

Tiina Ylönen

ASIAKKUUKSIENHALLINNAN
KEHITTÄMINEN ETELÄ-SAVON
KAUPPAKAMARISSA
”Kovalevyttä ja mapeista pilveen”

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma


Marraskuu 2013




MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU

Mikkeli University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Opinnäytetyön päivämäärä 12.11.2013
Tekijä Tiina Ylönen	Koulutusohjelma ja suuntautuminen Liiketalouden koulutusohjelma	
Nimeke Asiakkuuksienhallinnan kehittäminen Etelä-Savon kauppakamarissa - Kovalevyltä ja mapeista pilveen		
Tiivistelmä <p>Etelä-Savon kauppakamari on perinteisesti hoitanut jäsenyydet ja asiakkuudet Access-, Word- ja Excel-ohjelmistojen avulla. Tämä ei ole palvellut tarpeeksi hyvin ja on työllistänyt muun muassa vuosien taikaisten tapausten selvittämisessä. Lisäksi yritys kohtaisten tietojen hakeminen on ollut hankalaa. Tämän vuoksi Etelä-Savon kauppakamari alkoi etsiä Web-pohjaista järjestelmää asiakkuuksienhallintaan. Useiden järjestelmien tutkimisen jälkeen päädyttiin webCRM-järjestelmään, jonka kehittäminen ja käytön sekä muokkaamisen ohjeistaminen on tämän opinnäytetyön kehittämistehtävä.</p> <p>Järjestelmän kehitystyötä tukemaan olen käsitellyt teoriaosuudessa asiakkuuksienhallintaa ja -johtamista, asiakassuhdetta ja asiakkuuden sidoksia, asiakassuhteen elinkaarta ja arvoa sekä asiakkuuksienhallinnan hyödyntämistä markkinoinnissa. Lisäksi selvitän, mitkä asiakkuustiedot ovat tarpeen ja miten niitä tulisi hallita erityisesti erilaisten järjestelmien kannalta. Lopuksi esittelen asiakkuuksienhallintajärjestelmän suunnittelu-, käyttöönotto- ja ylläpitovaiheet.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä käytin toimintatutkimusta eli olin itse mukana kehittämisessä, toteutuksessa ja sen arvioinnissa. Toimintatutkimus oli juuri sopivin tähän tilanteeseen, jossa kehittäminen ei pääty vaan on jatkuvaa oppimista ja kehittäminen tapahtuu käyttökokemuksien pohjalta. Aineistonkeruumenetelmänä käytin havainnointia, haastatteluja sekä keskusteluita. Lisäksi olen käyttänyt kehittämisessä apuna keräämäni teoriaa.</p> <p>Työn tuloksena syntyi entistä parempi ja toimivampi asiakkuuksienhallintajärjestelmä juuri Etelä-Savon kauppakamarin tarpeisiin sekä uusia kehittämis ehdotuksia toimintatutkimuksen jatkoa varten. Toimintatutkimuksen aikana järjestelmään lisättiin tietokenttiä ja tietoja organisaatioille sekä henkilöille. Lisäksi käyttöön otettiin järjestelmän ominaisuuksia, jotka helpottavat työntekoa. Jatkokehitystoimenpiteet ovat erityisesti tulleet teorian pohjalta, tulkitsemalla ja soveltamalla niitä järjestön tarpeisiin. Tutkimusta ei voida sellaisenaan yleistää, koska se perustuu Etelä-Savon kauppakamarin tarpeisiin.</p>		
Asiasanat (avainsanat) Asiakkuuksienhallinta, asiakkuusjohtaminen, asiakassuhde, asiakkuus, asiakastiedot, jäsenyys, asiakasläh- töisyys, asiakasuskollisuus, segmentointi, toimintatutkimus		
Sivumäärä 104 s. + liitteet 23 s.	Kieli Suomi	URN URN:NBN:fi:mamk- opinn2013b7037
Huomautus (huomautukset liitteistä)		
Ohjaavan opettajan nimi Hannele Kämppi	Opinnäytetyön toimeksiantaja Etelä-Savon kauppakamari	

DESCRIPTION

 MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences	Date of the bachelor's thesis 12 November 2013	
Author Tiina Ylönen	Degree programme and option Business Management	
Name of the bachelor's thesis Developing Customer Relationship Management for South-Savo Chamber of Commerce		
Abstract <p>South-Savo Chamber of Commerce has been managing memberships and customerships with Microsoft Access, Word and Excel -programs. These programs did not serve their purpose quite as well as they should have and caused extra work. Because of these reasons, South-Savo Chamber of Commerce started finding new software for customer relationship management. After comparing a few softwares, they decided to go with webCRM-software, which is based on a web site. The purpose of this bachelor's thesis is to develop the software to work better for the organization's needs and to create instructions for use and modification of the software.</p> <p>The framework of this thesis consists of customer relationship management and leading customer relations. The concepts of customership, its bonds, life cycle and value have also been discussed. The framework also includes what information organizations should store about their customers and how, especially from the software point of view. The phases in customer relationship management software's planning, implementation and maintenance have also been introduced in the end of the framework.</p> <p>The research method was action research, which means that I was participating in the development planning, its execution and evaluation. Action research is suitable for this study because in this situation the development continues and it will be based on the experience that develops by using the software. The data for the research was collected by observation, interviews and discussions.</p> <p>As the result of the research, the software became more suitable for the needs of South-Savo Chamber of Commerce, and also created new ideas for further development. The base of the future planning is in the framework which has been applied to the organization's needs. The results cannot be directly generalized because the study is based on the needs of South-Savo Chamber of Commerce.</p>		
Subject headings, (keywords) Customer Relationship Management, CRM, Leading Customer Relations, LCR, customer relationship, customer information, customership, customer orientation, customer loyalty, segmentation, membership, action research		
Pages 104 p + app. 23 p	Language Finnish	URN URN:NBN:fi:mamk-opinn2013b7037
Remarks, notes on appendices		
Tutor Hannele Kämppi	Bachelor's thesis assigned by South-Savo Chamber of Commerce	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
2	ASIAKKUUKSIENHALLINTA JA -JOHTAMINEN	2
2.1	Asiakkuuksienhallinnan ja -johtamisen käsite.....	2
2.2	Asiakassuhde ja asiakkuuden sidokset	10
2.3	Asiakassuhteen elinkaari	15
2.4	Asiakkuuden arvo	21
2.5	Asiakkuuksienhallinnan hyödyntäminen markkinoinnissa	31
3	ASIAKKUUSTIETOJENHALLINTA	34
3.1	Asiakkuustiedot	34
3.2	Asiakkuustietojenhallinta	37
3.3	Asiakkuuksienhallintajärjestelmän suunnittelu, käyttöönotto ja ylläpito	41
4	ETELÄ-SAVON KAUPPAKAMARI.....	51
4.1	Kauppakamarit Suomessa.....	51
4.2	Jäsenyys ja sen hyödyt.....	53
4.3	Etelä-Savon kauppakamari	54
4.4	Etelä-Savon kauppakamarin asiakkuuksienhallinnan lähtökohtatilanne.....	57
5	CRM-JÄRJESTELMÄN KEHITTÄMINEN	60
5.1	Toimintatutkimus.....	60
5.2	Suunnittelu ja käyttöönotto.....	64
5.3	Kehittämistarpeet ja -toimenpiteet.....	66
5.3.1	Organisaatietietojen kehitystoimenpiteet.....	69
5.3.2	Henkilötietojen kehitystoimenpiteet	71
5.3.3	Muut kehitystoimenpiteet	77
5.4	Kehittämistoimenpiteiden arviointi	81
5.5	WebCRM käyttöohjeet	84
5.6	Jatkokehitystoimenpiteet	85
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	89
7	LOPUKSI.....	96
	LÄHTEET	98
	LIITE	
	1 webCRM käyttöohjeet	

1 JOHDANTO

Etelä-Savon kauppakamari on perinteisesti hoitanut jäsenyydet ja asiakkuudet Access-, Word- ja Excel-ohjelmistojen avulla. Tämä ei ole palvellut tarpeeksi hyvin ja on työllistänyt muun muassa vuosientakaisten tapausten selvittämisessä, lisäksi yrityskohtaisten tietojen hakeminen on ollut hankalaa. Tämän vuoksi Etelä-Savon kauppakamari alkoi etsiä Web-pohjaista järjestelmää asiakkuuksienhallintaan. Useiden järjestelmien tutkimisen jälkeen päädyttiin webCRM-järjestelmään. Opinnäytetyöni toimintatutkimuksen tarkoitus on kehittää järjestelmää vastaamaan paremmin kauppakamarin tarpeita.

Opinnäytetyön kehittämistehtävänä on siis kehittää Etelä-Savon kauppakamarin asiakkuuksienhallintajärjestelmää, webCRM, sekä ohjeistaa sen käytössä ja muokkaamisessa. Toimeksiantajan toiveesta järjestelmään on tarkoitus viedä paljon muutakin tietoa kuin vain jäsenyyksiin liittyvät tiedot, joten tehtäväni on selvittää miten erilaiset tiedot saadaan järjestelmään loogisimmalla tavalla ja siten, että ne ovat järjestelmässä mahdollisimman käyttäjäystävällisesti. Lisäksi havainnoin itse kehityskohteita eli lisättäviä ja tarpeellisia tietoja sekä suoritan tietojen viennin järjestelmään. Järjestelmän käyttöön ja muokkaamiseen laadin myös mahdollisimman kattavat ohjeet.

Aluksi käsittelen teoriaosuudessa asiakkuuksienhallintaa ja -johtamista sekä niiden eri osa-alueita. Perehdyn asiakassuhteeseen ja asiakkuuden sidoksiin, sen elinkaareen, arvoon yritykselle ja asiakkaalle sekä asiakkuuksienhallinnan hyödyntämiseen markkinoinnissa. Seuraavana perehdyn asiakastietojen hallintaan, mitä tietoja kannattaa kerätä ja miten, sekä asiakkuuksienhallintajärjestelmien käyttöönottoon, päivitykseen ja ylläpitoon. Esittelen myös opinnäytetyön toimeksiantajan Etelä-Savon kauppakamarin sekä kauppakamarijärjestön Suomessa. Opinnäytetyössäni käsittelen asiakkuuksienhallintaa BtoB-asiakkuuksien eli organisaatioiden välisten asiakkuuksien kannalta.

Empiriaosuudessa käsittelen toimintatutkimustani webCRM-järjestelmän kehittämisestä ja selvitän toimintatutkimuksen piirteitä. Käsittelen järjestelmän käyttöönottoprosessin, havaitsemamme kehittämistarpeet ja tehdyt toimenpiteet sekä niiden arvioinnin. Lisäksi käsittelen webCRM:n käyttöön tekemiäni ohjeita ja jatkokehitysehdotuksia. Lopuksi ovat johtopäätökseni hyödyllisyydestä, toimintatutkimuksen luotettavuuden arviointi sekä opinnäytetyöprosessin arviointi.

2 ASIAKKUUKSIENHALLINTA JA -JOHTAMINEN

Tässä luvussa käydään läpi asiakkuuksienhallinnan ja -johtamisen käsitteet sekä niihin sisältyviä aihealueita. Asiakassuhde ja asiakkuuden sidokset ovat asiakkuuksienhallinnan keskiössä, koska ilman asiakassuhdetta ei ole myöskään asiakkaita. Asiakkuuksien elinkaaren hallinta on tarpeellinen keino asiakkuuksienhallinnassa ja -johtamisessa, koska se vaikuttaa asiakkaaseen kohdistuviin toimenpiteisiin. Luvussa käsittelen myös asiakkuuden arvon yritykselle ja asiakkaalle sekä markkinoinnin näkökulman asiakkuuksienhallintaan ja -johtamiseen.

2.1 Asiakkuuksienhallinnan ja -johtamisen käsite

Customer Relationship Management, lyhennettynä CRM, tarkoittaa organisaation kaikkien asiakkuuksien eli asiakaskannan hallintaa ja johtamista. Asiakkuuksienhallinnalla pyritään täyttämään entistä tarkemmin asiakkaiden tarpeet tuottamalla tietoa, jonka avulla pystytään kohdistamaan palvelut ja tuotteet erilaisille asiakkaille. Asiakkaiden tarpeiden parempaan ymmärtämiseen ja täyttämiseen on myös hyvä käyttää itse asiakkaita, antamalla heille mahdollisuus kertoa toiveistaan ja tarpeistaan. Asiakkuuksienhallintaa ja siitä saatua hyötyä parantaa siis asiakkailta suoraan saatu palaute ja kehitysideat, joilla voidaan muokata palvelua tai tuotetta vastaamaan juuri organisaation asiakkaiden toiveita. Näillä toimilla asiakkaallekin tulee mielikuva yksilöidystä palvelusta ja asiakas tuntee asiakkuutensa tärkeäksi organisaatiolle. (Mäntyneva 2003, 9–10, 13.) Asiakkuuksienhallinta on keskeinen osa asiakkuuksienjohtamista, jolla tarkoitetaan operatiivista toteutusta tavoitteiden ja strategioiden saavuttamiseksi (Hellman ym. 2005, 13).

Kaikki organisaation käytössä olevat resurssit tulevat viimekädessä sen asiakkailta (Lehtinen 2004, 11). Organisaation tulee täten tuottaa asiakkaille sellaista arvoa, josta he ovat valmiita maksamaan. Menestyvät organisaatiot ovat niitä, jotka tehokkaimmin pystyvät tuottamaan lisäarvoa asiakkaille, ei niinkään ne suurimmat toimijat. (Lehtinen 2004, 12.) Asiakkaat ovat siis organisaation keskeinen resurssi, eikä organisaatio voi toimia ilman asiakkaita. Asiakkuuksienhallinta on jatkuva oppimisprosessi, jonka avulla pyritään lisäämään organisaation tietämystä ja ymmärrystä asiakkaistaan. Toimivalla asiakkuuksienhallinnalla saadaan asiakkuuksista myös suurempi taloudellinen

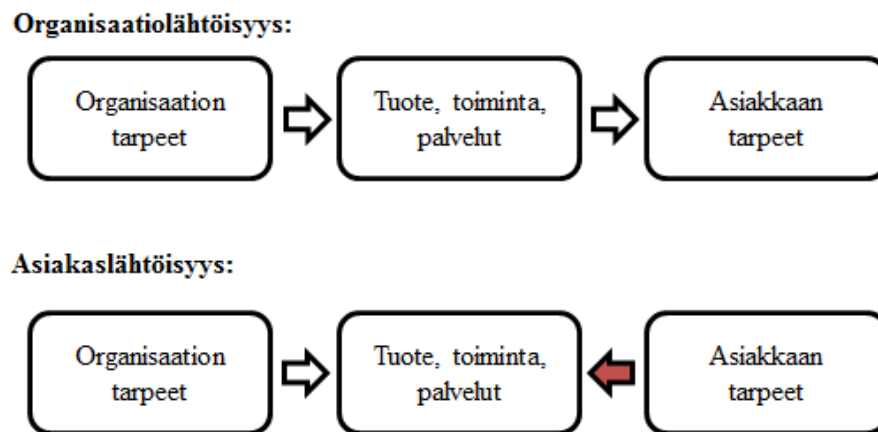
ja toiminnallinen hyöty. Hyvällä ja tehokkaalla asiakkuuksienhallinnalla pyritään siis vakiinnuttamaan asiakkaat ja estämään heidän siirtymisensä kilpailijoille. (Mäntyneva 2003, 7.)

Leading Customer Relations, LCR, eli asiakkuuksienjohtaminen tuo organisaatiolle etulyöntiaseman tehostamalla tuotantoa ja tuottamalla asiakkaille korkeampaa arvoa sekä laatua. LCR:n lähtökohtana on asiakkaille tuotettu arvo ja asiakkaan mahdollisuus vaikuttaa arvoonsa käyttämällä yrityksen tarjoomaa, valta siis siirtyy tuottajalta asiakkaalle. (Lehtinen 2004, 235.) Asiakasjohtaminen ja asiakkuuksienjohtaminen tarkoittavat siis lyhyesti liiketoiminnan johtamista johtamalla asiakassuhteita. Asiakkuuksiaan johtava organisaatio tuntee asiakkaat ja niiden arvon, kehittää asiakaskantaa tavoiteasettelun kautta ja resursoi kehitystoiminnan sekä seuraa kehitystyön tuloksellisuutta muun muassa asiakkuuksien arvon ja toiminnan tuloksellisuuden muutoksen kautta. (Hellman ym. 2005, 12.) Asiakastavoitteet ja -strategiat sekä niitä tukevat työkalut ovat osa asiakkuuksienjohtamista. Asiakkuuksienjohtamisen tavoitteena on mitattava ja tunnistettava toiminta asiakasrajapinnassa, joka kertoo johdolle mitä asiakasrajapinnassa tapahtuu. Lisäksi asiakkuuksienjohtaminen kasvattaa toiminnan tehokkuutta, tuottavuutta, sen suunnittelun ja seurannan kontrollia sekä kehittää asiakaskeisyyttä, asiakaslähtöistä tuotekehitystä, asiakaspalvelun laatua, asiakassuhdetta sekä asiakkaan suuntaan tapahtuvaa kommunikointia. (Hellman ym. 2005, 13.)

Asiakkuuksienjohtaminen ja sen työkalut mahdollistavat muun muassa tehokkaan oppimisen eri toimenpiteiden tehokkuudesta, jonka perusteella yrityksen on helppo kehittää toimintaansa tehokkaammaksi ja tuloksellisemmaksi. Organisaatio oppii myös vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin, joka parantaa asiakastytyväisyyttä. (Hellman ym. 2005, 107–108.) Suunnittelussa ja seurannassa tulisi keskittyä muutoksiin asiakkaan ostokäyttäytymisessä, koska sillä on suurin merkitys organisaatiolle taloudellisesta näkökulmasta (Hellman ym. 2005, 13–14).

Asiakkuuksienjohtamisen ja -hallinnan helpottamiseksi tulisi koko organisaation siirtyä asiakaskeskeiseen ajatteluun eli keskittyä tavoitteiden saavuttamisessa tuotteen ja hinnan (tuotekeskeinen ajattelu) sijasta asiakkaaseen, asiakassuhteisiin, asiakasuskollisuuteen sekä asiakkaiden aktiivisuuteen. Tuote- ja asiakaskeskeinen johtaminen tähtäävät samoihin tavoitteisiin, mutta eri tavoin. Asiakaskeskeinen ajattelu ja johtaminen mahdollistavat nopean reagoinnin asiakkailta saatuun tietoon ja toiminnan kehittämi-

sen saadun tiedon pohjalta. (Hellman ym. 2005, 56.) Asiakassuuntautunut/-keskeinen organisaatio kiinnittää huomion sinne, mistä yrityksen resurssit tulevat eli asiakkaisiin ja näin tarkastellaan organisaatiota ulkoa sisään eikä sisältä ulos (Lehtinen 2004, 187). Asiakkuuksienjohtamisessa ei korvata tuotekeskeistä tietoa asiakaskeskeisellä, vaan painopiste siirtyy asiakaskeskeiseen tietoon ja johtamiseen (Hellman ym. 2005, 100). Kuvio 1 kuvaa asiakaslähtöisyyden eroa organisaatiolähtöisyyteen, asiakaslähtöisyydessä organisaation ja asiakkaan tarpeet vaikuttavat tuotteisiin, toimintaan ja palveluihin (Vuokko 2004, 67). Asiakaslähtöisyyteen tarvitaan koko organisaatiota ja henkilöstöä sekä sen tulee toteutua strategisella, taktisella ja operatiivisella tasolla (Vuokko 2004, 72–73).



KUVIO 1. Asiakaslähtöisyys verrattuna organisaatiolähtöisyyteen (Vuokko 2004, 67)

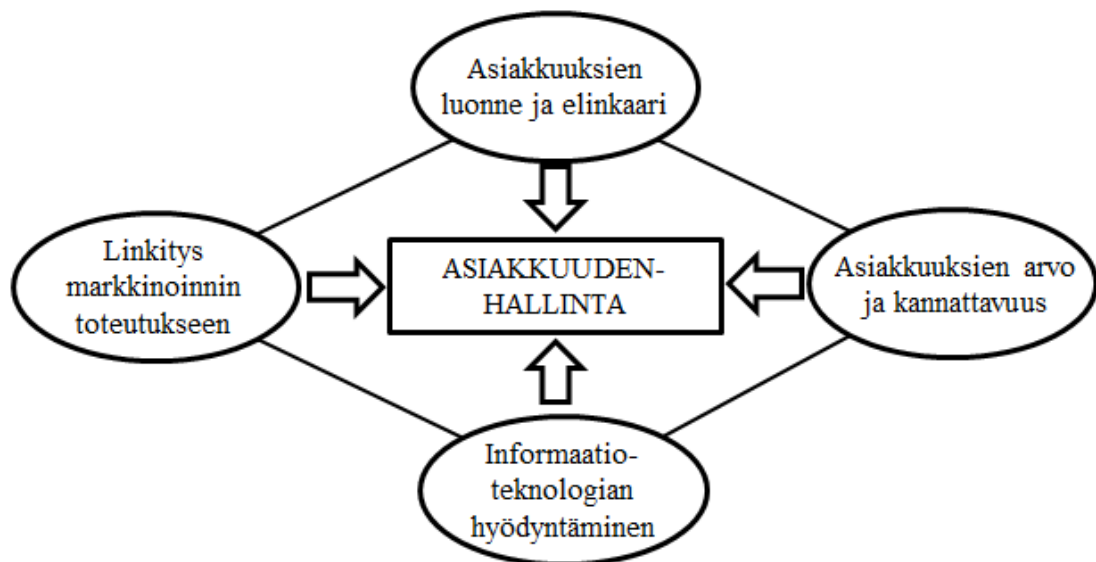
Asiakkuuksienjohtamisen myötä myös markkinaosuuden merkitys laskee ja rinnalle nousee asiakasosuus, eli organisaation osuus asiakkaan ostoista (Hellman ym. 2005, 143). Asiakkuuslähtöisen johtamisen tarkoituksena on saada mahdollisimman luja ja arvokas asiakkuus yrityksen kannalta (Lehtinen 2004, 40). Asiakaslähtöisyydessä tulee tarkastella asiakkuuksia asiakaskannan, asiakkuuden ja kohtaamisten näkökulmista (Arantola 2006, 29). Asiakaslähtöisyyden toteutumiseksi tarvitaan asiakasymmärrystä, organisaation tulee ymmärtää mitä asiakkaan kokema arvo sisältää ja mistä se syntyy. Organisaation tulee huomioida, ettei arvo asiakkaalle synny pelkästään tuotteesta tai palvelusta, vaan niiden tuottamista hyödyistä, seurauksista ja vaikutuksista. (Arantola & Simonen 2009, 2.) Paras hyöty asiakkuuksienjohtamisessa saavutetaan hyödyntämällä asiakasymmärryksen tieto mahdollisimman laajasti (Arantola 2006, 77).

Asiakassuhdelähtöinen organisaatio kehittää asiakkaan kanssa yhdessä sopivia ratkaisuja ja toteuttaa enemmän yksilöllistä viestintää, joka on useimmin kaksipuolista kommunikointia yksisuuntaisen tiedottamisen ja markkinoinnin sijaan (Peelen 2005, 68). Organisaation tulee myös tuotteiden tai palveluiden kehityksessä ottaa huomioon asiakkaan tarpeet ja kiinnostuksen kohteet. Näin toimintaa ja tarjontaa kehitetään asiakkaiden ehdoilla. (Peelen 2005, 143.) Molemminpuolista ymmärrystä ja aikaansaannoksia parantaa muun muassa asiakkaan kanssa yhteiset toiminnot ja projektit, kuten tuotekehitysprojektit. Näiden avulla kehitetään yksilöllistä palvelua ja tuotteita juuri asiakkaan tarpeisiin. Myös yhteinen strategiasuunnittelu kehittää yhteistyötä, kun ideoidaan yhdessä asiakkaan kanssa miten molempia hyödyttävää toimintaa voitaisiin kehittää. Yhteisen strategian lähtökohtana on, että asiakas kertoo organisaatiolle mitä se haluaa asiakkuudelta ja organisaatiolta. Myös asiakkaan kanssa käytävä vuorovaikutus ja tiedonvaihto ovat tärkeitä elementtejä, koska ne vaikuttavat olennaisesti yhteistyön ilmapiiriin ja luottamukseen. Näitä tulee myös hyödyntää asiakkuuksienjohtamisessa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 172.)

Customer value management eli CVM tarkoittaa kilpailukyvyyn luomista tuottamalla asiakkaille lisäarvoa erilaisten lisäpalveluiden ja prosessien avulla, pyritään siis luomaan asiakkaalle kaikista optimaalisin arvo (Foss & Stone 2002, 189). CVM on siis osa asiakaslähtöistä johtamista, jota voidaan soveltaa joko yhdelle niin sanotulle ongelma-alueelle tai koko organisaatioon (Foss & Stone 2002, 190). Myös se on strateginen päätös eikä pelkkä markkinoinninlähestymistapa (Foss & Stone 2002, 191).

Asiakasjohtamisentyökaluilla toimintaa voidaan hallita asiakasnäkökulmasta, työkalut tukevat johdon strategista päätöksentekoa ja avustavat seurannassa. Työkaluja ovat esimerkiksi asiakastase, asiakastuloslaskelmat, asiakasvirtakortti sekä erilaiset asiakasportfoliot. Asiakastase ja -tuloslaskelma kuvaavat asiakaskannan, sen kehityksen ja kannattavuuden. Asiakasvirtakortista selviää asiakaskannassa tapahtuneet siirtymät eri asiakassuhteentilojen välillä ja asiakkuuksien määrät eri asiakassuhteentiloissa. Portfolioilla voidaan tarkastella asiakaskantaa yhdestä näkökulmasta. (Hellman ym. 2005, 174–175.) Johtamisen työkaluja voidaan käyttää myös suunnittelussa, tavoitteiden asettamisessa, tehtävien ja vastuiden delegoinnissa sekä toiminnan seurannassa ja mitaamisessa (Hellman ym. 2005, 180).

Asiakkuuksienhallinnalla on monia etuja ja ne voidaan jakaa organisaation kasvavaan tietämykseen asiakkaistaan sekä myynnin ja markkinoinnin tehostumiseen ja vaikuttavuuden kasvuun. Asiakkuuksienhallinnan kautta päästään myös kehittämään asiakassuhteita sekä myyntiä ja markkinointia, koska se lisää asiakassuhteiden mitattavuutta. Näin saadaan tärkeää tietoa, miten erilaiset markkinointitoimenpiteet vastaanotetaan erilaisten asiakkaiden keskuudessa ja pystytään kehittämään markkinointia asiakasystävällisemmäksi. Tämä ei kuitenkaan tapahdu itsestään, vaan vaatii määrätietoista toimintamallien ja prosessien jatkuvaa kehittämistä. (Mäntyneva 2003, 12–13.) Kuviossa 2 Mäntyneva (2003, 11) kuvaa hyvin asiakkuudenhallinnan eri ulottuvuuksia. Asiakkuuksienhallintaa voidaan siis Mäntynevan (2003, 10–11) mukaan tarkastella näistä neljästä eri osa-alueesta. Seuraavissa luvuissa tarkastelenkin asiakkuuksienhallintaa muun muassa näiden näkökulmien kautta.



KUVIO 2. Näkökulmia asiakkuudenhallintaan (Mäntyneva 2003, 11)

Organisaation on hyvä luoda asiakkuuksienhallinnanvisio, joka antaa suuntaviivat asiakkuuksienhallintaan liittyviin toimenpiteisiin. Visio kertoo organisaation näkemys tulevaisuuden asiakkuuksienhallinnasta, mitä mahdollisuuksia käytetään tulevaisuudessa ja millaiseksi se haluaa asiakkuuksienhallinnassa kehittyä. Vision laatiminen on pohjattava asiakaskeskeisiin lähtökohtiin eikä tuotekeskeisiin. (Hellman ym. 2005, 128–129.) Organisaation tulisi luoda myös asiakkuusvisiot asiakkaiden kanssa, jotka ohjaavat yhteistyötä ja kertovat molemmille miten yhteinen tulevaisuus nähdään. Asiakkuusvision tulee olla yhteisesti hyväksytty, realistinen ja oikein asemoitu mo-

lempien tilanteet huomioon ottaen. Asiakkuusvisiot tulee huomioida myös asiakasstrategioiden ja asiakkuuksienhoitomallien laadinnassa. (Lehtinen 2004, 175–176.)

Asiakkuuksienjohtamiseen kuuluvat asiakastavoitteet, jotka johdetaan liiketoiminnan tavoitteista, ja asiakasstrategia, joka johdetaan asiakastavoitteista huomioimalla liiketoimintastrategia (Hellman ym. 2005, 154). Asiakasstrategiassa määritellään miten organisaatio pääsee tavoitteisiinsa kehittämällä asiakassuhteitaan, toisin kuin perinteisessä strategia-ajattelussa keskitytään tavoitteiden saavuttamiseen tuotteiden kehittämisellä (Hellman ym. 2005, 156). Asiakasstrategian laatimisen edellytyksenä on, että yritys hallitsee asiakastietonsa ja osaa hyödyntää niitä sekä se, että käytettävissä on tarvittavasti dataa, informaatiota sekä tietämystietoa asiakkaista (Hellman ym. 2005, 157). Asiakasstrategia on koko organisaation työväline, joka antaa yhteisen linjauksen asiakkuuksienjohtamiselle (Hellman ym. 2005, 159). Asiakkuusstrategiat kertovat ”miten asiakkailta saadaan resursseja yritykseen pitkällä aikavälillä”, niiden toimivuutta ja onnistumista voidaan siis mitata saaduilla resursseilla (Lehtinen 2004, 157). Asiakasstrategioiden laatimisessa tarvitaan analysointia ja johtopäätöksiä sekä malleja, joilla voidaan ennustaa tulevaa ostokäyttäytymistä. Lisäksi täytyy ymmärtää asiakkaiden käyttäytymistä strategian luomisvaiheessa. (Lehtinen 2004, 160.) Asiakastietoja tulee siis yhdistellä ja analysoida, jotta niitä voidaan käyttää apuna päätöksenteossa. Näiden analysointitietojen pohjalta tehtyjen päätösten ja toimenpiteiden tuloksia tulee seurata ja käyttää hyödyksi tulevaisuuden toiminnassa. (Foss & Stone 2002, 141.)

Asiakastavoitteisiin, jotka koskevat asiakaskannan kokoa, rakennetta ja arvoa, liitetään asiakaskannan kehitys- ja investointistrategia. Tämä strategia koskee organisaation nykyistä asiakaskantaa ja sen kehittämistä liiketoimintaympäristön muutoksiin ja tavoitteisiin nähden. (Hellman ym. 2005, 160.) Asiakaskannattavuusstrategiat sisältävät organisaation oman toiminnan ja aktiviteetit, asiakassuhteiden ja -rajapinnan hallinnan sekä asiakkaiden laadun ja toiminnan. Ne voidaan laatia asiakasryhmittäin ja suuremmille asiakkaille voidaan laatia omat kannattavuusstrategiansa. (Hellman ym. 2005, 161.) Kaikki asiakassuhteet eivät ole organisaatiolle yhtä tärkeitä, joten organisaation tulee tunnistaa ne tärkeimmät asiakkaat eli avainasiakkaat ja luoda heille omat asiakasstrategiansa (Ojasalo & Ojasalo 2010, 144–145). Asiakasstrategiat voidaan laatia myös asiakkaiden käyttäytymisen ja tarpeiden perusteella, näin saadaan kehitettyä täsmällisemmät asiakasstrategiat ja hoitomallit. Asiakkuuksienhoitomallit ovat eräänlainen toimintasuunnitelma asiakasstrategioiden toteuttamiseen käytännössä.

(Lehtinen 2004, 161.) Asiakkuuksienhoitomallin tulisi käsittää kaikki 9E-ajattelun osiota ja toimia eräänlaisena tarkistuslistana asiakkuuksienhallinnassa ja johtamisessa. Lisäksi koko henkilöstön tulisi kehittää mallia ja ottaa mahdollisesti myös asiakas mukaan kehitykseen, näin käytännön toteutus onnistuu paremmin. (Lehtinen 2004, 162, 173.) 9E-ajattelun mallia käsitellään tarkemmin luvussa 2.2 Asiakassuhde ja asiakkuuden sidokset.

Myös asiakastietojenhallinnan ja -käytön strategiat on laadittava, jotta toiminta on yhtenäistä. Näihin sisältyvät asiakasmääritys, tiedon aktiivinen käyttö ja oikea-aikainen päivittäminen sekä monipuolinen ylläpito, koko organisaation yhteiset toimintamallit, toimenpiteiden läpivientikyky sekä päällekkäisen toiminnan välttäminen. Lisäksi tulisi huomioida tiedon jakaminen eri tilanteissa. (Hellman ym. 2005, 162.) Yllämainittujen strategioiden valmistuttua laaditaan niistä yksi looginen kokonaisuus, jota voidaan täydentää muillakin strategisilla osa-alueilla, esimerkiksi resurssien ja vastuiden osalta. (Hellman ym. 2005, 163).

Kun liiketoiminta- ja asiakasstrategia yhdistetään tai liitetään toisiinsa, aletaan johtaa segmenttejä, tätä tapaa Arantola (2006, 88) kutsuu segmenttijohtamiseksi. Tällöin asiakaskantaa ja tuoteryhmiä johdetaan samalla tasolla ja ne ovat johtamisen ja tavoitteiden kannalta tasavertaisia. Segmenttejä tulee pystyä myös mittaamaan, jolloin organisaatio pystyy johtamaan asiakaskantaa kohti laadukkainta yhdistelmää strategioiden kannalta. (Arantola 2006, 88–89.)

Asiakkuudenhallinnan lähtökohtana on asiakkaiden ryhmittely segmentteihin eli erilaisiin kohderyhmiin. Asiakkuudet voidaan ryhmitellä erilaisten demograafisten tekijöiden avulla, kuten sijainti. Asiakkuuksien ryhmittelyssä voidaan apuna käyttää myös heidän aikaisempaa ostohistoriaansa, josta voidaan osittain ennustaa heidän tuleva ostokäyttäytymisensä. Asiakkuuksien ryhmittelyn tarkoituksena on tunnistaa asiakkaat joilla on samanlaiset tarpeet ja odotukset, jonka avulla pystytään tarjoamaan oikeanlaisia tuotteita oikeille asiakkaille. Segmenttien avulla pystytään myös kehittämään tuotteita ja palveluita vastaamaan paremmin asiakkaan toiveita ja odotuksia, joka parantaa asiakkuuksien kannattavuutta. Segmentoinnissa voidaan ottaa huomioon myös asiakkaan motivaatio asiakkuuden ylläpitoon ja ostosten tekemiseen, koska organisaation ei kannata panostaa asiakkuuksiin, joilla ei ole potentiaalia, mutta tulee panostaa kannattaviin asiakkaisiin sekä asiakkaisiin joilla on hyvä kannattavuuspotentiaali.

(Mäntyneva 2003, 25–28.) Huomioon tulee siis ottaa myös asiakkuuden *lifetime value* eli elinikäinen arvo, joka koostuu asiakkuuden jo syntyneestä arvosta sekä potentiaaliarvosta. Jokaiselle segmentille tulee kehittää oma hoitomallinsa juuri niiden elinikäiseen arvoon perustuen, jotta asiakkuuksien kehittäminen keskittyy oikeisiin asiakkaisiin. (Peelen 2005, 168.)

Segmentointi voidaan toteuttaa staattisesti ja/tai dynaamisesti. Staattisella segmentoinnilla tarkoitetaan käsin tai massa-ajona suoritettavaa ryhmittelyä, jossa asiakkaat pysyvät niin kauan kunnes asiakastietoja muutetaan. Segmentointi perustuu tällöin esimerkiksi sijaintiin, ostoihin, toimialaan, yrityskokoon tai liikevaihtoon. Dynaamisella segmentoinnilla tarkoitetaan tietojärjestelmän tekemää automaattista segmentointia tiettyjen annettujen kriteerien perusteella. Dynaamisen segmentoinnin perustana ovat esimerkiksi odotettu arvo, käyttäytyminen tai menetysalttius. (Oksanen 2010, 178–179.) Dynaamisessa segmentoinnissa kriteereiksi valitaan organisaation ja asiakassuhteiden kannalta kriittiset menestystekijät. Asiakkaan segmentti vaihtuu automaattisesti asiakassuhteen ja sen muutosten perusteella, esimerkiksi ostokäyttäytymisen muuttuessa. (Hellman ym. 2005, 44.)

Asiakkaita voidaan segmentoida myös niiden arvon ja asenteiden perusteella (Lehtinen 2004, 238). Taloudellisessa segmentoinnissa otetaan huomioon siis asiakkuuden arvo sekä reagoitiherkkyys tehtyihin tarjouksiin (Mäntyneva 2003, 39–40). Volyyimisegmentointi jakaa asiakkaat ryhmiin perustuen heidän tekemiin ostoihin tietyn ajan kuluessa, tämän avulla yritys saa tietää mikä asiakasryhmä tuottaa eniten liikevaihtoa. Toisaalta segmentointitapa ei kerro koostuuko ostokset kannattavista tuotteista tai pelkistä tarjoustuotteista. (Arantola 2003, 43–44.) Segmentoinnissa voidaan käyttää myös R.F.M. -mallia (recency, frequency, monetary value), jolloin segmentointi perustuu asiakkaan ostokäyttäytymiseen (edellinen osto, ostojen tiheys, ostojen arvo) (Peelen 2005, 228).

Asiakkaat voidaan jakaa myös ostokäyttäytymisen mukaan seuraaviin neljään eri ryhmään: transaktio-, sopimus-, preferenssi- sekä kumppanuusasiakkaisiin. *Transaktioasiakkuus* tarkoittaa edullisinta hintaa suosivaa asiakasta, joka ei anna arvoa asiakkuudelle vaan on valmis ostamaan sieltä mistä tuotteen tai palvelun saa edullisimmin. *Sopimusasiakas* on tehnyt jonkinlaisen sopimuksen organisaation kanssa, esimerkiksi alennuskortin hankkiessaan, mutta hänellä voi olla myös muille organisaatioille erilai-

sia sopimuksia. *Preferenssiasiakas* on organisaation kannalta tärkein, koska hän suosii juuri heidän tuotteitaan tai palveluitaan ja ostaa organisaatiosta aina kun on mahdollista. Viimeisenä on *kumppanuusasiakas* jonka kanssa organisaatiolla on kumppanuussopimus, eli molemmat pyrkivät edistämään toistensa liiketoimintaa. Kumppanuusasiakkuudet ovat kuitenkin harvinaisia koska ne vaativat paljon resursseja. (Mäntyneva 2003, 30–31.)

2.2 Asiakassuhde ja asiakkuuden sidokset

Asiakkuuksienhallinta ja -johtaminen alkavat asiakkaasta ja asiakastiedoista, ensimmäisenä organisaation tulee määrittellä kuka on ja kuka ei ole asiakas, asiakasmäärittelyn tulee myös soveltua hyvin asiakkuuden toiminnan sykliin ja tunnistaa muutokset asiakassuhteessa. Asiakassuhde alkaa ensimmäisestä ostotapahtumasta ja päättyy kun viimeisestä ostosta on kulunut tietty, organisaatiossa määritetty, aika. Asiakasmäärittelyn myötä koko organisaatio käsittää asiakkuuden samalla tavalla. (Hellman ym. 2005, 16, 53.)

BtoB-markkinoilla organisaatiolle on erityisen tärkeää ylläpitää ja kehittää asiakassuhteita sekä myös luoda uusia asiakassuhteita (Ojasalo & Ojasalo 2010, 121). Asiakassuhdetta vahvistavat hyvät ja tiiviit asiakaskontaktit. Siksi asiakassuhteita kehitettäessä säännölliset kontaktit ovat tärkeitä, koska monissa tutkimuksissa on todettu että tärkein syy asiakkaan siirtymiseen toiselle toimittajalle on ollut vähäinen yhteydenpito. Yksi asiakkuuksienhallinnan kulmakivistä onkin säännöllinen, oikea-aikainen, riittävä ja oikealla tavalla räätälöity sekä oikean viestintäkanavan kautta tapahtuva yhteydenpito. Organisaation tulisi myös mahdollistaa ja kannustaa asiakkaita molemminpuoliseen keskusteluun muun muassa palautteen ja kyselyiden avulla sekä osallistumalla tuotekehitykseen. Asiakkuuksienhallintajärjestelmän tulisi tukea kontaktienhallintaa, joten organisaation tulisi myös määrittellä mitkä ovat sille tärkeitä kontakteja ja mitä sekä miten kontaktitietoja kerätään. Näiden tietojen perusteella voidaan jälleen kehittää tulevaisuuden toimintaa. (Hellman ym. 2005, 24–25.)

