoittaa heidän haastattelunsa, ja analyysivaiheessa haastattelu aineistoon pystyi palaamaan uudestaan useita kertoja. Saaranen-Kauppinen & Puusniekan (2006) mukaan teemahaastatteluaineiston analysoimisessa on luontevaa käyttää teemoittelua. Joten teemoittelu valikoitu tässä tutkimuksessa analyysimenetelmäksi.

Tutkimuksen tuloksissa esitetään haastateltavien haastatteluista lainauksia eli sitaatteja. Tutkimuksessa kunnioitettiin haastateltavien anonymiteettiä ja vastaajien tietona sitaatteissa käytettiin vaan numerokoodia. Taustatiedot haastateltavista pidettiin koko tutkimuksen ajan mukana, mutta valmiista raportista tiedot poistettiin.

### 4.4 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullista tutkimus mietittäessä esiin nousee eettisyys, uskottavuus ja luotettavuus (Puusa ja muut, 2020). Kaikki nämä osa-alueet ovat tärkeitä laadullista tutkimusta tehtäessä. Jos yksikin näistä osa-alueista puuttuu, niin tutkimuksesta putoaa pohja pois. Laadullista tutkimusta tehtäessä tutkijan on saatava vakuutettua lukija ammattitaidostaan. Tutkijan on osattava käsitellä tutkimusta oikein ja saatava ratkaistua tutkimusongelma. Tutkimuksen kulku on tärkeää kuvata niin kuin se on todellisuudessa mennyt.

Reliaabelius ja validius ovat laadullisen tutkimuksen keskeiset arviointikäsitteet. Reliaabelius laadullisessa tutkimuksessa perustuu siihen, että jos tutkimus tehtäisiin toiseen kertaan, niin olisi tulos samanlainen. Validius taas perustuu siihen, kuinka luotettavana tutkimuksen tuloksia voidaan yleisesti pitää. (Puusa ja muut, 2020)

Haastateltavien valinnassa painotettiin työkokemusta myynninalalta rakennusliikkeissä. Tutkimuksen validiutta pohdittaessa korostuu myös, että haastateltavilta täytyi olla myös kokemusta CRM-järjestelmän käytöstä. Osa haastateltavista oli saanut CRM-järjestelmän käyttöön vähän aikaan sitten, mutta heillä oli kokemusta järjestelmän käytöstä edellisessä myyntiin liittyvässä työtehtävässään.

Reliaabeliutta tässä tutkimuksessa tarkasteltaessa voidaan ajatella, että toisella tutkimuskerralla tulokset tulisivat olemaan samanlaiset. Uudella mittauskerralla ei varmasti saavutettaisi täysin samanlaista tulosta kuin tässä tutkimuksessa, kun teknologia ja järjestelmät muuttuvat sekä kehittyvät koko ajan. Kehityksen myötä tulee uusia näkökulmia ja nämä varmasti näkyisivät vastauksissa. Tutkimuksen otantaa kuitenkin voidaan pitää tutkielman suurimpana luotettavuutta arvioivana tekijänä. Haastatteluihin valikoitu henkilöitä, joilla on riittävä kokemus sekä monipuolinen näkemys aiheesta.

## 5 Tutkimuksen tulokset

Tässä kappaleessa tullaan käsittelemään tutkimuksen tuloksia. Tutkimusongelmana oli selvittää miten CRM-järjestelmä tukee rakennusalalla toimivien yritysten uudiskohteiden ja valmistuneiden uusien asuntojen myyntiä. Tutkimuskysymykseen pyritään saamaan vastaus peilaamalla haastatteluissa nousseita tuloksia, tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen. Teemahaastattelut jakautuivat neljään pääteemaan, joista ensimmäinen käsitteli myyntiprosessia, toisessa vaiheessa keskusteltiin asiakkuudenhallinnasta, kolmas teema oli teknologia ja niiden vaikutukset myyntiprosessiin ja neljännessä osiossa käsiteltiin hyötyä ja motivaatio tekijöitä.

Haastatteluun osallistui viisi henkilö, joilta saamia vastauksia tulla käsittelemään tässä kappaleessa. Haastattelut onnistuivat haastateltavien kanssa hyvin ja aiheista päästiin keskustelemaan myös syvällisemmin. Haastattelut etenivät rennoissa merkeissä ja valmiiksi asetetut teemat jakoivat haastatteluiden kulkua hyvin. Teemat pysyivät haastatteluiden aikana samana ja haastatteluissa käsiteltiin myös pääteemoihin liittyviä alateemoja käsittelemään keskeisiä aiheita, joita aineistoissa käytiin läpi.

### 5.1 Taustatiedot tutkimukseen osallistuneista

Tutkimukseen otettiin mukaan rakennusalalla työskenteleviä henkilöitä, joiden toimenkuva on myynti – ja myynnin johto. Rakennusalalla myynnintehtävissä työskentelevät henkilöt tekevät työkseen asuntojen myymistä eli myyvät rakennusliikkeiden omaa tuotantoa. Haastateltavilla on kokemusta usean vuoden ajalta rakenteilla olevien uudiskohteiden sekä jo valmistuneiden uusien asuntojen myynnistä. Tutkimukseen osallistuneet haastateltavat henkilöt asuvat ja työskentelevät pääkaupunkiseudulla, missä asunto-kauppa ja rakentaminen ovat vilkkainta Suomessa.

Haastatteluun osallistuneet olivat kaikki miehiä. Haastatteluun osallistuneiden ikähaitari oli 25-42 vuotta. Haastateltavien iät olivat 25 vuotta, 26 vuotta, 31 vuotta, 38 vuotta ja

43 vuotta. Tutkimukseen haluttiin hieman eri ikäisiä vastaajia, että saataisiin erilaisia näkemyksiä ja mielipiteitä käsiteltävään asiaan liittyen. Kaikki haastateltavat toimivat rakennusalulla myyntityöntekijäinä. Kaikilla haastateltavilla oli aikaisempaa myyntityöntekijästä ennen rakennusliikkeen myyntityöntekijäksi menoa. Haastateltavat toimivat rakennusliikkeiden uudiskohteiden ja valmistuiden uusien asuntojen myyntityöntekijäinä parissa. Alla oleva taulukko kertoo haastateltavien taustatiedoista (ks. taulukko 1).

**Taulukko 1.** Haastateltavien taustatiedot

Haastateltavan tunniste	Ikä	Rooli	Työkokemus	Haastattelun toteutustapa
H1	25	Myyntivas- taava	2	Puhelinhaas- tattelu
H2	26	Myyntipääl- likkö	4	Face-To-Face
H3	31	Asiakkuuspääl- likkö	5	Puhelinhaas- tattelu
H4	38	Myyntipääl- likkö	4	Face-To-Face
H5	43	Myyntipääl- likkö	8	Face-To-Face

## 5.2 Myyntityöntekijäprosessi

Taustatietojen selvittämisen jälkeen siirryttiin ensimmäiseen teemaan eli myyntityöntekijäprosessiin. Selvitettiin rakennusliikkeiden myyntityöntekijäprosessit ja mitä etuja CRM-järjestelmä on tuonut myyntityöntekijöihin. Haastatteluiden pohjalta esille kriittiseksi menestystekijäksi nousi CRM:n ja myyntityöntekijän yhdistäminen, jonka avulla liiketoimintaprosessia pystyy kasvattamaan. Alkuun käytiin läpi myyntityöntekijäprosessia ja mitä etuja CRM on tuonut myyntityöntekijöihin.

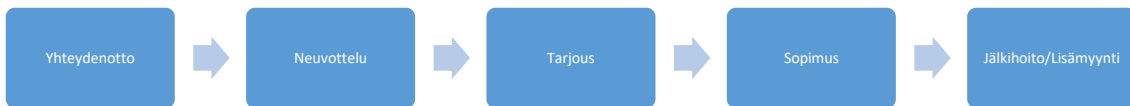


*Yrityksemme myyntiprosessi on kuusivaiheinen. Siihen kuuluu kohdeasiakkaiden valinta, yhteydenotto, neuvottelu, tarjous, sopimus sekä asiakassuhteiden hoitaminen ja lisämyynti. H2*

*Onnistunut myyntiprosessi alkaa hyvästä suunnittelusta ja markkinoinnista. Mainonta on erityisen tärkeää, että yritys saa näkyvyyttä ja sitä kautta yhteydenottoja. Yhteydenoton jälkeen siirrytään neuvotteluun ja tekemään tarjous. Kun molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä tarjoukseen, niin siirrytään sopimukseen eli kauppaan. Sopimuksen tekemisen jälkeen on tärkeää, pitää asiakkaat tyytyväisiä ja hoitaa asiakasta myös kaupan jälkeen. H3*

*Oikeanlainen myyntiprosessi on toimivan myynnin perusta, jonka avulla saat kuljetettua asiakkaan tiettyjen vaiheiden läpi kohti kauppaa. Prosessin aikana on tärkeää tuntea asiakas ja hänen tarpeensa. Myyntiprosessimme sisältää seuraavat vaiheet: Yhteydenotto, neuvottelu, tarjous, sopimus ja jälkihoito. Jälkihoitolla pyrimme pitämään asiakkaat tyytyväisinä, tekemään lisämyyntiä ja, että kaupan tehneen asiakkaat suosittelisivat meitä myös tuttavilleen. H5*

Haastatteluista selvisi, että rakennusliikkeiden myyntiprosessit ovat samankaltaisia. Myyntiprosessit etenevät samanlaista kaavaa pitkin, ja kaikkien myyntiprosessi sisältää seuraavat vaiheet : Yhteydenotto, neuvottelu, tarjous, sopimus ja jälkihoito/lisämyynti. Haastateltavat painottivat erityisesti yhteydenotto vaihetta, missä on tärkeää antaa hyvä ensivaikutelma ja saada tietoa asiakkaan tarpeista. Jälkihoito nousi myös tärkeään rooliin, jolla pyritään saamaan asiakas tekemään uusintaostoksia ja suosittelemaan yritystä myös muille tuttaville ja ystävilleen. Yritykset tarvitsevat itselleen täysin omanlaisensa myyntiprosessin, mutta perusolemuksiltaan myyntiprosessit ovat samankaltaisia vaikka ne hieman poikkeaisivat toisistaan. Alla oleva kuva kuvaa haastateltavien myyntiprosessia (ks. kuva 5).



**Kuva 5.** Haastateltavien myyntiprosessi

Asiakastieto, mitä kerätään erilaisissa vuorovaikutus tilanteissa ja näiden tietojen hallinta on yksi CRM-järjestelmän tehtävistä. Asiakkaiden käyttäytyminen ja eteneminen myyntiprosessissa kuuluvat asiakastiedon hallintaan ja analysoimiseen.

*Ensisijainen hyöty on ollut liidien, asiakkaiden ja myyntiprosessin seuranta. Järjestelmän avulla voidaan helposti seurata asiakkaiden käyttäytymistä ja heidän ostohistoriaansa. Järjestelmään saa helposti tallennettua asiakkaiden tiedot analysointia ja raportointia varten. Kaikki tiedot asiakkaista ovat helposti saatavilla yhdestä paikasta. H1*

*Markkinoinnin ja myynnin yhdistämisen yhdelle samalle alustalle. Näin saadaan reaaliaikaista tietoa liideistä ja saamme nopeasti tarvittavat tiedot. Asiakaslähtöinen strategia tukee järjestelmän käyttöä ja aktiivinen käyttö myyntiprosessin jokaisessa vaiheessa auttaa ylläpitämään asiakassuhteita. H2*

*Yhtenä suurena etuna voidaan pitää selkeyttä ja järjestystä. Kaikki tärkeä tieto on yhdessä paikassa, joka auttaa asiakaspalvelun ja hallinnan kanssa. H3*

*Järjestelmän avulla pystytään helposti seuraamaan asiakkaiden toimintaa ja käyttäytymistä. Kun koko myyntitiimillä on mahdollisuus päästä katsomaan asiakkaan tietoja, niin myyjillä selkeä tietoa mitä toinen myyjä on puhunut asiakkaan kanssa ja mihin tulokseen he ovat edellisellä kerralla jääneet. Ei tarvitse aina kysellä toiselta myyjältä mitä he ovat tämän kyseisen asiakkaan kanssa sopineet. H4*

Haastatteluiden pohjalta nousi esille useita tärkeitä etuja, joita CRM käyttäminen tuo myyntiorganisaatiolle. Tärkeiksi eduiksi nousi asiakaslähtöisen strategian käyttäminen, joka tukee yrityksen myyntiprosessia sekä asiakkaan arvoa, joka taas takaa paremman asiakaskokemuksen. On tärkeää, että nettisivujen ja muiden sovellusten kautta tulevat liidit menevät automaattisesti järjestelmään, mistä tietoja on helppo päivittää ja tarkastella sekä jakaa liidit eteenpäin eri myyjille.

### 5.3 Asiakkuudenhallinta

Toinen haastatteluiden teema käsitteli asiakkuudenhallintaa ja myynninjohtamista. Tärkeimmäksi asiaksi tässä teemassa haastatteluista nousi asiakkaat. Toimivan liiketoimintaprosessin takana on tyytyväiset asiakkaat. Järjestelmään voi helposti tallentaa ja säilyttää vaikka minkälaista tietoa asiakkaista, mutta niiden tietojen tulkinta on avainasemassa. Järjestelmä on asiakkuuksienhallintaa tukeva väline mikä toimii myynnin suunnittelun perustyökäluna. Lisämyynti mahdollisuuksien löytämiseen järjestelmän avulla halutaan enemmän mahdollisuuksia.

*Kaikki asiakkuudenhallintaan ja asiakkaista saatava tieto löytyy suoraan yhdestä paikasta ja kaikilla myyjillä ja tietoja tarvitsevilla on pääsy sinne. Kun kaikki käyttävät aktiivisesti järjestelmää, niin asiakastiedot pysyvät aina ajan tasalla. H1*

*Asiakkaiden kohdalla voit lisätä heitä käsittelevät asiakaspaperit ja näin tieto ja sopimukset ovat helposti nähtävillä ja saatavilla, kun haet jotain tiettyä asiakasta. Ei tarvitse lähteä etsimään sopimuksia mistään erillisistä kansioista mihin kuluu sitten paljon aikaa vaan tiedot ovat asiakkaaseen sidottu ja vielä helposti löydettävissä. H3*

*Markkinoinnin ja viestinnän kannalta oleellista on, että pystytään sähköpostimarkkinointiin sekä potentiaalisille asiakkaille kohdistuvaan kampanjointiin.*

*Tämmöisten kohdistettavan markkinoinnin avulla pystytään seuraamaan mitä kukakin on lukenut sekä miten asiakkaat ovat klikkailleet viestejä. H4*

Asiakkuudenhallinnan kannalta haastatteluissa keskeiseksi asiaksi nousi kolme erilaista asiaa. Ensimmäiseksi nousi asiakkaat sekä heidän kokonaisnäkönsä. Toisena asiana esille nousi erilaisten dokumenttien ja asiakirjojen liittäminen suoraan asiakkaaseen, että ne ovat löydettävissä helposti suoraan asiakkaan kohdalta. Dokumentit pitää olla helposti saatavilla ja niin, että niitä pääsevät lukemaan kaikki myyjät, jos esimerkiksi: asiakas on seuraavalla kerralla tekemisessä toisen myyjän kanssa tai edellinen myyjä on lopettanut työt. Tähän työn lopettamiseen liittyen, kun kaikki tieto on yhdessä paikassa järjestelmässä niin tieto asiakkaista ei lähde pois, kun joku työntekijä lopettaa. Kolmantena korostui markkinointi ja viestintä. Kaikki haastateltavat eivät olleet ottaneet vielä käyttöönsä CRM-järjestelmän omia markkinointi kanavia, minkä avulla viestejä pystyy kohdentamaan eri asiakaskuntiin ja näin asiakkaiden käyttäytymistä pystytään helposti seuraamaan.

*Kokonaisuudessaan asiakassuhteiden hoitaminen ei ole hirveästi muuttunut mutta se on tuonut uusia helpottavia elementtejä. Järjestelmä on tuonut paljon asiakkuuksien hallintaan paljon systemaattisuutta. H1*

*Lisämyynti mahdollisuus asiakkaille on hieman helpottunut, mutta ei ole mitään suurta muutosta tapahtunut. Tähän lisämyynti mahdollisuuteen myynnin työkaluna haluamme löytää lisää mahdollisuuksia. Varsinkin jos on sijoittaja ostaja, niin osaat suoraan seuraavasta tulevasta kohteesta tarjota hänelle vastaavalaista asuntoa. Sinulla on helposti nähtävillä mistä asiakas tykkään ja minkä hintaluokan kohdetta hän on etsimässä. H2*

*CRM-järjestelmä on mahdollistanut meille paremman seurannan myyntiprosessiin. Järjestelmän avulla pystyy helposti seuraavaan asiakkaiden myyntiprosessin etenemistä ja asiakkaiden tarpeiden seuraamista. H3*

*Hyvän asiakassuhteen luominen tärkeää. Kun tunnet asiakkaasi ja pidät heidät ajan tasalla, on helpompaa tarjota tuotetta heille uudelleen, mitä he ovat aikaisemmin jo halunneet. Asiakasta kun hoidetaan hyvin ja hän osaa ammattimaista palvelua, niin hän tietää mistä ostaa asuntoja uudelleen. H5*

Asiakassuhteiden hoitamisen ja lisämyynnin kannalta CRM-järjestelmä ei ole tuonut mitään suurenmoista muutosta, mutta uusia helpottavia tapoja on noussut esille. Asiakkuuksien hallintaan on tullut systemaattisuutta ja se mahdollistaa paremman seurannan myyntiprosessille. Aktiivinen CRM:n käyttö myyntiprosessin jokaisessa vaiheessa on auttanut ylläpitämään asiakassuhteita.