Erilaisten kanavien käytöstä tulee koko ajan tärkeämpi osa liiketoimintaa ja asiakkuuksienhallintaa, koska asiakkaiden mahdollisuudet etsiä tietoa, ottaa yhteyttä ja keskustella muiden asiakkaiden kanssa ovat kasvaneet. Organisaation tulee siis miettiä mitä kanavia se tulee käyttämään erilaisissa tarkoituksissa. (Hellman ym. 2005, 67.)

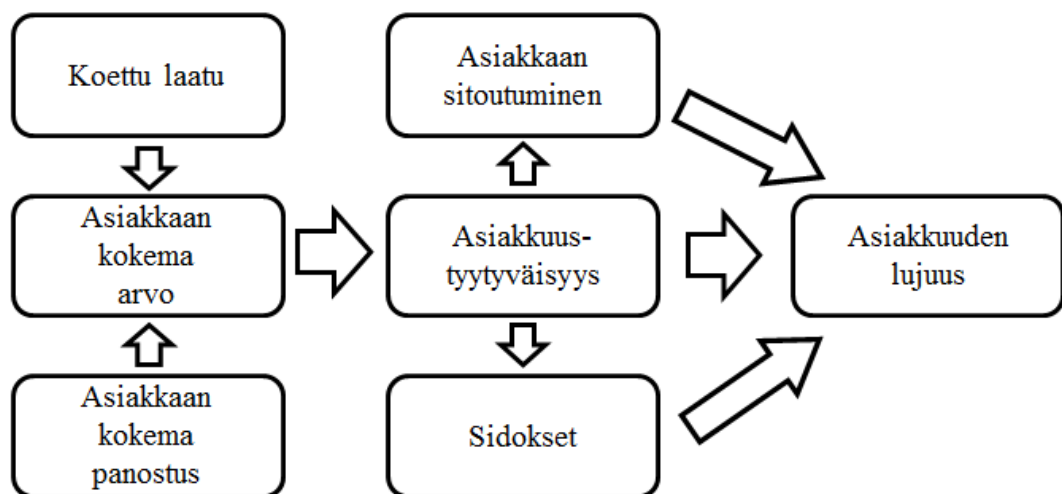
Asiakasryhmille voidaan luoda omat määrittelyt millaisia kontakteja, miten usein ja milloin heihin kohdistetaan. Näiden avulla koko organisaatiolla on kuva miten ja milloin eri asiakkuuksiin ollaan yhteydessä. (Hellman ym. 2005, 69–70.)

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat eräät kriittiset tilanteet, jotka voivat olla niin positiivisia kuin negatiivisiakin. Nämä kriittiset tilanteet voivat vaikuttaa asiakkaan asenteisiin ja käyttäytymiseen, joten ne tulee hoitaa hyvin. Hyvin hoidettu negatiivinenkin kriittinen tilanne voi vahvistaa asiakkuutta. (Arantola 2003, 34.) Kriittiset tilanteet voivat olla ympäristömuutoksia, jotka vaikuttavat kaikkiin asiakkaisiin tai asiakaskoh-taisia. Toimittajan vaihtamiseen johtavat tilanteet voivat olla esimerkiksi palvelun käytön hankaluus, epäonnistuminen asiakaspalvelussa tai palveluongelman hoitami- sessa. (Arantola 2003, 35.) Asiakastyytyväisyyttä ei tule rinnastaa asiakasuskollisuu- teen, koska asiakas voi olla tyytyväinen mutta ei silti ole uskollinen. Toisaalta asia- kasuskollisuus kertoo asiakastyytyväisyydestä. (Arantola 2003, 35.)

Asiakasuskollisuus on moniulotteinen käsite ja riippuu organisaatiosta sekä toimialan luonteesta, joten jokaisen yrityksen tulisi itse määritellä asiakasuskollisuuden kriteerit omalla kohdallaan (Hellman ym. 2005, 38). ”Asiakasuskollisuus tarkoittaa yleensä jotain määrää uudelleen ostamista samalta toimittajalta tietyn ajan kuluessa” (Arantola 2003, 26). Selkeät ja yksiselitteiset tavat mitata ja seurata asiakasuskollisuutta toimi- vat myös asiakasuskollisuuden kehittämisen perustana. Uskollisuus voidaan jakaa vielä neljään osioon asenteellisen ja käyttäytymiseen liittyvän uskollisuuden mukaan. Matalan uskollisuuden asiakkaat eivät ole uskollisia eivätkä haluakkaan olla kun taas piilouskollinen haluaisi olla uskollinen mutta ei siihen pysty. Ristiriitaisen uskollisuu- den omaava asiakas käyttäytyy uskollisesti mutta ei koe olevansa uskollinen ja on valmis vaihtamaan toimittajaa paremman tarjouksen tullessa. Korkea ja kestävä asia- kasuskollisuus koskee asiakkaita, jotka käyttäytyvät uskollisesti ja tuntevat itsensä uskollisiksi. (Hellman ym. 2005, 38–40.) Asiakasuskollisuus ei tarkoita että asiakas ostaisi vain yhdeltä toimittajalta, vaan eri toimittajat saavat eri osuuden asiakkaan os- toista (Arantola 2003, 42–43.) Gummesson (2004, 41) käsittelee uskollisuutta uskollis- uusportaiden kautta, joita ovat prospekti, kanta-asiakas, tukija ja puolestapuhuja. Suhdemarkkinoinnissa korostetaan juuri asiakasuskollisuutta ja sen kehittämistä aina seuraavalle portaalle. (Gummesson 2004, 41.)

”Pitkistä asiakkuuksista on etua yritykselle sekä asiakkaiden muuttuvan käyttäytymisen että sisäisen tehokkuuden kautta” (Arantola 2003, 22). Muuttuvaan käyttäytymiseen kuuluu esimerkiksi palautteen yleistyminen. Uskolliset asiakkaat antavat herkemmin palautetta, koska he haluavat parantaa toimittajan toimintaa. Tämän vuoksi valittaminen ja palautteen antaminen tulisi nähdä asiakkaan investointina organisaatioon toisin kuin yleisesti ajatellaan asiakkaan olevan vain hankala. (Arantola 2003, 23.) Pitkäaikaiset asiakkaat etsivät myös harvemmin uusia vaihtoehtoja ja suhtautuvat paremmin markkinointiviestintään, ostavat enemmän eli nostavat organisaation asiakasosuutta ja volyyymia. Pitkäaikaisissa asiakkuuksissa myös hintaherkkyys voi vähentyä ja he kertovat myönteisistä kokemuksistaan eteenpäin sekä suosittelevat organisaatiota. (Arantola 2003, 24.) Sisäisiin vaikutuksiin kuuluvat asiakaskohtaisten kustannusten lasku, asiakkaiden osallistuminen toiminnankehittämiseen, markkinointiviestinnän tehostuminen paremman kohdistamisen avulla, ostohistorian hyödyntäminen uskollisuuden havaitsemisessa, segmentoinnin helpottuminen ja luokittelu uskolliseksi asiakkaaksi (Arantola 2003, 25).

Asiakasuskollisuus ja asiakassuhteiden pidentyminen saavutetaan panostamalla asiakastyytyväisyyteen, esimerkiksi reagoimalla tyytymättömyystekijöihin (Mäntyneva 2003, 23–24). Asiakasuskollisuus ja asiakkuuden lujuus koostuvat erilaisista sidoksista (Lehtinen 2004, 38). Asiakkuuden lujuus koostuu kuvion 3 mukaisesti, asiakkaan kokeman laadun ja panostuksen tuottamasta arvosta ja tyytyväisyydestä sekä asiakkuustytyväisyyden tuottaman sitoutumisen ja sidosten summana.



KUVIO 3. Asiakkuuden lujuden muodostuminen (Storbacka & Lehtinen 2006, 103)

Asiakkaan sitouttamisessa asiakassuhteeseen tärkeitä tekijöitä ovat muun muassa luottamus, asiakastyytyväisyys, suhteesta saatavat hyödyt, siihen tehtävät investoinnit ja toiminnan mukauttamiset sekä vuorovaikutuksen jatkuvuus ja yhdenmukaisuus. Lisäksi sopimukseen liittyvät ehdot, ristiriitojen hallinta ja yhteiset arvot sekä organisaatiokulttuuri ovat asiakkaan sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 164.)

Asiakkuuden sidoksilla tarkoitetaan erilaisia asiakkaan ja toimittajan välisiä sidoksia, jotka pitävät asiakkaana myös kriittisten tilanteiden aikana. Myös tyytymättömät asiakkaat pysyvät eri sidosten takia. (Arantola 2003, 133.) Sidokset voivat Arantolan (2003, 133–135) mukaan olla taloudellisia, maantieteellisiä, juridisia, rakenteellisia, teknisiä, tunne- ja osaamissidoksia. Joista rakentuu asiakkaan sitoutuminen organisaatioon. (Arantola 2003, 133–135.) Myös Vuokko (2004) käsittelee sidoksia näistä näkökulmista. Taloudelliset sidokset ovat erilaisia rahallisia etuuksia, jotka on saavutettu asiakkuuden aikana, ja maantieteellinen sidos syntyy sijainnin myötä esimerkiksi tilanteessa, jossa asiakkaalla ei ole alueella muita toimittajavaihtoehtoja (Arantola 2003, 133).

Juridinen sidos tarkoittaa sopimusta, joka sitoo asiakkaan organisaatioon sopimuskauden ajaksi. Rakenteellinen sidos syntyy kun toimittajavaihdoksen yhteydessä menetetäisiin joku etuus tai ominaisuus. Osaamissidos perustuu mukavuuteen ja tuttuun tapaan toimia, koska asiakas on oppinut toimimaan asiakkuudessa ja mahdollisesti niin sanotusti opettanut toimittajalle omat toimintatapansa, joiden opetus ja opettelu täytyisi aloittaa alusta toimittajavaihdoksen jälkeen. (Arantola 2003, 133–134.) Osaamissidoksen kanssa samantyylinen on tekninen sidos, koska se syntyy esimerkiksi kun suositetaan samaa tuoteperhettä, jotta käytön opettelu olisi mahdollisimman helppoa. Tekninen sidos syntyy myös kun toimittajan, tuotteen tai palvelun vaihtaminen on hankalaa tai aiheuttaisi muidenkin tuotteiden tai palveluiden vaihtamista yhteensopivuusongelmien vuoksi. (Arantola 2003, 134.) Tunnesidos eli brändisidos on vahvimpia sidoksia, koska asiakas tuntee, ettei voi tai halua vaihtaa toimittajaa. Sosiaaliset sidokset ovat henkilöiden välisiä eikä niiden vuoksi haluta vaihtaa toimittajaa. (Arantola 2003, 134.)

Sidoksia voi tarkastella myös Lehtisen 9E-ajattelun kautta, jonka ulottuvuuksia ovat etiikka, estetiikka, emootio (tunne), epiikka (tarinat), energia, education (oppiminen),

enthusiasm (innostus), ekonomia (talous) ja efficiency (tehokkuus) (Lehtinen 2004, 32, 34). Nämä ulottuvuudet jakautuvat kolmeen eri maailmaan: taloudelliseen, inhimilliseen ja arvomaailmaan seuraavasti:

- Taloudellisen maailman sidokset:
 - Talous (hintakilpailukyky, volyymi, asiakasosuus)
 - Tehokkuus (arvoketju, asiakkaan, yrityksen ja asiakkuuden tehokkuus, tuoteyhteensopivuus)
- Inhimillisen maailman sidokset:
 - Innostuneisuus siihen mitä tekee ja missioon jota toteuttaa
 - Energia (jaksaminen ja pitkäjänteisyys asiakkuuksien kehittämisessä)
 - Oppiminen asiakkaasta ja asiakkuudesta
- Arvomaailman sidokset:
 - Etiikka (organisaation eettiset periaatteet)
 - Estetiikka (organisaation antama kuva itsestään/tuotteista/palveluista)
 - Epiikka (tarinat yrityksestä ja sen tuotteista)
 - Emootio (tunne hyvästä yhteistyöstä ja luottamus)

(Lehtinen 2004, 59–121).

BtoB-markkinointia hoidetaan verkostojen tapaan, joissa suhteet muodostuvat Gummessonin (2004, 47) mukaan kolmenlaisista yhteyksistä eli sidoksista: toimintoja koskevat yhteydet, resurssikytkökset ja toimijoiden väliset sidokset. Toimintoja koskevat yhteydet muodostuvat teknisistä, hallinnollisista ja markkinoinnillisista toiminnoista. Resurssikytkökset muodostuvat sen sijaan konkreettisten resurssien ja tiedon vaihtamisesta sekä jakamisesta. Toimijoiden väliset yhteydet eli sidokset muodostuvat ihmisten vuorovaikutuksessa. (Gummesson 2004, 47.) Verkostoissa suhteet voivat olla aktiivisia ja näkyviä tai passiivisia ja näkymättömiä, mutta silti vaikuttavia. Nämä suhteet voidaan jakaa eri ulottuvuuksiin tai ominaisuuksiin, kuten yhteistyö. (Gummesson 2004, 47–48.) Yksi suhteen ulottuvuus on jäsenyys eli asiakas on organisaation jäsen (Gummesson 2004, 151). Jäsenyyttä voidaan käyttää lujittamaan pitkäaikaisia asiakassuhteita ja asiakasuskollisuutta (Gummesson 2004, 152). Asiakkaiden jäsenyydestä hyötyjä organisaatiolle ovat esimerkiksi asiakassuhteiden säilyttämisen helpottuminen ja asiakasosuuden kasvu sekä asiakkaista saadut tarkemmat tiedot asiakkuuksienhallintaan (Gummesson 2004, 156). Suhdemarkkinointi perustuu juuri suhteisiin, verkostoihin ja vuorovaikutukseen (Gummesson 2004, 395).

Luomalla lujia asiakassuhteita saavutetaan kilpailuetua, koska asiakkaat ovat sidoksissa yritykseen usein pitkän ajan kuluessa kehittyneiden sidosten kautta. ”Kilpailuetu saavutetaan yhä useammin asiakkuuksissa.” (Lehtinen 2004, 32.) Erilaiset sidokset muodostavat asiakkuusmotivaation (Arantola 2003, 135). Asiakkuusmotivaatio tarkoittaa siis asiakkaan motivaatiota pysyä organisaation asiakkaana tai ryhtyä asiakkaaksi. Asiakkuusmotivaatiota kasvattavat muun muassa asiakasedut, rahalliset edut, pehmeät edut (esimerkiksi parempi kohtelu), huomioiminen ja vastavuoroisuus. Asiakkaan kannalta pitkällä asiakkuuksilla on myös haittoja, asiakas voi nähdä menettävänsä jotain oltuaan pitkään asiakkaana, esimerkiksi nähdessään uusille asiakkaille tarjottuja etuja. Asiakkaan pettyessä toimittajaan jää tunne turhasta panostamisesta asiakkuuteen. (Arantola 2003, 118–130.)

Asiakassuhdelähtöisessä organisaatiossa lähtökohtana on molemminpuolinen sitoutuminen asiakkuuteen ja asiakassuhteeseen (Peelen 2005, 67). Sitoutuneisuus rakentuu myös Peelenin (2005, 67) mukaan luottamuksesta ja tyytyväisyydestä sekä asiakkaan näkemyksestä siitä miten houkutteleva asiakassuhde on.

2.3 Asiakassuhteen elinkaari

Asiakassuhteen vaihe elinkaarella vaikuttaa suhteen syvyyteen ja asteeseen. Uusi asiakassuhde on heikompi kuin vanha ja vanhat asiakkuudet ovat organisaatioille monesti niitä tärkeimpiä, joten niiden säilyttämiseen tulee panostaa. (Mäntyneva 2003, 15.) Asiakkuuden elinkaaren voi jakaa Mäntynevan (2003, 18–19) mukaan neljään eri vaiheeseen: hankintaan, haltuunottoon, kehittämiseen ja säilyttämiseen. Asiakassuhde alkaa sen hankkimisella, jota seuraa haltuunottovaihe. Haltuunottovaiheessa asiakkaan ostomäärää pyritään kasvattamaan ja saamaan asiakkuudesta kannattava. Kehittämävaiheessa asiakkuutta pyritään lujittamaan kasvattamalla asiakasuskollisuutta. Asiakkuuden viimeisessä elinkaaren vaiheessa asiakassuhde pyritään säilyttämään. Asiakassuhteen säilyttäminen on tärkeää myös muissa elinkaaren vaiheissa, ettei asiakkuuksia menetetä kilpailijoille. (Mäntyneva 2003, 18–19.)

Hellman ym. (2005, 41–42) jakaa asiakassuhteen elinkaaren myös neljään eri vaiheeseen: uusasiakashankinta, uuden asiakassuhteen käynnistys, asiakassuhteen syventäminen ja asiakassuhteen päättymisen estäminen. Jokaisessa vaiheessa asiakkuuksien hallintaa toteutetaan erilaisin toimintatavoin, jotta toiminnan tehokkuus ja ennustetta-

vuus lisääntyy. Uusasiakashankinta voi yksinkertaisimmillaan olla esimerkiksi tarjouksen lähettäminen. Asiakassuhteen käynnistysvaiheessa asiakas vastaanotetaan ja toivotetaan tervetulleeksi, hankitaan hänestä tietoa ja tehdään mahdollinen sopimus sekä varmistetaan myös asiakastytyväisyys. Asiakassuhteen syventäminen perustuu lisämyyntiin, uusiin tarjouksiin, reklamaatioiden käsittelyyn ja tietojen ylläpitoon. Asiakassuhteen päättymisen estämisen vaiheessa estetään asiakkaan passivoituminen, aktivoidaan passivoituneet asiakkaat ja pyritään voittamaan asiakkaat takaisin. Päättymisen estämisen vaiheeseen kuuluu myös asiakassuhteen tyylikäs päättäminen. (Hellman ym. 2005, 41–42.)

Peelen (2005, 170) jakaa elinkaaren seuraaviin vaiheisiin: kokeilu, kasvu, kypsyys ja lasku tai loppuminen. Peelenin näkemystä eri vaiheiden sisällöstä kuvaa taulukko 1.

TAULUKKO 1. Asiakassuhteen elinkaari (Peelen 2005, 170)

	Kokeilu	Kasvu	Kypsyys	Lasku/loppuminen
Tapahtumat	vähän	lisääntyy	tasainen	vähenee
Sitoutuneisuus	normaali	laskeva	suurin	matala
Tavoite	tapahtumien ja sitoutumisen nostaminen	tapahtumien ja sitoutumisen nostaminen	ylläpito	estäminen tai asiakkuuden lopetus
Toiminnot	tiedotus, erilaistaminen, tyytyväisyyden varmistaminen	vuorovaikutus, miellyttäminen, ristimyynti, erilaistaminen, odotusten ylittäminen	rutiinien muuttaminen	syiden selvitys, ratkaisun etsiminen ja ehdottaminen

Lehtinen (2004, 148) tiivistää asiakkuuden elinkaaren kolmeen vaiheeseen: syntyminen, jalostaminen ja loppuminen. Syntymisvaiheessa panostetaan asiakkuuden luomiseen, jalostamisvaiheessa sen hallintaan ja loppumisvaiheessa päättymisen hallintaan sekä varmistetaan *beautiful exit*. (Lehtinen 2004, 148–150.)

Ojasalot (2010, 138) käsittelevät asiakassuhdetta juuri BtoB-asiakkuuksien kannalta ja jakavat asiakassuhteen kuuteen eri vaiheeseen: kokeileva, perusvaihe, yhteistyövaihe, keskinäinen riippuvuus, integroitunut vaihe ja suhteen purkaminen. Näissä täytyy kuitenkin muistaa, etteivät kaikki asiakkuudet käy läpi kaikkia vaiheita ja voivat myös

siirtyä vaiheissa niin sanotusti taaksepäin. Lisäksi tulee muistaa, että asiakassuhde voi loppua jokaisen vaiheen kohdalla. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 138.)

Mikäli asiakkuuksia ei ryhmiteltäisi eri elinkaaren vaiheisiin, kaikkia asiakkaita kohdeltaisiin samalla tavalla. Tämä ei ole taloudellisesti kannattavaa, koska toiset asiakkaat ovat kannattavampia kuin toiset. (Mäntyneva 2003, 18.) Taulukossa 2 Mäntyneva (2003, 18–19) kuvaa asiakkuuden elinkaarenvaihteita asiakkuudenhallinnan eri näkökulmista. Asiakkuuksienhallinnassa tulee siis huomioida asiakassuhteen vaihe elinkaarella, jotta osataan kohdella asiakasta oikealla ja sen suhteen vaatimalla tavalla.

TAULUKKO 2. Asiakkuuksienhallinta elinkaaren eri vaiheissa (Mäntyneva 2003, 19)

Asiakkuuden vaihe	Hankinta	Haltuunotto	Kehittäminen	Säilyttäminen
Tavoite	Potentiaalisten asiakkuuksien hankinta	Uusien asiakkuuksien kannattavuus muiden tuotteiden lisämyynnillä	Asiakkuuden syventäminen	Olemassa olevien asiakkuuksien säilyttäminen
Lähestymisen peruste	Demografinen profiili	Aiemmat ostokset	Potentiaalın realisointi	Asiakkaan ostohistoria ja profiili
Tarvelähtöisyys	Oletetut tarpeet	Viestityt tarpeet	Todelliset tarpeet	Todelliset tarpeet
Markkinointiviestinnän personointi	Vähemmänkin persoonallinen riittää	Pyrkimys persoonallisuuteen	Persoonallisuus välttämätöntä	Persoonallisuus välttämätöntä
Tarjouksen sisältö	Perustuu tuotelähtöisyyteen	Perustuu asiakkaan olemassa oleviin tarpeisiin	Perustuu asiakkaan olemassa oleviin tarpeisiin ja toiveisiin	Perustuu aiemman asiakassuhteen teeseen
Kaupanteon onnistumisen todennäköisyys	Alhainen	Kohtalainen	Hyvä	Suhteellisen korkea

Seuraavaksi avaan asiakassuhteen elinkaaren vaihteita eri lähteiden pohjalta, olen pyrkinyt lajittelemaan vaiheet aikajärjestykseen asiakassuhteen syntymisestä asiakassuhteen loppumiseen. Ojasalot (2010) käsittelevät elinkaaren vaihteita erityisesti yritysasiakkuuksien näkökulmasta ja heidän vaiheensa eroavat muiden lähteiden vaiheista sen verran, että olen nähnyt tarkoituksenmukaisemmaksi esitellä erikseen heidän vaiheet hiipumiseen asti.

Hankintavaiheessa on tietysti tarkoitus saada aikaiseksi ensimmäinen kauppa mahdollisimman kannattavasti ja luoda asiakassuhde (Mäntyneva 2003, 19–20). Hankintavaihetta voidaan kutsua myös *syntymisvaiheeksi*, jossa asiakkaalle tuotettu tieto ja tunteet ovat suuressa osassa. Ilman niitä asiakkaalle ei tule halua ryhtyä organisaation asiakkaaksi. (Storbacka & Lehtinen 2006, 87.) Potentiaalisten asiakkaiden saavuttamiseksi kannattaa käyttää eri viestintätapoja. Mutta täytyy muistaa, että alennukset eivät ole aina kannattavin keino hankkia uusia asiakkuuksia. Erityisesti, jos alennukset laskevat tuotteen tai palvelun hinnan alle omakustannushinnan, eikä asiakkuutta pystytä säilyttämään, jotta siitä voisi kasvaa kannattava. (Mäntyneva 2003, 19–20.) Asiakkuuden arvon kannalta tulisi huomioida asiakkuuden potentiaaliarvo ja suhteuttaa hankinta-toimenpiteet sen mukaan (Storbacka & Lehtinen 2006, 87). Ensimmäisen oston jälkeen asiakkaan odotukset ovat korkealla hankintavaiheessa annettujen lupauten takia, joten uutta asiakasta ei saa unohtaa, ettei se siirry puutteellisen yhteydenpidon takia kilpailijalle (Hellman ym. 2005, 33).

Haltuunottovaiheessa pyritään lujittamaan asiakassuhdetta sovittamalla tuote tai palvelu asiakkaan tarpeisiin. Asiakkaan ostojen määrä vaikuttaa myös asiakkuuden kestoon, mikäli asiakas on ostanut vain muutaman kerran, voidaan asiakkuuden olettaa olevan vielä heikko ja haltuunottovaiheen toimenpiteitä tulisi lisätä, jos asiakkuudella on potentiaalia. ”Mitä useampia eri tuotteita asiakkaalle kyetään myymään, sitä todennäköisemmin asiakkuudesta tulee pidempiaikainen”. (Mäntyneva 2003, 20–21.)

Asiakkuuksien *kehittämisellä* tarkoitetaan asiakassuhteen syventämistä, jolloin pyritään kasvattamaan organisaation asiakasosuutta. Asiakassuhteiden kehittämistä voidaan suunnitella ja toteuttaa myös asiakasryhmäkohtaisesti eli segmenttien perusteella. Kehittämisvaiheessa on myös huomioitava asiakassuhteen potentiaali, ettei yrityksen voimavaroja tuhjata asiakassuhteisiin, joilla ei ole kannattavuuspotentiaalia. Jo sitoutuneihin asiakkaisiin keskittymisellä, asiakassuhdemarkkinoinnin tehostamisella sekä tehokkailla asiakkuuksien kehittämistoimilla saadaan vähennettyä asiakaspoistumaa sekä parannettua asiakaskannattavuutta. (Mäntyneva 2003, 21.)

Asiakkuuden *jalostumisvaiheessa* pyritään nostamaan asiakkuuden arvoa keskittymällä eri asiakkuuden arvon osa-alueisiin, kuten kannattavuuteen, referenssi- ja osaa-misarvoon sekä asiakkuuden kestoon (Storbacka & Lehtinen 2006, 97). Asiakkuuksien kehittämistä voidaan tarkastella organisaation ja asiakkaan näkökulmasta. Organi-

saation kannalta kyse on asiakkuuden nyky- ja potentiaaliarvosta sekä sitouttamisen tehostamisesta. Asiakkaan näkökulmasta puhutaan asiakkaan sitoutumisesta ja asiakkuuden lujudesta. Näitä siis kehitetään asiakkuuden arvon ja lujuden kasvattamiseksi. (Lehtinen 2004, 154.) Asiakkuuksienkehittäminen tähtää yrityksen kannattavuuden kasvuun, johon vaikuttaa suhteellinen asiakaskannattavuus, ”ilman kannattavia asiakkaita ei voi olla kannattavaa liiketoimintaa”. (Lehtinen 2004, 229–230.)

Asiakkuuksien *säilyttäminen* perustuu asiakastuntemukseen, eli asiakkaiden tuntemiseen sekä heidän tarpeidensa tuntemiseen. Asiakassuhteen säilyttämiseen kannattaa panostaa enemmän kuin uusien asiakkaiden hankintaan, koska siitä syntyy vähemmän kustannuksia. Asiakkuuksien säilyttämisessäkin tulee kuitenkin ottaa huomioon asiakkuuden potentiaali, eikä kuluttaa liikaa yrityksen voimavaroja asiakkuuksiin, joilla ei ole kannattavuuspotentiaalia. (Mäntyneva 2003, 20, 22.)

Ojasalojen (2010) elinkaaren vaiheista ensimmäisessä eli *kokeiluvaiheessa* sekä myyjä että ostaja ovat kokeilevalla kannalla ja tunnustelevat asiakkuuden mahdollisuuksia. Tässä vaiheessa asiakas tarkastelee tuotetta tai palvelua erityisen tarkasti, jolloin organisaation tulee olla kärsivällinen ja valmistautua investoimaan potentiaaliseen asiakassuhteeseen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 139.) Kokeiluvaiheen jälkeen suhde kehittyy *perusvaiheeseen*, jossa ostaminen ja yhteydenpito ovat yksittäisiin ostokertoihin tai projekteihin rajoittuvaa, eikä asiakas kiinnitä huomiota organisaatioon ostojen ulkopuolella. Tässä vaiheessa asiakas käyttää myös muita toimittajia ja asiakassuhteen päättäminen on helppoa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 140.) *Yhteistyövaiheessa* osapuolien välinen luottamus kasvaa, mutta asiakas käyttää edelleen myös muita toimittajia. Tässä vaiheessa henkilöiden väliset sosiaaliset suhteet alkavat kehittyä ja organisaation tulisi tarjota asiakkaalle lisähyötyä erilaisilla räätälöidyillä palveluilla tai tuotteilla. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 140–141.)

Yhteistyövaiheesta siirrytään asiakassuhteen kehittyessä *keskinäisen riippuvuuden vaiheeseen*, jossa asiakassuhde on sekä myyjälle että ostajalle tärkeä ja myyjästä tulee asiakkaan pääsääntöinen tai ainoa toimittaja. Tässä elinkaaren vaiheessa luottamus on suuri, asiakasta ymmärretään entistä paremmin ja asiakassuhdetta kehitetään yhdessä. Keskinäisen riippuvuuden vaiheessa myös sosiaaliset suhteet kehittyvät ja suhteesta irrottautuminen on jo vaikeaa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 141.) Keskinäisen riippuvuuden vaiheen jälkeen jotkut asiakassuhteet, eivät siis kaikki, kehittyvät *integroitunee-*

seen vaiheeseen, joka tarkoittaa syvää yhteistyötä organisaation ja asiakkaan välillä. Tässä vaiheessa asiakassuhteessa on korkea luottamus ja se perustuu hyvään laatuun sekä pieniin kustannuksiin ja yhteiseen pitkän aikavälin strategiseen suunnitteluun, jolla haetaan molemmille osapuolille tuottoa. Asiakassuhteen päätyminen on erittäin epätodennäköistä, mutta organisaation tulee silti kehittää toimintaansa kilpailukyvyyn ja asiakassuhteen säilyttämiseksi. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 142.)

Asiakassuhteen loppumista edeltää *hiipumisen vaihe*, jonka aikana asiakassuhde on mahdollista vielä pelastaa. Asiakassuhteen hiipumisen aiheuttavia tekijöitä voidaan selvittää esimerkiksi analysoimalla lopettaneiden asiakkaiden syitä ja havaita niiden perusteella mahdollisia hiipuvia asiakkaita. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 143.) Organisaation tulee tunnistaa asiakkaat, jotka voivat mahdollisesti olla vaihtamassa toimittajaa ja keskittää kannattaviin asiakkaisiin säilyttämistoimenpiteitä asiakkuuden menettämisen välttämiseksi. Tulee siis tunnistaa erilaiset signaalit, joiden perusteella voidaan epäillä asiakkaan vaihtavan toimittajaa. Näitä signaaleja voivat olla esimerkiksi muutokset ostoskäyttäytymisessä, osoitteenmuutos, asiakkaan valitukset ja myynnin väheneminen. Näitä signaaleja voidaan tarkkailla esimerkiksi asiakkuudenhallintajärjestelmillä. (Mäntyneva 2003, 22.)

Asiakassuhteen purkaminen ja loppuminen voi tapahtua kaikissa asiakassuhteen elinkaaren vaiheissa. Syitä loppumiselle on monia esimerkiksi laatuongelmat, luottamuksen puute tai väheneminen ja vastuuhenkilöiden lähestymistapa tai heidän huonot taidot. Hinta on kuitenkin BtoB-asiakkuuksissa harvemmin lopettamisen syynä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 142–143.) Asiakassuhteen päättämiseen on myös hyvä laatia omat toimintamallinsa. Tavoitteena on oltava asiakassuhteen tyylikäs päättäminen eli varmistetaan että asiakas jättää asiakassuhteen tyytyväisenä. Tyylikkään päättämisen jälkeen asiakassuhteella on mahdollisuus alkaa vielä uudelleen ja asiakas ei niin helposti levitä kielteistä sanomaa organisaatiosta muille. Tyylikäs päättäminen voi vaikuttaa myös 1-5-25 -säännön kertoimeen positiivisesti laskemalla entisen asiakkaan takaisin-hankintakustannuksia. (Hellman ym. 2005, 41.) Päättämässä olennaista on että asiakkuus päättyy myönteisesti ja tyylikkäästi, jolloin *beautiful exit* toteutuu (Lehtinen 2004, 150). Tyylikäs päättäminen tulisi varmistaa huolimatta siitä onko asiakkuuden lopettaminen lähtenyt asiakkaasta vai organisaatiosta (Storbacka & Lehtinen 2006, 112). Ojasalot (2010, 179) viittaavat Alajoutsijärven, Möllerin ja Tähtisen teokseen *Beautiful Exit: How to leave Your Business Partner*, jossa annetaan neuvoja tyylik-

kään lopetuksen toteuttamiseen. He mainitsevat muun muassa asiakassuhteen tyylikkään lopettamisen tärkeyden erityisesti tilanteissa, joissa organisaatiolla on vähän potentiaalisia asiakkaita tai jos asiakassuhde on ollut yleisesti tunnettu. Asiakassuhteen uudelleen aktivoinnille pitäisi jättää myös mahdollisuus. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 179.)

Asiakassuhteen vaiheet voidaan jakaa myös seuraaviin: suspekti, prospekti, valikoitu prospekti, uusi asiakas, aktiiviasiakas, passivoituva asiakas, passiiviasiakas sekä entinen asiakas. Suspekti on tietyt ominaisuudet omaava yritys, joka halutaan organisaation asiakkaaksi. Suspektien nimiä ei ole tiedossa vaan ne valitaan tiettyjen luokittelujen avulla, esimerkiksi koon, sijainnin, taloudellisen tilanteen tai toimialan perusteella. Suspekteista tulee prospekteja kun nämä valitut ominaisuudet yhdistetään johonkin tiettyyn organisaatioon tai henkilöön, usein nämä on myös jo tavoitettu ja oltu heidän kanssaan vuorovaikutuksessa. Prospekteista voidaan erottaa vielä valikoidut prospektit, jotka on tietyin kriteerein hyväksytty markkinoinnin ja myynnin kohteeksi. Valikoidut prospektit ovat usein erittäin haluttuja asiakkaita ja niihin kohdistuvaan uusasiakashankintaan ollaan erityisesti valmiita panostamaan. Kun prospektit saadaan tekemään ensimmäinen ostos, tulee heistä uusia asiakkaita. (Hellman ym. 2005, 53–54.)

Uusia, passivoituvia ja passiiviasiakkaita tulee aktivoita, jotta heistä saadaan aktiiviasiakkaita. Uuteen asiakkaaseen tulee olla riittävän nopeasti yhteydessä ensimmäisen oston jälkeen, jolla lujitetaan jo syntynyttä asiakassuhdetta ja pyritään luomaan uusintaosto. Nykyisten asiakkaiden kohdalla tulee panostaa asiakassuhteen ylläpitoon, etteivät he pääse passivoitumaan. Passiivisten asiakkaiden luottamustasoa sekä halua ostaa pyritään nostamaan, jotta heidät saadaan takaisin aktiiviasiakkaiksi. Entiset asiakkaat ovat sillä hetkellä menetettyjä asiakkaita ja heidän tietonsa tulisi poistaa, koska heidän palatessa heitä voi olla parempi kohdella uusina asiakkaina. (Hellman ym. 2005, 54–55.)

2.4 Asiakkuuden arvo

”Oikein valituista ja johdetuista pitkäikäisistä asiakassuhteista on hyötyä sekä myyvälle yritykselle että asiakkaille” (Ojasalo & Ojasalo 2010, 126). Asiakkuuden arvoa tulee siis tarkastella sekä organisaation että asiakkaan kannalta. Organisaation näkökul-

masta tarkastellaan yleisemmin taloudellista arvoa ja asiakkaan näkökulmasta kyse on enemmän asiakkuuden lujudesta. Yhdistämällä nämä asiakasstrategioissa ja asiakkuuksienhoitomalleissa saadaan maksimoitua asiakkuuksista saatavat resurssit. (Lehtinen 2004, 123.) Seuraavassa käsitellen ensin arvoa organisaation kannalta, jonka jälkeen siirryn asiakkaan kokemaan ja saamaan arvoon.

Organisaation saama arvo

Asiakkuuden arvo voidaan jakaa *faktuaalisiin* ja *evaluatiivisiin* ulottuvuuksiin. *Faktuaaliset* arvoulottuvuudet ovat muun muassa asiakkuuden kannattavuus ja volyyymi. *Evaluatiivisiin* arvoulottuvuuksiin sisältyvät muun muassa asiakkaan tunnettuus eli referenssiarvo, kontaktiverkosto, säännönmukaisuus eli asiakkaan ennustettavuus ja säännölliset tilaukset, oppimis- ja tunnearvo sekä luottamus ja arvoyhteensopivuus. (Lehtinen 2004, 134.)

Organisaation asiakkuuksien arvo koostuu muun muassa asiakaskannan koosta, asiakassuhteiden laadusta, asiakaskannattavuudesta, asiakasuskollisuudesta, asiakastietojen tasosta sekä asiakashallinnan tehokkuudesta (Hellman ym. 2005, 102). Asiakkuuden arvon tarkastelussa organisaation kannalta näkökulmina ovat nykytila ja tulevaisuus eli asiakkuuden potentiaaliarvo (Lehtinen 2004, 123). Asiakkuuden arvoa tarkastellaan usein taloudellisesta näkökulmasta, jolloin mittarina voi olla esimerkiksi asiakkuuden volyyymi eli asiakkaan ostot verrattuna koko volyyymiin. Mitä suurempi asiakkuuden volyyymi on, sitä tärkeämpi asiakas on organisaatiolle. Toisaalta suuren asiakkuuden volyymin asiakkaat ovat myös riski, koska jos asiakkuus menetetään voi se olla kohtalokasta organisaatiolle. (Lehtinen 2004, 125.) Yrityisasiakkaat ovat organisaatiolle erityisen arvokkaita ja mitä suurempi yritys tai konserni on kyseessä, sen suurempi on asiakkuuden arvo ja potentiaalinen arvo, koska suuremmat asiakkaat kulluttavat enemmän. Suurien asiakkuuksien yleistyessä myös asiakkuuden menetyksen aiheuttamat riskit suurentuvat. Kun organisaatio on riippuvainen asiakkaasta enemmän kuin asiakas on organisaatiosta, se aiheuttaa asiakassuhteeseen asymmetriaa, joka taas antaa asiakkaalle suuremman neuvotteluvoiman. (Arantola 2006, 22–23.)

Asiakaskannattavuuteen vaikuttavat oletettavasti asiakkuuden tuotot ja kustannukset, kun asiakkuuden tuomista tuotoista vähennetään asiakkuuteen kuluneet kustannukset, saadaan selville asiakkuuden kate eli onko asiakkuus kannattava. Asiakkuuden aiheut-

tamiin kustannuksiin kuuluvat myynnin- ja markkinoinnin- sekä asiakaspalvelunkustannukset. Myynninkustannuksiin lasketaan muun muassa asiakaskäynnit sekä muu myyntityö ja markkinoinninkustannuksiin esimerkiksi erilaiset markkinointikampanjat, -tilaisuudet ja -materiaalit. Asiakaspalvelunkustannuksiin sisältyvät perusasiakaspalvelun lisäksi myös esimerkiksi tilauksista aiheutuneet kustannukset. Asiakkuuden kannattavuutta laskettaessa on otettava huomioon myös asiakkaalle myönnettyt alennukset ja maksuehdot. Useasti asiakkuuden arvo on alle asiakkuuden optimaalisen arvon, jolloin asiakkuuksien hallinnan tavoitteena on nostaa arvo potentiaaliselle tasolle ja jopa lisätä potentiaalista ja realisoituvaa arvoa. (Mäntyneva 2003, 36–38.)

Asiakkuuksien taloudellista arvoa voidaan tarkastella myös erilaisten asiakasjohtamisen työkalujen avulla, kuten asiakastaseen, asiakastuloslaskelman, asiakasvirtakortin ja asiakasportfolioiden avulla. Asiakastase antaa yleiskuvan asiakaskannasta ja sen nykyarvosta sekä kehityssuunnasta. Tase esittää tietyllä hetkellä asiakaskannan ja eri asiakasryhmien taloudellisen arvon sekä kehittymisen ostojen perusteella, se sisältää asiakkaiden määrät sekä ostot nykyisellä ja edellisellä kaudella. Lisäksi mukana voi olla prospektit, passiiviasiakkaat sekä entiset asiakkaat. (Hellman ym. 2005, 181–182.) Asiakastuloslaskelma voi kuvata joko asiakasmäärän tai asiakaskannattavuuden kehitystä. Asiakasmäärän kehityksessä seurataan miten organisaatio on saanut uusia asiakkaita, säilyttänyt vanhoja ja menettänyt asiakkaita verrattuna edelliseen kauteen. Asiakaskannattavuuden tuloslaskelmassa seurataan koko asiakaskannan ja eri asiakasryhmien kannattavuutta. Asiakaskannattavuuden tuloslaskelma mahdollistaa kannattavuuden seurannan ja kehittämisen asiakasnäkökulmasta. (Hellman ym. 200, 184–186.) Asiakkuuden kannattavuutta voi tarkastella myös suhteellisen kannattavuuden näkökulmasta, jolla verrataan asiakkuuden arvoa eli tulosta asiakkaan tuomaan liikevaihtoon. Suhteellinen kannattavuus voidaan laskea myös vertaamalla asiakkaan tuomia tuottoja koko asiakaskannan tuomiin tuottoihin. (Lehtinen 2004, 127.)