Myynnin johtamisen kannalta mittareiden ja raporttien merkitys korostui haastatteluissa, erityisesti myynnin johtamisen osalta. Esille nousi myös myyjien yhteishoidon merkitys, niin että aktiviteettejä on helpompi koordinoida useampien henkilöiden kesken. Kaikki pysyvät tilanteen tasalla paremmin, jos useampi myyjä on yhden asiakkaan kanssa tekemisessä. Datan siirtäminen yhteen paikkaan nähtiin CRM-järjestelmän yhdeksi päätehtäväksi ja tällä tavalla voidaan vähentää päällekkäisyyksiä ja varmistaa onnistuminen asiakkuuden hoidossa. Näin päästää myös paremmin tavoitteisiin.

*Hyvin laadituilla mittareilla, voidaan myyjille viestiä yrityksen strategiset tavoitteet ja näin osataan kohdistaa resurssit oikeisiin asioihin. Myynnin johtamisen kannalta on tärkeää, että johtajat näkevät missä vaiheessa myyntiprosessia myyjät ovat menossa asiakkaiden kanssa. Tällä tavoin pystymme seuraamaan myynnin edistymistä. Tärkeää on myös ohjata myyjät löytämään pitkäaikaisia ja kannattavia asiakkaita sekä edistämään asiakassuhteita heidän kanssaan. H2*

*Ennen myynnin aloittamista on tärkeää kohdistaa myynnin mittarit oikeisiin asioihin, niin järjestelmästä saadaan irti kaikki tarvittava tieto tehokkaaseen*

*myynnin johtamiseen. Kun mittarit ja myyntiprosessi on valittu oikein, niin järjestelmän avulla voidaan varmistaa, että myynti on tasapainossa. H3*

*Myynnin johtamisen kannalta järjestelmästä saa hyviä ja hyödyllisiä raportteja. Järjestelmä tuottaa myös erilaisia mittareita, joista näkee myyjien erilaisia tilastoja, mitä he ovat saavuttaneet ja missä vaiheessa myyntiprosessia myyjät ovat tiettyjen asiakkaiden kanssa. H4*

*CRM-järjestelmä ei saa olla vaan pelkästään mittareiden ja raporttien katsomista varten vaan sen pitää olla työkalu, joka mahdollistaa lisämyynnin saavuttamisen. Järjestelmän avulla pystyy helposti seuraamaan myyjien suoriutumista. H5*

Haastateltavat pohtivat myös, että ajattelevatko myyjät CRM-järjestelmän olevan kontrollijärjestelmä, joka tarkkailee heidän saavutuksiaan. Myyjien toiminnan analysoimisesta on myös hyötyä, kun ei tarvitse erikseen raportoida omaa suoritustaan ja tämä säästää aikaa varsinaiseen myyntityöhön. Kuitenkaan CRM-järjestelmää ei nähty järjestelmänä, joka kontrolloi myyjien työtä vaan raporttien toivottiin parantavan myynnin ja myynnin johdon välillä yleistä tietoisuutta.

## **5.4 Teknologia**

Kolmantena teemana haastatteluissa oli teknologia. Teknologia teemassa käytiin läpi CRM-järjestelmää: miten se auttaa myyntiä ja myyntiprosessia sekä mitä toimintoja kaisit CRM-järjestelmään ja miksi siihen kannattaa panostaa. Haastateltavat kehuivat järjestelmän tukevan hyvin myyntiprosessia ja prosessin selkeytyneen sekä järjestelmän aktiivinen käyttäminen ja osaaminen lisäävät myyjien tietoisuutta.

*Mielestäni CRM-järjestelmä tukee myyntiä ja myyjien yhteispanosta hyvin. Järjestelmän avulla pystyt helposti jakamaan liidejä muille myyjille ja päivittämällä*

*asiakasprofiilia on helppo seurata missä vaiheessa myyntiprosessia olet asiakkaan kanssa menossa. H2*

*Myyntiprosessin onnistumisen kannalta on tärkeää, että järjestelmä tuottaa tietoa asiakkaista ja antaa infoa tulevista tehtävistä, niin että ne tulevat hoidetuksi oikeassa vaiheessa. H3*

*Kaikki asiakasdata on keskitetty yhteen järjestelmään, niin se auttaa käsittelemään dataa helpommin ja luomaan asiakasprofiileja. Asiakastieto on aina ajan tasalla ja asiakkaista laitettut tiedot ovat kaikkien myyjien nähtävillä. Järjestelmän avulla on helpompi ottaa yhteyttä asiakkaisiin ja järjestelmä osaa suositella myyjää ottamaan yhteyttä asiakkaaseen. H4*

*Järjestelmän avulla on helppo hakea tietoa asiakkaista ja voit keskittää kaiken asiakastiedon yhteen paikkaan kaikkien käyttäjien saataville. Järjestelmästä saat kattavia raportteja ja analytiikkaa, joita voit hyödyntää tulevissa myynneissä. H5*

Järjestelmän nähtiin tukevan hyvin myyntiprosessia ja se tukee asiakkaan matkaa ostopolulla. Suurimmaksi asiaksi nousi asiakkaista saatu tieto sekä muistutukset ajankoh- taista tehtävistä ja missä vaiheessa myyntiprosessia mennään asiakkaiden kanssa. Myyn- nin kannalta on tärkeää löytää potentiaalisimman asiakkaat, jotka ovat valmiita teke- mään päätöksiä nopeallakin aikataululla. Järjestelmässä pystyy antamaan ”todennäköi- syyksiä” mahdollista ostoa varten, heidän käyttäytymisensä perusteella ja todennäköi- syydellä suurimmat olevat nousevat suosituksiksi.

Haastatteluiden pohjalta nousi esille, että jossain tapauksissa CRM-järjestelmä on hie- man nopeuttanut myyntiprosessin läpikäymistä. Kuitenkaan mitään suurenmoista muutosta ei ole tapahtunut. Osa haastateltavista on huomannut myyntiprosessin selkey- tyneen, kun taas toiset eivät ole huomanneet minkäänlaista muutosta. Myyntiprosessin

läpikäyminen ei ole kuitenkaan aina vaan itsestä kiinni, eikä erilaiset järjestelmät tuo helpotusta, vaan päätöksentekoprosessiin vaikuttaa suuresti myös asiakas. Järjestelmän ansiosta myyntiprosessin seuranta on helpottunut, että missä vaiheessa asiakkaan kanssa edetään, kun omat aktiiviset liidit näkyvät selkeästi yhdessä paikassa ja näin ollen osataan kontaktoida asiakasta oikea aikaisesti.

*Vanhojen ja tuttujen asiakkaiden kanssa toiminta on usein niin nopeaa ja suoraviivaista, niin niiden kanssa ei huomaa minkäänlaista eroa. H1*

*Myyntiprosessin nopeutuminen ei ole kuitenkaan meille se tärkein asia, vaan että kaupat saadaan tehtyä mahdollisimman nopeasti kiinnostuneiden asiakkaiden kanssa. H4*

*Uusien asiakkaiden kanssa myyntiprosessin läpikäyminen saattaa olla varsin hidasta. Tärkeintä on uusille asiakkaille antaa laadukasta palvelua ja viedä kauppa kunnialla loppuun, eikä kiirehtiä myyntiprosessin kanssa. Emme ole huomanneet suurenmoista eroa myyntiprosessin nopeutumisessa. H5*

Haastateltavat sanoivat, että myyntiprosessin nopeus ei ole itsessään niin tärkeää, kunhan kauppa asiakkaan kanssa syntyy. Uuden järjestelmän tuominen vanhan excel tiedon tilalle, on nopeuttanut asiakastiedon etsintää ja muita toimintoja mutta itse myyntiprosessin läpikäynti ei ole nopeutunut. CRM-järjestelmä on tuonut helpotusta, mutta suoranaisesti se ei ole nopeuttanut prosessia.