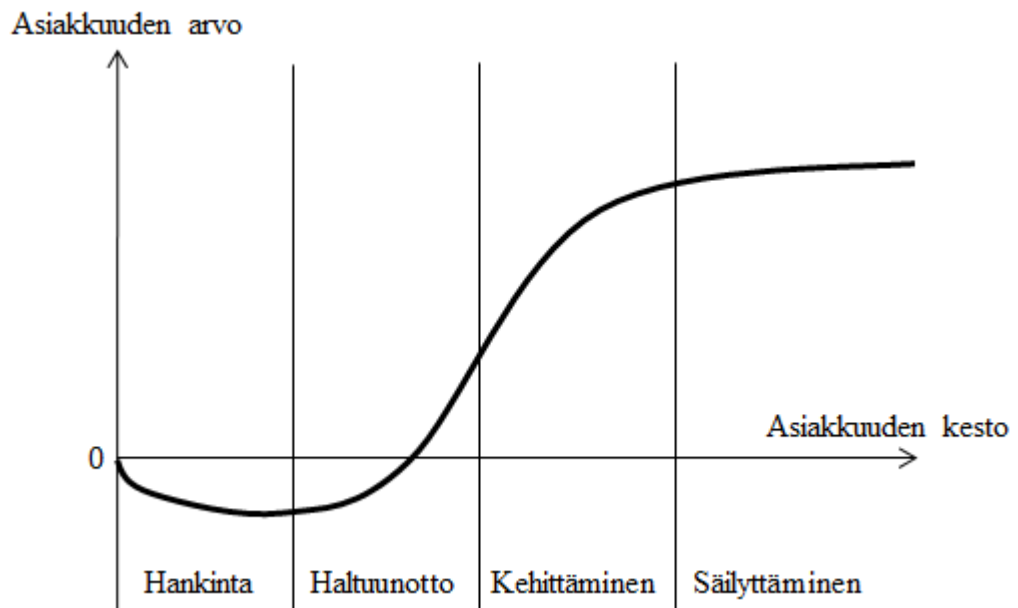
Asiakasvirtakortin perustana ovat asiakkaiden ostot ja aika, jotka erottelevat asiakkaat eri ryhmiin (uusi, aktiivi, passivoituva, passiivi ja entinen asiakas). Asiakasvirran toisena ajatuksena on, että organisaatio pystyy vaikuttamaan asiakkaiden liikkumista ryhmien välillä. Asiakasvirtakortilla esitetään kuinka monta asiakasta on kussakin ryhmässä ja kuinka monta prosenttia se on koko asiakaskannasta. (Hellman ym. 2005, 191–192.) Asiakasportfolioita voi olla monenlaisia, organisaatio tulee valita näistä liiketoiminnan ja tilanteen kannalta merkityksellisimmät. Portfolio mahdollistaa aktiivi-

viasiakkaiden tarkastelun tietystä näkökulmasta kerrallaan, näkökulma voi olla esimerkiksi asiakasuskollisuus, toimiala, asiakasrakenne, asiakasosuus, uudet asiakkaat, kanavat tai asiakaskannattavuus. (Hellman ym. 2005, 193–194.)

Asiakkuuden arvoa kuvaa hyvin myös 1-5-25-sääntö, joka tarkoittaa myyntikustannusten muutosta nykyisille, uusille ja entisille asiakkaille. Säännön mukaisesti nykyiselle asiakkaalle myyntikustannus on yhden (1) yksikön, uudelle asiakkaalle se on viisi (5) yksikköä ja entiselle asiakkaalle 25 yksikköä. Asiakasuskollisuutta kannattaa kasvattaa ja muutenkin huolehtia olemassa olevista asiakkuuksista, koska lisämyynti nykyiselle asiakkaalle on paljon edullisempaa kuin myynti uudelle tai menetetyille asiakkaalle. (Hellman ym. 28–32.) Arantola ja Simonen esittävät Tekesin katsauksessaan (2009, 12) mallin niin, että asiakkaan säilyttäminen vaatii euron (1) panostusta, uuden asiakkaan hankkiminen 10 euron panostuksen ja entisen asiakkaan takaisin saaminen 20 euron panostuksen.

R.F.M. -malli kuvaa myös asiakkuuden arvoa. Asiakas on arvokkaampi mitä vähemmän aikaa edellisestä ostosta on, mitä useimmin asiakas on ostanut ja mitä enemmän asiakas on rahallisesti ostanut yhteensä. Mallissa R=recency, eli aika joka on kulunut viime ostosta, F=frequency, eli kuinka usein asiakas ostaa (asiakkaan kokemukset), ja M=monetary value, eli kuinka suuret ostot asiakkaalla on ollut yhteensä (asiakkaan luottamus). R.F.M. -mallia voidaan käyttää myös segmentoinnissa apuna, jakamalla yritykset ostojen perusteella ryhmiin. (Hellman ym. 2005, 36–37.)

Kuten jo aiemmin mainittiin, on helpompi ja edullisempi ylläpitää vanhaa asiakkuutta kuin luoda uusi. Kuviosta 4 käy hyvin ilmi, miten asiakkuuden arvo kehittyy asiakassuhteen keston myötä. Alussa asiakkuuden arvo on jopa negatiivinen, mutta haltuunotto ja kehittämisvaiheessa arvo nousee, säilytysvaiheessa asiakkuuden arvo pysyy lähes samana, mutta voi myös vaihdella (Mäntyneva 2003, 16).



KUVIO 4. Asiakkuuden arvon kehitys elinkaarella (Mäntyneva 2003, 17)

Pitkäikäisien asiakassuhteiden hyötyihin kuuluu juuri kannattavuuden kasvu, jota avustaa erityisesti lisääntyneet ostot, pienentyneet kustannukset sekä asiakkaan vähentynyt hintaherkkyys. Kun asiakas oppii tuntemaan organisaation ja saa parempaa laatua kun kilpailijoilta, he usein keskittävät ostot ja kuluttavat ostoihin enemmän. Organisaation kustannukset asiakkuuden hoitoon laskevat markkinointi ja myyntitoimenpiteiden vähentyessä ja helpottuessa. Lisäksi kehittyneissä asiakassuhteissa harvemmin vaihdetaan toimittajaa hinnan takia, joten asiakkuuden kannattavuus saadaan entistä paremmalle tasolle. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 126–128.)

Lifetime value käsittää koko asiakkuuden aikana syntyneen tuoton eli asiakkuuden arvon yhteensä koko asiakkuuden aikana. Arvokkaan asiakkuuden ollessa pidempi myös asiakkuuden elinikäinen arvo on parempi ja tämä tulisi huomioida myös uusasiakashankinnassa. (Lehtinen 2004, 126–128.) Asiakkuuden arvoa voidaan siis mitata myös sen keston perusteella, ensinnäkin koska asiakkuuden ollessa pidempi se on usein myös lujempi erilaisten sidosten ansiosta. Toiseksi koska silloin asiakkuutta on helpompi käyttää referenssinä sekä johtaa erilaisilla asiakkuudenjohtamisen työkaluilla. (Storbacka & Lehtinen 2006, 29, 31.) Peelen (2005, 67) yhdistää elinikäisen arvon asiakassuhdelähtöiseen organisaatioon, jossa asiakkuuden tuottoa ja arvoa ei käsitellä vain yksittäisten tapahtumien perusteella, vaan huomioidaan asiakkuuden kokonaisarvo sen alkamisesta sen tulevaan potentiaaliarvoon. (Peelen 2005, 67.) Elinikäisen arvon avulla myös asiakkuuksien kehittäminen voidaan kohdistaa oikeille ja tuottavim-

mille asiakkaille. Lisäksi pystytään karsimaan tuottamattomiin asiakkuuksiin kohdistuvia kustannuksia vähentämällä niihin kohdistuvia toimenpiteitä ja panostamalla saamaan niiden yksittäiset tapahtumat positiiviseksi. (Peelen 2005, 167.)

Asiakkuuden potentiaaliarvon näkökulmina ovat asiakasosuus ja sen potentiaali sekä asiakkaan ja toimialan kasvu. (Lehtinen 2004, 135.) Potentiaaliarvoa tulisi käyttää asiakkuussuunnittelun pohjana, jotta osataan panostaa juuri oikeisiin kohteisiin asiakkuuden arvon maksimoimiseksi. Potentiaalisen arvon saavuttamisessa tulee organisaation keskittyä erityisesti nykyisten asiakkuuksien jalostamiseen. (Storbacka & Lehtinen 2006, 32.) Asiakasosuus tarkoittaa taloudelliselta kannalta arviota asiakkaan ostotiheydestä ja keskiostosta suhteutettuna tiedettyyn keskimääräiseen kulutukseen (Arantola 2003, 41).

Asiakasosuuden taloudellisen näkökulman rinnalla organisaation tulee huomioida myös osuus asiakkaan sydäimestä ja ajatuksista. Erityisesti osuus asiakkaan sydäimestä on tärkeä, koska tunteet ovat pitkäkestoisia ja muuttuvat hitaasti. Kun tunneulottuvuus on riittävän syvä asiakassuhteessa osapuolet luottavat toisiinsa ja huolehtivat ahkerammin asiakkuuden säilymisestä sekä kehittämisestä. Tunneosuuden kasvattamisessa tulee muistaa, että tunteet kehittyvät ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa, joten asiakkaisiin täytyy pitää aktiivisesti yhteyttä. (Storbacka & Lehtinen 2006, 38–39.) Osuus asiakkaan ajatuksista kasvaa organisaation välittämän tiedon kautta, asiakas saa informaatiota organisaatiosta, sen tuotteista ja toiminnasta sekä siitä miten organisaatio voi tuottaa heille lisäarvoa. Asiakkaan ostavat todennäköisemmin organisaatioilta, joilla on suurin osuus heidän ajatuksistaan. (Storbacka & Lehtinen 2006, 43,45.)

Asiakkuuden sidokset vaikuttavat myös asiakasosuuksiin. Osuus lompakosta kasvaa tekopohjaisten sidosten avulla esimerkiksi tuotteisiin, palveluihin ja prosesseihin liitetyillä sekä maantieteellisillä sidoksilla. Osuus ajatuksista saavutetaan tietopohjaisten sidosten avulla, kuten lakien ja sopimusten, teknologian ja osaamisen kautta. Osuus sydäimestä saadaan tunnepohjaisten sidosten avulla, joita ovat sosiaaliset tunteet, arvoyhteensopivuus ja ideologinen yhteensopivuus. (Storbacka & Lehtinen 2006, 105.)

Asiakkuuksien arvoa tulee siis tarkastella myös muista kuin taloudellisesta näkökulmasta, koska asiakkuudet tuottavat myös muun muassa tunnettuusarvoa eli referenssiarvoa, kontaktiverkostojen ja säännönmukaisuuden tuottamaa arvoa sekä oppimis- ja

tunnearvoa (Lehtinen 2004, 134). Asiakkaiden referenssiarvo on suurempi arvostettumilla asiakkailla, tällöin myös organisaatiota arvostetaan enemmän kun nähdään että arvostettu esimerkiksi yritys on organisaation asiakkaana. Kontaktiarvo kasvaa, kun asiakkaalla on kontakteja potentiaalsiin asiakkaisiin. (Lehtinen 2004, 129–130.) Verkostoituminen on tärkeää, joten mahdollisuus käyttää asiakkaan verkostoja ja laajentaa omaa toiminta-alueitaan nostaa asiakkuuden arvoa huomattavasti (Ojasalo & Ojasalo 2010, 129). Sitoutuneet asiakkaat ovat valmiita suosittelemaan organisaatiota ja toimimaan organisaation hyväksi, joka auttaa uusien asiakkuuksien syntymisessä. Tämän vuoksi referenssiarvon ja kontaktiarvon omaavat asiakkaat ovat organisaatiolle hyvin tärkeitä. (Storbacka & Lehtinen 2006, 31.) Nykyiset asiakkuudet tuottavat myös asiakastietoja, jotka vahvistavat asiakasymmärrystä, joten ne ovat myös sen puolesta arvokkaita (Arantola & Simonen 2009, 12). Ojasalot (2010, 128) mainitsevat myös kuulopuheisiin ja referensseihin perustuvan markkinoinnin arvon, onhan se organisaatiolle ilmaista mainontaa. Tyytyväiset asiakkaat kertovat mielellään kokemuksistaan muille ja erityisesti BtoB-markkinoinnissa referenssit ovat tärkeitä, koska usein referenssit vaikuttavat päätökseen enemmän kuin myyjän tekemät vakuuttelut. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 128.)

Emotionaalinen arvo on sidoksissa henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen, josta rakentuu luotettavuus ja arvoyhteensopivuus. Luotettavuus ja arvoyhteensopivuus ovat tärkeitä erityisesti yhteyshenkilöiden välillä. (Lehtinen 2004, 130.) Säännönmukaisuusarvo keskittyy enemmän prosessimaiseen tuotantoon, jossa asiakkaan ennustettavuus on tärkeää, jotta asiakkaan tarpeita voidaan ennakoida ja tuotetut tuotteet saadaan myös myytyä. Ennustettavampi asiakas on siis arvokkaampi. (Lehtinen 2004, 131.) Lisääntynyt ennustettavuus lisää myös toiminnan vakautta ja pienentää liiketoiminnan riskiä (Ojasalo & Ojasalo 2010, 129).

Oppimisarvo koostuu asiakkailta opituista asioista, esimerkiksi ongelmanratkaisun yhteydessä tehdystä yhteistyöstä (Lehtinen 2004, 131). Oppimisarvoa voidaan kutsua myös osaamisarvoksi, osaamisarvon ja -panoksen myötä asiakkuus kehittyy myönteisesti asiakkaan antaman palautteen myötä. Näin asiakas niin sanotusti pakottaa organisaation kehittämään toimintaansa ja osaamistaan. Myös taloudellisesti kannattamaton asiakas voi olla arvokas juuri oppimisarvon myötä. (Storbacka & Lehtinen 2006, 31.) Toimivasta asiakkuudesta siis opitaan ja voidaan palvella paremmin muitakin asiakkuuksia sekä voittaa uusia asiakkuuksia. Vaativat ja valittavat asiakkaat opettavat

eniten, joten heidät tulisi nähdä voimavarana eikä rasitteena. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 128.) Organisaation saamaan arvoon kuuluu myös asiakkaalta saadut tiedot markkinoista, organisaatiosta, asiakkaasta itsestään, muista ja potentiaalisista asiakkaista sekä kilpailijoista ja markkinoiden kehityksestä (Ojasalo & Ojasalo 2010, 129).

Asiakkuuden arvon mukaan asiakkaat voidaan usein jakaa kolmeen eri ryhmään: suojeltaviin, kehitettäviin ja muutettaviin asiakkuuksiin. Suojeltavat asiakkuudet ovat niitä organisaatiolle kaikista arvokkaimpia, joiden hoitamiseksi tulee rakentaa strategioita estämään heidän siirtyminen kilpailijoille. Kehitettävät asiakkuudet omaavat suuren kannattavuuspotentiaalin, joten heiltä tulisi pyrkiä saamaan suurempi asiakasosuus tai laskea heihin kuluvia kustannuksia. Muutettavat asiakkuudet ovat merkittävästi kannattamattomia, eikä heihin kannata panostaa, mikäli heitä ei saada kannattavammiksi. (Storbacka & Lehtinen 2006, 59.)

Asiakaskannattavuutta eli asiakkuuden arvoa pyritään kasvattamaan asiakkuuksienhallinnan avulla samalla kun pyritään saamaan parempi ote asiakkuuksista. Organisaation tulee myös tietää asiakaskannattavuuteen vaikuttavat tekijät sekä seurata miltä osin asiakkuuksienhallinta on taloudellisesti kannattavaa. Asiakkuuksienhallinta tulee siis sisällyttää organisaation liiketoimintaprosesseihin, jotta organisaation kokonaisvaltaista kannattavuutta voidaan paremmin optimoida, panostamalla oikeisiin asiakkaisiin ja oikealla kustannustasolla. Jokaisen organisaation tulee itse selvittää omat prioriteettinsa asiakkuuksienhallinnan tavoitteiksi ja niiden kautta pyrkiä maksimoimaan asiakkuuksiansa arvo. (Mäntyneva 2003, 33–35.)

Asiakkaan kokema ja saama arvo

Pitkäikäisistä asiakkuuksista on potentiaalista hyötyä myös asiakkaalle. Asiakkaille suurempi arvo rakentuu kokonaisyötyjen ylittäessä kokonaisuhrukset eli kokonaiskustannukset. Kun asiakkaan saama arvo on korkealla, asiakas ei myöskään välttämättä edes harkitse muita toimittajia. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 132.) Asiakkaille hyödyt ovat luottamushyöty, sosiaalinen hyöty ja erikoiskohtelua koskevat hyödyt. Näistä luottamushyöty rakentuu luotettavuuden tunteesta ja epävarmuuden sekä ahdistuneisuuden vähenemisestä. Lisäksi luottamushyötyä kasvattaa miellyttävyyden lisääntyminen. Luotettavampaan toimittajaan kuluu vähemmän vaivaa ja rahaa, koska toimittajaa ei tarvitse valvoa ja hyödykkeiden laatuun voidaan luottaa. (Ojasalo & Ojasalo

2010, 132.) Sosiaaliset hyödyt asiakkaalle rakentuvat ihmisten välisistä henkilökohtaisista suhteista, jotka kasvattavat myös luottamushyötyä ja asiakkaan elämänlaatua. Nämä hyödyt ovat erityisen tärkeitä, koska päätökset tekevät lopulta aina ihmiset eikä pelkkä tekninen osaaminen riitä. Erityiskohtelua koskevat hyödyt tulevat asiakkaalle tuotetuista erityispalveluista, erityishinnoista ja annetusta erityisprioriteetista verrattuna muihin asiakkaisiin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 132.)

Kun asiakkuuden arvoa tarkastellaan asiakkaan kannalta, tarkastellaan erityisesti asiakkuuden lujuutta (Lehtinen 2004, 123). Asiakkuuden lujuus on ”asiakkaan subjektiivinen näkemys asiakkaan sitoutumisen osalta” (Lehtinen 2004, 137). Asiakkuuden lujuus voidaan jakaa taloudelliseen ja inhimilliseen puoleen. Taloudelliseen lujuuteen kuuluvat hinta, asiakkaan kokema riski, tuote ja sen ominaisuudet. (Lehtinen 2004, 137.) Myös sopimukset ja tunnelujuus kuuluvat taloudelliseen lujuuteen (Lehtinen 2004, 139). Sopimuksilla asiakas sidotaan asiakkaaksi sopimuskauden ajaksi ja tunnelujuus tarkoittaa asiakkaan sitoutuneisuutta tiettyyn merkkiin. Tunnelujuuteen liittyvät keskeisesti organisaation arvot ja ihmiset joiden kanssa ollaan tekemisissä. (Lehtinen 2004, 139.) Tunnelujuuteen yhdistetään Lehtisen (2004, 32) esittelemistä 9E-ajattelun osioista tunne, epiikka, estetiikka ja etiikka. Epiikka luo lujuutta tarinoiden avulla, estetiikka erilaisuuden ja yrityskuvan avulla sekä etiikka eettisen normiston avulla. (Lehtinen 2004, 140–141.)

Inhimilliseen puoleen kuuluvat ihmisten väliset sidokset ja kehittyneet tunnesiteet, jotka vahvistavat lujuutta. Inhimilliseen puoleen yhdistetään 9E-ajattelusta oppiminen, energia ja innokkuus. Oppiminen arvon kannalta tarkoittaa molempien osapuolten oppimista toisistaan ja toisten toimintatavoista. (Lehtinen 2004, 141.) Energia tarkoittaa asiakkuuden energiaa ja innostuneisuutta yhteistyöhön sekä sen kehitykseen. Energialla tarkoitetaan siis lähinnä asiakkuuden ”fiilistä”, joka säilyy vaikka sen kanssa tekemisissä olevat ihmiset vaihtuisivatkin. (Lehtinen 2004, 142.)

Taulukossa 3 selvennetään asiakassuhteen elinkaaren vaiheissa tehtäviä toimenpiteitä, jotka lujittavat asiakkuutta asiakkaan näkökulmasta. Asiakkuuden eri vaiheissa tehtävät toimenpiteet on jaoteltu taloudelliseen, inhimilliseen ja tunnelujuuteen sekä niiden sisältämiin 9E-ajattelun osa-alueisiin. Organisaation tulisi siis toteuttaa jokaisen osa-alueen toimenpiteitä, jokaisessa elinkaarenvaiheessa, jotta asiakkaan näkemys ja sitoutuneisuus olisi mahdollisimman suuri.

TAULUKKO 3. Asiakkuuden arvon kehitys elinkaaren vaiheilla 9E-ajattelun pohjalta (mukaillen Lehtinen 2004, 158)

		Syntyminen	Jalostaminen	Loppuminen
Taloudellinen lujuus	Ekonomia (talous)	Panostus	Tuloksen- maksimointi	Saattohoito
	Efficiency (tehokkuus)	Yhteensopivuus	Löysät pois	Ei saa jättää roikkumaan
Inhimillinen lujuus	Enthusiasm (innostus)	Osoittaminen asiakkaalle	Innostuneen ilmapiirin luominen	Katse tulevaisuuteen
	Energia	Jaksaminen	Jaksaminen	Jaksaminen
	Education (oppiminen)	Mallin luominen oppimiselle	Jatkuva oppiminen	Dokumentointi tulevaisuuteen
Tunnelujuus	Etiikka	Yhteiset eettiset periaatteet	Periaatteista kiinni pitäminen	Periaatteista kiinnipitäminen
	Estetiikka	Kauneus	Tyylin säilyttäminen	Tyylin säilyttäminen
	Epiikka (tarinat)	Etsitään aiheita tarinoille	Viestitään tarinoilla	Jääkö jokin elämään
	Emootio (tunne)	Henkilöiden- väliset arvot	Yhteiset arvot	Ikävä erota!

Arvon tuottaminen asiakkaalle on tärkeää, se koostuu asiakkaan kokemista eduista ja uhrauksista. Mitä suuremmat edut, sitä suurempi arvo asiakkuudella on asiakkaalle. (Lehtinen 2004, 233.) Arvoa ei voida luovuttaa tai tuottaa yksipuolisesti, vaan se rakentuu yhteisen prosessin tuloksena (Arantola & Simonen 2009, 2). BtoB-asiakassuhteissa asiakkaiden vaihtaessa toimittajaa heille kertyy erilaisia kustannuksia, kuten rahalliset kustannukset, aikakustannuksia ja psykologisia kustannuksia. Joten asiakkaat pysyttelevät mielellään samassa toimittajassa ja sijoittavat ajan ja rahan muihin tarpeisiin, mikäli asiakassuhde on tyydyttävä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 132.)

2.5 Asiakkuuksienhallinnan hyödyntäminen markkinoinnissa

Asiakkuuksienhallinta lisää tietämystä asiakkaiden tarpeista ja ostokäyttäytymisestä sekä antaa mahdollisuuden mukauttaa markkinointiviestintää eri asiakkuuksille ja mahdollistaa markkinoinnin osuvuuden kohdentamalla markkinoinnin vain todennäköisimmille asiakkaille. Järjestelmät antavat mahdollisuuden tarkastella asiakkuuksia organisaation ja asiakkaan välisinä pitkäaikaisina suhteina sekä yksilöllistää asiakaspalvelun asiakkaalle sopivaksi. Järjestelmien avulla markkinointia saadaan myös niin sanotusti piilotettua kilpailijoilta sekä muilta asiakkailta, jolloin parhaimmille asiakkaille voidaan antaa erikoisetuja ilman että muut osaavat niitä pyytää. (Mäntyneva 2003, 77.) Asiakassuhteisiin perustuva markkinointi edesauttaa pitkäaikaisten ja kannattavien asiakassuhteiden rakentamista, vahvistamista ja ylläpitämistä, tätä kutsutaan myös suhdemarkkinoinniksi (Ojasalo & Ojasalo 2010, 121). Nonprofit-organisaatioissa markkinoidaan enemmän sidosryhmille ja päämääränä on vaikuttaminen erilaisiin kohderyhmiin. Myös nonprofit-organisaatioiden tulee siis tavoitella hyviä asiakkuuksia sekä panostaa sidosryhmäsuhteisiin. (Vuokko 2004, 29.)

Asiakasstrategiassa tulee priorisoida markkinointi eri asiakasryhmille kannattavuuden perusteella sekä selventää kuinka paljon eri asiakasryhmiin panostetaan. Strategian tavoitteina tulisi olla hyvien asiakkuuksien ylläpito, asiakassuhteiden syventäminen, asiakaspoistuman ehkäiseminen sekä uusien asiakkaiden hankinta. (Hellman ym. 35–36.) Asiakkuuksienhallinnan tehtävänä on kohdistaa markkinointi ja sen sisältö niin, että asiakkuuksien tuotto optimoituu (Mäntyneva 2003, 39–40). Asiakkuuksienhallinnalla pyritään myös tunnistamaan asiakkaat, jotka eivät todennäköisesti muutu kannattaviksi ja ne joilla on suuri mahdollisuus muuttua kannattaviksi asiakkaiksi, jotta osataan kohdistaa markkinointi näille suuren ja kasvavan kannattavuuden asiakkaille. Jos markkinointitoimenpiteitä kohdistetaan asiakkaisiin, jotka eivät muutu kannattaviksi, tuhlaetaan yrityksen voimavaroja ja markkinoinnin kannattavuus laskee. (Mäntyneva 2003, 16.) Organisaation on hyvä muistaa, ettei asiakassuhdetta kannata jatkaa, mikäli se ei toimi tai toimii huonosti (Gummesson 2004, 43).

Asiakkuuksienhallinnan avulla voidaan myös tehostaa markkinointia perustamalla markkinointi asiakkuudenhallinnan antamiin tietoihin. Suunnitteluvaiheessa asetetaan kampanjalle tavoitteet, taloudellisesta ja haluttujen tulosten näkökulmasta. Tavoitteina voi olla esimerkiksi uusien asiakkuuksien löytäminen, vanhojen aktivoiminen tai asi-

akkuuksien säilyttäminen. Tavoitteiden asettelun jälkeen kohderyhmän valinnassa pystytään käyttämään asiakkuuksienhallinnan tietoja ryhmän tarkempaan määrittelyyn sekä luomaan kohderyhmälle oikea ja tarpeellinen tarjooma, eli selvitetään mitkä tuotteet vastaavat juuri kohderyhmän tarpeita. Asiakkuuksienhallinnan tallentaman aikaisemman kokemuksen avulla voidaan myös selvittää mitä viestintäkanavaa kohderyhmä suosii, jotta markkinointi on asiakkaille mieluista. Kampanjan jälkeen tulee tarkastella saavutettuja tuloksia, erityisesti eri kohderyhmien ja segmenttien kohdalla sekä arvioida tuloksia ja pyrkiä löytämään piileviä mahdollisuuksia sekä kustannustehokkuuden keinoja. Tuloksien tarkastelun ja arvioinnin avulla saadaan arvokasta tietoa asiakkuuksienhallintaan sekä tulevaisuuden markkinointia varten. (Mäntyneva 2003, 91; 94–95.)

Markkinointikampanjan kohderyhmän valinnassa hyödynnetään asiakkuuksienhallinnan yhteydessä tehtyjä asiakasanalyyskejä, joiden perusteella erilaistetaan markkinointi eri asiakasryhmille. Asiakkuuksienhallinnan kautta yrityksen tulee pyrkiä ymmärtämään milloin ja mille segmentille mitäkin tuotetta kannattaa tarjota sekä pyrkiä jatkuvaan oppimiseen markkinoinnin tulosten perusteella. (Mäntyneva 2003, 92.) Asiakassegmentoinnin avulla markkinoinnin eri toimenpiteet voidaan kohdentaa kustannustehokkaasti eri segmenteille, jolloin kontaktit ovat erilaisia eri segmenteille ja kaikille voidaan valita kannattavin viestintäkanava. Näin optimoidaan myös organisaation resurssien käyttö. (Hellman ym. 2005, 48.) Kohderyhmään voidaan yhdistellä perinteisiä segmenttejä sekä todennäköisyyksimalleja, joilla selvitetään todennäköisyyttä tehdä ostopäätös. Yhdistellyssä kohderyhmässä potentiaalinen asiakaskanta saadaan suuremmaksi. (Mäntyneva 2003, 96.) Asiakkuudenhallintaa hyödyntämällä voidaan tehdä monta pienempää kampanjaa eri asiakasryhmille sen sijaan, että tehtäisiin yksi iso kampanja, jolla tavoiteltaisiin kaikkia asiakkaita. Näin menetellessä taloudelliset tuloksetkin ovat parempia. (Mäntyneva 2003, 95.)

Tarjooman määrittelyssä asiakkuudenhallintaan tallennettujen tietojen perusteella asiakkaalle voidaan tarjota juuri hänelle parhaiten sopivia ratkaisuja. Tämä menettely on asiakaslähtöistä markkinointia, jolloin asiakkaalle etsitään tuotetta eikä tuotteelle asiakasta. Joillekin asiakkaille voidaan kuitenkin tarjota myös koko valikoimaa. (Mäntyneva 2003, 97–98.) Markkinointiviestintä tulisi siis järjestää niin, että asiakkaalle tulevat viestit vastaavat heidän tarpeitaan. Asiakaslähtöisen markkinointiviestinnän etuina ovat muun muassa asiakkaiden tarpeisiin ja mieltymyksiin perustuvat asiakas-

kontaktit, myynnin määrän ja katteen optimoituminen asiakastarjouksiin nähden, palvelun laatumielikuvan paraneminen sekä tuottamattomien kontaktien väheneminen. Asiakkaan näkökulmasta etuina ovat asiakkaan tarpeita vastaava viestintä ja heille sopivat kanavat sekä merkityksettömän ja sopimattomien kontaktien väheneminen. Merkityksetön viestintä lähinnä ärsyttää asiakasta ja voi johtaa jopa negatiivisiin tuloksiin, joten markkinointiviestinnän merkityksellisyys on tärkeää. Merkityksellisiä kampanjoita tulee toteuttaa niin kauan kun se on kannattavaa, eli kustannukset eivät ylitä saatavaa lisätuloa. (Mäntyneva 2003, 104–105.)

Markkinointikampanjan eri kanavavaihtoehtoista tulee valita eri kohderyhmälle sopivat viestintäkanavat, joilla asiakas tavoitetaan parhaiten. Viestintäkanavaa valittaessa on myös huomioitava onko kanava yksi- vai kaksisuuntainen ja valita kampanjalle sopivimmat vaihtoehdot sen perusteella onko kyseessä pelkkä informaation levittäminen vai tarvitaanko interaktiivista markkinointia. Mikäli käytetään monta eri kanavaa eli luodaan viestintämix, markkinointi on pyrittävä yhtenäistämään, jotta asiakas näkee organisaation samanlaisena huolimatta minkä kanavan kautta hän saa viestin. (Mäntyneva 2003, 99–100.) Organisaation tulee myös mahdollistaa asiakkaan itsenäinen tiedonhaku ja asiointi heidän suosimillaan kanavilla (Hellman ym. 2005, 68). Markkinoinnin ja yhteydenpidon kanavat voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen *one-to-many*, joka tarkoittaa yksilöimätöntä ja osoitteetonta markkinointia esimerkiksi mainoksia eri viestintäkanavissa, ja *one-to-one*, joka tarkoittaa yksilöityä markkinointia esimerkiksi asiakaspalvelua. Lisäksi esimerkiksi internetsivut, sähköposti, kirjeet ja puhelin voivat olla näitä molempia. (Peelen 2005, 121.) Viestinnän ajoituksen suunnittelussa voidaan hyödyntää asiakkuuden elinkaarenvaiheita ja ostohistoriaa. Ajoituksen suunnittelun tarkoituksena on toteuttaa markkinointi juuri otollisimpana ajankohdana eli silloin kun asiakas on halukas ostamaan. (Mäntyneva 2003, 101.)

Asiakaspalautteen ja kampanjoiden arviointi sekä seuranta mahdollistavat jatkuvan oppimisen ja markkinoinnin tehostamisen. Yhdistelemällä eri segmenttejä, toteutustapoja sekä viestinnän sisältöjä pyritään löytämään sopivimmat toteuttamiskeinot. Markkinoinnin toteutuksen arvioinnissa tulee kiinnittää huomiota tavoitteiden saavuttamiseen ja tuloksiin sekä volyymin että kannattavuuden näkökulmasta. Arvioitava on myös kampanjan vaikuttavuutta ja markkinointimixin eri osia (kohderyhmä, tarjooma, kanava ja ajoitus). Erityisesti tulee seurata ja analysoida kampanjan palaute eli kuka osti ja kuka ei. Arvioinnin avulla saadaan tietoa mitä markkinoinnin osioita tulee kehit-

tää tulevaisuuden markkinoinnissa. (Mäntyneva 2003, 107–108.) Tapahtumalähtöisessä markkinoinnissa voidaan jakaa asiakkuuden tapahtumat kolmeen eri ryhmään: asiakkaan elämänvaiheen tapahtumat, asiakkuuden elinkaareen liittyvät tapahtumat sekä myynnin ja markkinoinnin tapahtumat. Tapahtumalähtöisellä markkinoinnissa myös asiakkaalle viestinnästä tulee merkittävää. Tapahtumalähtöisessä markkinoinnissa tapahtumien tunnistaminen voi kuitenkin olla vaikeaa ja vaatii kokemusta sekä tarkkuutta. (Mäntyneva 2003, 96.)

Hellman ym. (2005, 92–96) esittää kampanjalähtöisen markkinoinnin tilalle pitkäaikaista asiakassuhteiden kehittämistä, jossa kampanjan tulosten sijaan tavoitteena on asiakaskannan ja asiakassuhteiden positiivinen kehittyminen. Tällöin yksittäisten kampanjoiden sijasta suosittaisiin jatkuvaa ja systemaattista toimintaa, joka huomioi asiakkaan ja asiakasryhmän tarpeet. Luovuttaisiin siis perinteisestä kampanjaajattelusta, jossa keskiössä on tuote jota tarjotaan kohderyhmälle, ja pyrittäisiin asiakassuhdeajatteluun, jossa keskiössä ovat erilaiset asiakkaat ja mitä heille voidaan tarjota. Asiakassuhdeajattelu mahdollistaa markkinoijan reagoimisen heti kun asiakkaan tilanne tai kiinnostuksen kohteet muuttuvat, esimerkiksi lähettämällä vain uudesta kiinnostuksen kohteesta ja vain tälle asiakkaalle tiedotteen.

3 ASIAKKUUSTIETOJENHALLINTA

Luvussa käsittelen asiakastietojenhallintaa osana asiakkuuksienhallintaa ja -johtamista, lähinnä informaatioteknologian näkökulmasta. Asiakas- ja asiakkuustietojenhallinta kuuluvat keskeisesti asiakkuuksienhallintaan ja -johtamiseen, koska ilman tietojenhallintaa ei myöskään voida hallita tai johtaa asiakkuuksia. Käsitteinä asiakastiedot tarkoittavat lähinnä asiakkaan perustietoja ja asiakkuustiedoilla tarkoitetaan koko asiakkuuden aikana kertyviä tietoja. Luvussa selvitän siis, minkälaisia tietoja organisaation tulee ja kannattaa tallentaa sekä mitä seikkoja järjestelmän valinnassa tulee ottaa huomioon ja mitä siihen tulee sisällyttää. Viimeisessä osiossa käyn läpi asiakkuuksienhallintajärjestelmän käyttöönotto, päivitys ja ylläpito vaiheet.

3.1 Asiakkuustiedot

”Missä? Mistä? Mitä tietoja? Kuinka usein? Kenen toimesta? Kuinka kauan? Missä muodossa? Miten saatavissa? Miten ylläpidetään?” Näihin kysymyksiin organisaation

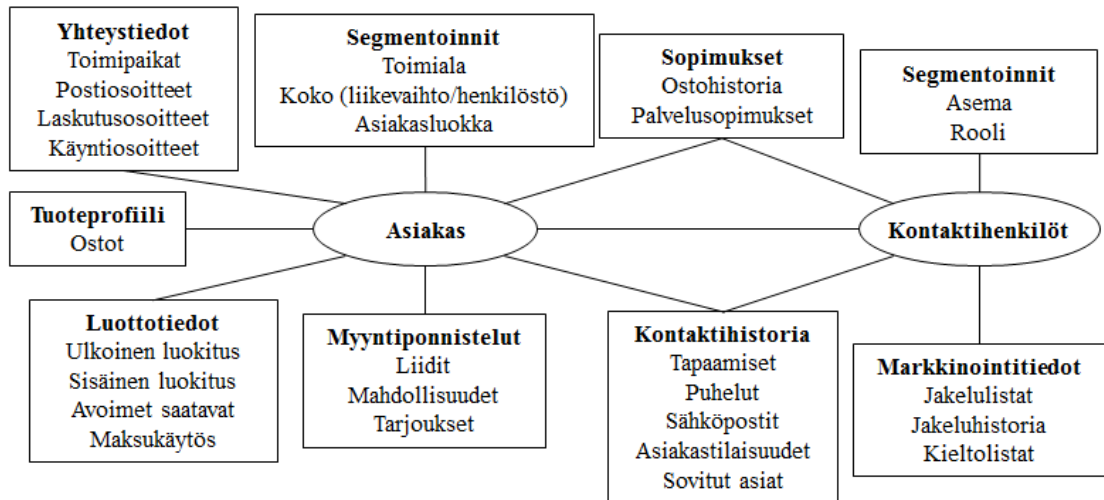
on määritettävä vastaukset, joiden mukaisesti asiakastietoja kerätään ja ylläpidetään. Näiden periaatteiden tulee olla koko organisaation tiedossa, jotta asiakastiedot pysyvät ajan tasalla. Asiakastietojen analysointiin, jakeluun ja hyödyntämiseen liittyvät periaatteet tulee myös suunnitella tehokkuuden varmistamiseksi. (Hellman ym. 2005, 112.) Yhteiset periaatteet varmistavat myös sen, että eri käyttäjät ymmärtävät jaetut asiakastiedot samalla tavalla (Hellman ym. 2005, 113).

Menestyvä asiakkuuksienhallinta ja -johtaminen edellyttävät asiakastietoon panostamista, organisaatiolla tulee olla laadukkaat ja ajantasaiset tiedot asiakkuuksistaan. Tietojenhankinta ja -käyttö tulee hoitaa systemaattisesti ja riittävän monen tulee olla vastuussa tiedoista. (Hellman ym. 2005, 17.) Tietojen oikeellisuuden varmistaa esimerkiksi Hellman ym. (2005, 26–28.) mainitsema ”suljettu ympyrä” eli toimenpiteet viedään läpi 100 prosenttisesti. Tämä tarkoittaa, että jos järjestelmään tehdään merkintä esimerkiksi asiakasryhmään kohdistuvasta yhteydenotosta, tulee toimenpide myös suorittaa jokaisen asiakasryhmään kuuluvan asiakkaan kohdalla ja päivittää tiedot toimenpiteestä sekä sen tuloksista järjestelmään.

Asiakkaisiin ja asiakkuuksiin liittyvät tiedot voidaan jakaa kolmeen erilaiseen tietoon: tietoa asiakkaille, tietoa asiakkailta ja tietoa asiakkaista. Tietoa asiakkaille käsittää yrityksen jakaman tiedon, esimerkiksi erilaisten itsepalvelusovellusten avulla kuten internetsivuilla jaetun tiedon. Keskeistä tiedonjakamisessa on asiakkaan kokemusten parantaminen ja nopeuttaminen, mahdollistamalla asiakkaan itsenäisen tiedonhaun ja tiedon saamisen. (Arantola 2006, 51.) Tietoa asiakkailta saadaan erilaisilla kyselyillä ja haastatteluilla sekä myös erilaisten kohtaamisten yhteydessä, tieto on yleisesti mielipiteitä ja asiakkaan perustietoja ja asiakas on tietoinen sen keräämisestä. Tietoa asiakkaista käsittää tiedot jotka koskevat asiakasta, mutta niitä ei kerätä suoraan asiakkaalta. (Arantola 2006, 52.)

Asiakastiedot voidaan jakaa edelleen neljään eri kategoriaan: asiakkaan identifiointitieto, asiakassuhteeseen liittyvä tieto, organisaation ja asiakkaan välisiin toimenpiteisiin liittyvä tieto sekä asiakkaan tulevaisuuden toimintaan ja arvoon liittyvä ennustetieto. Identifiointitieto tarkoittaa asiakkaan perustietoja, kuten yhteystietoja ja toimialaa. Asiakassuhteeseen liittyvä tieto on asiakassuhteesta olevaa informaatiota, esimerkiksi ostohistoriaan liittyviä tietoja sekä erilaisia analysointitietoja. Toimenpiteisiin liittyvä tieto sisältää erilaiset asiakassuhteen toimenpiteet ja niiden tulokset sekä

muut kokemusperäiset tietämystiedot. Tulevaisuuden toimintaan ja arvoon liittyvät tiedot ovat erilaisia ennustetietoja. (Hellman ym. 2005, 110–111.)