*Asiakastiedon kirjaaminen järjestelmään pitäisi olla hieman helpompaa tai siihen ei pitäisi niin paljon nähdä vaivaa. Yhteydenottolomakkeiden kautta saatava perustieto on helposti saatavilla, mutta jos haluaa kirjata jotain lisätietoa ylös asiakkaista niin sen pitäisi olla hieman helpommin saatavilla, eikä monien klikkauksien päässä. H2*



*Meillä ei ole käytössä järjestelmän kautta toimivaa massaviestintä toimintoa. Tämän avulla saisi helposti lähetettyä kohdennettua viestintää asiakkaille ja seurattua heidän käyttäytymistä. H3*

*Suoranainen parannus myynnin edistämiseksi tämä ei ole, mutta nykyään suurin osa kaupoista tehdään sähköisesti, niin järjestelmässä voisi itsessään olla sähköisen allekirjoituksen mahdollisuus. Tämä helpottaisi työtä, että kauppa-  
kirjat menisivät suoraan oikeaan osoitteeseen, eikä tule mitään katkoksia tai mentyksiä tämän vuoksi. H5*

Haastateltavat mainitsivat, että tiedon kirjaaminen ylös järjestelmään pitäisi olla hieman helpompaa. Toiminnoista mitä osalla oli ja osalle taas ei, nousi massaviestintä toiminta, jonka avulla pystyy lähettämään massaviestin järjestelmään kirjatuille asiakkaille. Tämän avulla pystyy lähettämään kaikille kerralla viestin tai esimerkiksi tietylle asiakasryhmälle kohdennettua viestin. Asiakkaat pystytään järjestelmässä jakamaan erilaisiin asiakassegmentteihin ja massaviestintä toiminnon avulla näille segmenteille pystytään lähettämään kohdennettua viestintää. Sähköinen allekirjoittaminen on helpottava tekijä kaupanteossa ja haastatteluissa nousi esille, että voisiko suoraan CRM-järjestelmässä olla tähän mahdollisuus.

Haastatteluista esille nousi, että jos yritys haluaa kasvaa ja saavuttaa tavoitteitaan, niin CRM-järjestelmään kannattaa panostaa ja ottaa sellainen käyttöön. CRM nähdään strategisena työkaluna yrityksen liiketoiminnan kannalta. Tämä mahdollistaa organisaation ja liiketoiminnan laajenemisen.

*Järjestelmä itsessään ei takaa myynnin kasvua ja kehittymistä, vaan se on perusta kannattavuuden kehittymiselle. Järjestelmän avulla pystyt tukemaan tekemisen tavoitteellisuutta. H2*

*Jos yrityksellä on useita kymmeniä tai puhumattakaan tuhansia asiakkaita, niin CRM-järjestelmä on erittäin hyödyllinen. Järjestelmään kirjattua dataa voidaan hyödyntää nykyisissä ja tulevissa projekteissa. Tulevissa uusissa hankkeissa voidaan helposti tehdä asiakassegmentointia ja näin tarjota tietyn segmentin asiakkaille oikeanlaista viestintää ja saada sitä kautta myyntiä. H3*

*Hyvän ja monipuolisen asiakashistorian avulla pääset asiakassuhteisiin syvemmälle käsiksi ja näin voit tarjota asiakkaillesi oikeanlaista palvelua. Voit vahvistaa olemassa olevia asiakassuhteita ja asiakaskokemusta joka tuo lisäarvoa asiakkaalle. H4*

Tarkoituksena CRM-järjestelmällä on parantaa asiakassuhteita. Asiakassuhteiden parantamista varten tarvitaan kuitenkin tietoa näistä asiakkaista. CRM-järjestelmässä keskitytään ihmisiin, jotka takaavat onnistuneen liiketoimintaprosessin. Ihmisiin ja asiakassuhteisiin on tärkeää panostaa ja tietää miten ne toimivat. Järjestelmä ei ole pelkästään vaan tiedon keruu ja säilytyspaikka, vaan näitä tietoja pitää osata tulkita ja käyttää oikein. Jos et tiedä miten näitä tietoja käytetään ja miksi ne ovat tärkeitä, niin liikesuhdetta ei voi parantaa.

## **5.5 Hyöty ja motivaatio**

Neljäntenä haastattelujen teemana käytiin läpi järjestelmän tuomia hyötyjä ja motivaatioon vaikuttavia tekijöitä. Haastatteluiden pohjalta hyödyn näkökulmasta esille nousi järjestelmän käyttäjät. CRM-järjestelmän käyttäjät tuovat itse hyödyn tähän järjestelmään. Tähän vaikuttaa, kuinka aktiivisesti järjestelmää käytetään ja kirjataan tietoa. Uusien järjestelmien käyttöönottoaminen vie aina oman aikansa, mutta ilman kaikkien käyttäjien aktiivista päivittämistä ja motivaatiota järjestelmästä ei saada kaikkea irti ja se on lähes hyödytön. Jatkuva tiedon kirjaaminen ylös saatetaan nähdä ylimääräisenä työnä, mutta kun järjestelmään on kirjattu valmiiksi paljon tietoa, niin tämä helpottaa käyttäjien työtä ja tuo motivaatiota myös lisäkirjaamiseen. Motivaatioon ja hyötyyn vaikutti

suuresti myös, kun yhdestä paikasta saa ajan tasaisen, laadukkaan ja luotettavan tiedon, jonka kautta on helppo palata keskeneräisiin asioihin.

*Kaikkien myyjien pitäisi olla motivoituneita käyttämään järjestelmään. Kun kaikki myyjät päivittävät aktiivisesti järjestelmää, niin siitä hyötyvät sitten kaikki.*

*H2*

*Asiakassegmenttien kanssa järjestelmän käyttäminen on hyödyllistä. Kun asiakkaiden kohdelle on tullut oikeat valinnat niin segmentointi on helppoa ja osaamme tarjota, esimerkiksi: jos tietylle alueelle on tulossa meiltä uusi projekti, niin oikealle kohderyhmälle tätä uutta kohdetta. Vaikka yhteydenotto olisikin vanha, mutta se osuu siihen oikeaan segmenttiin, niin se asiakas voi olla kuitenkin potentiaalinen ostaja meille. H3*

*Vielä on vähän haasteellista ja kaukaista ajatella, että kaikki laittaisivat joka ikisen tiedon CRM-järjestelmään, mutta sillä tavalla tämä kuitenkin toimisi parhaiten. Kaikki tekevät vielä työnsä omalla tyyllillään, mutta eiköhän tämä jossain vaiheessa tule menemään siihen, että kirjaukset tulevat automaattisesti. H5*

Haastatteluista selvisi, että jos kaikki järjestelmän käyttäjät eivät ole motivoituneita käyttämään järjestelmää ja lisäämään sinne oleellista tietoa niin järjestelmä on lähes hyödytön. Kaikkien käyttäjien pitäisi osallistua samalla hyvällä panostuksella käyttämään järjestelmää, niin siitä hyötyisi kaikki enemmän. Uuden järjestelmän käyttöönottoaminen vie aina oman aikansa ja kun huomaa kuinka hyödyllinen se oikeasti voisi olla kaikkien käytäessä sitä aktiivisesti niin siitä olisi kaikille iloa ja hyötyä. Järjestelmää voidaan muokata käyttäjäystävälliseksi, niin että kaikilla on mukava ja helppo käyttää järjestelmää. Kun asiakkaat on segmentoitu oikein niin se tuo lisäarvoa myyjälle, jonka kohderyhmään nämä kuuluvat.

*Myyntityöhön liittyvä raportointi voi alkuun olla haasteellista ja tuntua ras-  
kaalta. Meillä on ollut järjestelmän käytössä noin reilun puolen vuoden ajan ja  
alkuun oli haasteita sen käytössä. Järjestelmässä oli niukasti tietoa, joten moti-  
vaatio oli alkuun heikkoa. Kun kaikki alkoivat lisäämään tietoa asiakaskohtaa-  
misista, niin tietoa alkoi kertymään ja käyttäminenkin on ollut mukavampaa ja  
nyt järjestelmästä saa enemmän irti. H1*

*Kaikki hyötyvät, jos tietoa päivitetään säännöllisesti ja se auttaa jokaista myyjää  
työssään. Joten kaikki ovat meillä motivoituneita käyttäjiä. Jos joku myyjä esi-  
merkiksi sairastuu ja hänelle on sovittu sille ajalle jokin asiakastapaaminen, niin  
kun tiedot ovat ajan tasalla, niin muut myyjät pystyvät helposti hoitamaan ti-  
lanteen, kun he näkevät asiakkaan tiedot ja mitä hänen kanssaan on sovittu. H3*

*CRM:n ei pitäisi olla pelkästään paikka, jonne tallennetaan tietoa säilytystä var-  
ten, vaan sen pitäisi luoda lisäarvoa myyjälle ja kasvattaa myyjän tietämystä.  
H4*

*Kun potentiaalisista asiakkaista löytyy jo valmiiksi tietoa, niin asiakaskohtaami-  
sissa kerätty uusi tieto on huomattavasti helpompaa lisätä järjestelmään. H5*

Kaikilla haastateltavista on käytössä CRM-järjestelmä ja myyjät ovat motivoituneita käyt-  
tämään järjestelmää. Alkuun on ollut hankaluuksia, kun tieto on niin vähäistä mutta kun  
sinne on täytetty kaikista asiakastapaamisissa – ja keskusteluissa käytävä tieto, niin se on  
motivoinut myyjä käyttämään järjestelmää. Kun asiakkaan ja sen yhteyshenkilöntiedot  
ovat päivitetty, niin se helpottaa kaikkien myyjien työtä. Usein saatetaan kokea kirjaa-  
minen ylimääräiseksi työksi, mutta kun kirjataan ylös vain oleelliset asiat tiivisti ja  
ytimekkäästi niin se riittää. Jälkeenpäin tiedon kirjaaminen ylös on monelle haasteellista  
ja jotkut ovatkin ottaneet rutiiniksi kirjata tiedon saman tien järjestelmään. Järjestelmän  
tulisi perustua kaksisuuntaiseen hyötyyn, jonka myötä myös myyjän tietämys kasvaisi.  
Haastateltavat sanoivat myös, että olisi hyvä jos myyjät olisivat heti jo suunnittelu ja

käyttöönottovaiheessa mukana järjestelmässä, niin siitä saataisiin rakennettua mahdollisimman käyttäjäystävällinen ja niin, että se palvelisi mahdollisimman hyvin myyntiorganisaatiota.

## 5.6 Tutkimustulosten yhteenveto

Tässä luvussa kootaan yhteen tutkimuksen haastatteluosiossa nousseita keskeisiä tuloksia. Tavoitteena tutkimuksessa oli lisätä ymmärrystä siitä, kuinka CRM-järjestelmää voidaan hyödyntää yrityksen myynnin tukena ja vastata kysymykseen, miten CRM-järjestelmä tukee yrityksen myyntiä. Kohteena oli rakennusalaalla toimivat yritykset, jotka myyvät uudiskohteita. Tavoitteena oli löytää CRM-järjestelmän tuomio hyötyä, mitkä tukevat myyntiä.

Tässä tutkimuksessa tunnistetut hyödyt on listattu luvun lopussa olevaan taulukkoon. (ks. taulukko 2). Taulukkoon on koottu haastatteluista esille nousseita asioita ja näihin asioihin on kirjattu ylös myös selitykset. Haastatteluissa esille nousseita aiheita CRM-järjestelmän kannalta, jotka tukevat yrityksen myyntiä ovat: asiakkaiden hallinta, asiakastiedot, asiakassegmentointi, myyntiprosessin seuranta, räätälöitävyys, mittarit & raportit, muistutukset & kalenteri, viestintä, teknologia ja motivaatio. Nämä yhdessä nostavat esille kolme osa-aluetta; ihmiskeskeisyys, prosessit ja teknologia. Mikäli CRM-järjestelmä halutaan saada kaikki mahdollinen hyöty irti, niin se vaatii näiden osa-alueiden tasapainoa. Yhdessä nämä osa-alueet tuovat yrityksen myyntiorganisaatiolle suurta apua CRM-järjestelmän käytöstä.

Asiakastiedon - ja asiakkaiden hallinta on CRM-järjestelmän yksi perustehtävistä. Haastateltavatkin korostivat näiden tärkeydestä, että asiakastiedot pitäisi olla helposti yhdestä paikasta kaikkien saatavilla. Rotovei ja Negru (2017) mainitse neljä CRM-järjestelmän ulottuvuutta, jotka ovat asiakkaiden tunnistaminen, asiakkaiden houkuttelemine, asiakkaiden säilyttäminen ja asiakaskehitys. Käytännönläheinen tieto asiakkaista on elintärkeää, mutta niitä täytyy myös osata hallita ja käyttää oikein. Asiakkaiden kohdalta

löytyy helposti asiakkaiden tiedot, asiakashistoria ja sopimukset, jos he ovat aikaisemmin tehneet jo kauppaa yrityksen kanssa. Organisaation liidit ovat yhdessä paikassa ja kuka tahansa yrityksen henkilöistä pystyy hyödyntämään näitä. Asiakas näkymistä näkee suoraan, kuinka monta liidiä on käsiteltävänä.

Asiakassegmentointi on osa CRM-järjestelmää ja yksi perusosista asiakassuhteenhallinnassa (Zhou, Zhang & Lu, 20112). Asiakkaita pystyy segmentoimaan heidän tarpeiden ja kiinnostuksen kohteiden myötä eli tekemällä erilaisia listoja asiakkaista perustuen heidän joihinkin ominaisuuksiin. Tietyille asiakassegmentin ryhmille pystytään näin lähettämään kohdennettua viestintää. Tällä tavalla saadaan lähetettyä oikealle kohderyhmälle viestit ja seuraamaan heidän, suhtautumista viestiin. Miten he aukaisevat viestiä ja miten he klikkaavat linkkejä, jos viestiin on sellaisia laitettua. Tällä tavalla saadaan seurattua, miten viestit tavoittavat asiakkaita ja ovatko ne tarpeeksi kiinnostavia. Eniten klikkauksia tehneille asiakkaille voidaan vielä soittaa perään ja keskustella vielä tarkemmin heidän tarpeistaan.

Myyntiprosessin seurannan kannalta CRM-järjestelmän tulee olla yhteensopivia yrityksen myyntiprosessin kanssa. Myyntiprosessin seuraaminen ja CRM:n käyttäminen myyntiprosessin jokaisessa vaiheessa, auttaa ylläpitämään asiakassuhteita asiakkaisiin. Fraccastoro, Gabrielsson ja Pullins (2021) mainitsivat myös CRM-järjestelmän ja markkinointiviestinnän vaikutuksista myyntiprosessiin ja miten ne on auttanut asiakassuhteiden säilyttämistä.

CRM-järjestelmän tulee olla räätälöitävissä yrityksen tarpeiden mukaan. Järjestelmän käyttäjien olisi hyvä olla mukana järjestelmän suunnittelu ja käyttöönottovaiheessa, niin järjestelmästä tulee yrityksen näköinen ja siihen saadaan yhdistettyä kaikki toiminnot mitä yritys kaipaa. Kehittyvän teknologia ja räätälöitävyyden avulla CRM-järjestelmään voisi olla mahdollisuus saada myös sähköiseen kaupankäyntiin liittyvä sähköinen allekirjoittaminen.

Mittarit ja raportit ovat erittäin hyödyllisiä elementtejä myynnin johdolle. Myynnin johto niin kuin muutkin käyttäjät pystyvät järjestelmässä luomaan raportteja ja erilaisia mittareita vaivattomasti. Raportit ovat selkeitä ja myynnin johto pystyy seuraamaan myynnin suoriutumista niin yksilötasolla kuin kokonaisuutena. Tarvittavat raportit pystytään luomaan jo järjestelmän alkuvaiheessa, niin tiedot tulevat automaattisesti. Mahdollisuus on kuitenkin myös itse tehdä omanlaisia raportteja käyttämällä suodattamia.

Muistutukset ja kalenteri tekevät myyjän työstä sujuvampaa. Kalenteriin laitettut merkinnät tulevat selkeästi esille muistutuksina, niin tärkeät asiat tulee hoidettua oikealla hetkellä. CRM seuraa asiakkaiden toimintaa ja muistuttaa ottamaan yhteyttä asiakkaisiin oikea aikaisesti. Kalenteriin voit merkitä sovitut tapaamiset tai yhteydenotot niin asiakkaan kuin kollegoidesi kanssa. Käyttäjät näkevät selkeästi päiväkohtaisesti mitä tehtäviä heillä on suoritettavanaan.