KUVIO 5. Yksinkertaistettu esimerkki BtoB-asiakastiedoista (Oksanen 2010, 149)

Asiakastiedoissa kontaktitiedot ovat vain pieni osa kokonaisuutta, useimmiten tärkeimpiä tietoja ovat segmentointi- ja historiatiedot. Kuviossa 5 kuvataan yksinkertaistettuna asiakastietojen laajuutta. Ytimenä ovat asiakasorganisaation ja yhteyshenkilöiden yhteistiedot, joiden ympärille rakentuu muut asiakkuuden tiedot organisaation tarpeiden mukaan. (Oksanen 2010, 148–149.) Asiakastietoja tulee yritykseen monesta eri lähteestä, muun muassa asiakaskohtaamisten yhteydessä, asiakaspalvelun ja myynnin hiljaisena tietona, asiakaskuuntelun kautta ja kumppaneilta sekä jakelukanavista saatuna hiljaisena tietona (Arantola 2006, 56). Asiakaspalvelun ja myynnin hiljainen tieto tarkoittaa tietoa, jonka työntekijät saavat tietoonsa mutta ei tallennu mihinkään järjestelmään. Näin työntekijöille kertyy näkemys kokonaistilanteesta, mikä toimii ja mikä ei sekä siitä mitä kilpailijat tekevät. (Arantola 2006, 67.) Jakelukanavista saatavilla oleva tieto on samantapaista tietoa kuin asiakaspalvelun ja myynnin hiljainen tieto, mutta sitä on vaikeampi kerätä (Arantola 2006, 68).

Ideaali tilanne on että kaikki asiakasta koskevat tiedot ovat organisaation tietojärjestelmissä hyvin organisoituna, mutta usein ainakin osa tiedosta on vain yksittäisen työntekijöiden muistissa, irrallisissa sähköposteissa tai muissa dokumenteissa eli hiljaisena tietona. Asiakkuuksienhallintajärjestelmän käytössä ja kehityksessä merkittävä tavoite onkin saada kaikki hiljainen tieto järjestelmään ja muokata se näin näkyväksi

tiedoksi. Hiljaisen tiedon dokumentoinnin puutos muodostuu ongelmaksi viimeistään henkilöstövaihdosten yhteydessä. (Oksanen 2010, 149–150.)

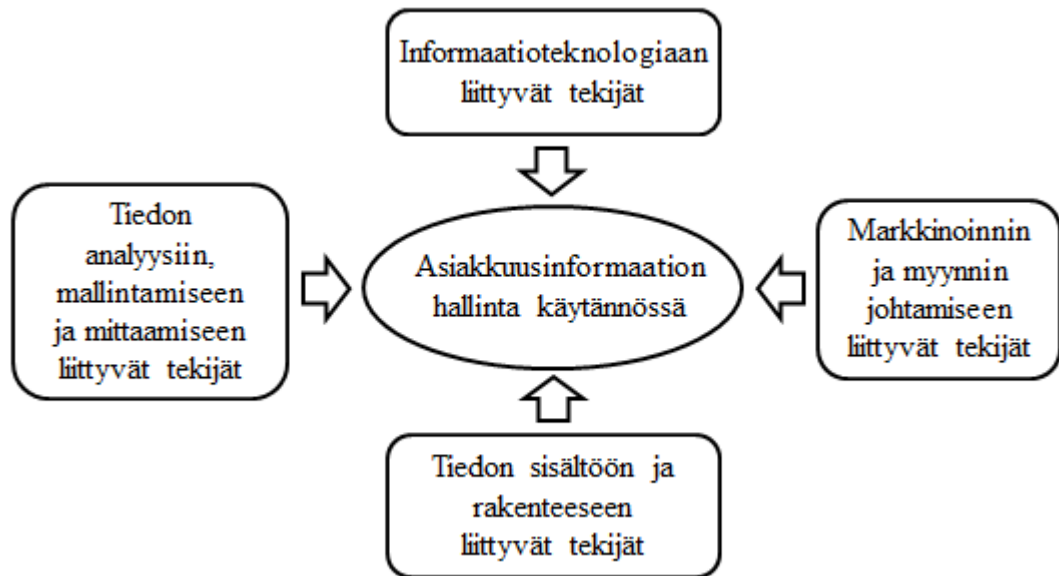
Asiakaspalautteen avulla saadaan myös arvokasta tietoa asiakkaista, palaute voi tulla reklamaation, kehitysehdotuksen tai kiitoksen muodossa ja se tulisi aina tallettaa organisaation yhteiseen tietouteen ja käyttöön. Asiakaspalautteen avulla saadaan kokonaiskuva asiakkuudesta sekä kehitettyä asiakasymmärrystä ja toimintaa. (Arantola & Simonen 2009, 27.) Lisäksi seuraamalla asiakkaiden käyttäytymistä organisaation verkkosivuilla, saadaan myös arvokasta asiakastietoa heidän mieltymyksistään ja tavoistaan, jonka avulla voidaan kehittää verkkosivuja ja toimintaa (Arantola & Simonen 2009, 25). Asiakastietoja on mahdollista hankkia myös epäsuorasti, esimerkiksi mainonnan seurannan työkaluilla erityisesti internetmarkkinoinnissa. Seurannalla saadaan tietoa siitä, kuinka moni asiakas on klikannut mainosta ja kuinka moni on ryhtynyt lisätoimenpiteisiin eli esimerkiksi tilannut esitteen. Näin saadaan tietoa asiakkaiden aktiivisuudesta verkossa sekä heidän kiinnostuksista. Kun tiedetään mainonnan kustannukset ja klikkausten määrä voidaan arvioida myös markkinoinnin kannattavuutta. (Arantola & Simonen 2009, 24.)

Tiedon määrän lisääntyessä vuosi vuodelta tulee organisaatiossa asettaa selkeät linjat sille, mikä on tärkeää ja säilytettävää tietoa sekä miten se saadaan suodatettua saatavilla olevasta tiedosta. Sekä tallennetaanko vain asiakkaiden tiedot vai myös potentiaalisten asiakkaiden tiedot. On myös tärkeää huomioida tiedon soveltamismahdollisuudet operatiivisessa toiminnassa, ja muistettava että asiakasinformaation määrämuotoisuus lisää sen hallittavuutta ja vertailtavuutta. (Mäntyneva 2003, 76, 80.) Tietojen jäsennykseen ja hallintaan tarvitaan siis malli, jotta asiakastietojen hyödyntäminen on mahdollista (Arantola & Simonen 2009, 5). CRM-järjestelmät antavat mahdollisuuden tallentaa asiakastiedot ja jakaa ne koko organisaatiolle (Arantola & Simonen 2009, 6).

3.2 Asiakkuustietojenhallinta

Kuviossa 6 kuvataan asiakastietojenhallinnan eri näkökulmia, tässä luvussa keskityn enemmän informaatioteknologian näkökulmaan eli asiakkuuksienhallintajärjestelmiin, joita kutsutaan myös CRM-järjestelmiksi. Käsittelen asiakastietojen hallintaa myös

tietosisällön ja rakenteen, analysoinnin, mittaamisen, myynnin sekä markkinoinnin näkökulmista.



KUVIO 6. Asiakkuusinformaation hallintaan liittyvät näkökulmat (Mäntyneva 2003, 59)

Informaatioteknologian näkökulmasta yrityksellä tai organisaatiolla on tärkeää olla joustava ja käyttäjäystävällinen järjestelmä asiakkuuksienhallinnan apuna (Mäntyneva 2003, 59). CRM-järjestelmän päätehtävänä on tukea tai suorittaa asiakaskontakteihin liittyviä toimintoja (Peelen 2005, 365). Asiakkuuksienhallintajärjestelmää suunniteltaessa ja kehitettäessä tulee muistaa, ettei kaikki asiakkaista saatu tieto ole tarpeellista ja pelkkä data tulee yhdistää johonkin yhteyteen, jotta siitä tulee tarpeellista informaatiota. Datalla tarkoitetaan tässä irrallista faktaa, joka ei yhdisty mihinkään, ja informaatiolla dataa joka on analysoitu, luokiteltu tai yhdistetty johonkin yhteyteen. (Oksanen 2010, 154.)

Yrityksen tulee laatia toimintamalli myös asiakkuuksienhallintajärjestelmälle, muun muassa siitä kuinka usein asiakastietoja päivitetään ja kenellä on velvollisuus päivittää järjestelmää. Tietoturvallisuuden vuoksi yrityksen tulee myös miettiä kenellä kaikilla on pääsy järjestelmään sekä mistä ja millä laitteilla järjestelmään on mahdollisuus päästä. (Mäntyneva 2003, 61–63.)

Asiakkuuksienhallintajärjestelmän rakenteen määrittämiseksi tuleekin miettiä mitä tietoja yritys asiakkaistaan tarvitsee, miten tiedot liittyvät toisiinsa ja mitkä toiminnot vaativat mitäkin tietoja sekä minkälaisiin tarkoituksiin tietoja tarvitaan ja käytetään.

Tässä on otettava huomioon myös käyttäjäystävällisyys sekä käytännöllisyys eli huomioidaan jo suunnitteluvaiheessa asiakastietojen käyttötarkoitus ja tehdään niiden käyttö mahdollisimman helpoksi. Esimerkiksi erilaisten raporttien ja analyysien käyttö ja hakeminen tulee huomioida jo järjestelmän suunnitteluvaiheessa. (Mäntyneva 2003, 61–63.) Suunnitteluvaiheessa tulee huomioida myös erilaisten konsernien merkitseminen järjestelmään. Konserneissa pääkonttorin alaisuudessa toimii yleensä useita eri toimipisteitä/tytäryhtiöitä ympäri maata tai maailmaa, joten on tärkeää, että oikeat yhteys- ja asiakkuustiedot ovat oikean toimipisteen/tytäryhtiön yhteydessä. (Oksanen 2010, 158.) Asiakkuustietojen lisäksi organisaation tulisi hallita ja johtaa myös tavaran toimittajien ja alihankkijoiden tietoja, joten CRM-järjestelmän lisäksi tai sen yhteyteen on hyvä sisällyttää myös SRM-tietojen, *Supplier Relationship Management*, hallintaa (Arantola 2006, 93).

Useissa CRM-järjestelmissä on paljon dataa, joista voidaan tuottaa vain vähän hyödyllistä informaatiota eikä tehtyjä toimenpiteitä perusteta saatuun informaatioon (Peelen 2005, 77–78). Informaation hyväksikäyttö toiminnan suunnittelussa ja toiminnassa ovat kuitenkin tärkeä osa asiakassuhdelähtöistä organisaatiota (Peelen 2005, 112). Asiakastietojen saattaminen yhteen järjestelmään ei siis riitä, vaan asiakkuuksienhallinnassa ja erityisesti niiden johtamisessa tulee pystyä myös jalostamaan ja analysoimaan kerättyä tietoa niin, että siitä on liiketoiminnalle hyötyä (Oksanen 2010, 175–176). Asiakastietojen hyödyntämisessä vaatimuksina ovat tiedon nopea käyttö ja toiminnan käynnistäminen tietojen pohjalta. Esimerkkinä aikaisemmin esitelty dynaaminen segmentointi, joka kuvaa asiakkaissa ja asiakassuhteissa tapahtuvia muutoksia oikea-aikaisesti ja mahdollistaa niihin nopean reagoimisen. (Hellman ym. 2005, 168–169.) Tietovarastojen käyttö on myös yksi vaihtoehto asiakastietojen analysoimiselle. Tietovarastolla tarkoitetaan tietojärjestelmäkokonaisuutta, johon kootaan yrityksen eri järjestelmistä tietoja asiakkaista. Järjestelmässä pystytään myös tekemään erilaisia analyyseja ja raportteja tietojen pohjalta. (Mäntyneva 2003, 82–84.)

Customer insight tarkoittaa asiakasymmärrystä eli asiakkaiden tarpeiden ja käyttäytymisen ymmärtämistä (Arantola 2006, 53). Asiakasymmärryksen peruskysymys on ”mitä tieto tarkoittaa?” ja keskiössä on asiakastietojen tulkinta (Arantola 2006, 55). Tulkinta syntyy yhdistelemällä määrällistä ja laadullista asiakastietoa sekä soveltamalla sitä käytäntöön (Arantola 2006, 75). Asiakasymmärryksen edistämiseksi organisaation olisi hyvä kehittää asiakasymmärrysprosessit, jotka kokoaisivat eri lähteiden asia-

kastiedot, jalostaisivat ja jakaisivat ne päätöksenteossa hyödynnettäväksi (Arantola & Simonen 2009, 6). Asiakasymmärrys muodostuu silloin kun asiakas- ja asiakkuustiedoista jalostettua tietoa käytetään liiketoiminnassa (Arantola & Simonen 2009, 21). Asiakasymmärrys ja -tietämys ovat asiakastiedoista jalostettua tietoa, joka liittyy johonkin käyttötilanteeseen. Asiakasnäkemyistä syntyy myös asiakkaiden parissa työskentelevien henkilöiden osaamisen ja kokemusten pohjalta. (Arantola 2006, 53.)

Asiakasymmärrystä syntyy asiakaskannan, segmenttien ja asiakkuuksien tasolla, joten sitä tulee myös hyödyntää kaikilla näillä tasoilla liiketoiminnan kehittämisessä (Arantola & Simonen 2009, 19). Ymmärryksen tavoitteena on käsittää syy-yhteyksiä ja ennustaa tulevia tapahtumia (Arantola 2006, 71). Asiakasymmärryksen tärkeys korostuu erityisesti uusien tuotteiden ja palveluiden kehityksessä ja niiden testauksessa ennen lanseeraamista (Arantola 2006, 79). Kehitysprosessin alussa tulisi jo hyödyntää asiakasymmärrystä, tarkastelemalla onko tuotteelle tai palvelulle tarvetta ja markkina sekä voidaanko kehitystyötä tehdä yhdessä jonkin asiakkaan kanssa. Asiakasymmärryksen hyödyntäminen kehitysproesseissa kustannus- ja teknologiaymmärryksen kanssa samalla tavalla olisi suotavaa. (Arantola & Simonen 2009, 6.) Asiakasymmärrys parantaa organisaation ymmärrystä myös asiakkuudesta syntyvään arvoon (Arantola & Simonen 2009, 3).

Kannattavuuden, joustavuuden ja käyttäjäystävällisyyden edistämiseksi asiakkuuksienhallintajärjestelmään kannattaa yhdistää asiakaspalvelun-, markkinoinnin- ja myyntityöjärjestelmät, jolloin asiakasrajapinnan tiedot integroituvat hyvin keskenään (Mäntyneva 2003, 69). Näin myös asiakkaan silmissä toiminta on yhdenmukaista, kun kaikilla organisaation eri osastoilla ja henkilöillä on samat tiedot asiakkuudesta sekä sen historiasta. Asiakkaan ei siis tarvitse antaa tietojaan uudelleen jokaisen asioinnin yhteydessä. Optimaalinen tilanne on silloin kun asiakasrajapinnanjärjestelmät (asiakaspalvelun-, markkinoinnin- ja myyntityöjärjestelmät) toimivat yhdessä tai ne yhdistetään yrityksen operatiivisiin järjestelmiin, kuten taloushallinnon järjestelmiin. (Mäntyneva 2003, 69.) Kun asiakkuuksienhallinnan- ja taloushallinnonjärjestelmät ovat yhtä, tai toimivat yhdessä, on yksittäisen asiakkaan tai asiakasryhmän kannattavuus mahdollista selvittää. Tällöin saadaan myös yksittäisten tuotteiden tai tuoteryhmien kannattavuus selvitettyä asiakas- tai asiakasryhmäkohtaisesti. (Mäntyneva 2003, 61.) Asiakasrajapinnan järjestelmien tulisi toimia hyvin myös taustajärjestelmien kanssa, joita ovat esimerkiksi tuotannon-, logistiikka- ja hallinnonjärjestelmät (Mäntyneva

2003, 64). Tietojen integrointi takaa myös paremman asiakastietojen laadun, koska tietoja ei tarvitse päivittää kuin yhteen järjestelmää ne pysyvät paremmin ajan tasalla ja toiminta on tehokkaampaa (Oksanen 2010, 170). Järjestelmäintegraatiolla voidaan myös automatisoida liiketoiminnan prosesseja, esimerkiksi huomattavaa käsityötä vaativat tai virhealttiit osiot työprosesseissa (Oksanen 2010, 168).

Erilaisten järjestelmien yhdistelemisessä ongelmia voi tulla muun muassa käsitteellisissä eroissa sekä tietojen rakenteiden eroissa. Tietorakenteissa ongelmana voi olla esimerkiksi organisaation nimen merkintämuoto tai vaikka yhteyshenkilön nimen merkintätapa, jolloin ongelmaksi tulee tietojen yhdistäminen kun yhdistäviä tietokenttiä ei ole. Myös erilaiset koodit tulee ottaa huomioon, jos esimerkiksi markkinoinnin järjestelmissä postituslistat on merkitty erilaisilla koodeilla, tulee nämä ottaa huomioon tietoja yhdistettäessä, jotta asiakkuuksien postituslistat ymmärretään oikein jatkossakin. Lisäksi vaikeuksia voi syntyä jos tiedot erilaisten järjestelmien välillä eivät ole samoja, jolloin täytyy tarkistaa mitkä tiedot ovat oikeita ja laadukkaita. Tietojen tarkastaminen ja päivittäminen voi olla työmäärältään suurikin projekti, riippuen tietojen määrästä. (Oksanen 2010, 156–157.)

3.3 Asiakkuuksienhallintajärjestelmän suunnittelu, käyttöönotto ja ylläpito

Asiakkuuksienhallintajärjestelmän käyttöönotto, kehittäminen ja integrointi muihin järjestelmiin ovat suuria hankkeita, jotka voidaan jakaa kolmeen eri vaiheeseen asiakkuuksienhallinnan nykytilan selvitykseen (missä olemme nyt?), tavoitetilan kuvaukseen ja vision määrittelyyn (mihin halutaan mennä?) sekä tarvittavien kehitystoimenpiteiden selvitykseen (mitä pitää tehdä?). Asiakkuuksienhallinta ja -järjestelmät ovat niin sanottuja itseään korjaavia oppimisprosesseja, jolloin ne kehittyvät jatkuvasti. (Mäntyneva 2003, 70–71, 73.) Organisaation tulisi myös rakentaa CRM-strategia, joka kertoo konkreettiset tavoitteet vision saavuttamiseksi sekä sen miten näihin tavoitteisiin päästään (Peelen 2005, 399).

CRM-projektin alussa kerätään olemassa olevat tiedot ja selvitetään mitä tietoja uuteen järjestelmään siirretään tai vanhaan jätetään jatkokehitysprojektissa. Tietoa ei pidä ottaa mukaan vain siksi, että se on olemassa, vaan mukaan ottamisella täytyy olla joku organisaation toimintaan liittyvä peruste. (Oksanen 2010, 180.) Seuraavaksi olemassa olevan tiedon laatu on selvitettävä, esimerkiksi ottamalla satunnaisesti asiakkai-

ta tarkasteluun ja tarkastamalla heidän tiedot muista lähteistä. Tämän jälkeen määritellään tavoitetila, eli mitä tietoja ja kuinka paljon järjestelmään halutaan. Lopuksi laaditaan toimintasuunnitelma, eli mitä ensimmäisen vaiheen ja tavoitetilan välissä tulee tehdä. (Oksanen 2010, 181.)

Asiakkuuksienhallintajärjestelmää valittaessa tulee ottaa huomioon sekä toimittaja että itse tuote, organisaation asettamien vaatimuksiin perustuen. Asiakkuuksienhallintajärjestelmien toimittajat ovat lisääntyneet viime vuosina ja rinnalle ovat tulleet myös konsultit. Toimittajan valintaa tehtäessä tulee ottaa huomioon toimittajan kokemustausta, eli esimerkiksi onko heillä kokemusta CRM-järjestelmien lisäksi myös muunlaisista järjestelmistä, kuten talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmistä. Lisäksi tulee huomioida toimittajan toimiala, koska jotkut toimittajat ovat keskittyneet vahvasti vain yhdelle toimialalle. Toimittajan valinnassa tulee siis puntaroida toimittajan vastaavuus organisaation vaatimuksiin ja tarpeisiin sekä toimittajan koon vaikutus, koska toisaalta suurilla toimittajilla voi olla paremmat tuotekehitysresurssit, mutta toisaalta pienemmät toimijat voivat antaa yksilöllisempää palvelua ja räätälöidä tuotetta joustavammin ja paremmin. (Oksanen 2010, 184–185.)

Alalle on myös tullut konsultteja, jotka voidaan jakaa karkeasti kolmeen ryhmään: asiakkuuskonsultit, käyttöönottokonsultit ja integraattorit. Asiakkuuskonsultit ovat erikoistuneet asiakastavoitteiden, -visioiden, -strategioiden ja -prosessien laadintaan sekä kehittämään asiakkuuksienhallintaa ja toimintatapoja. He myös yleensä tarjoavat tukea muutoksenjohtamiseen sekä apua tietojärjestelmäprojekteihin. Käyttöönottokonsultit keskittyvät käyttöönoton tehokkaaseen toteutukseen sekä siihen liittyviin toimiin. Integraattorit tarjoavat tukea ja teknisiä ratkaisuja järjestelmien yhdistämiseen. Konsulttien käyttö on tarpeen silloin kun organisaatiolla ei ole kehitysosaamista tai aikaa kehityksen kunnolliselle organisoinnille. (Oksanen 2010, 185.)

Asiakkuuksienhallintajärjestelmät ovat myös lisääntyneet lähivuosina, joten valikoida sekä kotimaista että kansainvälistä on paljon. Järjestelmää valitessa tulisi huomioida järjestelmän elinkaari, jos järjestelmä on jo lähestymässä elinkaarensa loppua, ei siihen kannata investoida. Järjestelmän valintaan voi vaikuttaa myös jo yrityksessä olevat tuotannonohjaus- ja taloushallinnonjärjestelmät, koska jos niiden toimittaja toimittaa myös CRM-järjestelmiä voi olla kannattavaa hankkia CRM-järjestelmä samalta toimittajalta. Järjestelmää ei kuitenkaan tule sokeasti valita tämän seikan vuoksi,

koska toisen toimittajan järjestelmä voi olla parempi vaihtoehto organisaation kannalta. Kansainvälisen järjestelmän hankinnassa tulee ottaa huomioon sen soveltuminen suomalaiseen toimintaympäristöön, esimerkiksi käyttökielen osalta. (Oksanen 2010, 186–187.)

WebCRM-järjestelmä on helppokäyttöinen CRM-järjestelmä, joka toimii selaimessa. Sitä on helppo mukauttaa liiketoiminnan tarpeisiin ja sitä voi käyttää lähes kaikilla laitteilla internetin välityksellä. Järjestelmä tarjoaa ”360° näkymän asiakkuuksiin” ja sillä pystyy helposti tehostamaan toimintaa vähentämällä ja nopeuttamalla rutiinitehtäviä. Myös markkinoinnin ja viestinnän tehostaminen on mahdollista massasähköpostien, segmentoinnin ja kyselyiden avulla. Järjestelmälle tarjotaan myös paikallinen tuki, joka antaa tukea käyttöönottossa ja tarjoaa neuvoja sekä palveluita. (WebCRM 2013.) Järjestelmän grafiikkaa ja ulkoasua voi myös mukauttaa (käyttäjakohtaisesti tai kaikille yhteiseksi) sopimaan organisaation ilmeeseen. Lisäksi järjestelmän niin sanottu turhia ominaisuuksia saa piilotettua sekä tarpeellisia otettua käyttöön. Myös terminologiaa voi muokata sopimaan toiminnan tarpeisiin. (Tuoteominaisuudet 2013.)

WebCRM ominaisuuksiin kuuluu muun muassa mahdollisuus erilaisten lisäkenttien lisäämiseen, raportointiin kaikista järjestelmän tiedoista, kaavioiden tekemiseen, massasähköpostien lähetykseen, sähköposti ja Word sekä PDF -mallipohjien tallentamiseen, dokumenttien tallennukseen, kyselyiden lähettämiseen sekä tapahtumailmoittautumisten vastaanottamiseen. Lisäkenttien lisääminen on helppoa eikä vaadi koodaus-taitoja ja niiden avulla järjestelmä saadaan vastaamaan toiminnan tarpeita. Dokumenttien tallennuksen myötä asiakirjat on kaikkien käytettävissä ja niiden lähettäminen asiakkaalle onnistuu suoraan järjestelmästä. Järjestelmässä olevalla kalenterilla voi jakaa tiedot tapaamisista kaikille käyttäjille sekä lähettää vahvistukset suoraan asiakkaalle. WebCRM-järjestelmässä on myös monia lisäominaisuuksia, joita voi ottaa käyttöön lisämaksusta, ja mahdollisuus synkronoida järjestelmä Outlook-, Exchange- ja Gmail-ohjelmien kanssa. (Product Tour 2013.)

Valmistautuessa CRM-järjestelmän käyttöönottoon ovat aito vuorovaikutus loppukäyttäjien kanssa ja heidän vaikuttamismahdollisuudet suuressa roolissa, näiden avulla loppukäyttäjät saavat osallistua projektiin ja suostuvat paremmin sietämään muutoksen luoman epävarmuuden sekä hyväksymään uuden toimintatavan (Oksanen 2010, 62). Lisäksi loppukäyttäjien aktivoiminen on tärkeä askel, koska jos kehittämistyön

tuloksia ei oteta käyttöön, työ on ollut turhaa eikä odotuksia vastaavaa hyötyä saada. Käyttäjien siirtyminen uuteen tai päivitettyyn järjestelmään tulee myös tehdä mahdollisimman helpoksi, jolloin nopeutetaan kehitettyyn järjestelmään siirtymistä. Kehittämishankkeesta tulee tiedottaa sisäisesti mahdollisimman avoimesti ja laajasti, jotta ihmiset saadaan ymmärtämään projektin tavoitteet ja he osaavat varautua tuleviin muutoksiin sekä sitoutuvat projektiin. Avoimella ja laajalla tiedottamisella vältetään myös negatiiviset huhut projektista. (Mäntyneva 2003, 72–73.) Myös Peelen (2005, 402) painottaa järjestelmän juurruttamisen tärkeyttä, lisäksi järjestelmälle tai sen osioille tulisi nimetä vastuuhenkilöt, jotka ovat vastuussa sen kehittämisestä.

Kun kyseessä on tietojärjestelmäprojekti, on hyvä huomioida muutamia seikkoja, jotka parantavat projektin onnistumismahdollisuuksia. Ensimmäiseksi jo suunnitteluvaiheessa tulee huomioida erilaiset yrityksen toimintaa kuormittavat tai väliaikaisesti estävät toimenpiteet ja pyrkiä minimoimaan ne. Hankkeelle ja sen osaprojekteille tulisi hankkia myös ylimmän johdon tuki sekä tavoitteiden ymmärrys ja halu sitoutua hankkeeseen. Joka mahdollistaa hankkeen riittävän resursoinnin sekä saa muut suhtautumaan hankkeeseen suotuisammin. Projekteille tulee asettaa tarkat mitattavat tavoitteet, jolloin hankkeen visioperustainen tavoite ei enää riitä. Hankkeen visio voidaan jakaa projekteille osatavoitteiksi, jolloin projektin kanssa työskentelevät tietävät milloin tavoitteet on saavutettu. Saavutetuista tavoitteista on hyvä palkita projektiin osallistuneita, koska se nostattaa projektityöskentelyn motivaatiota ja mahdollistaa paremmat tulokset. Myönteinen palaute sekä onnistumisten palkitseminen antaa myös paremmat onnistumismahdollisuudet tulevaisuuden projekteille. (Mäntyneva 2003, 71–72.)

CRM-hankkeen epäonnistumisen syinä voi edellisten puuttumisen lisäksi olla se, että järjestelmä on rakennettu tuotelähtöisen ajattelun pohjalta eikä organisaatio ole asiakkasuuntautunut. Lisäksi ongelmana voi olla asiakastietojen laatu ja määrä sekä eri yksiköiden välinen huono koordinaatio. Usein hankkeissa on enemmänkin kyse siitä miten olisi saatu suurempi hyöty investoinnista kuin siitä että se olisi epäonnistunut. (Lehtinen 2004, 231.) CRM-järjestelmän saa toimimaan kannattavasti kun suunnittelu ja valmistelu on hoidettu hyvin sekä aktiivinen johto varmistettu. Lisäksi eri järjestelmien tulee toimia yhdessä tai ne tulee yhdistää tulosten maksimoimiseksi. (Foss & Stone 2002, 517.)

THO Consulting Oy:n vuonna 2010 tekemässä tutkimuksessa tutkittiin suomalaisten yritysjohtajien CRM-näkemyksiä ja heidän näkemyksiään käyttöönottojen menestystekijöistä. Tutkimuksessa viiden kärkeen menestystekijöissä sijoituivat johdon sitoutuminen ja osallistuminen, hankkeen projektipäällikkö, hankkeen strateginen merkitys, järjestelmän pääkäyttäjä sekä toimittajan osaaminen ja kokemus. Käyttöönotolla on siis paremmat todennäköisyydet onnistua, kun johto sitoutuu ja osallistuu siihen. Johdon tulee osallistua ja sitoutua myös yksilö- ja yksikkötasolla selventämällä mitä muutos tarkoittaa juuri heidän kohdallaan, eikä pelkästään yleisellä tasolla. Johdon on siis ymmärrettävä käyttöönoton aiheutuvat muutokset jokaiselle organisaation sisällä. (Oksanen 2010, 48–50.)

Järjestelmälle tulee laatia myös niin sanotut pelisäännöt käyttöönoton sekä tulevaisuuden toiminnan tueksi. Pelisäännöt vastaavat kysymyksiin miksi, mihin ja miten järjestelmää käytetään. Niiden rinnalle on hyvä laatia myös muun muassa pikaohjeet tärkeimmistä toiminnoista sekä virheiden raportointilomake. (Oksanen 2010, 256–257.) Pelisääntöjen ja ohjeiden ylläpito on tärkeää etenkin muutosten yhteydessä (Oksanen 2010, 300). Dokumentaation lisäksi järjestelmälle muotoutuu pääkäyttäjä, jonka on oltava tilanteen tasalla ja valmiina avustamaan järjestelmän käytössä aina tarvittaessa. Pääkäyttäjän tulisi myös seurata järjestelmän käyttöä ja tunnistaa virhetilanteet sekä käyttövirheet. (Oksanen 2010, 266.)

Oksanen (2010, 31–33) luokittelee asiakkuuksienhallintajärjestelmiin liittyvät projektit viiteen peruslajiin: pilottiprojekti, ensimmäinen CRM-projekti, uudelleen käyttöönottoprojekti, jatkokehitysprojekti sekä kansainvälinen käyttöönottoprojekti. Projektien rajat eivät kuitenkaan aina ole täysin selkeitä, esimerkiksi pilottiprojekti voi olla osa uudelleen käyttöönottoprojektia. *Pilottiprojektilla* tarkoitetaan ennen varsinaista käyttöönottoa suoritettavaa niin sanottua testausta, miten järjestelmä toimii, miten se vaikuttaa ja muuttaa organisaation toimintaa sekä miten yhteistyö toimittajan kanssa toimii. Pilottiprojektista on tarkoitus jatkaa suoraan käyttöönottoprojektiin, ellei pilotissa ilmene joitakin sen estäviä ongelmia. Pilottiprojekti sopii erityisesti ensimmäisen projektin tai uudelleen käyttöönottoprojektin alkuun. Pilotteihin tulee panostaa yhtä paljon kuin mihin tahansa projektiin, jotta sen onnistuminen voidaan taata. (Oksanen 2010, 31–33.)

Ensimmäinen CRM-projekti tarkoittaa tilannetta, jossa organisaatio ottaa käyttöön uuden työväliseen asiakkuuksienhallintaan eikä sillä ole aikaisemmin ollut vastaavaa työkalua, vaan se on hoitanut asiakkuuksienhallinnan esimerkiksi Excel-taulukoiden avulla. Ensimmäisen CRM-projektin haasteena on organisaation kokemattomuus, koska heillä ei ole yhteistä käsitystä toimintatavoista, käytännöistä eikä kokemusta mahdollisista ongelmista. Kokemattomuus voi kuitenkin olla myös positiivista aikaisempien epäonnistumisien ja haasteiden puuttuessa, jolloin organisaatio on yleensä halukas muutokseen huomattuaan uusien työkalujen tarpeellisuuden toiminnassaan. Tällaisessa projektissa on hyvä varmistaa, että toimittajalla on kokemusta uusien järjestelmien käyttöönotossa, jotta he osaavat antaa hyviä toimintamalleja kokemattomalle organisaatiolle. (Oksanen 2010, 39–40.)

Uudelleen käyttöönottoprojektissa joko päivitetään vanhaa järjestelmää tai vaihdetaan se kokonaan uuteen. Tällaisen projektin taustalla on usein jo aikaisemmin epäonnistunut käyttöönotto, joten projektin haasteeksi tulee henkilöstön motivoiminen projektiin, koska he voivat olettaa projektin epäonnistuvan. Projektissa tulee myös huomioida aikaisemmat epäonnistumiset ja oppia niistä, eikä toistaa niitä uudelleen. Toisaalta organisaation henkilöstö voi odottaa uudistusta jos aikaisempi järjestelmä ei ole toiminut kunnolla ja on näin vaikeuttanut työntekoa. Niin kuin jokaisessa projektissa myös uudelleen käyttöönotolle on annettava tarpeeksi suuri panostus, jotta se voi onnistua. Uudelleen käyttöönottoprojektin alussa tulee arvioida nykytila, millainen järjestelmä on nyt, onko se käyttökelpoinen, mitä tietoja järjestelmä sisältää, miten ajantasaista ja laadukasta tieto on, ketkä järjestelmää käyttävät ja mihin sekä miten usein. Tulee myös arvioida järjestelmän toimittaja, mikä on sen nykytila ja tulevaisuudennäkymät, palvelukyky ja -motivaatio, yhteyshenkilöt sekä toimittajan kokemus. Seuraavaksi tulee miettiä mitä pitää muuttaa, jotta tilanne paranee, muutetaanko koko järjestelmä vai päivitetäänkö vanhaa, vaihdetaanko toimittajaa vai onko organisaation toimintamalleissa jotakin kehitettävää. Projektille ja asiakkuuksienhallintajärjestelmälle tulee asettaa tavoitteet joihin pyritään ja lähteä lähestymään muutoskohteita tästä näkökulmasta. (Oksanen 2010, 40–43.)

Jatkokehitysprojektissa lisätään yleensä jo olemassa olevaan järjestelmään toiminnallisuutta tai käyttäjiä. Tämä on näistä projektityypeistä pienin, josta johtuu osittain se, ettei niihin suhtauduta usein tarvittavalla vakavuudella. Usein jatkokehitysprojekti saatetaan toteuttaa vain työn ohella omalla aikataulullaan, eikä tällä tavoin saada hyviä

lopputuloksia. Jatkokehitysprojekteihin tulisi suhtautua samalla vakavuudella kuin muihinkin projekteihin ja arvioida niiden tarvitsemat toimenpiteet. (Oksanen 2010, 43.)

Kansainvälinen käyttöönottoprojekti tarkoittaa tilannetta, jossa CRM-järjestelmä otetaan käyttöön maantieteellisesti kaukana toisistaan olevissa ja kulttuurillisesti erilaisissa toimipisteissä. Näissä projekteissa tavoitteena on usein toimintatapojen ja asiakasrakenteiden yhdistäminen. Projekti voi olla luonteeltaan pilotti, ensimmäinen tai uudelleen käyttöönottoprojekti taikka näiden yhdistelmä. Kansainvälisissä käyttöönottoprojekteissa tulee erityisesti panostaa henkilöiden väliseen kommunikointiin, jotta kaikki ymmärtävät projektin tavoitteet sekä omat vastualueensa. Käyttäjien aktivointi ja toimintatapojen juurruttaminen on erityisen tärkeä asia, jotta jokaisen toimipisteen työntekijät saadaan käyttämään järjestelmää. Kansainvälisessä projektissa tulee myös huomioida mahdollinen kielimuuri sekä kulttuurierot. Kielimuuri voi olla ongelma varsinkin järjestelmän käyttökoulutuksessa, jolloin on varmistettava että kaikki käyttäjät voivat ymmärtää ja oppia järjestelmän käytön. Kulttuurierot tulee huomioida erityisesti johtamisessa. (Oksanen 2010, 43–46.)

Kuviossa 7 esitetään pelkistettynä CRM-projektin yleisimmät vaiheet. Käsittelen CRM-projektin kokonaisuutta näiden vaiheiden pohjalta.



KUVIO 7. CRM-projektin vaiheet (mukaillen Oksanen 2010, 85–86)

Asiakkuuksienhallintajärjestelmän käyttöönoton suunnittelussa projektille määritellään *tavoitteet ja vaatimukset*. Tavoitteet kertovat halutun lopputuloksen ja vaatimukset esittävät reunaehdot tavoitteille, eli miten tavoitteisiin on päädyttävä. Tavoitteet jakautuvat esimerkiksi liiketoiminnan, projektin ja käyttötasontavoitteisiin, kun taas vaatimukset jakautuvat toiminnallisiin ja teknisiin vaatimuksiin. Käyttöönottoprojektin kannalta tärkeää on kiteyttää projektin tavoitteet ja johtaa niiden toteutumista, ennemmin kuin vaatimuksia. (Oksanen 2010, 75–76.) Liiketoiminnan tavoitteet koskevat liiketoiminnan ongelmia ja kertovat projektiryhmälle, toimittajalle sekä käyttäjille mitä heiltä odotetaan (Oksanen 2010, 78). Projektin tavoitteet kertovat esimerkiksi projektin laajuuden, aikataulun ja rajaukset sekä toteutustavan (Oksanen 2010, 81). Käyttäjätavoitteet määrittelevät kuka järjestelmää tulee käyttämään ja mihin sekä por-

rastetussa käyttöön otossa käyttöönottojärjestyksen (Oksanen 2010, 87). Käyttötasotavoitteet kertovat kuinka usein ja mihin järjestelmää käytetään ja paljon sinne kertyy tietoa (Oksanen 2010, 88). Kun järjestelmän tavoitteet ja vaatimukset on määritetty, ne asetetaan tärkeysjärjestykseen ja valitaan projektin kriittiset menestystekijät (Oksanen 2010, 77).

Tavoitteet ja vaatimukset tulee määritellä sellaiseen muotoon, että ne voidaan toteuttaa tietoteknisesti. *Määrittelyn* pohjalta toimittaja räätälöi järjestelmän organisaatiolle (Oksanen 2010, 239), usein nämä myös korvaavat aikaisemman dokumentaation esimerkiksi tarjouspyynnön sisältämät asiat, joten organisaation tulee varmistua että määrittelyssä on kaikki tarpeelliset ominaisuudet (Oksanen 2010, 242). Määrittelyryhmän tulee siis tuntea organisaation käsitteet ja lähtötilanne sekä tavoitellut työprosessit, koska itsestään selviltäkin vaikuttavat käsitteet voivat tarkoittaa eri organisaatioille eri asioita. Käsitteiden ja prosessien ymmärtämistä voidaan selkeyttää aidoilla esimerkeillä. (Oksanen 2010, 240.) Näitä työprosessien esimerkkejä voidaan hyödyntää myös jalkautusvaiheessa kun uusia prosesseja esitellään loppukäyttäjille, jonka avulla he näkevät muutoksen hyödyt arkipäiväisessä toiminnassa ja se helpottaa käyttäjien sitouttamista uusiin prosesseihin. Organisaation tulee ottaa huomioon myös se, että täysin räätälöidylle järjestelmälle tarvitaan huomattavasti tarkemmat määrittelyt kuin valmisohjelmistopohjaiselle järjestelmälle. (Oksanen 2010, 241.) Kun kyseessä on valmisohjelmistopohjainen järjestelmä kannattaa määrittelyryhmän jäsenet tutustuttaa myös järjestelmään esimerkiksi koulutuksella, jotta he ymmärtävät järjestelmän perustoiminnot ja toimintaperiaatteet (Oksanen 2010, 239).

Määrittelydokumentaatiota voidaan käyttää hyväksi myös *testausvaiheessa*, kun organisaatio testaa järjestelmän toimivuutta (Oksanen 2010, 243). Testauksen tarkoituksena on todentaa, että järjestelmä voidaan ottaa käyttöön ja paikantaa käyttöönoton estävät virheet. Testauksessa järjestelmää käytetään niin kuin normaalisti ja raportoidaan sen toimivuutta. (Oksanen 2010, 244.) Testauksessa tulee varmistaa oikea lähestymistapa, riittävä kattavuus, muutoksen huomiointi ja toistot sekä vaadittavan tarkkuuden toteutuminen (Oksanen 2010, 245). Ennen testausta tulee suunnitella muun muassa testikohteet ja testaajat sekä luoda järjestelmään testiaineisto, jolla järjestelmää testataan. Testaus olisi hyvä toteuttaa kokouksen muodossa, jolloin testiryhmä on samassa tilassa testaamassa järjestelmää. Testausvaiheessa tulee testata kaikki määritellyt työprosessit ja määrittelydokumentaatioissa olleet toiminnot sekä varmistaa niiden toimi-

vuus. Lopuksi suoritetaan niin sanottu vapaamuotoinen testaus eli järjestelmää käytetään oman mielen mukaan ja etsitään mahdollisia puutteita. (Oksanen 2010, 245–246.)

Testauksessa osallistujien on helppo takertua pieniin merkityksettömiin asioihin, joten ajansäästämiseksi testipalaute tulisi käsitellä vasta jälkeenpäin, jolloin määritellään asioiden tärkeysjärjestys sekä tarvittaessa annetaan toimeksiantoja virheiden korjaamiseksi (Oksanen 2010, 247). Palautteita käsiteltäessä ne on hyvä jakaa lajeittain virheisiin, muutostarpeisiin, osaamispuutteisiin ja jatkokehityspyyntöihin sekä myös kiireellisyytensä mukaan (Oksanen 2010, 249–250). Organisaation tulee myös seurata toimittajalle annettujen korjauskehotusten toteutumista ja testattava että ne toimivat oikein (Oksanen 2010, 251).

Testausvaiheen läpäisyn jälkeen siirrytään järjestelmän *käyttöönottoon*, joka on koko CRM-projektin tärkein vaihe. Käyttöönottovaiheessa lunastetaan koko projektin tavoitteet ja toteutetaan muutokset sekä koulutetaan loppukäyttäjät, joka vaatii panostuksen koko organisaatiolta ja sen johdolta. (Oksanen 2010, 253.) Käyttöönotosta on viestittävä sisäisesti ennen käyttöönottoa, sen aikana ja sen jälkeenkin. Viestinnän tarkoituksena on kertoa loppukäyttäjille mikä muuttuu, miksi, mitä siitä seuraa, milloin ja miten käyttöönotto tapahtuu sekä mistä käyttöönottovaiheessa saa tukea. Sisäisellä tiedottamisella organisaatio valmistellaan muutokseen ja avustetaan muutoksen aikana sekä sen jälkeen uusiin toimintamalleihin siirtymisessä. Suuremmissa organisaatioissa käyttöönotto on hyvä toteuttaa osittain eli yksikkö, rooli tai osa kerrallaan, jolloin esimerkiksi yksikön kaikki jäsenet koulutetaan järjestelmän käyttöön ja käyttöönoton jälkeen siirrytään seuraavaan yksikköön. Käytännössä käyttöönnotot toteutuvat kuitenkin usein rinnakkain, jolloin suurissa organisaatioissa on käynnissä samanaikaisesti useita erivaiheessa olevia käyttöönottoja. (Oksanen 2010, 254–255.)

CRM-järjestelmän käyttöönotossa vaaditaan määrätietoista ja selkeätä johtamista uusien toimintatapojen ja työvälineiden käyttöönottoon, jottei organisaatio palaakaan takaisin vanhoihin käytäntöihin ja käyttöönotto jää vajaaksi (Oksanen 2010, 285). Käyttöönotossa ensimmäinen vuosi on kaikista kriittisintä vaihetta, koska käyttö ei ole vielä rutiinia voi kiireessä olla helppo palata aikaisempiin toimintamalleihin. Käyttöä tulee siis seurata aktiivisesti ja tekemällä korjaavia toimenpiteitä, esimerkiksi aktivoida käyttäjiä järjestelmän käyttöön, ettei kehitys ole turhaa ja pitkällä tähtäimellä ongelmat vain kasaantuvat. Esimerkiksi yhden tietokentän huono laatu voi vaikuttaa rapor-

tointeihin ja antaa väärää tietoa. Ongelmat on hyvä tuoda yleiseen tietoisuuteen, jolloin käyttäjät näkevät syy-seuraussuhteet ja ymmärtävät paremmin käytön tärkeyden. (Oksanen 2010, 286–289.) Käyttöönnotossa tärkeää on toimintojen juurruttaminen yksilötasolla eli käyttäjä tekee toiminnot rutiinilla ja ymmärtää niiden hyödyn omalle työlleen, joka lisää tehokkuutta ja estää käyttäjän luopumista uusista toimintatavoista (Oksanen 2010, 290). Toimintojen juurruttaminen organisaatioon on johdon ja esimiehien vastuulla, heidän tehtävinään on muutoksen arkipäiväistäminen ja esimerkin näyttäminen (Oksanen 2010, 291). Hyviä juurruttamisen apuvälineitä ovat erilaiset mittarit, jotka luovat henkilöstölle eräänlaisen pakon käyttää järjestelmää. Johdolle mittarit antavat tärkeää tietoa liiketoiminnan kehittämiseen ja johtamiseen. Mittarit voivat mitata esimerkiksi käyttäjien aktiivisuutta, aktiivisuuden laatua, asiakastytyväisyyttä palvelupyyntöjen ja reklamaatioiden kautta sekä tuloksellisuutta. (Oksanen 2010, 292–293.)

Kun CRM-projektista on kulunut hieman aikaa, tulee suorittaa projektin arviointi eli onko toimittu tavoitteiden mukaisesti ja onko projektin tulokset käytössä (Mäntyneva 2003, 111–116). Käyttöönoton *arvioinnissa* apuna voidaan käyttää muun muassa käyttötasotavoitteiden toteutumista (Oksanen 2010, 89). Onnistuneelle käyttöönnotolle Oksanen (2010, 29) mainitsee kolme kriteeriä, joiden tulisi täytyä kahden vuoden kuluessa järjestelmän käyttöönnotosta. Ensimmäisenä kriteerinä on, että 4/5 suunnitelluista käyttäjistä käyttävät järjestelmää säännöllisesti, toisena että käyttäjäorganisaatio on riippuvainen järjestelmästä eli järjestelmä tuottaa tarvittavaa tietoa sekä kolmantena että järjestelmä on olennainen osa organisaation tiedonhallintaa. Yleisesti vain harva organisaatio onnistuu muuttamaan toimintatapojaan ja saamaan CRM-järjestelmän tarkoituksenmukaiseen käyttöön ja osaksi liiketoimintaa. (Oksanen 2010, 29–30.)

Asiakastietojen *päivityksessä* tulee ensin selvittää kuka on vastuussa tiedoista, kenellä on päätäntävalta asiakastietoja ja rakenteita koskevissa kysymyksissä sekä kokonaisvaltaisesti että alueellisesti, esimerkiksi tärkeimpien asiakkuuksien osalta. Tiedoista vastuussa olevan tulee varmistaa tietojen päivitys sekä jatkuva kehitys. Tiedon laadun takaa vain jatkuva suunnitelmallinen ja pitkäjänteinen toiminta. (Oksanen 2010, 161.)

Järjestelmän käyttöönnoton jälkeen tarvitaan pitkäjänteistä ja suunnitelmallista *ylläpitoa* sekä *jatkokehitystä* (Oksanen 2010, 295). Lisäksi asiakastietojen ylläpitoa tulee johtaa, jotta tiedot pysyvät ajantasaisina, oikeina ja laadukkaina (Peelen 2005, 201).

Myös ylläpidossa ja jatkokehityksissä tulee huolehtia muutoksen jalkautumisesta koko organisaatioon. Jatkokehitys voi olla esimerkiksi uusien ominaisuuksien ja toiminnallisuuden lisääminen järjestelmään tai vanhojen toiminnallisuuden erilaiset muutokset. (Oksanen 2010, 297.) Tietosisältöjen siivous on tärkeä osa järjestelmän ylläpitoa, jotta asiakastietojen laatu ei heikkene. Jatkuva laadun ylläpidon tulee olla esillä pelisäännöissä, jotta kaikki päivittävät asiakastietoja aktiivisesti ja tuntevat oman vastuunsa tiedon laadusta. Asiakastietojen päivityksen tulisi olla myös tosiaikaista, jolloin virhe tai puutos korjataan heti kun se huomataan. (Oksanen 2010, 298.) Ylläpitoon sisältyy myös uusien käyttäjien lisääminen, jonka yhteydessä tulee huolehtia perehdytyksestä sekä käyttöosaamisesta että pelisäännöissä. Perehdytys uusille käyttäjille tulisi hoitaa yhtä perusteellisesti kuin käyttöönoton yhteydessä järjestetty koulutus, eikä jättää sitä pikaiseen opastukseen ja paksuun nippuun papereita ohjeista ja pelisäännöistä. (Oksanen 2010, 297.) Hyvin tärkeä osuus ylläpidosta on tietoturvan ylläpito, jotta asiakastiedot ovat turvassa sekä väärinkäytöiltä että tuhoutumiselta. (Oksanen 2010, 304).

4 ETELÄ-SAVON KAUPPAKAMARI

Luvussa esittelen opinnäytetyöni toimeksiantajan, Etelä-Savon kauppakamarin. Ensin esittelen koko kauppakamarijärjestön Suomessa ja sen tarkoituksen sekä jäsenyyden hyödyt. Viimeisenä käyn läpi tarkemmin Etelä-Savon kauppakamaria ja sen toimintaa sekä asiakkuuksienhallinnan tilannetta opinnäytetyöni alkuvaiheessa.

4.1 Kauppakamarit Suomessa

Ensimmäiset kauppakamarit perustettiin Suomeen edistämään kaupan vapautta vuonna 1917 (Kauppakamarit numeroina 2013). Tänä päivänä Suomessa on Keskuskauppakamari sekä 19 alueellista kauppakamaria, jotka kattavat koko Suomen, kaikki yrittämisen muodot ja toimialat. Kauppakamarit ovat alueellinen, Keskuskauppakamari valtakunnallinen ja FinnCham globaali yhteistyöverkosto. Kauppakamarijärjestö edistää kansainvälistymistä vaikuttamalla kansainvälisiin sopimusjärjestelmiin sekä vähentämällä kaupan esteitä. Kauppakamariverkosto on tehokas ja tuottaa lisäarvoa jäsenille, elinkeinoelämälle ja suomalaiselle yhteiskunnalle. Alueelliset kauppakamarit kehittävät alueidensa kilpailukykyä ja näin luovat kasvua ja menestystä koko Suomessa. Kauppakamarijärjestö koordinoi yhteistä edunvalvontaa keskeisissä asioissa ja luo

yrittäjien toimintaa tukevia palveluita, tuotteita ja kiertueita. (Etelä-Savon kauppakamari 2013, 5–7.)

Kauppakamarit vaikuttavat alue- ja liikennepolitiikkaan, osaavan työvoiman saatavuuteen sekä koulutuskysymyksiin. Lisäksi kauppakamarit tekevät yhteistyötä kuntien, viranomaisten ja yhteiskunnan päättäjien kanssa sekä tarjoavat yritystoimintaan liittyviä palveluita ja julkaisuja. Kauppakamarit tarjoavat myös koulutusta ja tapahtumia sekä kokoavat alueensa osaajia työryhmiin eli valiokuntiin, jotka käsittelevät yritysten toimintaan liittyviä teemoja. (Avainalueet 2013.)

Kauppakamarijärjestöllä on monia asiantuntemusalueita eli kauppakamarit ovat monialaisia toimijoita, jotka tekevät työtä yritysten hyväksi. Kauppakamarit tarjoavat muun muassa neuvontapalveluita ja edunvalvontaa lakiasioissa sekä verotuksessa. Vaikuttavat yritysten toimintaympäristöön esimerkiksi liikenneväyliin, työvoiman saatavuuteen ja koulutusjärjestelmiin sekä talous-, vero- ja elinkeinopolitiikkaan ja lainsäädäntöön erilaisten lausuntojen avulla. Keskuskauppakamarin yhteydessä toimivat lautakunnat koostuvat ulkopuolisista asiantuntijoista ja ne suorittavat lainsäädännössä tai itsesääntelyssä säädettyjä tehtäviä tai palveluita. Kauppakamareiden ja keskuskauppakamarin valiokunnat vaikuttavat koko maan lainsäädäntöön sekä tekevät elinkeinoelämän kannalta tärkeitä aloitteita ja päätöksiä. (Asiantuntemusalueet 2013.)

Keskuskauppakamari hyväksyy uudet ja valvoo auktorisoitujen kiinteistöarvioijien (AKA) toimintaa ja ammattitaitoa. Tavarantarkastuksen (HHT-tavarantarkastajat) valvonta ja kokeiden järjestäminen on keskuskauppakamarin tavarantarkastajalautakunnan vastuulla. Keskuskauppakamarin tilintarkastuslautakunta (TILA) hyväksyy KHT-tilintarkastajat/-yhteisöt ja alueellisten kauppakamareiden tilintarkastusvaliokunnat hyväksyvät HTM-tilintarkastajat. Kauppakamarijärjestö järjestää edellisten tutkintojen ja kokeiden lisäksi myös muita ammattitutkintoja ja kokeita sekä on yksi Suomen suurimmista koulutusorganisaatioista yritystoiminnan alalla. Koulutuksen ja tutkintojen lisäksi kauppakamarit toteuttavat yhteistyökumppaneiden kanssa erilaisia tilaisuuksia, tapahtumia ja kiertueita sekä julkaisuja. (Asiantuntemusalueet 2013.)

Kauppakamarijärjestön arvoihin kuuluvat tuloksellisuus, luotettavuus, osaaminen sekä yhteistyö (Arvot 2013). Kauppakamarijärjestön missiona on vahvistaa yritysten menestystä ja kilpailukykyä sekä alueellisilla että kansainvälisellä tasolla, muun muassa

vaikuttamalla yhteiskunnan päätöksentekoon ja tarjoamalla asiantuntijapalveluita. Kauppakamarijärjestön visiona on luoda toiminnallaan taloudellista menestystä jäsenyrityksille, elinkeinoelämälle sekä koko suomalaiselle yhteiskunnalle. Kauppakamareilla on painopistealueellaan paras alueellinen elinkeinoelämän asiantuntemus, kattavin yritysverkosto sekä ovat tehokkain edunvalvontaorganisaatio alueellisesti ja valtakunnallisesti. Visioon kuuluu myös maailmanlaajuisen kauppakamariverkoston osaimisen hyödyntäminen jäsenyritysten kansainvälistymisen edistämiseksi. (Missio ja visio 2013.)

4.2 Jäsenyys ja sen hyödyt

Kauppakamarin jäsenyydellä on monia hyötyjä ja etuja. Kauppakamarit ovat yhdessä koonneet 10 hyvää syytä liittyä kauppakamarin jäseneksi, jotka ovat

1. Verkostoituminen - hyvät kontaktit päättäjiin ja mahdollisuus löytää asiakkaita, kumppaneita ja osaajia.
2. Koulutus - kauppakamari järjestää laadukasta koulutusta.
3. ”Hyvät neuvot eivät ole kalliita” - kauppakamarin ilmainen puhelinneuvonta muun muassa laki-, työsuhde- ja verotusasioissa sekä ulkomaankaupan haasteissa.
4. Jäsentiedotus, oppaat, selvitykset ja kauppakamari-kirjasarja – saatte tiedon elinkeinoelämää ja yrityksiä koskevista uutisista ensimmäisten joukossa.
5. Ammattikirjat ja Kauppakamaritieto-verkkopalvelu – sisältävät tuoreet ja luotettavat tiedot muun muassa työsuhde-, vero-, kirjanpito- ja palkka-asioissa.
6. Näkyvyys ja kontaktit - tilaisuuksissa, julkaisuissa ja koulutuksissa saat valtakunnallista näkyvyyttä ja kontakteja sekä maailman laajuiset yhteydet Finn-Cham -verkoston sekä World Chambers Network:n kautta.
7. Ulkomaankaupan asiakirjat - vahvistaminen ja myöntäminen edullisemmin sekä jäsenenä saa 50 prosenttia alennusta ATA Carnet -tulliasiakirjoista.
8. Kansainväliset sopimukset – saatte apua sopimusten laadintaan sopimus pohjilla ja sopimusten laatimisen oppailla.
9. Vaikuttaminen - pääset vaikuttamaan kauppakamarin verkostojen sekä luottamustehtävien kautta elinkeinoelämän kehittymiseen alueellisesti ja kansallisesti.

10. Jäsenetuhinnat – saatte alennukset muun muassa koulutuksista, ansiomerkeistä, tapahtumista, ulkomaankaupan asiakirjoista sekä kauppakamarin julkaisuisista.

(Etelä-Savon kauppakamari 2013, 30–31.)

Kauppakamarin jäseneksi voivat liittyä yritykset, julkisyhteisöt, elinkeinonharjoittajat, kunnat ja yhdistykset sekä yksittäiset henkilöt. Jäsenyys edellyttää liiketoiminnan harjoittamista terveiden liiketoimintaperiaatteiden mukaisesti ja liittymisen jälkeen yrityksen koko henkilöstö kuuluu jäsenetujen piiriin. Kauppakamarin jäsenyyttä haetaan täyttämällä jäsenhakemus-lomake sähköisesti tai paperilla. Lomake löytyy muun muassa sivuilta liity.kauppakamari.fi. (Jäsenyys 2013.) Kauppakamari voi myös erottaa jäsenen, mikäli tämä menettelyllään huomattavasti vaikeuttaa kauppakamarin tai Keskukskauppakamarin toimintaa ja mikäli jäsenmaksua ei ole suoritettu vuoden loppuun mennessä (Säännöt ja jäsenmaksuperusteet 2013).

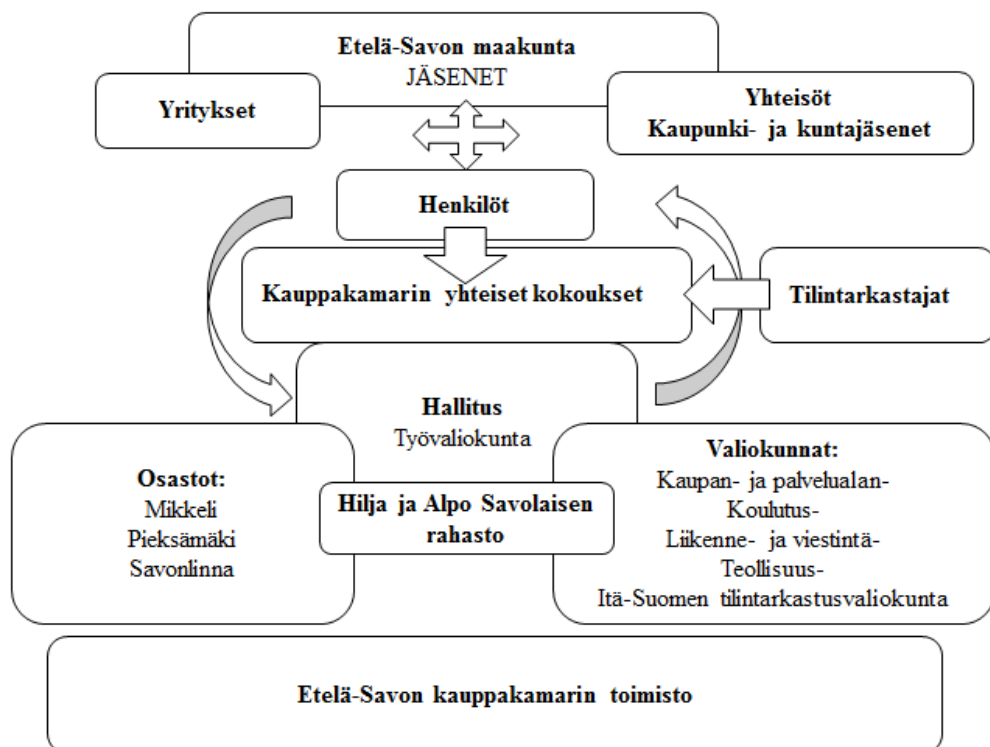
4.3 Etelä-Savon kauppakamari

Etelä-Savon kauppakamari on yksi 19:sta alueellisesta kauppakamarista, jonka toiminta-ajatuksena on olla edunvalvoja, vaikuttaja, asiantuntija, tiedonvälittäjä ja palveluiden tuottaja. Etelä-Savon kauppakamarin tarkoitus on siis tarjota koulutusta, asiantuntemusta ja verkostoja jäsenten liiketoiminnan kehittämiseen. Vaikuttaa aktiivisesti elinkeinoelämän ja alueen yhtenäisyyteen, kilpailukykyyn, kehitykseen ja kansainvälistymiseen. Tarkoituksena on myös tehdä aktiivisesti ja vuorovaikutteisesti yhteistyötä valtakunnan ja alueen päätöksentekijöiden sekä muiden sidosryhmien kanssa. (Etelä-Savon kauppakamari 2013, 10.)

Etelä-Savon alueen elinkeinoelämän kilpailukykyyn parantaminen on Etelä-Savon kauppakamarin missio, visiona on olla elinkeinoelämän paras asiantuntija ja päävaikuttaja maakunnassa. Etelä-Savon kauppakamarin arvot ovat: jatkuva kehittyminen (elinkeinoelämän kasvun ja kilpailukykyyn edistäminen), asiantuntemus (kauppakamarin yrityskentän kotimainen ja kansainvälinen asiantuntemus), yhteistyö (haluttu ja luotettava yhteistyökumppani maakunnan kehittämisessä) ja positiivisuus (erinomaisen vahvuuksien ja elinolosuhteiden vahvistaminen). Strategisia päämääriä ovat menestyvä yritystoiminta, kilpailukykyinen toimintaympäristö sekä alueen vetovoima ja väestönkehitys. Menestyvä yritystoiminta kattaa työvoiman ja osaamisen, kasvun ja

kansainvälistymisen, TKI-toiminnan, cleantech- ja ympäristökilpailukyvyyn, uuden yritystoiminnan ja yrittäjänpolvenvaihdokset sekä verkostot. Kilpailukykyinen toimintaympäristö sisältää saavutettavuuden, maankäytön ja tonttipalvelun sekä ympäristön ja luonnonvarat. Alueen vetovoima ja väestönkehitys pitää sisällään maakunnan mielikuvan ja brändin, väestönkehityksen ja muuttoliikkeen sekä laadukkaat julkiset ja yksityiset hyvinvointipalvelut. (Etelä-Savon kauppakamari 2013, 10–11.)

Kuvio 8 antaa kokonaiskuvan Etelä-Savon kauppakamarin organisaatiosta, johon kuuluvat kauppakamarin hallitus, osastojen hallitukset, valiokunnat sekä kauppakamarin toimisto. Jäsenet yhdistyvät toimintaan muun muassa kokousten ja valiokuntatyöskentelyn kautta. Etelä-Savon kauppakamarin päätösvaltaa käytetään sääntömääräisissä kevät- ja syyskokouksissa ja kauppakamarin asioita hoitavat hallitus sekä toimitusjohtaja ja kauppakamarin toimisto. Työ- ja vaalivaliokunta valitsee ja syyskokous vahvistaa kauppakamarin hallituksen vuosittain, jonka tehtävänä on huolehtia hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hilja ja Alpo Savolaisen rahasto on Mikkelin kauppakamarille (nykyisin Etelä-Savon kauppakamari) testamentattu rahasto, jonka tarkoituksena on tukea alueen taloudellisten ja teknisten alojen opetus-, kehitys- ja tutkimustyötä sekä avustaa stipendein kyseisten alojen opiskelijoita. (Etelä-Savon kauppakamari 2013, 12–13.)



KUVIO 8. Etelä-Savon kauppakamarin organisaatiokaavio (Etelä-Savon kauppakamari 2013, 12)

Etelä-Savon kauppakamarin alaisuudessa toimivat Mikkelin, Pieksämäen ja Savonlinnan kauppakamariosastot, joiden toimintaa johtaa vuosittain kauppakamarin hallituksen valitsevat osastojen hallitukset, näiden tarkoituksena on kehittää toimialueensa elinkeinoelämän toimintaedellytyksiä ja valvoa elinkeinoelämän yhteisiä etuja. Kauppakamarin hallitus asettaa myös vuosittain valiokunnat, joiden tehtävänä on seurata ja edistää alansa elinkeinoelämän kehitystä, lisätä elinkeinoelämän ja viranomaisten yhteistoimintaa sekä valmistella hallitukselle aloitteita ja lausuntoja. Itä-Suomen tilintarkastusvaliokunta on Etelä-Savon, Kuopion ja Pohjois-Karjalan kauppakamareiden yhteinen lakisääteinen valiokunta, jonka tehtävänä on hyväksyä ja valvoa HTM-tilintarkastajia ja -yhteisöjä. (Etelä-Savon kauppakamari 2013, 12–13, 24.) Lisäksi toiminnassa on mukana Etelä-Savon kauppakamarin sekä Mikkelin, Pieksämäen ja Savonlinnan seudun nuorkauppakamareiden yhteinen tulevaisuuden tekijöiden kiltta, JC-kilta, jonka edustajat osallistuvat osastojen hallitusten sekä valiokuntien kokouksiin (JC-Kilta v.2013).

Etelä-Savon kauppakamari järjestää vuosittain monia erilaisia verkostoitumistilaisuuksia, koulutuksia, tapahtumia sekä infotilaisuuksia. Koulutuksista vuosittain järjestetään muun muassa arvonnäköverotuksen ajankohtaispäivä, tilinpäätös- ja veropäivä sekä ennakkoperintä koulutukset. Etelä-Savon kauppakamari julkaisee myös Etevä-Savo -lehteä, joka tuo esiin menestystä ja menestymisen mahdollisuuksia alueella sekä kansallisesti että kansainvälisesti. Lehti ilmestyy Länsi-Savo ja Itä-Savo -lehtien välissä ja postitetaan jäsenille sekä muille sidosryhmille. Etevä-Savon lisäksi jäsenille tiedotetaan tuoreimmista uudistuksista sekä muutoksista eri aihealueilla sähköisen jäsen-tiedotteen muodossa kuukausittain. (Etelä-Savon kauppakamari 2013, 25.)

Vuokko (2004, 20) avaa kirjassaan nonprofit-organisaatioiden toimintaa, joiden tavoitteena ei ole voiton saavuttaminen, vaan missioiden toteuttaminen ja lähinnä omien kulujen kattaminen. Joillakin nonprofit-organisaatioilla voi olla tavoitteena saavuttaa myös jonkinlainen ylijäämä, mutta sen käyttötarkoitus on mission toteuttamiseen eikä se mene omistajille niin kuin yrityksissä. Yksi nonprofit-organisaation rahoitusmalleista on jäsenorganisaatio, jossa toimintaa rahoitetaan jäsenmaksuilla. Näillä yhdistyksillä voi olla myös valtakunnallinen taustaorganisaatio, jolta saa neuvontaa, laajemman tuki- ja asiantuntijaverkoston sekä erilaisia materiaaleja. Taustaorganisaatioille myös tilitetään usein osa jäsenmaksutuloista. (Vuokko 2004, 20–21.) Nonprofit-

organisaatioiden yksi yhteistyömuoto on toiminnallinen yhteistyö, jonka tuloksena on jokin palvelu. Toiminnallista yhteistyötä voidaan tehdä yritysten tai toisten nonprofit-organisaatioiden kanssa. (Vuokko 2004, 240.) Yhteistyö tarkoittaa sitä että tehdään yhdessä ja usein myös suunnitellaan sekä arvioidaan yhdessä. Yhteistyö vaatii siis enemmän kuin vain sitä että käydään kauppaa tai että osapuolilla on jotain mitä toinen osapuoli haluaa. (Vuokko 2004, 245.)

Kauppakamarit ovat siis eräänlaisia nonprofit-organisaatioita ja niiden pääsääntöisenä rahoituslähteenä ovat jäsenet. Lisäksi alueelliset kauppakamarit tilittävät osan jäsenmaksutuloistaan Keskuskauppakamarille, joka on eräänlainen valtakunnallinen taustaorganisaatio, jolta saa muun muassa tukea, neuvontaa, laajemman asiantuntijaverkoston sekä erilaisia materiaaleja. Etelä-Savon kauppakamari toteuttaa myös toiminnallista yhteistyötä muun muassa Mikkelin kesäyliopiston kanssa, jonka kanssa toteutetaan koulutuksia sekä markkinoidaan myös toistemme koulutuksia. Lisäksi Etelä-Savon kauppakamarilla on yhteistyökumppaneita erilaisissa tilaisuuksissa, jotka osallistuvat esimerkiksi kustannuksiin ja tarjoavat tiloja tai tarjoiluja.

4.4 Etelä-Savon kauppakamarin asiakkuuksienhallinnan lähtökohtatilanne

Opinnäytetyön lähtökohtatilanteessa Etelä-Savon kauppakamari asiakkuustietojen hallinta kohdistui lähinnä jäsenyyksiin, jotka ovat kauppakamarin tärkeimpiä asiakkaita ja ensisijainen kohderyhmä. Jäsenet ovat lisäksi jaettu yritys-, yhteisö-, vapaa-, kaupunki-/kunta- ja henkilöjäseniin. Tämän jaottelun perusteena on lähinnä jäsenmaksulaskutus, joka eroaa hieman jokaisen eri jäsenyyssyyppin mukaan. Lisäksi jäsenet on jaettu sijaintinsa mukaan eri osastoille: Mikkelin, Pieksämäen ja Savonlinnan osastoille. Jaottelua osastoittain käytetään hyödyksi muun muassa markkinoidessa eri osastojen tilaisuuksista ja toiminnasta. Lisäksi tiedossa on yritysjäsenien henkilömäärät ja toimialatiedot, jotka on päivitetty vuoden 2012 lopussa. Henkilömäärää ei kuitenkaan ole käytetty segmentoinnissa vaan jäsenmaksulaskutuksen yhteydessä ja toimialatietoja ei ole vielä hyödynnetty erityisesti asiakkuuksienhallinnassa. Osa jäsenistä käyttää myös ulkomaankaupan asiakirjoja eli lähinnä alkuperätodistuksia, joiden tiedot ovat erikseen ylläpidettynä tiedotusten vuoksi, koska heille täytyy esimerkiksi ilmoittaa toimiston poikkeavista aukioloista, jolloin alkuperätodistukset haetaan toisesta kauppakamarista.

Asiakkaiden kanssa yhteydenpitoon käytetyistä kanavista tärkeimpiä ovat olleet vielä vahvasti perinteinen posti ja sähköposti sekä internetsivut, jotka päivitettiin helmikuussa 2013. Lisäksi Facebook on nousemassa tärkeäksi viestintävälineeksi muiden rinnalle ja kauppakamarilla on myös muun muassa LinkedIn-sivut, joiden kautta voi ottaa yhteyttä.

Asiakkuuksien elinkaari on jäänyt ehkä hieman vähemmälle huomiolle, mutta uusia jäseniä houkutellaan erilaisilla kilpailuilla ja liittyneille lähetetään liittymiskirje sekä yleensä joku pieni lahja. Jäsenyyden ja asiakkuuden jalostumis- ja kehitysvaiheessa panostetaan tiedotuksen, koulutuksen ja erilaisten tilaisuuksien kautta sekä järjestetään esimerkiksi arvontoja (omat koulutussetelit) koulutuksiin osallistuneille. Jäsenyyden loppumisvaiheessa jäseneltä saadaan kirjallinen selvitys jäsenyyden irtisanomisen syistä ja näiden kautta saadaan arvokasta palautetta sekä pyritään säilyttämään asiakkuudet kehittämällä toimintaa.

Asiakkuuden taloudellinen arvo kauppakamarin näkökulmasta rakentuu asiakkaiden käyttämistä eri palveluista ja koulutuksista, jäsenien kohdalla taloudelliseen arvoon vaikuttaa myös jäsenmaksu. Lisäksi kauppakamari saa asiakkaistaan erityisesti asiakkaan kontaktiarvoa ja referenssiarvoa eli tunnettujen asiakkaiden kautta myös muut potentiaaliset asiakkaat saavat tietää toiminnasta. Kauppakamari oppii myös asiakkailtaan erityisesti erilaisten kyselytutkimusten kautta, miten toimintaa tulisi kehittää ja esimerkiksi minkälaista koulutusta tulisi järjestää sekä mikä olisi tarpeen.

Jäsenille taloudellista arvoa kasvattavat erilaiset jäsenalennukset sekä ilmaiset jäsenpalvelut, kuten asiantuntijapalvelut. Muita arvoja asiakkaille ovat referenssiarvo, oppimisarvo sekä suurena osana kauppakamarin kontaktiverkoston luoma arvo. Tärkeänä arvona asiakkaalle ovat myös Etelä-Savon kauppakamarin ja koko kauppakamarijärjestön ajamat elinkeinoelämän kehitykseen liittyvät seikat, joilla parannetaan alueen ja koko Suomen kilpailukykyä sekä muun muassa kansainvälistymistä. Elinkeinoelämän kilpailukyvyn parantaminen antaa arvoa tietenkin kaikille alueen toimijoille riippumatta siitä ovatko he asiakkaita vai eivät, liittymällä kauppakamarin jäseniksi he voivat kuitenkin itse osallistua ja vaikuttaa kehitykseen. Näin ollen tuotetaan arvoa myös potentiaalisille asiakkaille.

Etelä-Savon kauppakamarilla on tallennettuna asiakkuuksienhallintajärjestelmään (webCRM), erinäisiin Excel-listauksiin ja edelliseen jäsenrekisteriin (Microsoft Access) jäsenyyksien perustiedot sekä muun muassa luottamushenkilötiedot, edustukset ja erilaiset postitus sekä tiedotuslistaukset. Kauppakamarilla on kuitenkin paljon hiljaista tietoa mitä ei ole tallennettuna järjestelmään, esimerkiksi asiakkailta saatu suullinen palaute ja tietoja asiakkaiden toiminnallisesta tilanteesta. Jäsenrekisterissä olevat tiedot ovat olleet osin hieman huonolaatuisia, joiden laadukkuutta ja ajantasaisuutta on pyritty jatkuvasti parantamaan uuden järjestelmän käyttöönoton yhteydessä. Asiakkuuksien ja erityisesti jäsenten tietoja olisi mahdollista analysoida järjestelmässä, mutta tähän mennessä analysointi on jäänyt vähemmälle. Jäsenistön rakennetta ja esimerkiksi jäsenten eroamisen syitä on kuitenkin seurattu.

Asiakkuuksienhallintajärjestelmää on nyt pyritty jatkuvasti kehittämään ja saamaan siitä paras mahdollinen hyöty irti, mutta kehitystyö jatkuu edelleen eli kyseessä on aikaisemminkin mainittu jatkuva oppimisprosessi. Järjestelmänkehitysprojektilla on hyvä johdon tuki ja sisäinen tiedotus, joita painotetaan eri lähteissä CRM-projektien onnistumisedellytyksissä. Koko Etelä-Savon kauppakamarin toimisto tukee kehitystä, koska se on niin tarpeellinen ja helpottaa sekä nopeuttaa työntekoa huomattavasti. Lisäksi kehityksen myötä tulee paljon uusia ominaisuuksia käyttöön, jotka antavat uusia mahdollisuuksia toiminnalle. Järjestelmälle ei ole vielä toimintamalleja, mutta opinnäytetyön tuotoksena tulevat ohjeet (liite 1) toimivat myös eräänlaisena toimintamallina ohjeistuksen ohella.

Etelä-Savon kauppakamarin webCRM-järjestelmässä on mahdollisuus hallita organisaatioiden ja henkilöiden tietoja, erilaisia suhteita organisaatioiden ja henkilöiden välillä, luottamustoimia ja edustuksia, viestintää (mallipohjat ja niiden lähetys), raportointia sekä erilaisia asiakirjoja. Järjestelmässä on mahdollisuus hallita myös tehtäviä ja kohdistaa niitä eri organisaatioihin tai henkilöihin sekä seurata niiden toteutumista. Tehtäviä voi luoda myös muille järjestelmän käyttäjille. Lisäksi järjestelmässä on kalenteri, mahdollisuus kyselyiden luomiseen ja lähettämiseen sekä tapahtumien ilmoittautumisten vastaanottamiseen. Linkkisivujen avulla pystytään luomaan sivustoja, joilla asiakkaat pääsevät itse muokkaamaan omia tietojaan, ennalta määritellyin osin. Tarkemmin järjestelmää on esitelty ohjeessa (liite 1), jossa opastetaan järjestelmän käyttöön eli tietojen lisäämiseen ja muokkaamiseen sekä järjestelmän muokkaamiseen.

5 CRM-JÄRJESTELMÄN KEHITTÄMINEN

Opinnäytetyöni tutkimusmenetelmä tai joidenkin lähteiden mukaan tutkimusstrategia on toimintatutkimus. Tässä luvussa esittelen toimintatutkimuksen yleispiirteet sekä oman toimintatutkimukseni tulokset.

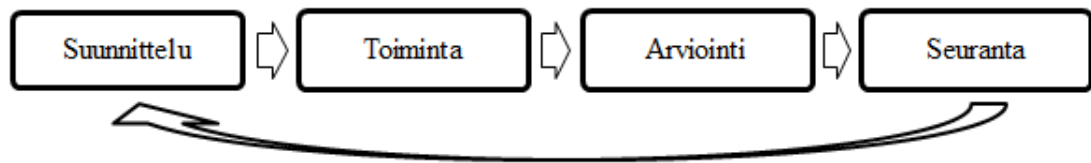
5.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimus eli *action research* tarkoittaa toiminnallista tutkimusta, jossa henkilöt, joita tutkimusongelma koskettaa, etsivät ratkaisua ongelmaan (Kananen 2009, 9). Heikkisen ja Jyrkämän (1999, 40) mukaan tutkija voi olla myös ulkopuolinen, työyhteisön jäsenen sijasta, mutta myös ulkopuolisen tutkijan on osallistuttava toimintaan. Kuten Kuula (2001, 208) toteaa, että toimintatutkimuksessa tutkijan on osallistuttava käytäntöön ja oltava vuorovaikutuksessa kohteen kanssa, muuten kyseessä ei voi olla toimintatutkimus. Tutkimus on siis osallistujien oppimisprosessi ja myös keino saada heidät sitoutumaan tutkimukseen (Aaltola & Syrjälä 1999, 15). Toimintatutkimus vaatii tutkijalta enemmän tietoa ja perehtymistä tutkittavaan kohteeseen, koska tavoitteena on muutos, kehitysehdotusten kokeilun ja läpiviennin kautta. Tutkijan tai tutkijoiden tulee myös itse löytää keinot ongelman ratkaisuun sekä mittarit muutoksen toteuttamiseen. (Kananen 2012, 38.)

Toimintatutkimus on yksi tutkimusmenetelmä, mutta se voidaan nähdä myös tutkimusstrategiana, joka hyödyntää sekä laadullista että määrällistä tutkimusta (Kananen 2012, 26). Toimintatutkimus eroaa muista tutkimuksista siten, että siinä ryhdytään toimenpiteisiin ja vaikutetaan tutkimuksen kohteeseen. Perinteisessä tutkimuksessa toteutetaan vain tutkimus, mutta toimintatutkimukseen sisältyy myös toiminta ja muutos. (Kananen 2009, 13.) Pelkkä muutos ei kuitenkaan riitä, vaan tavoitteena on muutos parempaan eli toiminnan kehittäminen. Muutoksen ei myöskään ole tarkoitus olla lopullinen, vaan tutkimus jatkuu seuraavilla kehitystoimilla. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 45.) Toimintatutkimus ei myöskään pyri yleistämään tutkimuksen tuloksia perinteisen tutkimuksen tapaan, vaan tulokset koskevat vain toteutettua tutkimusta ja pätevät vain sen kohdalla (Kananen 2009, 10). Toimintatutkimuksen tarkoitus on tuoda esiin uutta tietoa toiminnasta mutta myös kehittää sitä (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 33). Eri toimintatutkimukset voivat olla hyvinkin erilaisia, mutta kaikkia toimintatut-

kimuksia yhdistää käytäntöihin suuntautuminen, muutokseen pyrkiminen ja tutkittavien osallistuminen muutosprosessiin (Kuula 2001, 10).

Toimintatutkimuksen ydinvaiheet ovat: suunnittelu, toiminta, arviointi ja seuranta. Tutkimus ei kuitenkaan lopu siihen, vaan alkaa seurannan jälkeen uudella suunnitellulla ja jatkuu uuden tutkimusongelman ratkaisemisella. (Kananen 2009, 28.) Tutkimuksen luonne on siis prosessimainen ja jatkuva syklinen prosessi (Kananen 2009, 11). Käytännössä toimintatutkimuksen vaiheet harvoin ovat peräkkäin, vaan enemmänkin toistensa rinnalla toteutuvia toimintoja. Kaava (kuvio 9) kuitenkin selkeyttää toimintatutkimuksen rakennetta ja tekee siitä ymmärrettävämmän. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 38–39.) Toimintatutkimuksessa voi irtautua uusia erillisiä toimintatutkimuksia, jotka lähtevät kulkemaan omaa sykliään. Näitä syntyy kun tutkimuksessa kohdataan uusia, ennakoimattomia ongelmia ja niitä aletaan tutkia omina tutkimuksinaan. (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 38–39.) Kuvio 9 kuvaa toimintatutkimuksen sykliä ja sen vaiheita sekä tutkimuksen luonnetta jatkuvana kehittämisenä.