Viestintä järjestelmässä eri käyttäjien välillä on nopeaa ja myyjät pystyvät jakamaan myös liidejä toiselle myyjälle. Myynti pystyy toimimaan yhtenäisesti ja asiakkaisiin yhteydessä olevat henkilöt ovat ajan tasalla siihen koskevissa tiedoissa. Asiakkaille välitty näin myös parempi kuva yrityksestä, kun myyjät, jotka ovat häneen yhteydessä ovat ajan tasalla asiakkaan kanssa käytävistä asioista.

Teknologia on kehittyvää ja luo uusia mahdollisuuksia. Järjestelmän pitää olla helposti toimiva kokonaisuus ja mukautua käyttäjän vaatimiin tarpeisiin. Myyjät käyttävät CRM-järjestelmää ja teknologiaa, niiden tehokkuuden takia (Buehner, Senecal & Pullins, 2005). Erilaisten teknologioiden tulee olla yhteensopiva yrityksen CRM-järjestelmän kanssa, että saataisiin tärkeät toiminnot, jotka tukevat yrityksen myyntiprosessia integroitua myös CRM-järjestelmään.

Motivaation tärkeys asiakkuudenhallintajärjestelmän käytössä korostui myös haastatte- luissa. Parhaimman hyödyn saaminen järjestelmästä vaatii aktiivisia ja motivoituneita käyttäjiä. Ilman aktiivista käyttö järjestelmästä ei saada kaikkea hyötyä käytettyä.

Käyttäjät on saatava käyttämään järjestelmää säännöllisesti ja päivittämään sinne tietoa päivittäin. Aktiivisella päivittämisellä ja käyttämisellä, asiakkaita saadaan palveltua oikealla hetkellä (Farhan, Abed & Ellatif, 2018).



**Taulukko 2.** Yhteenveto tuloksista

Asiakkaiden hallinta	Yrityksen kaikki asiakastiedot ovat yhdessä paikassa kaikkien saatavilla. Hakeminen on nopeaa ja turvallista.
Asiakastiedot	Asiakastiedot ovat helposti saatavilla. Tietoja on helppo tallentaa. Puhelut ja sähköposti keskustelut voidaan suoraan yhdistää asiakkaaseen. Asiakastiedoissa näkyy asiakkaan tiedot, yhteyshenkilö sekä jokaiseen asiakkaaseen voidaan lisätä myös muistiinpanoja.
Asiakassegmentointi	Järjestelmässä myyjät pystyvät helposti luomaan itselle erilaisia listoja ja lähettämään massaviestejä.
Myyntiprosessin seuranta	Järjestelmän pitää olla hyvin yhteen sopiva yrityksen myyntiprosessin kanssa ja tukea jokaista vaihdetta.
Räätälöitävyys	CRM-järjestelmästä on helppo muokata oman näköisensä, joka sopii hyvin yrityksen tavoitteisiin.
Mittarit & raportointi	Kattavat ja laadukkaat raportit ja mittarit. Nämä hyödyttävät myyjiä sekä auttaa myynninjohtoa seuraamaan tavoitteita.
Muistutukset & kalenteri	Hyvä toimiva kalenteri, joka antaa muistutuksia tulevista tapahtumista ja voi liittää asiakkaisiin, joka muistuttaa ottamaan tietyn ajan päästä yhteyttä asiakkaaseen.
Viestintä	Myyjät pystyvät helposti kommunikoimaan keskenään sekä jakamaan toisille myös liidejä ja niihin liittyviä tietoja.
Teknologia	Helposti toimiva kokonaisuus, mukautuvuus ja integrointi. Järjestelmän pitää olla helppo käyttöinen.
Motivaatio	Järjestelmät käyttäjät pitää saada motivoituneesti käyttämään järjestelmää.

## 6 Diskussio

Tässä tutkimuksessa selvitettiin, miten asiakkuudenhallintajärjestelmää eli CRM-järjestelmää (Customer Relationship Management) voidaan hyödyntää rakennusliikkeiden myynnissä. Tutkielman tavoitteena oli selvittää miten rakenteilla olevia uudiskohteita tai valmistuneita uusia asuntoja myyvät rakennusliikkeet voivat hyödyntää CRM-järjestelmää heidän myyntityössään. Tutkimuksessa hyödynnettiin jo olemassa olevaa tutkimusalueeseen liittyvää teoriaa sekä haastatteluiden muodossa rakennusalalla työskentelevien henkilöiden asiantuntemusta. Tässä luvussa peilataan haastateltavien näkökulmia teoriaan, joita vertailemalla saadaan tehtyä johtopäätökset. Tutkimuskysymyksenä tässä tutkielmassa oli:

- Miten CRM-järjestelmän käyttö tukee yrityksen myyntiä ?

Kirjallisuuden ja haastatteluiden avulla löydettiin useita tekijöitä, jotka tukevat CRM-järjestelmän käyttöä yrityksen myynnin tukena. Tulokset jakautuivat käsittelemään asiakkuudenhallinnan ja myyntiprosessin, teknologian sekä ihmiskeskeisyyden yhteistyötä. Asiakuudenhallintaan liittyvä asiakaslähtöinen strategia avasi tutkimuksen tärkeyttä rakennusalalla. Asiakaslähtöisellä strategialla tarkoitetaan, että asiakkaiden tarpeista saadaan pidettyä paremmin kiinni ja asiakkaat ovat liiketoiminnan kasvun edellytyksenä. Tärkeää on ymmärtää asiakkaiden tarpeet, palvella heitä oikea aikaisesti sekä kohdella kaikkia asiakkaita yksilöinä. Tätä tukee myös Farhan, Abed & Ellatif (2018), joiden mukaan CRM:ää oikein hyödyntämällä organisaatio voi tunnistaa ja kohdistaa asiakkaat oikein. Yritykset haluvat pitää asiakkaistaan tiukasti kiinni hoitamalla asiakassuhteet hyvin, niin CRM-järjestelmää pidetään toimivana työkaluna tähän käyttötarkoitukseen.

Kirjallisuuskatsauksessa perehdyttiin yleisesti asiakkuudenhallintajärjestelmään eli CRM-järjestelmään sekä myyntiprosessiin ja näiden peruseriaatteiden kautta CRM-järjestelmän hyödyntämiseen uudiskohteita myyvien rakennusliikkeiden myyntiprosessiin. Kirjallisuuskatsauksen perusteella selvisi, että myynnin kannalta CRM tulee

nähdä kokonaisvaltaisena liiketoimintastrategiana, joka yhdistää liiketoiminnan ja asiakkuudenhallinnan. Kokonaisvaltainen tarkastelu CRM:n kuulumista kiinteäksi osaksi organisaatiota, auttaa ymmärtämään asiakkuudenhallinnan ja liiketoiminnan kokonaisuuden. (Payne & Frow, 2005). Fraccastoro, Gabrielsson & Pullins (2021) korostavat myös CRM:n aktiivisen käytön jokaisessa myyntiprosessin vaiheessa auttavan ylläpitämään suhteita asiakkaisiin.

Kannattavassa myyntiprosessissa asiakassuhteiden hoitaminen on avainasemassa ja haastattuja etuja ovat asiakastyytyväisyyden ja asiakkaiden säilyttäminen (Wei, Chen & Yu, 2008). Haastateltavat pitivät myyntiprosessin kaikkia vaiheita tärkeinä asiakastyytyväisyyden kannalta. CRM-järjestelmän avulla pystyy helposti seuraamaan asiakkaiden vaiheita, kirjaamaan tietoa ylös ja näin ollen olemaan yhteydessä heihin oikea aikaisesti.

Haastatteluissa esiin nousseet tulokset tukivat kirjallisuuskatsauksessa tehtyjä löydöksiä. Chen & Popovich (2003) mukaan asiakkuudenhallintajärjestelmä (CRM) nähdään ihmisten, prosessien ja teknologian tasapainoisena yhdistelmänä, joka pyrkii ymmärtämään asiakkaita. CRM-järjestelmän tulee olla tasapainossa yrityksen myyntiprosessin kanssa, jotta siitä saadaan kaikki mahdollinen hyöty irti. Ihmiskeskeisyyden kannalta myynnin johto ja henkilöstö on kriittisessä roolissa, että he saadaan sitoutettua käyttämään aktiiviseksi osaksi järjestelmää. CRM-järjestelmän tuomaa potentiaalia ei saa hyödynnettyä, mikäli sen tuomia tavoitteita ei ymmärretä oikein. CRM-järjestelmän tulee olla myös teknologisesti helppo käyttöinen, tukea henkilöstön ja myyntiprosessin vaiheita sekä auttaa myyntityössä. Al-Mudimigh, Ullah & Saleem (2009) sanovat CRM-järjestelmän tukevan ja kasvattavan organisaatioiden myyntiä, kun yhteistyö järjestelmän ja prosessien välillä on kunnossa.