KUVIO 9. Toimintatutkimuksen vaiheet (sykli) (Kananen 2009, 28)

Toimintatutkimukselle on yleistä että tutkimusongelma tarkentuu tutkimuksen myötä, eikä se välttämättä ole selvillä heti tutkimuksen alussa. Tästä syystä myös uusien erillisten toimintatutkimusten muotoutuminen ja irtautuminen on yleistä. (Kiviniemi 1999, 69.)

Toimintatutkimus voi olla myös tasavertaista keskustelua sisältävä tutkimus, jolloin sitä kutsutaan kommunikatiiviseksi toimintatutkimukseksi. Tasavertaisen keskustelun tutkimuksella saadaan kaikkien osapuolien, erityisesti työntekijöiden, kokemukset ja taidot sekä ajatukset osaksi kehittämistä ja muutosta. (Kuula 2001, 112.) Toimintatutkimus kiteytyy hyvin seuraavaan Heikkisen ja Jyrkämän (1999, 44) toteamukseen ”todellisuutta muutetaan, jotta sitä voitaisiin tutkia. Toisaalta todellisuutta tutkitaan, jotta sitä voitaisiin muuttaa”.

Toimintatutkimusta voidaan ajatella myös yhtenä laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen muotona (Kananen 2009, 23). Ero laadullisen ja toimintatutkimuksen välillä on siinä, että laadullinen tutkimus päättyy suunnittelun ja tiedonkeruun jälkeisiin analyysihin. Toisin kuin toimintatutkimus, joka jatkuu toiminnalla, ongelmanratkaisulla ja kehityksellä. (Kananen 2009, 22.) Toimintatutkimus alkaa siis periaatteessa siitä mihin laadullinen ja määrällinen tutkimus loppuvat. Laadullinen ja määrällinen tutkimus toteavat jotain, jonka toimintatutkimus toteuttaa. (Kananen 2012, 37.)

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään löydöksiin ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja. Tutkimusmenetelmällä haetaan vastausta kysymykseen ”Mistä ilmiöstä on kyse?”. (Kananen 2012, 29.) Laadullinen tutkimus on siis ymmärtävä ja sen vastakohtana pidetty määrällinen tutkimus on selittävä (Tuomi & Sarajärvi 2012, 66). Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on ilmiön eli tutkimuskohteen kuvaus, ymmärtäminen ja tulkinta. Sillä tutkitaan sanoja ja lauseita eikä pyritä yleistämään tuloksia määrällisen tutkimuksen tavoin. (Kananen 2009, 18.) Aineistonkeruumenetelmiä on monia ja laadullisessa tutkimuksessa yleisiä ovat muun muassa haastattelu, kysely ja havainnointi (Tuomi & Sarajärvi 2012, 71). Toimintatutkimuksessa tiedonkeruumenetelmät riippuvat paljon tutkimuskohteesta, mutta havainnointi on aina osa toimintatutkimusta ja lisäksi haastattelu sekä kysely ovat suosittuja menetelmiä (Kananen 2009, 60–61).

Haastattelun etu tiedonkeruumenetelmänä on sen joustavuus, se mahdollistaa kysymysten toistamisen, selventämisen sekä keskusteluun tiedonantajan kanssa (Tuomi & Sarajärvi 2012, 73). Haastattelun yksi muoto on teemahaastattelu, jossa edetään etukäteen valittujen ja asian kannalta keskeisten teemojen pohjalta (Tuomi & Sarajärvi 2012, 75). Teemahaastattelu voi olla hyvinkin vapaamuotoinen, jota rajataan teemoilla, joiden avulla myös varmistetaan kaikkien osa-alueiden sisältyminen haastatteluun (Kananen 2009, 64–65). Teemahaastattelun seurauksena haastateltavien ääni tulee paremmin kuuluviin kuin yksityiskohtaisia kysymyksiä sisältävät haastattelut (Hirsijärvi & Hurme 2010, 48). Haastattelujen teemat hahmottuvat teoriaan ja tutkimusaineistoon perehtymisen kautta (Hirsijärvi & Hurme 2010, 66). Toimintatutkimuksessa haastatteluiden otanta on niin sanotusti harkinnanvarainen, koska haastateltavat valitaan tiedon saannin näkökulmasta. Haastateltaviksi valitaan siis ne henkilöt, joilta saadaan parasta tietoa asiaan liittyen. (Kananen 2009, 66.)

Havainnointi on yksi tärkeimmistä tiedonkeruumenetelmistä toimintatutkimuksessa (Kananen 2009, 67). Se voi olla osallistuvaa, osallistavaa, piilohavainnointia tai havainnointia ilman osallistumista. Piilohavainnointi tarkoittaa tilannetta, jossa tutkija osallistuu toimintaan ja havainnoi, mutta tutkimuksen kohde ei tiedä havainnoinnista tai sen tutkimuksellista tarkoitusta. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 81.) Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija toimii tiedonantajien kanssa ja osallistuu siis toimintaan. Osallistavassa havainnoinnissa tutkija osallistuu toimintaan, mutta myös osallistuttaa tiedonantajat ja muut toimijat tutkimusprojektiin. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 82.) Kuten aiemmin tuli jo ilmi, tutkijan on osallistuttava toimintaan, jotta kyseessä olisi toimintatutkimus. Joten havainnointi on aina osallistuvaa tai osallistavaa kun on kyse toimintatutkimuksesta.

Toimintatutkimus on tässä tutkimuksessa tarkoituksenmukaisin, koska kyseessä on juuri jatkuvan kehittämisen prosessi. Kauppakamarin uusi jäsenrekisteri ja asiakkuushallintajärjestelmä otettiin käyttöön vuoden 2012 syksyllä ja siitä alkaen sitä on jatkuvasti kehitetty vastaamaan paremmin toiminnan tarpeita. Kehityksen ei ole myöskään tarkoitus loppua vaan se on jatkuvaa ja järjestelmää kehitetään toiminnan ja tarpeiden muuttuessa sekä uusien kehityskohteiden ilmetessä. Myös Oksasen (2010, 85–86) esittelemät CRM-projektin vaiheet vastaavat hyvin toimintatutkimuksen vaiheita ja kulkua.

Tutkimuksessa näkyy myös toimintatutkimuksen vaiheet, ennen jokaista kehitystoimenpidettä on suunniteltava mitä täytyy tehdä ja miten se toteutetaan. Toteutettujen toimenpiteiden jälkeen tulosta arvioidaan sen käytettävyyden ja toimivuuden sekä tarpeellisuuden kannalta, jonka jälkeen seurataan toimintaa ja sen laatua sekä ryhdytään tarvittaessa uuden kehitystoimenpiteen suunnitteluun. Näin yhtenä vaiheena on myös kokeilu. Lisäksi aikaisemmin mainittu edellytys toimintatutkimukselle, eli tutkijan osallistuminen toimintaan, toteutuu tässä tutkimuksessa. Olen ollut mukana toiminnassa jo ennen järjestelmän käyttöönottoa ja mukana järjestelmän kehittämisessä aina sen käyttöönotosta lähtien sekä arvioinut kehittämisen tuloksia. Järjestelmän kehittämisessä on otettu huomioon kaikkien käyttäjien toiveet ja kokemukset, niin kuin kommunikatiivisessa toimintatutkimuksessa on tarkoituksena. Koska työyhteisö on pieni kaikkien sisällyttäminen tutkimukseen ja tasavertaisen keskustelun toteuttaminen on ollut mahdollista.

Tutkimuksessa on käytetty lähinnä osallistuvaa havainnointia aineistonkeruumenetelmänä, olemalla toiminnassa mukana havaitsemassa tarvittavia kehittämistoimenpiteitä. Kehitystoimenpiteitä on lisäksi havainnoinut ja suunnitellut myös Etelä-Savon kauppakamarin toimitusjohtaja ja toimistopäällikkö. Teemahaastattelua ja keskustelua olen käyttänyt myös aineistonkeruumenetelminä. Keskustelemalla toimitusjohtajan ja toimistopäällikön kanssa siitä, millaisia kehityskohteita he ovat havainneet ja miten heidän mielestä kehitystoimenpiteet olisi järkevintä toteuttaa sekä toteutusten toivuudesta ja mahdollisista jatkotoimenpiteistä.

Teemahaastattelulla kartoitin myös järjestelmän käyttöönoton suunnitteluvaihetta toimistopäälliköltä. Haastattelun teemat sain tutkimani teorian pohjalta, tarkastelllessani Oksasen (2010) esittelemiä CRM-järjestelmien käyttöönottoprojektien vaiheita. Haastattelun teemoina olivat: järjestelmähankinnan syyt, järjestelmävaihtoehdot, järjestelmän toiminnalliset tavoitteet ja vaatimukset sekä taloudelliset vaatimukset. Haastateltaviksi ei ole ollut tarkoituksenmukaista valita toimitusjohtajan ja toimistopäällikön lisäksi muita henkilöitä, koska toimintatutkimus koskee Etelä-Savon kauppakamaria ja sen henkilökunta tuntee järjestelmän tarpeet parhaiten. Keskusteluita järjestelmän kehityksestä on käyty vuoden 2013 aikana työn ohella ja haastattelut toteutin kesäelokuussa 2013. Haastatteluiden ja keskusteluiden yhteydessä tein muistiinpanolistoja, joiden perusteella kehitin järjestelmää. Kaikki keskusteluissa ja haastatteluissa ilmenneet kehityskohteet on käsitelty tässä opinnäytetyöraportissa kehityssyöklöien yhteydessä. Keskusteluissa ja haastatteluissa ilmenneet arvioinnit on käsitelty toimenpiteiden arvioinnin yhteydessä.

5.2 Suunnittelu ja käyttöönotto

Uuden järjestelmän etsintä käynnistyi, koska vanha järjestelmä oli kankea ja vaikeakäyttöinen. Lisäksi tietöjen hakeminen oli hankalaa muun muassa siksi, että kaikki tiedot eivät olleet järjestelmässä, vaan erillisissä Excel-listoissa. Vanha järjestelmä oli myös vain yhdellä tietokoneella, joten kaikilla ei ollut pääsyä järjestelmään, joka osaltaan myös vaikeutti asioiden hoitamista. (Puputti 2013.) Vaikka alueelliset kauppakamarit raportoivat toimintaansa keskuskauppakamarille, ei kauppakamarijärjestöllä ole yhteisiä järjestelmiä, joten jokaisen kauppakamarin tulee itse etsiä sekä valita omat järjestelmänsä (Kakriainen 2013).

Vuoden 2011 loppupuolella alettiin suunnitella uuden järjestelmän hankintaa ja käyttöönottoa. Järjestelmän tavoitteena oli saada myös muut kuin jäsenten tiedot järjestelmään sekä mahdollisuus käyttää järjestelmää useasta paikasta. Vaatimuksena oli siis monipuolisuus ja mahdollisuus lisätä paljon erilaisia tietoja sekä järjestelmän toimiminen niin sanotusti pilvessä eli toimiminen internetin välityksellä. Myös taloushallinnon yhdistymistä tai sisällyttämistä järjestelmään oli mietitty. Järjestelmäehdokkaita olivat muun muassa webCRM, Microsoft Dynamics, Mavacom Oy:n tietoaasemaketju, Emaileri, Postiviidakko, Arts & Minds, Membis ja Cadaid. (Puputti 2013.)

Eri järjestelmiä vertailtiin ensinnäkin järjestelmän toimivuuden kannalta, jonka perusteella voitiin karsia pois järjestelmät jotka eivät voisi toimia kauppakamarin tarpeisiin. Järjestelmiä vertailtiin myös kustannuksissaan ja karsittiin ensimmäisenä niin sanotusti ylihintaiset järjestelmät. Vaikka järjestelmän aloitus- ja ylläpitokustannuksilla oli painoarvoa järjestelmän valinnassa, eivät ne kuitenkaan olleet valintaperusteena. (Puputti 2013.)

Lopulta päädyttiin webCRM-järjestelmään, johon saa tallennettua monia eri tietoja ja järjestelmää saa muokattua monipuolisesti omiin tarpeisiin. Uuden järjestelmän käyttöönotto aloitettiin eräänlaisella pilottiprojektilla vuoden 2012 syksyllä, jolla kokeiltiin järjestelmän BtoC-version toimivuutta kauppakamarin tarpeisiin. BtoC-versio ei kuitenkaan toiminut, koska kauppakamarin jäsenet ovat suurimmaksi osaksi yrityksiä ja yhteisöjä, jonka vuoksi jäsenyyksien hallinnoiminen olisi ollut hankalaa. Seuraavaksi aloitimme BtoB-version pilotoinnin, jonka aikana muokkasimme järjestelmää toimimaan kauppakamarin tarpeisiin ja opettelimme järjestelmän käyttöä toimittajan avustuksella. Pilotoinnissa toimittaja vei järjestelmään joitakin tietoja jäsenistämme, joilla pystyimme testaamaan järjestelmän toimivuutta ja lisäämiämme tietokenttiä sekä luomiamme raportteja.

Pilotti- ja testausvaiheen jälkeen päädyimme webCRM:n BtoB-version käyttöönottoon, jolloin toimittaja lisäsi järjestelmään tärkeimmät ja kiireellisimmät jäsentiedot toimittamamme Excel-listan avulla. Tässä vaiheessa osallistuimme myös eri ominaisuuksien opastusinfoihin, joihin osallistuimme omilta työpisteiltämme tietokoneen välityksellä. Toimittajan tuki jatkui myös käyttöönottovaiheessa, saimme avustusta puhelimen ja sähköpostin välityksellä aina tarvittaessa sekä on mahdollisuus keskusteluun webCRM verkkosivujen kautta.

Järjestelmän kehitys jatkui heti käyttöönoton jälkeen, lisäsimme uusia tietokenttiä ja tietoja järjestelmään aina tarpeen ilmetessä. Samalla huomasimme aikaisempien jäsentietojen puutteellisuuden ja aloimme päivittää sekä korjata niitä. Lisäsimme järjestelmään muun muassa luottamushenkilöt jäsenten lisäksi sekä tiedotus-sähköpostilistauksen, joista luottamushenkilöt olivat aiemmin Excel-listoilla ja tiedotuslistaus sähköpostin osoitteistossa. Postituslistan lisäämisen myötä myös sähköpostien mallipohjien hyödyntäminen otettiin käyttöön ja alettiin lähettää sähköiset jäsentiedotteet webCRM-järjestelmän kautta. Järjestelmästä lähetetään niin sanottu tiivistelmä jäsentiedotteen sisällöstä ja linkit jäsentiedotteen eri osioihin sen omalle verkkosivulle. Sähköisestä jäsentiedotteesta olemme saaneet paljon hyvää palautetta sen ulkonäön ja luettavuuden johdosta, aikaisempina versiona kun oli pelkkä linkki sähköpostissa joka ohjasi varsinaisen jäsentiedotteen verkkosivulle. Nyt tiedote on edustavampi ja helpottaa myös vastaanottajia, kun he näkevät suoraan mitä asioita kyseisessä jäsentiedotteessa käsitellään.

Vuodenvaihteessa otimme käyttöön myös linkkisivut, joilla teimme jäsentietojenpäivitys-linkkisivun, jonka avulla asiakas pääsee muokkaamaan omia, ennalta valittuja, tietojaan sekä antamaan palautetta ja kommentteja kauppakamarille. Päivityssivu lähetettiin kaikille jäsenille ja heitä pyydettiin tarkistamaan ja korjaamaan tietonsa, erityisesti silmälläpitäen alkuvuoden jäsenmaksulaskutusta. Toivoimme tämän helpottavan jäsenmaksulaskutusta ja vähentävän virheitä, koska aikaisempina vuosina on ollut ongelmana pysyä jäsenten muutoksien kanssa ajan tasalla esimerkiksi henkilömäärän ja laskutustietojen suhteen.

Toimintatutkimuksen alussa järjestelmässä oli siis jäsenten perustiedot, jotka saatiin siirrettyä suoraan edellisestä järjestelmästä (Microsoft Access), luottamustoimet ja joidenkin yhteistyökumppaneiden tietoja. Perustietojen lisäksi käytettiin sähköpostien mallipohjia jäsentiedotteen lähettämiseen sekä raportteja erilaisten listausten hakemiseen järjestelmästä.

5.3 Kehittämistarpeet ja -toimenpiteet

Toimintatutkimuksen tarkastelujaksona on alkuvuoden 2013 (tammi-kesäkuu) aikana havaitut kehitystarpeet. Kehittämistarpeita havainnoitiin kokoajan työnteon ohessa ja

pyrittiin nopeuttamaan työntekoa erilaisissa tilanteissa sekä saamaan tiedoista mahdollisimman laadukkaita.

Heti vuoden alussa, jäsentietojenpäivitys-linkkisivun avulla tekemien muutosten käsittelyn yhteydessä, huomasimme toimistopäällikön kanssa linkkisivussa monia puutoksia. Ensinnäkin asiakkaat pääsivät muokkaamaan yrityksen nimeä ja eri henkilöt vaihtoivat yrityksen nimeä moneen otteeseen esimerkiksi virallisen nimen ja markkinointinimen välillä tai eritellen eri yksiköt, joka muotoutui ongelmaksi erityisesti konserneissa. Tämän tuloksena päädyimme myös ratkaisuun, että jatkossa päivityssivu lähetetään vain yhteyshenkilölle. Lisäksi päätimme poistaa näytettävistä tiedoista toimialan, koska olimme hakeneet tiedot Yritys- ja yhteisötietojärjestelmästä ja asiakkaat muokkasivat tietoja lyhenteidemme epäselvyyden vuoksi.

Jäsenmaksulaskutuksen yhteydessä työni nopeuttamiseksi ja helpottamiseksi näin tarpeelliseksi lisätä järjestelmään jäsenten laskutustiedot, koska aikaisemmin tiedot olivat levällään laskutusjärjestelmässä ja muutamassa eri kansiossa. Näin saisin helposti järjestelmästä haettua laskutettavien tiedot henkilömäärineen ja laskutustietoineen, ilman että tarvitsi tutkia eri kansioita. Lisäksi olisi lisättävä myös mahdollisuus tallentaa organisaatioille erillinen käyntiosoite, koska monilla organisaatioilla on eri käynti-, postitus- ja laskutusosoitteet. Eronneiden jäsenten eroamispäivämäärä olisi myös tarpeen lisätä, koska erilaisissa tilastoissa pelkkä eroamisvuosi ei riitä.

Henkilöiden tiedoissa on tarpeellista olla tieto heidän saamista keskuskauppakamarin ansiomerkeistä, jotka Etelä-Savon kauppakamari on hakenut luottamushenkilöilleen. Kun tiedot ovat järjestelmässä, on sieltä helppo tarkistaa onko luottamushenkilö jo saanut merkin ja jos on niin milloin, jonka perusteella tiedetään milloin hän olisi saamassa seuraavan merkin. Lisäksi järjestelmässä on hyvä olla erilaiset edustukset, joissa eri luottamushenkilöt edustavat Etelä-Savon kauppakamaria, koska nämä tiedot ovat vain erillisellä Excel-listalla.

Henkilöiden tietoihin on tarkoituksenmukaista viedä myös erilaisia postituslista tietoja, joiden avulla voidaan hyödyntää sähköpostin mallipohjia paremmin ja monipuolisemmin. Sähköpostinmallipohjien hyödyntäminen tuli varsin ajankohtaiseksi kun sähköpostiuudistuksen myötä yhden viestin vastaanottajamäärää rajoitettiin, jolloin tuplaviestien estämisestä tuli haasteellista. Jotta sähköpostimallipohjia voitaisiin hyödyntää

myös koulutusmarkkinoinnissa, on järjestelmään vietävä myös koulutuspostilistaukset. Lisäksi muutaman vuoden sisällä koulutuksissa käyneiden viennillä järjestelmään saadaan laajennettua ja kohdistettua koulutusmarkkinointia. ”Poistu postituslistalta” -linkkisivu, jossa asiakas voi muokata saamiaan tiedotteita, olisi tarpeellinen asiakkaiden tyytyväisyyden takaamiseksi.

Etevä-Savo -lehden postituslistan vienti järjestelmään on myös tarpeellista, jotta listaus saadaan pidettyä paremmin ajankohtaisena. Järjestelmään on hyvä viedä myös kouluttajien ja luennoitsijoiden tiedot sekä heidän saamiensa arvosteluiden keskiarvot, joka helpottaa tulevien koulutuksien luennoitsijan päätöksessä ja heidän yhteystietojen löytämisessä. Asiakkaiden yhteyshenkilöt Etevä-Savoon liittyvissä asioissa olisi myös hyvä saada järjestelmään, jolloin esimerkiksi ilmoitusmarkkinoinnissa oltaisiin jo ensimmäisellä kerralla yhteydessä oikeaan henkilöön. Tiedotustoiminnan tueksi järjestelmään on tarkoituksenmukaista lisätä myös ulkomaankaupanasiakirjoja pääsääntöisesti käyttävät organisaatiot ja niitä hakevat henkilöt, jolloin heille saadaan helposti kohdistettua tiedotteet järjestelmästä.

Muina tietoina järjestelmään on hyvä lisätä Etevä-Savo -lehden liittyviä yhteystietoja ja muuta materiaalia, koulutukset 2013 -organisaatio koulutusesitteitä varten sekä hallituksen, osastojen hallitusten ja valiokuntien organisaatiot kokousaikoja ja muita tietoja varten. Aiemmin muiden kauppakamareiden tietoja ei ole varsinaisesti kerätty tai tallennettu, lukuun ottamatta joitakin postituslistauksia. Joten niidenkin vieminen järjestelmään olisi tarkoituksenmukaista, koska yhteydenpito muihin kauppakamareihin helpottuu ja saamme lähetettyä myös heille jäsentiedotteemme.

Lisäksi tehtävät -toiminto on kätevä työkalu, joka kannattaa ottaa käyttöön, koska sillä pystymme luomaan toimiston sisäisiä tehtäviä ja kohdistamaan ne eri organisaatioihin. Toimistopäällikön toiveesta järjestelmään tulee lisätä erilaisten raporttipohjat sekä siivota järjestelmässä jo olevien raporttien listausta selvemmäksi ja poistaa turhat raportit. Tämä sen vuoksi, että raporttien suodatuksissa tulee olla erityisen tarkka, joten niitä ei tarvitse joka kerta miettiä uudelleen. Järjestelmään tallentuu kaikki tehdyt raportit, jotka voi sitten myöhemmin hakea uudelleen päivitettyillä tiedoilla, joten raporttipohjat ovat looginen ja toimiva ratkaisu.

Kehittämistoimenpiteet suoritettiin niiden tarpeellisuuden ilmenemisjärjestyksessä, paitsi jäsentietojen päivityssivun kehitys jätettiin tarkoituksella myöhemmäksi muiden kiireiden takia, koska se lähetetään vasta loppuvuodesta. Kehitystoimenpiteiden syklejä tarkastelen teemoittain seuraavissa luvuissa. Kehitystoimenpiteiden suunnitteluun on osallistunut lisäksi Etelä-Savon kauppakamarin toimistopäällikkö ja toimitusjohtaja.

5.3.1 Organisaatietietojen kehitystoimenpiteet

Tässä luvussa esittelen organisaation tietoihin tehtyjä kehitystoimenpiteitä, niiden omia syklejään suunnittelusta jatkotoimenpiteiden arviointiin.

Laskutustiedot, käyntiosoite

Jäsenmaksulaskutuksen yhteydessä näin tarpeelliseksi viedä jäsenten laskutustiedot järjestelmään, joka helpottaa tietojen päivitystä ja tietojen laadukkuuden ylläpitoa. Koska tiedot olivat aikaisemmin eri kansioissa ja laskutusjärjestelmässä, oli välillä epävarmaa mikä oli uusin tieto. Järjestelmään oli siis lisättävä organisaatioiden alle uudet tietokentät erilliselle laskutusosoitteelle ja verkkolaskutusosoitteen eri tiedoille sekä mahdollisille viitetiedoille. Vapaajäsen-suhteiden ja yritysten vaihtoehtoisten laskutusosoitteiden (esimerkiksi c/o -osoitteiden) vuoksi myös ”laskutettava yritys” -kenttä on tarpeellinen, jotta jäsenmaksulaskutuksen yhteydessä huomaa heti mitä yritystä laskutetaan. Myös käyntiosoitteen lisääminen organisaatioiden yhteyteen oli tarpeellista, koska joillakin organisaatioilla saattaa olla eri postiosoite, käyntiosoite ja laskutusosoite.

Toteutuksessa lisäsin järjestelmän konfiguraation kautta organisaatioiden tietoihin tekstikentät mahdolliselle erilliselle käyntiosoitteelle, laskutusosoitteelle (laskutettava yritys, laskutusosoite ja laskutuksen postinumero ja postitoimipaikka), verkkolaskutustiedoille (verkkolaskutusosoite, OVT-tunnus ja välittäjä-tunnus) sekä mahdolliselle viitteelle muun muassa jäsenmaksulaskutusta varten. Lisäksi jäsentelin kentät organisaationäkymään ja selkeytin näkymää otsikoiden avulla, kenttien lisäämistä ja järjestelyä tarkastellaan ohjeessa sivuilla 21–22 (liite 1, 21–22). Organisaatioiden tiedot päivitin jäsenmaksulaskutuksen yhteydessä aikaisemmista tiedoista ja asiakkaiden lähettämien tietojen perusteella.

Laskutustietojen lisäys järjestelmään helpotti jäsenmaksulaskutuksen tekemistä huomattavasti, koska kaikki jäsenen tiedot oli saatavilla samasta paikasta. Tämä helpotti myös laskutusosoitemuutosten päivittämistä sekä parantaa tiedon laadun ylläpitoa, koska tietoja ei tarvitse päivittää kuin webCRM järjestelmään ja laskutuksen yhteydessä laskutusohjelmaan.

Jatkokehityksenä voisi ajatella myös muiden asiakkaiden laskutustietojen viemistä järjestelmään, esimerkiksi koulutuksien laskutuksen yhteydessä voisi päivittää myös heidän laskutusosoitteet järjestelmään. Lisäksi yritysten, joilla käynti- ja laskutusosoite on sama osoitetiedot voisi laittaa myös laskutustieto-kenttiin, jolloin raportoinnissa tarvitsisi vähemmän eri tietokenttiä.

Eropäivämäärä

Hakiessani keskuskauppakamarille raporttia siitä, kuinka monta jäsentä Etelä-Savon kauppakamarilla on ollut vuoden 2012 lopussa, ilmeni ongelmaksi pelkkä eroamisvuoden tallentaminen eronneiden jäsenten tietoihin. Ongelma johtui siitä, että jos jäsen erosi vuoden 2012 puolella eroamisvuosi oli 2012, mutta vaikka hän olisi eronnut 2013 tammikuussa, myös silloin joissain tapauksissa eroamisvuodeksi katsotaan vuosi 2012. Näin ollen ongelmana oli selvittää ketkä olivat eronneet jo vuoden 2012 puolella ja ketkä vasta 2013. Järjestelmään tulee siis lisätä kenttä jäsenen eroamispäivämäärälle, jonka ansiosta nähdään onko organisaatio ollut jäsenenä 31.12.2012. Toisaalta raporttien haussa pelkkä vuosiluku on tarpeellinen, joten sitäkään ei voi jättää pois.

Toteutusvaiheessa lisäsin organisaatioiden tietoihin päivämääräkentän ”eroamispäivämäärä”, johon tulee lisätä jäsenen erotessa tarkka päivämäärä milloin ero astuu voimaan. Lisäksi lisäsin eroamisvuosi kenttään huomion, että se on tarkoitettu raportointiin, ettei kukaan poista kenttää ajatellessaan sitä tarpeettomaksi (näkyyhän vuosi myös päivämäärän yhteydessä). Eroamisvuosi ja -päivämäärä -kenttien käyttöä ohjataan liitteessä 1 sivulla 4–5 ja vastaavien tietokenttien lisäämistä sivuilla 21–22.

Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä järjestelmään ei viety aikaisemmilta vuosilta eronneita jäseniä, joten päivitystyö oli suhteellisen helppo ja nopea. Järjestelmässä olevien eronneiden jäsenten tiedot sain jäsenten eroamisilmoituksista, jotka oli arkis-

toitu kansioihin, ja osa oli päivitetty varalla olleeseen edelliseen järjestelmään, Microsoft Accessiin. Eroamispäivien viennin ansioista saadaan helposti tarkka tieto siitä milloin jäsen on eronnut.

Jäsentietojenpäivitys-linkkisivu

Jäsentietojenpäivityssivun jatkokehityksessä tärkeimmäksi kehityskohteeksi ilmeni se, että jäsenyrityksen nimeä ei saa antaa vaihtaa, joten se tulee vaihtaa ”vain luku”-kentäksi. Toimiala tulee poistaa näytetyistä tiedoista, koska jäsenet vaihtoivat toimialatietoja meidän erikoisten lyhennystemme vuoksi. Näimme tarpeelliseksi myös jatkossa lähettää päivityssivun vain jäsenen yhteyshenkilölle, joka tuntee parhaiten jäsenyyden ja osaa muokata tiedot siitä näkökulmasta. Lisäksi osa jäsenistä piti postituslistojen valintaa epäselvänä, joten sen ohjeistusta ja ilmaisutapaa tulee selventää. Lisäksi tulee selventää että henkilömäärä koskee yritysjäseniä ja asukasluku kaupunki- sekä kuntajäseniä.

Tein tarpeelliset korjaukset linkkisivuun, muokkaamalla kenttiä ja selventämällä ohjeita (liite 1, 13). Mutta toteutuksen arviointi on mahdollista vasta loppuvuodesta, jolloin seuraava päivityssivu lähetetään jäsenille. Tämän jälkeen voimme arvioida sivun toimivuutta ja jatkaa tarvittaessa sen kehitystä.

5.3.2 Henkilötietojen kehitystoimenpiteet

Tässä luvussa esittelen henkilöiden tietoihin tehtyjä kehitystoimenpiteitä, niiden omia syklejään suunnittelusta jatkotoimenpiteiden arviointiin.

Ansiomerkit

Aikaisempaan järjestelmään ei ollut merkitty keskuskauppakamarin ansiomerkkejä, jotka kauppakamari hakee pitkän uran luottamushenkilöinä tehneille, vaan ne olivat erillisellä Excel-listalla. Seurannan helpottamiseksi on tarkoituksenmukaista viedä järjestelmään tiedot luottamushenkilöiden saamista ansiomerkeistä. Järjestelmään tulee siis viedä mitä ansiomerkkejä kukin luottamushenkilö on saanut ja milloin viimeisin on myönnetty.

Toteutusvaiheessa muokkasin henkilötietoihin lisäkentät ansiomerkkitietoja varten, ansiomerkit -valintalistasta saa valittua ne ansiomerkit, jotka henkilö on saanut ja viimeksi myönnetty -tekstikenttään saa lisättyä milloin merkki on myönnetty tai luovutettu. Ansiomerkkitietojen lisäämistä käsitellään liitteessä 1 sivulla 7 ja lisäkenttien luomista sivuilla 21–22. Kun kentät oli lisätty järjestelmään, muokkasin myönnettyjen ansiomerkkien Excel-listauksesta järjestelmän vaatimusten mukaisen ja vein tiedot järjestelmään. Koska ansiomerkkitiedot olivat jo valmiiksi Excel-listalla, oli vienti suhteellisen helppo toteuttaa, täytyi vain muokata hieman tietojen ulkoasua ja yritysten nimet vastaamaan järjestelmässä olevia, jottei vienti luo tuplayrityksiä. Nimien vastaavuuden tarkastin hakemalla järjestelmässä jo olevista organisaatioista ja henkilöistä listan, jonka jälkeen muokkasin ansiomerkkilistauksen tiedot vastaamaan järjestelmässä olevia tietoja. Tietojen lisäämistä järjestelmään Excel-listan avulla on käsitelty ohjeessa sivuilla 19–20.

Kun ansiomerkkitiedot ja luottamustoimet ovat järjestelmässä, seuraavien merkkien seuranta on helppoa. Koska raporttien kautta saadaan seurattua milloin kukin olisi saamassa seuraavan merkin ja ansiomerkkitiedoista nähdään milloin he ovat saaneet edellisen, näin varmistetaan myös se, että kaikki merkin ansaitsevat myös saavat sellaisen. Järjestelmän avulla myös ansiomerkkihakemuksen tekeminen on helpompaa, koska hakemukseen tarvitaan tieto henkilön eri luottamustoimista sekä vuosista, joina hän on niissä toiminut. Hakemukseen tarvittavat tiedot saadaan kätevästi järjestelmästä raportit -ominaisuudella.

Edustukset

Osa Etelä-Savon kauppakamarin luottamushenkilöistä toimii myös erilaisissa edustus-tehtävissä, joten myös niiden merkitseminen järjestelmään on tarkoituksenmukaista, jotta saadaan helposti tietoon miten eri luottamushenkilöt edustavat kauppakamaria ja missä toimielimissä. Aiemmin edustukset ovat olleet vain erillisellä Excel-listalla, joten niiden lisääminen järjestelmään auttaa myös luottamushenkilöiden tietojen hallinnassa. Järjestelmään tulee siis lisätä tietokentät myös edustuksille.

Ensin lisäsin edustuksille tekstikentät henkilöiden alle, joihin pystyi lisäämään edustuksen tahon (organisaatio), toimielimen (edustuspaikka esimerkiksi hallitus) ja edustuksen ajan (vuosi tai vuodet). Kuitenkin lisätessäni tietoja Excel-tiedostoon siirtoa

varten huomasi kenttien olevan liian pieniä ja koska monella luottamushenkilöllä oli monta edustustehtävää heidän edustuksensa eivät olisi mahtuneet tietokenttään.

Jatkokehityksenä lisäsin luottamustoimien yhteyteen edustustiedoille lisäkentät: Edustuksen taho, edustuksen toimielin (paikka), edustuksen aika (vuodet) ja valintaruudun ”varajäsen”. Varajäsen-merkintä on tarpeellinen, koska monessa edustuksessa Etelä-Savon kauppakamarilla on varajäsen, mikäli ensisijainen jäsen ei pääse paikalle. Edustusten ja luottamustoimien lisäämistä käsitellään liitteessä 1 sivuilla 8–9 ja lisäkenttien muokkaamista sivuilla 22–23. Tämän ratkaisun toimiessa muokkasin Excel-listauksen vastaamaan järjestelmän vaatimuksia sekä tarkistin organisaatioiden nimien vastaavuuden järjestelmässä oleviin välttääkseni organisaatioita.

Tuloksena edustukset näkyvät järjestelmässä samalla listauksella luottamustoimien kanssa ja niitä voi lisätä niin monta kun on tarpeen. Toisaalta huonona puolena on se, etteivät tiedot yhdisty henkilöntietoihin millään tavalla, joten aina tulee muistaa täyttää myös henkilötieto-kentät edustusten lisäyksen yhteydessä (samoin kuin luottamustoimia lisättäessä) ja edustukset näkee parhaiten vain raporttien avulla (koska monen organisaation alla on monia edustuksia eri vuosilta, eri henkilöille ja toiminnoille).

Koulutusposti

Etelä-Savon kauppakamari toteuttaa koulutuksien markkinoinnin sähköpostin välityksellä, sähköpostissa olevalle koulutusposti-postituslistalle. Koska järjestelmästä lähetetään myös jäsentiedote, näin tarpeelliseksi lisätä myös koulutuspostilistan järjestelmään, jotta myös koulutusmarkkinointi voidaan toteuttaa järjestelmän kautta.

Toteutusvaiheessa lisäsin järjestelmään henkilötietoihin valintaruudun ”koulutustiedotus”, johon on tarkoitus lisätä merkintä kaikille, joille lähetetään koulutusmarkkinointia (liite 1, 7). Seuraava vaihe oli hakea sähköpostista vastaanottajien sähköpostiosoitteet ja etsiä heille organisaatiotiedot, muun muassa internetin avustuksella. Tietojen viennin järjestelmään suoritin jälleen Excel-listan avulla (liite 1, 19–20).

Koulutusmarkkinointi listaus toimii normaalisti raporttien kautta, mutta tällä hetkellä järjestelmästä ei ole vielä lähetetty koulutustiedotusta tai -markkinointia. Tämä olisi hyvä ottaa käyttöön, muun muassa siksi että sähköpostissamme on rajoitus kerralla ja

päivittäin lähetettäville sähköposteille, jolloin lähetettäessä erilaista tiedotus- ja markkinointiviestintää viesti lähtee sähköpostista monelle eri postituslistalle eri lähetyksinä ja koska tietyt henkilöt ovat monella sähköpostipostituslistalla, heille saattaa mennä tuplapostia. Tuplapostit vältettäisiin webCRM-järjestelmän sähköpostitoiminnolla, koska samalle listalle saadaan haettua kaikki tarvittavat henkilöt ja lähetettyä ne kerralla. Tämä siis parantaisi asiakkaan kokemusta turhien viestien jäädessä pois ja yhtenäistäisi markkinoinnin ilmettä.

Koulutuksiin osallistuneiden ja kouluttajien lisäys

Etelä-Savon kauppakamarin koulutuksiin osallistuneet nähtiin myös tarpeelliseksi lisätä järjestelmään, jotta koulutuksiin osallistumista voitaisiin seurata. Lisäksi lisäämällä heidät koulutuspostilistalle pystyttäisiin heille markkinoimaan tulevia koulutuksia. Lisäksi Etelä-Savon kauppakamari käyttää paljon eri kouluttajia ja luennoitsijoita koulutuksissaan ja tilaisuuksissaan, joten tulevaisuuden tilaisuuksien suunnittelemisen helpottamiseksi päätin lisätä myös kouluttajien tiedot järjestelmään.

Toteutuksessa lisäsin henkilötietoihin lisäkentät, joihin saa lisättyä tiedot koulutuksiin osallistumisesta. Ensimmäisenä kenttänä on monivalintalista, josta voi valita muutamasta toistuvasta koulutuksesta sen mihin henkilö on osallistunut, ja seuraavaksi tekstikentän ”muu koulutus” johon saa kirjoitettua koulutuksen aiheen, mikäli se ei ole monivalintalistalla. Kohteiden lisäämistä monivalintalistalle olen käsitellyt järjestelmän ohjeissa (liite 1, 21–22). Viimeisenä kenttänä lisäsin monivalintalistan, jolta valitaan vuodet, joihin henkilö on osallistunut koulutuksiin. Seuraavaksi listasin koulutuksissa käyneet vuodesta 2011 alkaen, johon talletin tiedot koulutuksista ja vuosista. Listan organisaatio- ja henkilötiedot täsmäsin jälleen järjestelmästä haettuun listaukseen, jotta vältin tuplaorganisaatiot ja henkilöt. Lopuksi vein listan järjestelmään, ohjeissa kuvatulla tavalla (liite 1, 19–20).

Kouluttajien tietoja varten lisäsin monivalintalistat tapahtumalle/koulutukselle ja vuosille, joista saa valittua missä kouluttaja/luennoitsija on ollut. Lisäksi lisäsin tekstikentän ”aihe”, jossa tulee ilmaista mistä aihealueesta kouluttaja puhunut koska kauppakamari järjestää erilaisia koulutuksia ja tilaisuuksia, joissa on useita puhujia eri aihealueista. Esimerkiksi HHJ eli Hyväksytyt hallituksen jäsen -kurssilla jokaisella jaksolla on lähes aina useampi luennoitsija kertomassa eri aihealueista. Lisäsin myös kentän

kouluttajan saaman arvosanan keskiarvolle, jonka avulla voidaan seurata kouluttajien saamia arvioita tulevaisuuden koulutuksia suunnitellessa.

Kehitystoimenpiteiden ansiosta koulutuksissa käymistä on mahdollista seurata ja saimme kasvatettua koulutusmarkkinointilistausta sekä kohdistettua sitä jo koulutuksissa käyneille, joita mahdollisesti kiinnostavat myös tulevat koulutukset. Lisäksi kouluttajien etsiminen ja valitseminen tuleviin koulutuksiin tulee olemaan helpompaa, koska tiedot löytyvät järjestelmästä. Aikaisemmin kouluttajien tietoja ei varsinaisesti kerätty mihinkään, vaan ne olivat eri koulutusten arkistoissa sekä osa joillakin Excel-listoilla, joita ei päivitetty aktiivisesti. Näin yhteystiedot ja tieto kouluttajan saamasta arviosta on helposti käsillä ja yhtä helposti nähdään mistä eri aihealueista kouluttaja on puhunut ja minä vuosina.