Yhteenvetona voidaan vielä todeta, että CRM-järjestelmä tukee monellakin eri tavalla rakennusliikkeiden myyntiä. Yhtenä esteenä nähdään järjestelmän käyttöön liittyvä heikko sitoutuminen (Jaakkola & Sulopuisto, 2015). Jos kaikki järjestelmän käyttäjät eivät sitoudu käyttämään järjestelmää aktiivisesti ja päivittämään sinne tietoa, niin

CRM:stä ei ole organisaatiolle oikeastaan mitään hyötyä. Tutkielmassa esiin tulleita CRM-järjestelmän hyötyjä on kuitenkin erittäin paljon. Yrityksissä missä käsitellään kymmenien tai jopa tuhansien asiakkaiden tietoja, niin CRM-järjestelmä on lähes välttämätön. Liiketoimintaprosessin kasvun kannalta järjestelmän käyttäminen on erittäin hyödyllistä. Oikeanlaisten hyötyjen saaminen CRM-järjestelmästä vaatii tasapainoista kokonaisuutta prosesseilta, teknologialta sekä ihmisistä. Haastatteluiden pohjalta esille nousi CRM-järjestelmän hyödyllisyys, miten sitä voidaan oikein käytettynä hyödyntää myynnissä. Oikein käytettynä järjestelmän tuottama tieto hyödyntää myyntiä ja tuo lisäarvoa asiakkaalle. CRM-järjestelmän myötä asiakassegmentointi sekä asiakkaiden seuraaminen ja priorisointi on helpompaa.

Aiempiä tutkimuksia aiheesta löytyy jonkin verran ja aiemmat tutkimukset aika pitkälti sivuavat uudiskohde myyntiä yleisesti, mutta suoranaisesti rakennusalaan liittyviä tutkimuksia löytyy enemmän. Aikaisemmat aiheet sivusivat ja osittain koskettivat tutkimaani aihetta, mutta lopputulokset miten CRM:ää voidaan hyödyntää myynnin tukena, vastaavat aika lailla aiempien tutkimuksien tuloksia. Myyntityöt ovat pääsääntöisesti aika samanlaista alasta riippuen, niin tulokset ovat sitten aika vastaavanlaiset.

Aiempiin tutkimuksiin nähden haastateltavat nostivat esille massaviestinnän vaikutuksen myyntiprosessin vaiheessa. Massaviestinnän avulla pystytään lähettämään kohdennettua viestiä asiakkaille ja seuramaan heidän käyttäytymistä klikkauksien ja viestin näkemisen kautta. Wei, Chen & Yu (2008) kertoivat myös sähköisen kaupankäynnin yleistyneen ja asiakassuhteiden hallinnan eli CRM-järjestelmän saaneen huomioita tämän myötä. Haastateltavat mainitsivat myös sähköisen allekirjoittamisen linkittämistä suoraan CRM-järjestelmään. Tämän mahdollisuuden myötä allekirjoitetut sopimukset jäisivät suoraan järjestelmään ja menisivät sitä kautta eteenpäin oikealle henkilölle, eikä tarvitsisi erikseen käydä liittämässä sopimuksia järjestelmään. Tämän myötä virhemarginaali sopimuksien häviämiseksi vähenisi.

Voidaan nähdä, että teknologian kehittymisen myötä CRM-järjestelmät ja myynti ovat edelleen kiinnostavia aiheita jatkotutkimukselle. CRM-järjestelmien kehittyminen sekä niihin liittyvät erilaiset integraatio mahdollisuudet järjestelmien välillä tuovat uusia näkökulmia CRM-järjestelmän käyttämiseen ja sen hyötyihin. Kaikki on menossa enemmän ja enemmän teknologia painotteiseksi, niin kuin itse myyntikin. Jatkotutkimusehdotuksena aiheet voisivat lähestyä markkinoinnin automaation ja asiakkuudenhallintajärjestelmän (CRM) yhdistämisellä. Miten näiden ominaisuuksia voidaan yhdessä hyödyntää myynnin kannalta ja mitä tapahtuu, kun nämä kaksi asiaa yhdistetään. Näitä yhdessä tutkimalla pääsisi varmasti syvemmälle käsiksi myyntiin ja se syventäisi myynnin ja markkinoinnin välistä yhteistyötä.

## Lähteet

- Ahearne, M., Hughes, D. E. & Schillewaert, N. (2007). Why sales reps should welcome information technology: Measuring the impact of CRM-based IT on sales effectiveness. Noudettu 2021-11-12 osoitteesta <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2007.09.003>
- Alanen V., Mälkiä, T. & Sell, H. (2005) Myyntityön käsikirja. Tietosanoma Oy. ISBN 9789518852103
- Bergström, S. & Leppänen, A. (2011). Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Prima Oy, Helsinki 2011. Noudettu 2021-9-26 osoitteesta <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513762483>
- Beyadar, H. & Gardaku, K. (2011). The stude of customer relationship management method. [online]. Noudettu 2021-9-4 osoitteesta: DOI: 10.1109/ICAICT.2011.6110883
- Buehrer, R E., Senecal, S. & Pullins, E, B. (2005). Sales force technology usage - reasons, barriers, and support: An exploratory investigation. Noudettu 2021-11-17 osoitteesta <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.09.017>
- Buttle, F, A. (2009). Customer Relationship Management: Concepts and Technologies. 2.nd edition. USA: Elsevier.
- Chen, I, J. & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM). Noudettu 2021-12-12 osoitteesta DOI:10.1108/14637150310496758
- Davies, I. & Ryals, L. (2014). The effectiveness of Key Account Management practices. Noudettu 2021-9-26 osoitteesta DOI:10.1016/j.indmarman.2014.06.007
- Eades, K. (2004). The new solution selling. The revolutionary sales process that is changing the way people sell. McGraw-Hill Education, New York
- Farhan, M, S., Abed, A, H. & Ellatif M, A. (2018). A systematic review for the determination and classification of the CRM critical success factors supporting with their metrics. Noudettu 2021-12-3 osoitteesta <https://doi.org/10.1016/j.fcij.2018.11.003>

- Finance Institute. (2021). Sale and Purchase Agreement: What is a Sale and Purchase Agreement (SPA)? Noudettu 2021-11-15 osoitteesta <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/deals/sale-purchase-agreement/>
- Forsyth, P. (2004). Marketing and Selling Professional Services: Practical Approaches to Practice Development. Kogan Page. ISBN 9780749448905
- Fraccastoro, S., Gabrielsson, M. & Pullins, E. B. (2021). The integrated use of social media, digital, and traditional communication tools in the B2B sales process of international SMEs. Noudettu 2021-11-13 osoitteesta <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101776>
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2011). Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus. ISBN: 9789524958868
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi. ISBN 978-951-31-4836-2
- Huiping, L. (2011). On Whole-process Management of Customer Relationship. [online]. Noudettu 2021-9-4 osoitteesta DOI: 10.1109/ICIII.2011.165
- Iriana, R. & Buttle, F. A. (2007). Strategic, Operational and Analytical Customer Relationship Management: Attributes and Measures. [online] Noudettu 2021-9-5 osoitteesta [https://www.researchgate.net/publication/200121232\\_Strategic\\_Operational\\_and\\_Analytical\\_Customer\\_Relationship\\_Management\\_Attributes\\_and\\_Measures](https://www.researchgate.net/publication/200121232_Strategic_Operational_and_Analytical_Customer_Relationship_Management_Attributes_and_Measures)
- Jaakkola, J. & Sulopuisto, O. (2015). CRM tekee myyjästä fiksumman. Tivi, Testi & Tekniikka. Noudettu 2021-10-30 osoitteesta <https://www.tivi.fi/uutiset/crm-tekee-myyjasta-fiksumman/e856a902-676a-3c97-a5c7-4757b4e0640d>
- Jobber, D. & Lancaster, G. 2009. Selling and Sales Management. 8. painos. Pearson Education Limited. Edinburgh. ISBN 978-0-273-72065-2
- Kaakinen, T. (2014). Ratkaisumyynti – Asiakkaan tarpeiden huomioiminen tuloksekkaan myynnin perustana. Noudettu 2021-11-20 osoitteesta <https://www.balantor.fi/ratkaisumyynti-asiakkaan-tarpeiden-huomioiminen-tuloksekkaan-myyntin-perustana>

- Kamensky, M. (2015). Menestyksen timantti: strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus. Talentum Media Oy. Helsinki. ISBN 978-952-14-2284-3 (sähkökirja)
- Kurvinen, J. & Seppä, M. (2016). B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja, Yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. 2.painos. Helsingin seudun kauppakamari. Noudettu 2021-12-3 osoitteesta ISBN 978-952-246-405-7 (sähkökirja)
- Kotler P., Wong, V., Saunders, J. & Armstrong G. (1999). Principles of Marketing, Second European Edition. ISBN-13: 978-0-273-68456-5
- Lahtinen, T. (2013). Verkkokaupan käsikirja. Suomen yritys kirjat Oy, Helsinki. ISBN: 978-952-6601-27-4.
- Laine, P. (2008). Myynnin anatomia. Anna asiakkaan ostaa. Talentum Media Oy, Helsinki. ISBN 978-952-14-1300-1 sidottu
- Li, M., Li, T. & Hou, B. (2011). A study on the relation among customer perceived value, customer satisfaction and customer value of service enterprises. Noudettu 2021-9-25 osoitteesta DOI: 10.1109/CSSS.2011.5974375
- Liu, C, N. & Zhu, X, W. (2009). A Study on CRM Technology Implementation and Application Practices. [online]. Noudettu 2021-9-11 osoitteesta DOI: 10.1109/CINC.2009.120
- Martikainen, U. (2019). CRM myynnin työkaluna. Noudettu 2021-10-20 osoitteesta <https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/blogi/crm-myyntin-tyokaluna>
- Mäntyneva, M. (2019). Key account management: kasvata yrityksesi avainasiakkuuksia. 1.Painos. Printon, Viro 2019. [online] Noudettu 2021-9-26 osoitteesta ISBN 978-952-246-576-4 (sähkökirja)
- Oksanen, T. (2010). CRM ja muutoksen tuska - Asiakkuudet haltuun, Talentum Media, Helsinki. Noudettu 2021-12-4 osoitteesta ISBN: 978-952-14-1641-5 (sähkökirja)
- Ojasalo, K., Moilanen, T., & Ritalahti, J. (2015). Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki Sanoma Pro Oy 2015. ISBN 978-952-63-5084-4



- Payne, A. & Frow, P. (2005). A Strategic Framework for Customer Relationship Management. Noudettu 2022-1-12 osoitteesta: <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
- Peppers, D. & Rogers, M. (2004). Managing customer relationship. Strategic framework. JohnWiley & Sons, New Jersey (2004). ISBN 0-471-48590-X
- Pozza, I, D., Goetz, O. & Sahut, J, M. (2018). Implementation effects in the relationship between CRM and its performance. Noudettu 2021-11-13 osoitteesta <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.004>
- Pradana, H, A., Riza, B, S., Naseer, M., Soetarno, D. & Mantoro, T. (2017). The effect os e-CRM towards service quality and net benefits using structure equation modeling. Noudettu 2021-11-14 osoitteesta DOI: 10.1109/IAC.2017.8280535
- Puusa, A. (2008). Käsiteanalyysi tutkimusmenetelmänä. Premissi, terveys- ja sosiaalialan johtamisen erikoisjulkaisu. 4/2008. 35-42
- Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. (2020). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. ISBN 978-952-345-616-7
- Rintamäki, T., & Saarijärvi, H. (2021). An integrative framework for managing customer value propositions. Noudettu 2021-12-3 osoitteesta <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.030>
- Rollins, M. & Gabrielsson, M. (2016). The Salesperson's Use of Global Customer Relationship Management System. [online]. Noudettu 2021-9-4 osoitteesta DOI: 10.1109/HICSS.2016.524
- Rope, T. (2003). Onnistu myynnissä. Talentum Oy, Helsinki. ISBN 952-14-0726-3
- Rope, T. (2009). Perusmyyjästä supermyyjäksi. Infor, Helsinki. ISBN 978-952-5123-84-5.
- Rotovei, D., & Negru, V. (2017). A methodology for improving complex sales success in CRM Systems. Noudettu 2021-11-10 osoitteesta DOI: 10.1109/INISTA.2017.8001179
- Rubanovitsch, M. & Aalto, E. (2007). Haasteena myynnin johtaminen. 1. Painos. Libris Oy. Helsinki. ISBN 9789529226566
- Rubanovitsch, M. & Aalto, E. (2013). Myy enemmän – myy paremmin. 8. painos. Saarijärvi: Johtajatiimi. ISBN 9789510331101

- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006). KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Noudettu 2022-1-14 osoitteesta <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>
- Salesforce. (2019). CRM 101 : What is CRM ? Noudettu 2021-9-15 osoitteesta <https://www.salesforce.com/crm/what-is-crm/>
- Salven, K. (2012). Toimiva myyntiprosessi ja ostajan käyttäytyminen. Noudettu 2021-12-4 osoitteesta <https://www.kantti.net/2012/01/toimiva-myyntiprosessi-ostajan-kayttaytyminen/>
- Selin, E. & Selin, J. (2005). Kaikki on kiinni asiakkaasta, Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Pieksämäki, RT-Print Oy. ISBN 9518852383
- Stubarec, I, M., Belov, A, I. & Alsova, O, K. (2018). Development of the Analytical Platform for CRM- system. [online]. Noudettu 2021-9-12 osoitteesta DOI: 10.1109/APEIE.2018.8546243
- Uczciwek, S., Sakowicz, B. & Napieralski, A. (2007). Universal Customer Relationship Management Support System. Noudettu 2021-12-4 osoitteesta DOI: 10.1109/CADSM.2007.4297596
- Visma. (2019). CRM-JÄRJESTELMÄN OPAS: Mikä on CRM-järjestelmä ja kuinka hyödynnät sitä asiantuntijaorganisaatiossa? Noudettu 2021-10-17 osoitteesta <https://psa.visma.fi/materiaalit/mika-on-crm-jarjestelma/>
- Vuorio, P. (2008) Myyntitaidon käsikirja. Suomen yrityskirjat 2008. FIN EISBN: 9789526601182
- Wang, T. & Xing, S. (2009). The Application of Key Account Management in Chinese Aluminum Industry. Noudettu 2021-9-25 osoitteesta DOI: 10.1109/ICMSS.2009.5301032
- Wei, J-Y., Chen, R. & Yu, H-f. (2008). Study on the desing of CRM-oriented synthetic decision support system. Noudettu 2021-11-14 osoitteesta DOI: 10.1109/IC-CIS.2008.4670766
- Wenjing, C. & Wenyi, C. (2012). Customer Relationship Management (CRM) in insurance companies. [online]. Noudettu 2021-9-4 osoitteesta DOI: 10.1109/ICIII.2012.6339985

- Zhong, R., Wang, H. & Li, M. (2010). Development of CRM system based on .NET architecture. [online]. Noudettu 2021-9-11 osoitteesta DOI: 10.1109/IC-CASM.2010.5622327
- Zhou, L., Sun, Y. & Yang, B. (2008). The empirical analysis of sensation in customer lifetime value. Noudettu 2021-9-25 osoitteesta DOI: 10.1109/SOLI.2008.4686357
- Zhou, X., Zhang, Z. & Lu, Y. (2011). Review of customer segmentation method in CRM. [online] Noudettu 2021-9-12 osoitteesta DOI: 10.1109/CSSS.2011.5974617

## Liitteet

### Liite 1. Tutkimuksen haastattelukysymykset

#### Taustatieto haastateltavista

- Ikä
- Sukupuoli
- Työnkuva
- Asuin-/työskentelypaikka

#### Myyntiprosessi

- Minkälainen on yrityksenne myyntiprosessi?
- Minkälaisia etuja CRM on tuonut myyntityöhön?

#### Asiakkuudenhallinta

- CRM järjestelmän hyödyt asiakkuudenhallintaan?
- Millaista tietoa
- Miten CRM-järjestelmä on muuttanut asiakassuhteiden hoitamista sekä lisäämyyntiä?
- Miten hyödynnätte CRM:ää myynnin johtamisessa?

#### Teknologia

- Miten CRM-järjestelmänne tukee myyntiä ja myyntiprosessia?
- Onko yrityksen myyntiprosessin läpikäyminen nopeutunut CRM-järjestelmän myötä?
- Mitä toimintoja kaipaisit CRM-järjestelmään myynnin edistämiseksi?
- Miksi kannattaa panostaa CRM-järjestelmään?

### Hyöty ja motivaatio

- Millä tavoin saatte parhaan hyödyn myyntiin CRM-järjestelmästä?
- Miten motivoituneita myyjät ovat käyttämään CRM-järjestelmää?