Jatkossa koulutuksissa käyneiden tietojen perusteella voisi kohdistaa eri koulutusten markkinointia sen perusteella missä koulutuksissa he ovat käyneet. Lisäksi myös kyselyominaisuuden voisi ottaa käyttöön ja lähettää aika-ajoin koulutuksissa käyneille tai vaikka koko jäsenistölle kyselyn koulutustarpeista. Tällä hetkellä koulutustarpeita ja kiinnostuksen kohteita kartoitetaan koulutuspalautteiden yhteydessä.

Poistu postituslistalta -linkkisivu

Asiakkaiden kokemuksen parantamiseksi haluttiin lisätä linkkisivu, jonka kautta asiakkaat pääsevät itse muokkaamaan saamaansa viestintää. Linkkisivulla tulisi siis olla tarkat ohjeet linkkisivun käyttöön ja mahdollisuus nähdä millä listoilla asiakas on sekä mahdollisuus muokata eri listoille kuulumistaan tai kieltäytyä kaikesta viestinnästä. Linkki ”poistu postituslistalta” -linkkisivulle tulee jatkossa lisätä jokaisen järjestelmästä lähetetyn viestin loppuun.

Toteutuksessa muokkasin järjestelmässä olleesta pohjasta sivun tiedotuslistojen muokkaamiseen linkkisivut -toiminnolla (liite 1, 13), josta asiakas näkee ensinnäkin omat perustietonsa sekä listat joilla hän sillä hetkellä on. Linkkisivuille lisäsin myös tarkat ohjeet sivuston käyttöön ja eri toimenpiteiden suoritukseen sekä tietenkin mahdollisuuden muokata omia postituslistojaan tai kieltäytyä kaikesta tiedotus- ja markkinointiviestinnästä.

Linkkisivun kautta ei vielä tähän mennessä ole tullut yhtään poistumista tai postituslistamuutosta, joten toimivuuden arviointi on hieman vaikeaa. Mutta toisaalta emme myöskään halua asiakkaiden poistuvan listoilta, joten se on myös hyvä uutinen. Linkkisivun jatkokehityksessä voisi ajatella palautteen pyytämistä poistumisen syihin sekä mahdollista ohjautumista kyselyyn, jossa selvitettäisiin tarkemmilla kysymyksillä viestinnän kehityskohteita. Kyselyssä voitaisiin käyttää avuksi esimerkiksi järjestelmän kysely-toimintoa, jolloin tiedot tallentuvat järjestelmään. Järjestelmästä voitaisiin siten seurata ja raportoida sekä soveltaa vastauksia toiminnan kehittämiseen. Lisäksi linkkisivulle voisi lisätä vapaan tekstikentän, johon asiakas voi kertoa omista mielipiteistään, minkälaisia viestejä ja kuinka usein hän haluaa tai muita kommentteja kaupakamarille. Tämä vapaa tekstikenttä olisi siis näkyvissä myös niille, jotka käyvät vaihtamassa tai lisäämässä tiedotuslistoja itselleen. Joten myös heiltä saataisiin kehitysehdotuksia tiedottamiseen. Lisäksi linkkisivun nimen voisi muuttaa paremmin vastaamaan sivuston sisältöä, vaikka nimi ei näykään asiakkaalle sen vaihtaminen selvittäisi sivuston tarkoitusta sisäisesti.

Etevä-Savon jakelulista ja yhteyshenkilöt

Etevä-Savo -lehden jakelulista jäsenille oli aikaisemmin vain Excel-listana ja sen päivitys jäi ajoittain huonolle huomiolle, joten listan vieminen järjestelmään oli tarpeellista. Tarkoituksena oli siis viedä järjestelmään henkilöille merkintä, jos he kuuluivat jakelulistalle. Lehden suunnittelu- ja ilmoitusmarkkinointivaiheessa toimitusjohtaja näki tarpeelliseksi lisätä järjestelmään myös lehden ilmoituksista vastaavat henkilöt ja muut Etelä-Savon lehteen liittyvät henkilöt.

Toteutusvaiheessa jakelulistan vientiä varten lisäsin henkilöiden tietoihin valintaruudun ”Etevä-Savo jakelu” (liite 1, 7) ja muokkasin jo olemassa olevaa postituslistaa tietojen siirtoa varten. Suurin työ oli muokata organisaatioiden ja henkilöiden nimet vastaamaan järjestelmässä olevia tietoja, jottei tuplayrityksiä ja henkilöitä tule järjestelmään. (Liite 1, 19–20). Etevä-Savo -lehden yhteyshenkilöiden lisäämistä varten tein henkilötietoihin valintaruudun ”Etevä-Savo yhteyshenkilö” (liite 1, 7 ja 21–22), johon merkittiin sillä hetkellä tiedossa olleet yhteyshenkilöt.

Jakelulistan järjestelmään viennin ansioista jatkossa ei tarvitse muistaa päivittää erillistä Excel-listaa, vaan tiedot päivittyvät samalla kun jäsenrekisterin tietoja päivitetään

ja tarvitsee ainoastaan hakea raportti, joka lähetetään lehden toimitukseen. Samalla saadaan helposti tarkistettua että lehti varmasti toimitetaan kaikille jäsenille. Yhteys-henkilöiden viennin johdosta voidaan jatkossa kohdistaa paremmin lehteen liittyvää viestintää ja markkinointia sekä ilmoitusmyynti asiasta päättävälle. Etevä-Savon jake-lulista on siis vain viety järjestelmään, joten sen tarkastaminen olisi tarpeellista, jotta kaikki tarpeelliset henkilöt ovat postituslistalla ja mahdolliset turhat osoitteet saadaan poistettua.

Ulkomaankaupan asiakirjojen käyttäjät

Kauppakamarit vahvistavat ulkomaankaupan asiakirjoja, joista yleisin on alkuperäto-distus. Näiden käyttäjät merkitään järjestelmään markkinointi ja tiedotustoiminnan tehostamiseksi, koska heille täytyy ilmoittaa muun muassa kauppakamarin toimiston kiinniolosta, jolloin alkuperätodistukset haetaan toisesta kauppakamarista.

Toteutusvaiheessa lisäsin henkilötietoihin merkinnän ”ulkomaankaupan asiakirjat”, jonka kohdalle tulee merkintä ulkomaankaupan asiakirjojen käyttäjien kohdalle (liite 1, 7). Seuraavaksi hain ulkomaankaupan asiakirjojen käyttäjät e-vientiasiakirjat palve-lusta (sähköinen ulkomaankaupan asiakirjojen myöntämiseen tarkoitettu palvelu) ja tein Excel-listan käyttäjistä. Excel-listauksen ja järjestelmän tietojen täsmäyksen jäl-keen suoritin tietojen viennin järjestelmään (liite 1, 19–20). Käyttäjien viennin johdos-ta saamme helposti listauksen käyttäjistä ja voimme kohdistaa heille tiedotusta ja kou-lutusta asiaan liittyen myös järjestelmän kautta.

5.3.3 Muut kehitystoimenpiteet

Tässä luvussa esittelen muita tehtyjä kehitystoimenpiteitä, niiden omia syklejään suunnittelusta jatkotoimenpiteiden arviointiin.

Tehtävät -toiminnon käyttöönotto

Oman toimintamme kehittämiseksi aioimme ottaa käyttöön tehtävät -toiminnon, jolla pystyy luomaan tehtäviä itselleen ja muille järjestelmän käyttäjille sekä kohdistaa teh-tävän johonkin organisaatioon (esimerkiksi asiakkaaseen, Etevä-Savo -lehteen tai ihan vaan Etelä-Savon kauppakamariin).

Tehtävien käyttöönotto ei vaatinut suurempia toimenpiteitä, ainoastaan erilaisten tehtävien lisäämisen alavetovalikkoon järjestelmän konfiguraation avulla (liite 1, 18). Erilaisten tehtävien listausta tulisi kuitenkin vielä kehittää vastaamaan paremmin tehtävien laatua. Lisäksi tehtävien käyttöä tulisi myös tehostaa, päivittämällä väliaikatie-toja tehtävien etenemisestä sekä tieto tehtävän valmistumisesta, eikä jättää niitä roikkumaan järjestelmään meneillä oleviksi.

Raporttipohjat

Järjestelmässä on raportit -ominaisuus, jolla pystyy tekemään erilaisia listauksia järjestelmässä olevista tiedoista. Toimistopäällikön toiveesta järjestelmään oli lisättävä raporttipohjat sellaisille raporteille, joita haetaan säännöllisesti eli esimerkiksi jäsenlistauksille erilaisin rajauksin sekä jo valmiiksi olleet tiedotuslistojen raportit. Raporttipohjien luominen on tarpeellista myös siksi, että järjestelmässä olevat erikoisorganisaatiot, kuten luottamushenkilöt 2013 -organisaatio, asettavat tiettyjä vaatimuksia raporttien suodatuksiin, jotta halutut tiedot ja vain halutut tiedot tulevat raporttiin. Lisäksi järjestelmän raporttien listaus oli hieman sekava, koska siellä oli kaikki aiemmin tehdyt raportit, mukaan lukien erilaiset testiraportit. Jonka vuoksi raporttien listausta tulee selkeyttää ja poistaa turhat raportit.

Lisäsin järjestelmään raporttipohjat, joiden avulla saadaan haettua listaukset kaikista jäsenistä, eri osastojen jäsenistä, eri jäsenyyppien jäsenistä (yritys-, yhteisö-, kaupunki- ja kuntajäsenet sekä henkilöjäsenet), luottamushenkilöistä sekä eri postituslistat (tiedotus, koulutustiedotus, ulkomaankaupanasiakirjojen käyttäjät). Jäsenlistauksista tein muutamia eri versioita, joiden listaukseen tulee eri tietoja esimerkiksi toiseen listaukseen tulee vain organisaation perustiedot ja toiseen myös yhteys henkilön yhteystiedot. Lisäsin myös raportit jotka hakevat erilaisten jäsenten laskutustiedot. Raporttien eli samalla raporttipohjien luomista on käsitelty järjestelmän ohjeessa sivuilla 16–18 (liite 1). Seuraavaksi tarkastelin järjestelmässä jo olleita raporteja ja poistin turhat raportit. Listauksen selkeyttämiseksi käytin järjestelmän ”näytä järjestyksessä” -valintaa, jolla saa lajiteltua raportit numerjärjestykseen antamalla niille numeron (1–100). Näin raportit näkyvät listauksella johdonmukaisessa järjestyksessä kun samantyyppisillä raporteilla on sama numero ja näin ollen näkyvät allekkain. Tämän ominaisuuden

ansiosta sain myös lajiteltua raportit niiden eräänlaiseen tärkeys- tai yleisyysjärjestykseen.

Näiden toimenpiteiden jälkeen raporttien hakeminen on helpompaa ja nopeampaa, kun yleisemmin tarvittavat raporttipohjat löytyvät järjestelmästä ja ne ovat loogisessa järjestyksessä. Lisäksi kun järjestelmässä on vain tarpeelliset ja oikein tehdyt raporttipohjat, väärin hakeutuvat raportit jäävät pois.

Etevä-Savo -organisaatiot

Toimitusjohtaja näki tarpeelliseksi lisätä järjestelmään Etevä-Savo -lehden tietoja, kuten ilmestymis- ja aineistopäivän, juttujen kirjoittajat sekä muita lehteen liittyviä asioita, kuten mediakortit. Näin tarkoituksenmukaisemmaksi lisätä järjestelmään organisaation ”Etevä-Savo 2013”, jonka yhteyteen voi lisätä muun muassa tiedot lehden tekijöistä. Lisäsin myös jokaiselle numerolle omat organisaatiot, joiden alle tulisivat tiedot kyseessä olevan numeron kirjoittajista ja artikkeleiden kohteista. Tehtävät -toiminnon avulla lehden eri numeroihin voi kohdistaa erilaisia suoritettavia toimenpiteitä.

Näiden organisaatioiden avulla kaikki Etevä-Savoon liittyvät tiedot ovat samassa paikassa ja helposti löydettävissä. Tehtävät -toiminnon avulla voi myös luoda itselleen ja muille käyttäjille tehtäviä liittyen lehteen kokonaisuutena tai yksittäiseen numeroon, jolloin ne tallentuvat järjestelmään ja ovat kaikille käyttäjille näkyvissä. Ominaisuuden käyttöä tulisi lisätä, koska tällä hetkellä käyttö on ollut vähäistä eikä tietoja ole päivitetty tehtyjen toimenpiteiden jälkeen.

Hallitukset ja valiokunnat -organisaatiot

Toimitusjohtaja näki tarpeelliseksi lisätä myös hallituksen, osastojen hallitusten ja valiokuntien kokoustiedot järjestelmään, jotta saataisiin näiden kokousajat järjestelmän kalenteriin. Ainoa tapa saada kokousajat ymmärrettävästi järjestelmän kalenteriin, on lisätä näille omat organisaationsa, joiden alle luodaan suhteet niiden puheenjohtajaan, varapuheenjohtajiin, jäseniin ja varajäseniin.

Toteutuksessa siis lisäsin järjestelmään uudet organisaatiot Etelä-Savon kauppakamarin hallitukselle, Mikkelin, Pieksämäen ja Savonlinnan osastojen hallituksille sekä eri valiokunnille. Seuraavaksi linkitin suhteiden (liite 1, 8) avulla organisaatioihin hallitusten ja valiokuntien henkilöt sekä lisäsin kalenteriin tiedossa olleet kokousajat vuodelle 2013.

Näiden organisaatioiden avulla hallitusten ja valiokuntien kokousten aikataulut näkyvät helposti kalenterissa ja organisaation suhteiden kautta näkee nopeasti siihen kuuluvat henkilöt. Järjestelmästä on myös mahdollisuus lähettää kokousaikavahvistukset ja muita viestejä hallitus tai valiokuntakohtaisesti. Jatkossa tapahtumat -toiminnolla voitaisiin ottaa vastaan myös kokouksiin ilmoittautuminen.

Koulutukset 2013 -organisaatio

Koulutuksien esitteitä tarvitsee joskus myös työpaikan ulkopuolella, joten ne olisi hyvä olla järjestelmässä eli niin sanotusti pilvessä. Saadakseni esitteet tarkoituksenmukaisemmin järjestelmään perustin organisaation ”Koulutukset 2013”, jonka alle tallennetaan koulutuksien esitteet Word tai PDF -muodossa. Näin ollen esitteet ja ohjelmat ovat saatavissa myös toimiston ulkopuolella ja niitä voi esitellä erilaisissa tilanteissa internetin välityksellä. Koulutusten esitteiden vienti järjestelmään on jäänyt vähemmälle huomiolle, eikä kaikkia esitteitä ole viety tai päivitetty muutosten jälkeen järjestelmään.

Kauppakamareiden yhteystiedot

Muiden alueellisten kauppakamareiden ja keskuskauppakamarin yhteystietoja ei aiemmin varsinaisesti hallittu tai kerätty, lukuun ottamatta erinäisiä postituslistauksia. Tietojen lisääminen järjestelmään on tarpeellista muun muassa siksi, että heille voitaisiin lähettää myös jäsentiedote sekä olla muutenkin tehokkaammin yhteydessä.

Toteutusvaiheessa hain kaikkien muiden kauppakamareiden yhteystiedot heidän verkkosivuilta Excel-listalle ja muokkasin listauksen vastaamaan järjestelmän vaatimuksia sekä vein tiedot järjestelmään. Tämän ansiosta löydämme helposti muiden kauppakamareiden yhteystiedot sekä pystymme olemaan heihin yhteydessä tehostetummin.

5.4 Kehittämistoimenpiteiden arviointi

Organisaatietietoihin tehdyt lisäykset avustavat erityisesti jäsentietojen ja jäsenyyksienhallinnassa, mutta myös parantavat yleistä asiakkuuksienhallintaa. Laskutustietojen lisäys järjestelmään nopeuttaa tietojen päivitystä ja helpottaa niiden ylläpitoa, tiedot siis pysyvät laadukkaina. Asiakkaalle hyöty on siinä, ettei heidän tarvitse laskun saamisen jälkeen lähteä selvittämään uusia osoitteita, kun ne ovat jo oikein. Myös muistutuskustannukset laskevat kun asiakkaille menee laskut ensimmäisellä lähetyksellä perille. Käyntiosoitteen lisäämisellä helpotetaan esimerkiksi asiakaskäyntejä, erityisesti niille yrityksille joilla on erikseen käynti-, posti- ja laskutusosoitteet. Käyntiosoitteen lisääminen antaa myös käsityksen esimerkiksi konserneissa, missä eri toimipisteet sijaitsevat. Näiden perusteella myös asiakastietämys paranee. Eropäivämäärän lisääminen eronneiden jäsenten tietoihin helpottaa työntekoa erilaisten raporttien ja analysointien yhteydessä, näin voidaan myös seurata tarkemmin eron syitä ja selvittää ajan vaikutusta eroamiseen sekä kehittää toimintaa näiden syiden perusteella välttämään jäsenten eroamisen.

Jäsentietojenpäivityssivun ansiosta jäsen saa itse päivitettyä tietonsa ja postituslistansa, jolloin vältetään turhalta väärin tietojen selvittelyltä. Tämän ominaisuuden ansiosta kauppakamari saa helposti ajantasaiset tiedot jäsenistään ja tietojen laatu paranee entisestään. Toiminto lisää myös merkityksellistä yhteydenpitoa jäseniin, heitä koskevista asioista, ja antaa heille mahdollisuuden osallistua kehitykseen. Ajantasaiset tiedot takaavat, että jäsenet saavat kaikki heidän haluamat tiedotteet sekä heille kuuluvan Etevä-Savon. Linkkisivun kehityksen ansiosta uskon asiakkaan käyttökokemuksen paranevan kun tiedot on helpompi ja yksinkertaisempi päivittää sekä osallistujien rajoitus vähentää jäsenten turhaa tietojen korjaamista, muiden muokkaajien tekemien väärin korjausten myötä.

”Poistu postituslistalta” -linkkisivun avulla kauppakamari tarjoaa asiakkailleen entistä mielekkäämpää ja merkityksellisempää viestintää, kun asiakkaat voivat itse valita minkälaisilla tiedotuslistoilla he ovat ja myös halutessaan poistaa itsensä kaikilta tiedotuslistoilta. Ansiomerkkitietojen lisääminen helpottaa tietojen hallintaa ja seurantaa. Lisäksi luottamushenkilöiden eduksi tulee tarkempi seuranta siitä, milloin henkilöt ovat saamassa merkkiä luottamustoimissa toimimisestaan ja kaikki sen ansaitsevat myös saavat varmasti sellaisen. Kauppakamarin kannalta tämä nopeuttaa ansiomerkki-

tietojen hakua ja varmistusta kuinka kauan henkilöt ovat toimineet luottamustoimissa. Lisäksi myös hakemuksen tekeminen helpottuu kun luottamushenkilön tiedot löytyvät samasta järjestelmästä eikä niitä tarvitse kerätä vanhoista vuosikertomuksista. Edustuksien lisäämisen ansiosta luottamushenkilöiden tietojen hallinta helpottuu entisestään, edustusten ollessa järjestelmässä on helppo seurata mitä edustuksia Etelä-Savon kauppakamarilla on ja ketkä niissä vaikuttavat. Myös edustuksien tietojen keräys helpottuu järjestelmän avulla.

Koulutuspostilistauksen ja koulutuksissa käyneiden vieni järjestelmään mahdollistaa järjestelmän monipuolisen käytön sekä viestinnän yhtenäistämisen. Järjestelmästä lähetettyjen viestien etuna on ”poistu postituslistalta” -linkkisivun lisäksi tuplaviestien välttäminen, koska kaikki vastaanottajat saadaan haettua samalle raportille ja viestit lähetettyä samaan aikaan. Näin asiakasviestintä on asiakkaille mielekästä turhien viestien jäädessä pois ja myös visuaalisesti miellyttävämpää sekä kauppakamarin ilmeen mukaista. Lisäksi koulutuksissa käyneiden lisääminen postituslistoille laajentaa ja päivittää koulutustiedotuksen ja -markkinoinnin kohderyhmää. Kouluttajien tietojen lisäys helpottaa erityisesti kouluttajien valinnassa, koska pystytään seuraamaan kouluttajan saamia arvioita. Kouluttajatiedoista hyödytään myös sillä, että kouluttajien yhteystiedot ovat kätevästi järjestelmässä eikä niitä tarvitse lähteä etsimään erikseen muista lähteistä koulutuksia suunniteltaessa.

Etevä-Savo -lehden postituslistan viennillä järjestelmään varmistetaan ensinnäkin listan laadukkuus ja tietojen päivitys, koska tiedot päivittyvät kuin itsestään asiakkaiden päivittäessä tietojaan ja muuten tietojen korjausten yhteydessä. Tämän avulla saadaan myös varmistettua, että lehti menee varmasti kaikille jäsenille, niin kuin on luvattu. Etevä-Savo -yhteyshenkilöt helpottavat lehden liittyviä yhteydenottoja, kun tiedetään heti keneen tulee ottaa yhteyttä asian tiimoilta ja yhteystiedot on tallennettuna järjestelmään. Ulkomaankaupanasiakirjojen käyttäjien merkitseminen järjestelmään mahdollistaa järjestelmästä tiedottamisen asiaan liittyen sitä koskeville henkilöille sekä esimerkiksi koulutusmarkkinoinnin kohdentamista tietynlaisissa koulutuksissa. Muiden kauppakamareiden tietojen lisäämisellä järjestelmään helpotetaan yhteydenpitoa heihin sekä mahdollistetaan tiedotusviestinnän lähettäminen myös heille.

Muut kehitystoimenpiteet hyödyttävät erityisesti toimiston sisäisesti, mutta parantavat siten myös asiakkuuksienhallintaa. Tehtävät -toiminto parantaa sisäistätiedotusta ja

tallentaa eri osapuolien tekemiä toimenpiteitä. Joka myös parantaa asiakaspalvelua kun kaikki ovat tietoisia tehdyistä toimenpiteistä ja sopimuksista. Tehtävät -toiminnolla saadaan myös tallennettua asiakkaiden historiatietoja eli dokumentoitua asiakkuuden aikana tapahtuneita muutoksia, tehtyjä sopimuksia tai vaikka tehdystä yhteystyöstä eri tilaisuuksissa. Lisäksi sen avulla voi seurata mitä toimintoja eri henkilöt ovat suorittaneet asiakkuuteen liittyen. Raporttipohjien lisääminen ja raporttien listauksen siistiminen helpottaa ja nopeuttaa työskentelyä, joka siis mahdollistaa myös nopeamman asiakaspalvelun. Koulutukset 2013 -organisaatiolla koulutusesitteet ja koulutuksiin liittyvä muu tieto saadaan tallennettua pilveen ja pidettyä näin saatavilla myös tienpäällä ollessa, jolloin esitteitä voi käyttää aina tarvittaessa.

Etevä-Savo 2013 -organisaatio auttaa hallitsemaan lehteen liittyviä tietoja, kuten toimittajia, juttuaiheita ja niiden kohteita sekä lehden toimittamisessa mukana olevia tahoja. Näin lehden tekoon liittyvät yhteystiedot ovat samassa paikassa helposti saatavilla ja päivitettävissä. Lisäksi myös juttuaiheet tallentuvat järjestelmään, joka helpottaa samankaltaisten juttujen karsinnassa, mikä taas edesauttaa lehden sisällön vaihteluvuutta ja mielenkiinnon säilyvyyttä. Toisaalta esimerkiksi jäsenyritysten esittelyt ovat aina tarpeellisia, vaikka olisivatkin samankaltaisia. Hallitusten ja valiokuntien -organisaatioilla hallitaan heidän kokousaikojaan ja voidaan seurata kokoontumisten tiheyttä sekä määrää. Näihin organisaatioihin tallennettujen suhteiden avulla nähdään myös helposti ketkä kyseisessä hallituksessa tai valiokunnassa toimivat ja missä asemassa sekä voidaan lähettää heille kokousaikatauluvahvistuksia ja tiedottaa heitä koskevista asioista. Myös luottamushenkilöiden yhteystiedot pysyvät ajan tasalla kun ne päivittyvät järjestelmään muiden päivitysten yhteydessä eikä tarvitse päivittää erillisiä Excel-listauksia.

Yleisesti ottaen järjestelmän kehitykset vähentää työmäärää sekä nopeuttaa työntekoa, joten sillä on toimeksiantajalle suuri hyöty. Kun lähes kaikki asiakkaisiin ja sidosryhmiin liittyvät tiedot löytyvät järjestelmästä se helpottaa niiden laadun ylläpitoa, tiedon hakua ja hyödyntämistä sekä nopeuttaa työskentelyä. Tästä on siis myös taloudellista hyötyä Etelä-Savon kauppakamarille muun muassa työtehtävien tehostumisen myötä.

Kehityskohteet ovat saaneet hyvää palautetta myös toimeksiantajalta, eivätkä he vielä tähän mennessä ole havainneet puutoksia järjestelmässä tai uusia kehityskohteita. Ainoana kehityskohteenä on havaittu käyttöaktiivisuuden korottaminen, joka on vielä

tällä hetkellä alhainen. (Puputti 2013.) Järjestelmän päivittäistä käyttöä ja esimerkiksi tehtävien hyödyntämistä ja päivitystä tulisi tehostaa, jotta järjestelmästä saataisiin paras mahdollinen hyöty.

Kehitystyöstä on ollut hyötyä myös järjestelmän toimittajalle, koska olemme tavallamme näyttäneet kuinka järjestelmän saa toimimaan myös kauppakamareiden tarpeisiin. Aikaisemmin järjestelmää ei ollut käyttänyt muut kauppakamarit eivätkä tietäkseni myöskään muut vastaavat järjestöt, joten kehitystyömme on auttanut toimittajaa myymään järjestelmää myös muille kauppakamareille. Meidän onnistuneen käyttöönoton ja kehityksen jälkeen tiedän, että ainakin yksi kauppakamari meidän lisäksi on ottanut saman järjestelmän käyttöön.

5.5 WebCRM käyttöohjeet

Järjestelmän ohjeet olen tehnyt alusta loppuun itse omien käyttökokemusten ja tehtyjen päivitysten sekä kehitysten pohjalta (liite 1). Ohjeiden teossa apuna on käytetty osittain myös järjestelmän omia ohjeita, mutta niiden puutteellisuuden takia on tarkoituksenmukaista tehdä kauppakamarin järjestelmälle omat ohjeet. Ohjeet ovat tarpeelliset myös koska käyttötavat eroavat paljon yleisistä ohjeista. Lisäksi järjestelmää on muokattu niin paljon käyttöönoton jälkeen, esimerkiksi tietokenttien nimien osalta, joten järjestelmän ohjeet voivat olla sekavan tuntuiset. Suuri osa järjestelmän ohjeista on englanninkielisiä, joten mukavuuden lisäämiseksi on hyvä tehdä omat suomenkieliset ohjeet omiin tarpeisiin ja samalla ohjeet toimivat eräänlaisena toimintamallina järjestelmän käytössä.

Ohjeet sisältävät lyhyen yleisohjeen, tietojen lisäys ja päivitysohjeet sekä järjestelmän muokkausohjeet. Lopuksi mainitaan vielä mistä saa lisäapuja järjestelmän käyttöön. Yleisohjeissa (liite 1, 3) käsitellään aloitussivun ominaisuuksia ja perustoimintoja. Järjestelmän käytön ja tietojen lisäyksen sekä muokkaamisen ohjeistuksen lisäksi ohjeissa on opastettu järjestelmän tulevaa kehitystä (konfiguraatio) (liite 1, 18–23). Ohjeissa on avattu myös järjestelmän ominaisuuksia, joita kauppakamari ei ole vielä ottanut käyttöön muiden ohjelmien päällekkäisyyden vuoksi, koska ne voivat olla tarpeellisia tulevaisuudessa.

Tiedon lisäys ja päivitysohjeissa käsitellään järjestelmän eri osiot kerrallaan mahdollisimman loogisessa järjestyksessä. Organisaatiot luvussa kerrotaan miten organisaatioita lisätään, mitä tietoja eri tietokenttiin tulee laittaa sekä erilaisten erikoisorganisaatioiden (esimerkiksi henkilöjäsenet ja luottamushenkilöt VVVV -organisaatiot) käsitte-lystä. Seuraavaksi käsitellään henkilöiden tietoja, suhteiden luomista, luottamustoimi- en ja edustuksien lisäämistä sekä tehtävien luontia. Näiden jälkeen käydään läpi kalen-teri, kampanjat ja työkalut -ominaisuuksista löytyvät toiminnot. Joitakin ominaisuuksia, kuten sähköpostin mallipohjat ja raportointi, on käsitelty hieman tarkemmin nii- den haasteellisuuden vuoksi.

Kolmannessa osiossa käsitellään järjestelmän muokkaamista konfiguraation kautta. Näissä ohjeissa on myös pyritty ottamaan huomioon aikaisemmat tietokentät, joita ei saa muokata tietojen säilymistä varten. Tässä osiossa on käsitelty kaikki konfiguraation alta löytyvät välilehdet järjestyksessä: käyttäjät, tiedon tuonti, lisenssi, alasettelit, lisäkentät (organisaatiot, henkilöt, tehtävät, kokoukset, kampanjat, käyt- täjät ja luottamustoimet) sekä pääasetukset. Käyttäjät ja lisenssi -välilehdillä ei pysty varsinaisesti muokkaamaan järjestelmää, mutta niidenkin esittely on tarpeen tiedon löytämisen varmistamiseksi. Tiedon tuonti, alasettelit ja lisäkentät ovat tärkeimpiä ja käytetyimpiä konfiguraation osioita, joten ne on esitelty hieman tarkemmin. Pääase- tuksissa voi muokata järjestelmässä olevia ominaisuuksia, vakiokenttiä, tietokenttien nimiä ja järjestelmän graafista ilmettä. Nämä ominaisuudet ovat tärkeä esitellä lisäke- hitystä varten, jotta eri käyttäjät löytävät mistä mitään tietoja voidaan muokata. Vii- meisessä osiossa opastetaan toimittajan tarjoamiin ohjeisiin. Etelä-Savon kauppaka- marin toimistopäällikkö on tarkistanut tekemäni ohjeet ja testannut niiden toimivuutta, jonka pohjalta olen päivittänyt ohjeet nykyiseen muotoonsa.

5.6 Jatkokehitystoimenpiteet

Toimintatutkimuksen periaatteena on jatkuva oppiminen ja kehittäminen, joten tämä- kin tutkimus jatkuu myös opinnäytetyön jälkeen. Jatkokehitystoimenpiteitä olen käsi- tellyt erityisesti tutkimani teorian pohjalta, soveltaen läpi käymiäni asioita kauppaka- marin toimintaan ja järjestelmämme toiminnallisuuksiin.

Asiakkuuksienhallintaa yleisesti ja asiakasymmärrystä parantaisi emo- ja tytäryhtiöi- den välille luotavat suhteet. Tästä on myös aiemmin ollut puhetta toimistopäällikön

kanssa, mutta toiminto on vielä jäänyt toteuttamatta. Tiedot emo- ja tytäryhtiösuhteista ovat kyllä kauppakamarin tiedossa, joten ne täytyisi vain lisätä järjestelmään. Tämän jälkeen tieto on järjestelmästä helposti ja nopeasti saatavilla sekä mahdollista selvittää myös raporttien avulla. Suhteita voisi luoda myös henkilöiden ja organisaatioiden välille, jos esimerkiksi jokin henkilö on töissä toisessa organisaatiossa ja vaikka toisen organisaation hallituksessa. Tämä myös edesauttaisi asiakkuustietojen hallintaa ja asiakasymmärrystä.

Järjestelmän avulla olisi mahdollista seurata jäsenyyksien ja asiakkuuksien pituutta sekä muita niissä tapahtuneita muutoksia, joiden avulla voitaisiin erilaistaa asiakkuuksienhoitoa elinkaaren vaiheiden mukaan enemmän. Ennen näitä tulisi kuitenkin määrittellä kauppakamarin jäsenten ja asiakkaiden elinkaaren vaiheet, jotta kaikki asiakkuudet voitaisiin luokitella eri elinkaaren vaiheisiin.

Asiakkuuksien arvoa voidaan pyrkiä korottamaan elinkaaren huomioimisen lisäksi seuraamalla asiakkaiden aktiivisuutta ja panostamalla sen nostamiseen. Aktiivisuutta voidaan arvioida esimerkiksi luottamustoimien ja edustusten sekä koulutuksissa käymisen perusteella. Lisäksi jos käyttöön otettaisiin kyselyt ja tapahtumat -ominaisuudet (liite 1, 12) voitaisiin näiden avulla lisätä ja tehostaa seuranta, yhdistämättä kuitenkaan kyselyiden vastauksia vastaajiin. Jos tapahtumat -ominaisuuden avulla hoidettaisiin koulutuksiin ja tilaisuuksiin ilmoittautuminen, tieto osallistumisesta tallentuisi suoraan järjestelmään eikä tietoja tarvitsisi erikseen viedä järjestelmään Excel-listojen avulla, joka edelleen vähentäisi työmäärää. Tapahtumat -ominaisuudella voitaisiin jatkossa hoitaa myös hallitusten ja valiokuntien kokousilmoittautumiset. Lisäksi näiden ominaisuuksien käyttöönoton myötä voitaisiin poistaa käytöstä muut maksulliset järjestelmät, joilla näitä ominaisuuksia tällä hetkellä hoidetaan, joka vähentäisi erilaisen ohjelmien määrää ja tietenkin kustannuksia. Kuitenkin ennen muiden järjestelmien totaalista hylkäämistä tulee esimerkiksi kyselyt -ominaisuutta testata, jotta se vastaa varmasti kaikkiin tarpeisiin ja toimii moitteettomasti. Toisaalta webCRM:n kyselyt voi ottaa käyttöön toisen järjestelmän rinnalle ja toteuttaa sillä vain järjestelmään tallennettavan tiedon kannalta oleelliset sekä sen toiminnallisuuden mahdollistavat kyselyt.

Etelä-Savon kauppakamarin markkinointia ja yhteydenpitoa asiakkaisiin voisi kehittää lisäämällä asiakkaille yhteydenottotapoja ja tiedottamalla eri viestintävaihtoehdoista,

järjestelmästä olisi esimerkiksi mahdollista tehdä linkkisivu, jonka avulla voi liittyä eri postituslistoille tai laittaa yhteydenottopyynnön. Näiden linkkisivujen linkit voisi sitten lisätä verkkosivuille, josta halukkaat pystyisivät lisäämään tietonsa tiedotuslistoille sekä ottamaan yhteyttä Etelä-Savon kauppakamariin. Nämä linkit voisi lisätä myös kaikkien lähtevien sähköpostien allekirjoituksiin, joka antaisi asiakkaille ja potentiaalisille asiakkaille mahdollisuuden ottaa yhteyttä Järjestelmästä lähtevään viestintään voisi lisätä linkit Etelä-Savon kauppakamarin Facebook ja LinkedIn -sivuille, erillisen some-linkit -ominaisuuden avulla (liite 1, 15). Näin linkit olisivat selkeästi esillä (sivuston logo toimii linkkinä) ja tiedottaisi sekä markkinoisi vastaanottajille kauppakamarin viestintävaihtoehtoja.

Jatkossa koulutuksissa käyneiden tietojen perusteella voisi kohdistaa eri koulutusten markkinointia, sen perusteella missä koulutuksissa he ovat käyneet. Lisäksi myös kyselyt -ominaisuuden voisi ottaa käyttöön ja lähettää aika-ajoin koulutuksissa käyneille tai vaikka koko jäsenistölle kyselyn koulutustarpeista. Tällä hetkellä koulutustarpeita ja kiinnostuksen kohteita kartoitetaan koulutuspalautteiden yhteydessä. Asiakkaiden segmentoinnin apuna olisi myös mahdollista käyttää organisaatioiden toimialatietoja, jotka ovat jo valmiina järjestelmässä. Toimialatietojen perusteella myös tiedottamista ja koulutusmarkkinointia voisi tarvittaessa kohdistaa.

Viestinnästä ja erityisesti siitä kieltäytymisestä voisi jatkossa pyytää palautetta kieltäytymisen syistä ja kehittämissuhteita, ”poistu postituslistalta” -linkkisivun yhteydessä. Palautetta ja erityisesti kehitysehdotuksia voisi kerätä myös kaikilta postituslistoista muokkaavilta henkilöiltä. Näin saataisiin arvokasta palautetta tiedotustoiminnasta ja kehitysehdotuksia toiminnan kehittämiseksi sekä osallistettaisiin asiakkaita kehitykseen. Myös asiakkaiden näkökulmasta viestinnän mielekkyys paranee, kun he pääsevät itse vaikuttamaan siihen. Toisaalta kyselyt -toiminnolla voitaisiin järjestää kysely myös kaikille tiedotuslistoilla oleville, miten he ovat kokeneet viestinnän ja mitä toivoisivat jatkossa, jolloin kaikki halukkaat saataisiin mukaan kehitykseen. Kyselyissä voitaisiin käyttää järjestelmän kyselyt -toimintoa, jolloin tiedot tallentuvat järjestelmään. Järjestelmästä voitaisiin siten seurata ja raportoida sekä soveltaa vastauksia toiminnan kehittämiseen. Lisäksi linkkisivun nimen voisi muuttaa paremmin vastaamaan sivuston sisältöä, vaikka se ei näykään asiakkaalle, se selventäisi sivuston tarkoitusta sisäisesti.

Asiakastiedot ovat järjestelmässä jo laajasti ja tiedot ovat laadukkaita, joten jatkokehitykseen ainoana nousi hiljaisen tiedon lisääminen. Etelä-Savon kauppakamarin toimitusjohtajalla ja toimistopäälliköllä on paljon hiljaista tietoa asiakkaista ja jäsenyyksistä, jotka olisi hyvä tallettaa järjestelmään. Lisäksi esimerkiksi saadut palautteet ja kiihtokset sekä asiakkaiden ilmaisemat kehityskohteet olisi hyvä lisätä järjestelmään, jolla lisättäisiin asiakasymmärrystä sekä saataisiin toiminnan kehittämiseen arvokasta tietoa. Muiden kuin jäsenten, esimerkiksi sidosryhmien, asiakastietojen laadukkuutta voitaisiin varmistaa jäsentietojenpäivitys-linkkisivun tyylisellä sivulla, jolla myös muut kuin jäsenet pääsisivät päivittämään yhteystietojaan. Lisäksi myös muiden asiakkaiden tietoihin voisi lisätä laskutustiedot, esimerkiksi koulutuslaskutuksen yhteydessä. Raportoinnin helpottamiseksi ja niiden selkeyttämiseksi voisi postitusosoitteen lisätä niiden organisaatioiden laskutusosoitteeksi, jolla ei ole erillistä laskutusosoitetta. Tällöin laskutusosoitteidenraporttiin haettavat tietokentät vähenisivät ja tekisivät raporteista selkeämpiä.

Kuten aikaisemmin mainittiin, järjestelmän käyttöaktiivisuutta tulee saada korotettua, jotta järjestelmästä saadaan paras hyöty. Käyttäjien tulee siis panostaa käyttöön, tietojen lisäämiseen ja muun muassa tehtävien päivittämiseen. Tietojen lisäämisellä tässä tarkoitan eri toimenpiteiden ja sopimusten sekä asiakirjojen lisäämistä järjestelmään. Lisäksi järjestelmän ohjeistukseen olisi mielestäni hyvä lisätä yksityiskohtaiset ohjeet yleisimmille toimenpiteille. Näitä pikaohjeita voisivat olla esimerkiksi muistilista sekä ohjeet siitä mitä vuoden alussa pitää tehdä, muun muassa luottamushenkilöiden viennistä järjestelmään manuaalisesti ja Excel-listan avulla sekä mihin eri kohtiin tiedot tulee muistaa lisätä ja päivittää (organisaatioiden alle, luottamushenkilöt vvvv - organisaatio ja hallitusten sekä valiokuntien yritykset ja niille suhteet). Yksityiskohtaiset ohjeet olisivat mielestäni tarpeelliset myös raportointiin, tietojen viettiin Excel-listan avulla, jäsentietojenpäivitys-linkkisivun päivitykseen ja korjaamiseen sekä mallipohjien muokkaukseen ja lähettämiseen. Tarpeellinen voisi olla myös muistilista ja lyhyet ohjeet siitä, mitä tulee tehdä organisaation liittyessä jäseneksi tai erotessa jäsenyydestä, ensisijaisesti järjestelmän kannalta mutta myös muut toimenpiteet huomioiden.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Luvussa käsittelen ensin toimintatutkimukseni hyödyllisyyttä toimeksiantajalle, perustuen arviot käsittelemääni teoriaan. Lopuksi käsittelen toimintatutkimukseni luotettavuutta laadullisen ja toimintatutkimuksen arviointiperusteiden kautta.

Hyödyllisyyden arviointi

Toimintatutkimuksen tulokset eli kehitystoimenpiteet ja jatkokehityksen ehdotukset parantavat Etelä-Savon kauppakamarin asiakkuuksien hallintaa erityisesti asiakkuustietojenhallinnan osalta, koska järjestelmässä on enemmän tietoa asiakkaista, asiakkuuksista ja sidosryhmistä. Muun muassa Oksanen (2010, 149) mainitsee, että ideaalinen tilanne on kun kaikki organisaation asiakastiedot on tallennettuna organisaation tietojärjestelmissä ja hyvin organisoituna. Lisäksi tutkimuksen tuloksena tiedot ovat samassa järjestelmässä helposti hallittavissa ja päivitettävissä, kuten Oksanen (2010) ja Mäntyneva (2003) ehdottavat. Asiakastietojen laatua pyritään parantamaan ja ylläpitämään myös jäsentietojenpäivityssivun avulla. Järjestelmän avulla kaikki Etelä-Savon kauppakamarin työntekijät saavat käyttöönsä aina tarvittaessa tärkeät tiedot asiakkuuksista ja voivat päivittää tietoja järjestelmään. Asiakkaiden kokemus paranee kun tiedot ovat oikein ja ajantasaisia eikä niitä tarvitse antaa joka kerta uudelleen.

Asiakastietojen ja niiden laadukkuuden ylläpitoa painottavat Oksanen (2010) ja Mäntynevan (2003) lisäksi myös Hellman, Peuhkurinen ja Raulas (2005). Tutkimuksen tuloksena asiakkuuksista ja heihin kohdistuvista toiminnoista saadaan jatkossa tallennettua tietoa myös tehtävät -toiminnon avulla, joka antaa kokonaiskuvan asiakkaan kanssa tai asiakkaalle tehdyistä toimenpiteistä. Tehtävät -toiminnolla parannetaan myös sisäistä viestintää, koska sen avulla voi laatia toisille tehtäviä sekä seurata eri asiakkaisiin kohdistuvien tehtävien edistymistä. Tehtävät -toiminto mahdollistaa myös kontaktienhallinnan, jota Hellman, Peuhkurinen ja Raulas (2005) pitävät tärkeänä asiakkuuksienhallintajärjestelmän ominaisuutena. Jatkokehitystoimenpiteissä mainitut suhteet emo- ja tytäryhtiöiden välille parantaisivat myös asiakastietojen hallintaa, koska tieto konsernisuhteista olisi helposti ja nopeasi nähtävillä. Lisäksi järjestelmän tietojen kattavuutta saataisiin parannettua. Arantola (2006) ja Oksanen (2010) korostavat hiljaisen tiedon raportoinnin tärkeyttä, joten jatkokehitystoimenpiteissä mainittu hil-

jaisten tietojen, kuten palautteiden, lisääminen järjestelmään olisi tärkeää. Se auttaisi muun muassa asiakkuuksien kokonaiskuvan näkemisessä ja lisäisi tietojen kattavuutta.

Asiakkaille lähtevää merkityksetöntä viestintää käsittelee muun muassa Mäntyneva (2003). Merkityksetöntä viestintää, joka ärsyttää asiakasta, pystyvät asiakkaat itse säätämään tutkimuksessa toteutetulla ”poistu postituslistalta” -linkkisivulla. Jonka avulla he voivat itse valita minkälaista viestintää he saavat. Kehitystoimenpiteillä lisättiin myös mahdollisuuksia käyttää järjestelmän mallipohjia sähköpostiviestintään erilaisten postituslistojen lisäämisellä, joka antaa mahdollisuuden käyttää linkkisivua yhä useammassa viesteissä. Jatkokehitystoimenpiteissä mainittu palaute-osio linkkisivulle keräisi arvokasta asiakaspalautetta, edistäisi asiakasymmärrystä sekä osallistaisi asiakkaat kehitykseen. Asiakaspalautteen ja asiakkaiden osallistamisen tärkeydestä kertovat muun muassa Mäntyneva (2003), Arantola ja Simonen (2009) sekä Hellman, Peuhkurinen ja Raulas (2005). Asiakkaan palautteenantamisen mahdollistaisi myös asiakkaille lähetettävä kysely siitä minkälaista viestintää he haluavat tai minkä he näkevät tarpeelliseksi.

Esimerkiksi Ojasalot (2010) kertovat asiakkaan kanssa yhteisen kehittämisen hyödyistä, jota voitaisiin kehittää kyselyt -toiminnolla. Kyselyt ja tapahtumat -ominaisuuksilla pystyttäisiin lisäämään myös asiakastietämystä ja -ymmärrystä, seuraamalla asiakkaiden jakamia toiveita, tarpeita ja kehitysehdotuksia sekä heidän aktiivisuutta järjestelmässä. Kyselyitä ja tapahtumia hallitaan nyt muilla ohjelmilla, joten tieto on olemassa, mutta järjestelmän ominaisuuksilla tieto saataisiin tallentumaan suoraan järjestelmään ja seuraaminen olisi helpompaa sekä vähennettäisiin työmäärää, kun tietoja ei erikseen tarvitsisi viedä järjestelmään.

Asiakkuuden arvoa käsittelevät muun muassa Hellman, Peuhkurinen ja Raulas (2005) sekä Lehtinen (2004). Asiakkuuden arvoa voitaisiin pyrkiä korottamaan esimerkiksi kyselyt ja tapahtumat -ominaisuuksilla, seuraamalla asiakkaiden aktiivisuutta ja tekemällä sen perusteella toimenpiteitä. Lisäksi aktiivisuutta voitaisiin seurata luottamustoimien, edustuksien ja koulutuksiin osallistumisten pohjalta. Nämä tiedot myös oletettavasti lisäisivät asiakastietämystä, josta kertoo esimerkiksi Arantola ja Simonen (2009) sekä Arantola (2006). Myös Hellmanin, Peuhkurisen ja Raulaksen (2005) esittelemän R.F.M. -mallin käyttö arvon määrittelyssä olisi mahdollista seurannan myötä.

Erilaisten ja monipuolisten kanavien hyödyntämisestä kertovat esimerkiksi Hellman, Peuhkurinen ja Raulas (2005). Asiakkaan yhteydenottokanavia saataisiin lisättyä jatkotoimenpiteissä mainitulla verkkosivuille laitettavalla linkkisivulla, jonka kautta asiakkaat ja potentiaaliset asiakkaat voisivat lähettää yhteydenotopyynnön tai liittyä erilaisille postituslistoille. Jatkokehitysehdotuksissa mainitsin myös some-linkit, joiden avulla lähetettäviin viesteihin voidaan lisätä linkit sosiaalisenmedian kanaviin. Linkkien avulla kasvatettaisiin asiakkaiden tietoisuutta eri viestintäkanavavaihtoehtoista.

Etelä-Savon kauppakamarin toiminnan yleistä tehokkuutta ja sen ohella myös asiakas- ja asiakkuus- sekä sidosryhmätietojen hallintaa kehittivät muun muassa raporttipohjat, Etevä-Savo -lehteen liittyvät lisäykset, hallitusten ja valiokuntien organisaatiot ja koulutukset 2013 -organisaatio.

Asiakkuuksienhallintajärjestelmän ohjeiden ja toimintamallien tärkeydestä puhuvat muun muassa Mäntyneva (2003) ja Oksanen (2010) sekä Hellman, Peuhkurinen ja Raulas (2005). Järjestelmälle laaditut ohjeet (liite 1) antavat ensinnäkin tarvittun opastuksen järjestelmän käyttöön ja muokkaamiseen sekä toimivat myös eräänlaisena toimintamallina järjestelmän käytössä. Lisäksi jatkokehityksessä mainitut tärkeimpien toimenpiteiden lisäohjeet ja muistilistat varmistaisivat tietojen oikeanlaisen päivityksen sekä sen, että kaikki tarpeellinen tulee tehtyä. Näillä ohjeilla pyrittäisiin varmistamaan tietojen laadukkuus myös tulevaisuudessa.

Toimintatutkimus on siis edistänyt Etelä-Savon kauppakamarin asiakkuuksienhallintaa eri osa-alueilla sekä tarjoaa tehostetummat työtavat työskentelyn nopeuttamiseksi ja helpottamiseksi. Vaikka käyttämäni teoriat onkin kirjoitettu lähinnä perinteisten kaupallisten yritysten näkökulmasta, samantapaiset tilanteet ja toiminnot toteutuvat myös kauppakamarin kohdalla. Myös kauppakamari markkinoi toimintaansa, koulutuksia, tilaisuuksia ja asiakkuuksien (erityisesti jäsenyyksien) sekä sidosryhmien hallintaa on tärkeää. Kauppakamarin perimmäisenä tarkoituksena kun on toimia alueen organisaatioiden hyväksi, myös toiminnan kehittäminen on tarpeen yleisen toimintaympäristön muuttuessa. Lisäksi jäsenet ovat erityisen tärkeitä toiminnan kannalta, koska heiltä tulee kauppakamarin päärahoitus ja luottamushenkilöt. Jäsenille arvon tuottaminen ja tyytyväisyyden ylläpito jäsenyyksien säilyttämisen sekä uusasiakashankinnan edistämiseksi on siis ihan yhtä tärkeitä kauppakamarille kuin yritykselle.

asiakkuuksien säilyttäminen ja uusien asiakkaiden hankkiminen. Sidosryhmäsuhteiden hallinta on tärkeää, koska heidän kanssa pyritään vaikuttamaan alueen kehitykseen eli toteuttamaan toiminnan tarkoitusta.

Oksasen (2010) esittelemä CRM-projekti sekä sen erilaiset tilanteet, kuten pilotti ja ensimmäinen projekti, kuvastivat erityisen hyvin Etelä-Savon kauppakamarin tilannetta ja antavat muille samantapaista projektia aloittaville tai tekeville vinkkiä hyviin toimintatapoihin. Tämän vuoksi 3.3 Asiakkuuksienhallintajärjestelmän suunnittelu, käyttöönotto ja päivitys luku perustuu lähinnä Oksasen (2010) kirjaan. Oksasen (2010) mainitsemista projekteista pilotti- ja ensimmäistä CRM-projektia vastaavat Etelä-Savon kauppakamarin suunnittelu ja käyttöönottovaiheita, joissa ensin pilotoitiin järjestelmän BtoC-versiota, jonka toimimattomuuden jälkeen vaihdettiin BtoB-version pilotointiin ja jatkettiin ensimmäisen CRM-järjestelmän käyttöönottoon. Käyttöönottovaiheen voi nähdä mielestäni ensimmäisenä CRM-projektina, koska aikaisemmin kauppakamarilla ei ole ollut vastaavaa työkalua asiakkuuksienhallinnassa, vaan asiakkuustietoja on hallittu Excel-listojen lisäksi Microsoft Access -ohjelmalla, joka vastaa hyvin paljon Excel-ohjelmistoa.

Tämä toimintatutkimus vastaa erityisen hyvin Oksasen (2010) jatkokehitysprojektia, koska järjestelmään lisättiin toiminnallisuutta. Lisäksi myös CRM-projektin vaiheet (tavoite, vaatimukset, määrittely, toteutus, testaus ja käyttöönotto) tulevat hyvin esille toimintatutkimuksesta kokonaisuudessaan sekä eri kehitystoimenpiteiden kohdalla. Tässä tutkimuksessa vaiheet voidaan avata seuraavasti:

- **Tavoite:** parantaa järjestelmän toimivuutta ja käyttäjäystävällisyyttä sekä luoda ohjeet järjestelmän käyttöön
- **Vaatimukset:** tietokentät ja tiedot ovat käyttäjäystävällisesti sekä ymmärrettävästi järjestelmässä
- **Määrittely:** tarvittavat muutokset eli kehityskohteet
- **Toteutus:** kehitystoimenpiteiden toteuttaminen
- **Testaus:** toteutusten testaaminen käytännössä ja toimivuuden arviointi
- **Käyttöönotto:** järjestelmän käyttöönotto tai tässä tapauksessa käytön jatkaminen kehitetyillä toiminnoilla.

Nämä vaiheet vastaavat myös hyvin paljon toimintatutkimuksen sykliä, joka vahvistaa toimintatutkimuksen sopivuutta tähän tutkimukseen. Toimintatutkimus on tässä tutkimuksessa myös sen vuoksi tarkoituksenmukaisin, että kyseessä on jatkuva oppimis-

prosessi ja tavoitteena on muutos parempaan. Opinnäytetyön raportoinnin olen jäsennellyt juuri toimintatutkimuksen vaiheita ja CRM-projektin vaiheita silmällä pitäen.

Luotettavuuden arviointi

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteereiksi Kananen (2009, 93) on maininnut luotettavuuden, siirrettävyyden, riippuvuuden ja vahvistettavuuden. Toimintatutkimuksessa luotettavuuden arviointi perustuu tutkimuksen laatuun ja luotettavuuden perustana ovat riittävän tarkat dokumentoinnit tuloksista, käytetyistä menetelmistä sekä tiedonkeruusta. (Kananen 2009, 87, 96.) Tutkijan on siis annettava lukijalle riittävät tiedot, jotta he voivat myös itse arvioida tutkimuksen tuloksia. Tutkimuksen raportoinnissa tulee kertoa tutkimuksen kohde ja tarkoitus, tutkijan sitoumukset (omat olettamukset ja niiden mahdolliset muutokset tutkimuksen aikana), aineistonkeruumenetelmät ja -tekniikat sekä erityispiirteet, tiedonantajien valinta, tutkimuksen kesto, aineiston analysointi, arvio tutkijan ja tiedonantajan välisestä suhteesta sekä selvitys jos tutkittavat ovat lukeneet ja mahdollisesti vaikuttaneet työhön ennen julkaisemista sekä perustelut menettelylle. Myös tutkimuksen luotettavuuden eli miksi tutkimus on eettisesti korkeatasoinen ja raportti luotettava arviointi tulisi sisällyttää raporttiin. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 140–141.)

Toimintatutkimusta, niin kuin laadullista tutkimusta, ei voida suoraan arvioida *validiteetin* (pätevyys) ja *reliabiliteetin* (toistettavuus) peruskäsitteiden avulla, koska tutkimusten lähtökohtatilanteet ja tavoitteet eroavat tilastollisesta tutkimuksesta (Kananen 2009, 87). Eriksson & Kovalainen (2008, 203) mainitsevat toimintatutkimuksen validiteettia korottaviksi tekijöiksi avoimen ilmaisun tutkijan asemasta, päämääristä ja päätelmistä sekä tutkimuksen tavoitteista, tuottamista seurauksista ja muutoksista. Lisäksi validiteettia parantaa selvitys siitä, miksi toimintatutkimus on käytetty juuri kyseisessä tutkimuksessa ja mitä lisäarvoa se tuo tutkimukselle. (Eriksson & Kovalainen 2008, 203–204.)

Laadullisessa tutkimuksessa *reliabiliteettia* voidaan soveltaa ristiriidattomuutena, jolloin eri tulkitsijat tulkitsevat aineiston samalla tavalla (Kananen 2009, 92). Toimintatutkimuksen pätevyys eli *validiteetti* mitataan sillä kuinka hyväksyttävänä tuloksia voidaan pitää, kun niitä tarkastellaan kaikkien asianosaisten kannalta (Huttunen & Heikkinen 1999, 190). Validiteettiin laadullisessa tutkimuksessa kuuluu myös se, että

tulkinnat on tehty vain aineistosta. Lisäksi luotettavuutta parantaa tarkka selostus tulkinnoista, josta nähdään että tulkinnat on tehty aineiston perusteella. (Kananen 2009, 98.) Myös Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara (2009, 232) painottavat luottavuuden paranevan tarkoista selostuksista toteutuksen eri vaiheista. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa myös tutkimusprosessin julkisuus eli yksityiskohtainen raportointi, prosessin arviointi myös muilta ja mahdollisesti perustellusta syystä tiedonantajien antamat arviot tulosten ja johtopäätösten osuvuudesta (Tuomi & Sarajärvi 2012, 142). Toimintatutkimuksen luotettavuus siis vahvistuu, kun tutkittavat ovat samaa mieltä tehdyistä tulkinnoista (Kananen 2009, 96). Laadullisen tutkimuksen arviointia tulisi tehdä koko tutkimuksen ajan eikä vain sen lopussa (Eriksson & Kovalainen 2008, 295).

Tämän toimintatutkimuksen luotettavuutta parantaa se, että raportoinnissa olen pyrkinyt mahdollisimman tarkkaan selostukseen tutkimuksen eri vaiheista, tavoitteista, menetelmistä, tiedonkeruusta ja tuloksista sekä muista tutkimukseen vaikuttavista tekijöistä. Olen myös arvioinut toimintatutkimuksen soveltuvuutta tähän tutkimukseen ja muut tutkimukseen osallistuneet ovat testanneet ja arvioineet toteutusten toimivuutta, joka puoltaa sitä, että tulokset ovat kaikkien asianosaisten näkökulmasta hyväksyttäviä. Luotettavuutta edistää myös se, että kaikki haastatteluissa ja keskusteluissa käydyt asiat on käsitelty tutkimusraportissa kehittämistoimenpiteiden ja arvioinnin yhteydessä, aineistosta ei siis ole jäänyt mitään pois. Lisäksi olen suorittanut tutkimuksen kehitystoimenpiteiden arviointia koko tutkimuksen ajan, joka on antanut tutkimukselle suuntaviivoja. Toimintatutkimukseni validiteettia vahvistaa tarkat selostukset ja perustelut tehdyille toimenpiteille sekä niiden arviointi.

Laadullisen tutkimuksen uskottavuus perustuu hyvän tieteellisen käytännön noudattamiseen (Tuomi & Sarajärvi 2012, 132). Tieteellinen tutkimus on eettisesti hyväksyttävä ja luotettava sekä sen tulokset uskottavia, kun se on toteutettu hyvän tieteellisen käytännön osoittamalla tavalla. Hyvä tieteellinen käytäntö edellyttää, että tutkija/-t

1. Noudattavat rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä, tulosten tallettamisessa ja esittämisessä sekä arvioinnissa.
2. Soveltavat eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä sekä toteuttaa avoimuutta ja vastuullista tiedeviestintää tuloksia julkaistessa.
3. Ottavat huomioon muiden työn ja saavutukset asianmukaisella tavalla.

4. Suunnittelevat, toteuttaa, raportoi ja tallettaa tietoaineistot tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten edellyttämällä tavalla.
5. Hankkivat tarvittavat tutkimusluvut ja hoitaa tarvittaessa eettisen ennakoarvioinnin.
6. Sopivat ennen tutkimusta oikeudet, tekijyyttä koskevat periaatteet, vastuut ja velvollisuudet, aineiston säilyttämistä ja käyttöoikeuksia koskevat asiat kaikkien osapuolten hyväksymällä tavalla ennen tutkimuksen aloittamista.
7. Ilmoittavat asianosaisille, tutkimukseen osallistuville ja raportoivat tutkimuksen rahoituslähteet ja muut merkitykselliset sidonnaisuudet.
8. Pidättyvät tieteeseen ja tutkimukseen liittyvistä arviointi- ja päätöksentekotilanteista, jos epäilevät olevansa esteellisiä.
9. Tutkimusorganisaatiossa toteutetaan hyvää henkilöstö- ja taloushallintoa sekä huomioidaan tietosuojat.

Tieteelliseksi vilpiksi katsotaan sepittäminen, havaintojen vääristely, luvaton lainaaminen (plagiointi) ja anastaminen eli toisten tuotosten oikeudetonta esittämistä omaan. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2013, 6–9.) Tässä tutkimuksessa on noudatettu hyvää tieteellistä käytäntöä, joten sitä voidaan pitää uskottavana. Tutkimuksessa ei ole myöskään käytetty tieteellistä vilppiä, joten sitä voidaan pitää myös tästä näkökulmasta luotettavana.

Toimintatutkimuksen tulokset eivät yleensä ole yleistettävissä eikä niitä pyritäkään yleistämään (Kananen 2009, 10). Toimintatutkimuksen tuloksen arvioinnissa keskitytään muutokseen, tutkimuksen sykli on onnistunut silloin, kun tutkimuskohteen ongelma saadaan poistettua tai sen aiheuttamat vaikutukset saadaan pienennettyä. Toimintatutkimuksen tulosten arvioinnin suorittavat ne henkilöt, joita tutkimus ja sen kohde koskee eli toimintatutkimuksen prosessi mukana olleet henkilöt. Tulosten lisäksi toimintatutkimuksessa voidaan arvioida myös oppimista ja asennemuutoksia. (Kananen 2009, 99.)

Olen mielestäni onnistunut tutkimuksessa, koska se on edistänyt Etelä-Savon kauppakamarin asiakkuuksienhallintajärjestelmää, toimintaa sekä asiakkuuksien hallintaa. Myös muun kauppakamarin henkilökunnan näkökulmasta järjestelmä toimii hyvin eivätkä he ole vielä löytäneet järjestelmästä uusia kehityskohteita tai vanhojen kehityskohteiden korjaustarpeita. Lisäksi olen itse oppinut erityisen paljon prosessin aikana ja toivon että myös muut tutkimukseni lukijat oppisivat jotain uutta sekä hyötyisi-

vät tutkimuksestani. Toimintatutkimus on perustettu Etelä-Savon kauppakamarin toiminnan tarpeisiin, joten sitä ei voi suoraan yleistää, niin kuin on toimintatutkimukselle yleistä. Vaikka suora yleistäminen ei ole mahdollista, voi tutkimuksesta ottaa joitakin vaikutteita omaan kehittämistutkimukseensa. Erityisesti teoriaosuudessa olen pyrkinyt huomioimaan tutkimuksen hyödyntämismahdollisuudet, esittelemällä teoriaa myös niistä näkökulmista, jotka eivät tässä tutkimuksessa ole olleet niin merkittäviä. Erityisesti teoriaosuuden olen pyrkinyt rakentamaan niin, että sitä voi hyödyntää mahdollisimman hyvin erilaisissa tilanteissa.

7 LOPUKSI

Opinnäytetyöni tavoitteena oli kehittää Etelä-Savon kauppakamarin asiakkuuksienhallintajärjestelmää toimimaan paremmin toiminnan tarpeisiin ja ohjeistaa järjestelmän käytössä sekä muokkaamisessa. Mielestäni järjestelmän kehitys on onnistunut hyvin ja olen tyytyväinen saamiini tuloksiin. Tietenkin järjestelmässä on vielä kehitettävää, mutta kyseessä onkin jatkuva toimintatutkimus ja kehitystyö toiminnan tarpeiden mukaisesti. Myös teorian pohjalta syntyneet jatkokehityskohteet ovat mielestäni onnistuneita ja ainakin tulevaisuudessa tarpeellisia.

Prosessi oli kokonaisuudessaan erittäin opettavainen ja olen erityisen tyytyväinen kehittämistoimenpiteiden toteutukseen, koska sain kaikki halutut tiedot järjestelmään ja myös niin, että ne ovat käyttäjäystävällisesti ja tarkoituksenmukaisesti esitettyjä. Myös ohjeisiin olen tyytyväinen, tietenkin niihin täytyy vielä tulevaisuudessa tehdä muutoksia eri ominaisuuksien kohdalla, mutta tässä vaiheessa ne ovat mielestäni riittävät. Jatkokehitystoimenpiteissä mainitsemani pikaohjeet olisivat kuitenkin mielestäni tarpeellisia.

Opinnäytetyöprosessi opetti myös aikataulutuksen tärkeyden ja erityisesti sen noudattamisen tärkeyden. Lisäksi tulevaisuudessa olisi kannattavinta käsitellä teoria ennen käytäntöä, nyt kuitenkin kävi niin, että käytäntö oli lähes tehtynä kun aloin kirjoittaa teoriaosuutta. Tämän vuoksi teoriaan liittyvät kehitystoimenpiteet ovat jatkotoimenpiteissä eivätkä vielä ole päässeet toteutuksen tasolle. Minulle teoria oli erityisen opettavaista, koska olen taloushallintoon erikoistunut opiskelija. Aihe ei siksi ollut minulle erityisen tuttu teoriassa, ainoastaan kauppakamarin käytännön toiminnan tasolta. Näen, että tästä työstä on kokonaisuudessaan minulle hyötyä myös tulevaisuudessa, kos-

ka asiakkaat ja asiakkuuksienhallinta sekä niihin liittyvät näkökulmat nousevat kokonaisuuden merkityksekkäämmiksi jokaisella liiketoiminnan alalla.

Toimeksiantajan saamia hyötyjä sekä jatkokehityksiä olen käsitellyt jo aikaisemmin, mutta erityisesti hyötynä ovat toiminnan tehostuminen ja tietojen laadun säilyminen. Jatkokehitystarpeista tärkeimpinä pidän itse käyttöaktiivisuuden nostamista, jotta järjestelmästä saadaan paras hyöty irti, ja sähköisten mallipohjien parempaa sekä laajempaa hyödyntämistä, jolloin annetaan asiakkaalle mahdollisuus vaikuttaa saamaansa viestintään ja yhtenäistetään viestien ulkoasua. Myös kyselyt ja tapahtumat -ominaisuudet olisi hyvä ottaa käyttöön, jolloin saavutettaisiin ihan konkreettista taloudellista hyötyä, kun ei välttämättä tarvitsisi ylläpitää muita kyselyihin ja ilmoittautumisiin tarkoitettuja maksullisia järjestelmiä. Tapahtumat -ominaisuudella myös työmäärää saataisiin laskettua, kun tieto koulutuksiin osallistumisesta tallentuisi suoraan järjestelmään, eikä sitä tarvitsisi viedä erikseen Excel-listojen avulla.

Järjestelmän ja asiakkuuksienhallinnan kehittäminen jatkuu toiminnan tarpeiden ja mahdollisesti esittämiäni jatkokehitystoimenpiteiden pohjalta. Tähän mennessä kehitys on pohjattu toiminnan tarpeisiin, joten tästä eteenpäin on hyvä lähteä kehittämään järjestelmää ja asiakkuuksienhallintaa ja -johtamista teorian pohjalta. Nyt kun järjestelmä on saatu hyvin toiminnalliseen kuntoon, voidaan keskittyä enemmän asiakkaan näkökulmaan ja lisäarvon tuottamiseen kehittämisen perustana.

LÄHTEET

- Aaltola, Juhani & Syrjälä, Leena 1999. Tiede, toiminta ja vaikuttaminen. Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T., Huttunen, Rauno & Moilanen Pentti (toim.) Siinä tutkija mis-sä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: ATENA, 15.
- Arantola, Heli 2003. Uskollinen asiakas. Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Helsinki: WSOY.
- Arantola, Heli 2006. Customer insight. Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: WSOYpro.
- Arantola, Heli & Simonen, Kimmo 2009. Palvelusta palveluliiketoimintaan. Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekes-katsaus 256/2009. PDF-dokumentti.
- Arvot 2013. Keskuskauppakamari. WWW-dokumentti.
<http://kauppakamari.fi/k2/arvot/>. Luettu 18.7.2013. Ei päivitystietoa.
- Asiantuntemusalueet 2013. Keskuskauppakamari. WWW-dokumentti.
<http://kauppakamari.fi/asiantuntemus/>. Luettu 18.7.2013. Ei päivitystietoa.
- Avainalueet. Keskuskauppakamari 2013. WWW-dokumentti.
<http://kauppakamari.fi/k2/avainalueet/>. Luettu 18.7.2013. Ei päivitystietoa.
- Eriksson, Päivi & Kovalainen, Anne 2008. Qualitative Methods in Business Research. London: Sage Publications Ltd.
- Etelä-Savon kauppakamari 2013. Esite. Mikkeli: Etelä-Savon kauppakamari.
- Foss, Bryan & Stone, Merlin 2002. Successful Customer Relationship Marketing. New thinking, new strategies, new tools for getting closer to your customers. London: Kogan Page.
- Gummesson, Evert 2004. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Helsinki: Talentum.
- Heikkinen, Hannu L.T. & Jyrkämä, Jyrki 1999. Mitä on toimintatutkimus?. Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T., Huttunen, Rauno & Moilanen Pentti (toim.) Siinä tutkija mis-sä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: ATENA, 33–45.
- Hellman, Kalevi, Peuhkurinen, Elina & Raulas, Mika 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Juva: WS Bookwell Oy.
- Hirsijärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2010. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsijärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Huttunen, Rauno & Heikkinen, Hannu L.T. 1999. Toimintatutkimus ja demokratia. Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T., Huttunen, Rauno & Moilanen Pentti (toim.) Siinä

tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: ATENA, 190.

JC-Kilta v.2013. Etelä-Savon kauppakamari. WWW-dokumentti.
<http://www.eskauppakamari.fi/index.php?id=jc-kilta>. Päivitetty 18.7.2013. Luettu 18.7.2013.

Jäsenyys 2013. Etelä-Savon kauppakamari. WWW-dokumentti.
<http://www.eskauppakamari.fi/index.php?id=jaesityys-eskauppakamari>. Päivitetty 18.7.2013. Luettu 18.7.2013.

Kakriainen, Markku 2013. Haastattelu 20.6.2013. Toimitusjohtaja. Etelä-Savon kauppakamari.

Kananen, Jorma 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kauppakamarit numeroina 2013. Keskuskauppakamari. WWW-dokumentti.
<http://kauppakamari.fi/k2/kauppakamarit-numeroina/>. Luettu 18.7.2013. Ei päivitystietoa.

Kiviniemi, Kari 1999. Toimintatutkimus yhteisöllisenä projektina. Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T., Huttunen, Rauno & Moilanen Pentti (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: ATENA, 69.

Kuula, Arja 2001. Toimintatutkimus. Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.

Lehtinen, Jarmo R. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Yritysjulkaisut. Helsinki: Edita Prima Oy.

Missio ja visio 2013. Keskuskauppakamari 2013. WWW-dokumentti.
<http://kauppakamari.fi/k2/missio-ja-visio/>. Luettu 18.7.2013. Ei päivitystietoa.

Mäntyneva, Mikko 2003. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.

Ojasalo, Jukka & Ojasalo, Katri 2010, B-to-B-palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

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

Peelen, Ed 2005. Customer Relationship Management. Harlow: Prentice Hall.

Product Tour 2013. WebCRM. WWW-dokumentti.
<http://www.webcrm.com/fi/crm/functions>. Päivitetty 2013. Luettu 19.10.2013.

Puputti, Tanja 2013. Haastattelu 6.9.2013. Toimistopäällikkö. Etelä-Savon kauppakamari.

Storbacka, Kaj & Lehtinen, Jarmo R. 2006. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Helsinki: WSOY.

Säännöt ja jäsenmaksuperusteet 2013. Etelä-Savon kauppakamari. WWW-dokumentti. <http://www.eskauppakamari.fi/?id=saeaennoet-ja-jaesenmaksuperusteet>. Päivitetty 18.7.2013. Luettu 18.7.2013.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2012. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Vantaa: Tammi.

Tuoteominaisuudet 2013. WebCRM. WWW-dokumentti. <http://www.webcrm.com/fi/crm/features>. Päivitetty 2013. Luettu 19.10.2013.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2013. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. PDF-dokumentti. http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_verkkoversio040413.pdf.pdf#overlay-context=fi/ohjeet-ja-julkaisut. Helsinki: 2013. Luettu 12.10.2013.

Vuokko, Pirjo 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. Helsinki: WSOY.

WebCRM 2013. WebCRM. WWW-dokumentti. <http://www.webcrm.com/fi/>. Päivitetty 2013. Luettu 19.10.2013.

ETELÄ-SAVON KAUPPAKAMARI




Yleiset käyttö- ja muokkausohjeet

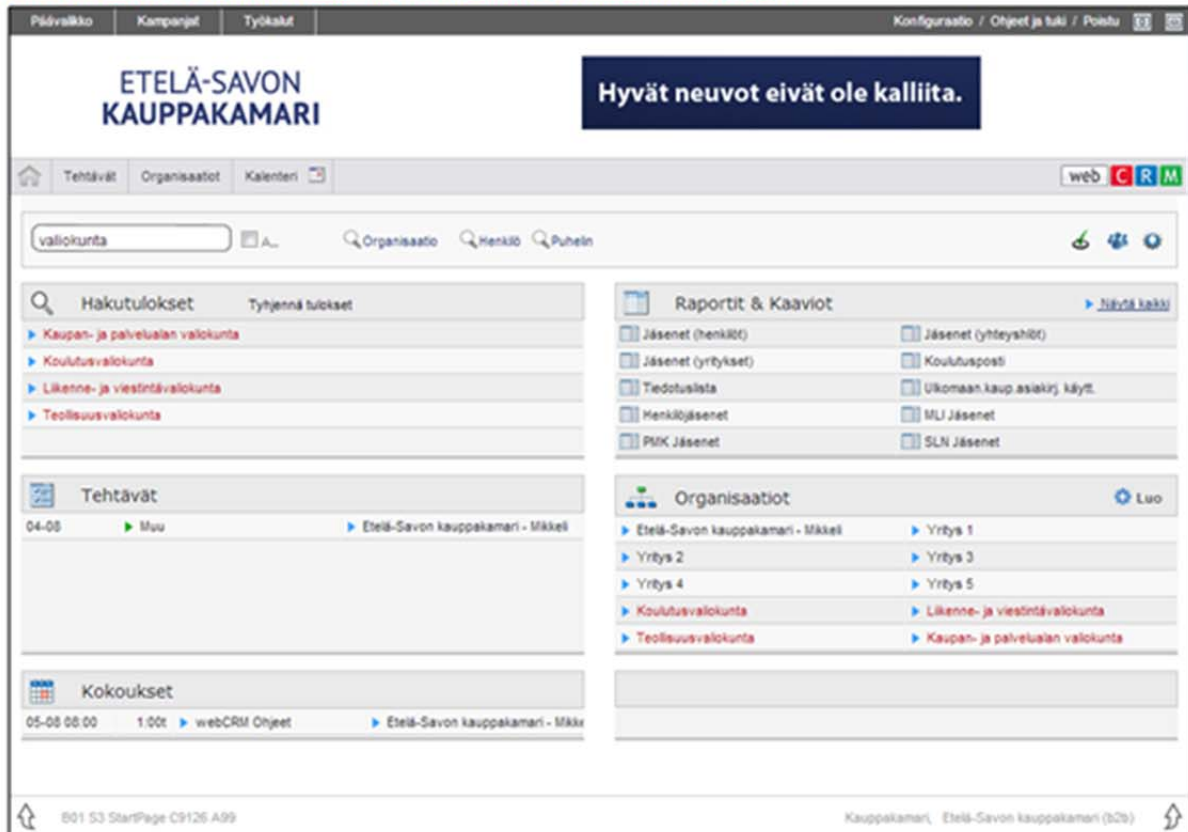
Sisällysluettelo:

1.	YLEISOHJEET	3
2.	TIEDON LISÄÄMINEN JA MUOKKAAMINEN	4
2.1.	Organisaatiot	4
2.1.1.	Henkilöjäsenet	6
2.1.2.	Luottamushenkilöt WVV	6
2.1.3.	Hallitus, osastojen hallitukset ja valiokunnat	6
2.1.4.	Etevä-Savo	6
2.1.5.	Koulutukset VVVV	7
2.2.	Henkilöt	7
2.3.	Suhteet	8
2.4.	Luottamustoimet ja edustukset	8
2.5.	Tehtävät	9
2.6.	Kalenteri	10
2.6.1.	Kokoukset	10
2.7.	Kampanjat	11
2.7.1.	Kyselyt	12
2.7.2.	Tapahtumat	12
2.7.3.	Linkkisivujen asetukset	13
2.8.	Työkalut > Asiakirjat	13
2.9.	Työkalut > Mallipohjat	13
2.9.1.	Sähköposti mallipohjat	13
2.9.2.	Word ja PDF mallipohjat sekä SOME linkit	15
2.9.3.	Mallipohjan lähettäminen	16
2.10.	Työkalut > Raportit	16
3.	KONFIGURAATIO – JÄRJESTELMÄN MUOKKAUS	18
3.1.	Käyttäjät	19
3.2.	Tiedon tuonti	19
3.3.	Lisenssi	20
3.4.	Alasvetolistat	20
3.5.	Lisäkentät	21
3.5.1.	Organisaatiot	21
3.5.2.	Henkilöt, tehtävät, kokoukset, kampanjat ja käyttäjät	22
3.5.3.	Luottamustoimet	22
3.6.	Pääasetukset	23
4.	LISÄOHJEET	23

1. YLEISOHJEET

Aloitusp näyttö: "Päävalikko"-painike sekä -kuva tuovat aina tähän ikkunaan.

HUOM! Älä käytä selaimen takaisin (back) painiketta missään tilanteessa.



The screenshot shows the webCRM interface for 'ETELÄ-SAVON KAUPPAKAMARI'. At the top, there's a navigation bar with 'Päävalikko', 'Kampanjat', and 'Työkakut'. A dark blue banner reads 'Hyvät neuvot eivät ole kalliita.' Below the navigation bar are tabs for 'Tehtävät', 'Organisaatiot', and 'Kalenteri'. A search bar contains 'valiokunta'. The main area is divided into several panels: 'Hakutulokset' (search results), 'Raportit & Kaaviot' (reports and charts), 'Tehtävät' (tasks), and 'Organisaatiot' (organizations). The 'Hakutulokset' panel shows a list of search results for 'valiokunta'. The 'Raportit & Kaaviot' panel shows a list of reports and charts. The 'Tehtävät' panel shows a list of tasks. The 'Organisaatiot' panel shows a list of organizations. The interface is clean and professional, with a light blue and white color scheme.

Hakukentän avulla voi hakea yrityksen ja henkilön nimellä sekä puhelinnumerolla. Kun haet henkilöä tai puhelinnumerolla täytyy käyttää  **Henkilö** tai  **Puhelin** -painikkeita haun käynnistämiseksi. Haun tulokset tulevat näkyviin alla olevaan laatikkoon, "Tyhjennä tulokset"-painikkeella voit tyhjentää tuloslaatikon.

Raportit laatikossa näkyy viimeisimmät raportit, klikkaamalla nimeä aukeaa raportin tulokset. Raportteja pääsee muokkaamaan sivun yläaidan painikkeesta **Työkakut** ja valitsemalla **Raportit** -välilehden.  **Näytä kaikki** painikkeesta etusivulle tulee näkyviin kaikki valmiit raportit.

Tehtävät ja kokoukset laatikoista näet meneillä olevat/tulevat tehtäväsi/kokoukset, klikkaamalla tehtävän tyyppiä (kuvasa: muu) tai kokouksen aihetta (kuvasa: webCRM ohjeet) pääset muokkaamaan tehtävää/kokousta. Tehtäviin pääset myös klikkaamalla "tehtävät"-painiketta ja kokoukset näkyvät myös kalenterissa.

Organisaatiot laatikosta näet viimeksi selatut yritykset. Klikkaamalla yrityksen nimeä, pääset sen tietoihin. Uuden yrityksen pääsee luomaan  **Luo** -painikkeella. Yritysten listaukseen pääset **Organisaatiot** -painikkeella, josta pääset myös lisäämään uuden yrityksen.

 - muokkaa kyselyn vastauksia  - muokkaa tapahtuman vastauksia
 - muokkaa aloitussivun ulkoasua   -painikkeilla siirryt takaisin sivun ylälaitaan.

Oikean ylänurkan **Konfiguraatio**-painikkeella pääset muokkaamaan järjestelmää. **Ohjeet ja tuki**-painikkeella pääset ohjeisiin, josta löytyvät järjestelmän omat ohjeet. **Poistu** = kirjautu ulos.   -painikkeella voit vaihtaa sivuston mobiiliversioon tai täyteen kokoon.  -painikkeella pääset webCRM:n verkkosivuille

2. TIEDON LISÄÄMINEN JA MUOKKAAMINEN

Tiedon lisääminen/muokkaaminen onnistuu alla olevien ohjeiden mukaan helpoiten kun lisättävää on vähän. Jos lisättävää on paljon kannattaa hyödyntää konfiguraation tiedon tuonti -välilehteä (ohjeita lisää jäljempänä).

2.1. Organisaatiot

Päävalikon organisaatiot -laatikon tai organisaatiot listauksen "luo" -painikkeella pääset seuraavaan ikkunaan.

Täytä kenttiin yrityksen tiedot ja valitse Tallenna . Lista -painikkeella pääset yritysten listaukseen.

Täyttöohjeita:

- **Toimipisteen nimi** - tarpeellinen mikäli yrityksellä on monta toimipistettä.
- **Kommentti** - voit lisätä tietoja yrityksestä, muutoksista tai esimerkiksi laskutuksen yksityiskohdista.
- **Vastuullinen** - kuka kauppakamarilta on vastuussa tämän jäsenyrityksen asioista, kohdan voi siis jättää tyhjäksi tai laittaa yleisesti Kauppakamari, jos vastuullista ei ole.
- **Tunnus** kohtaan merkitään jäsenyyden tyyppi tai muu tunniste, esimerkiksi yritysjäsen tai yhteistyökumppani (vaihtoehdot lisätään konfiguraation kautta).
- **Toimiala** valitaan yrityksen toimialakoodin mukaan (www.ytj.fi). Toimialaluokan perässä on aina tietyt numerot, jotka vastaavat toimialaluokitusta.
 - Esim. Etelä-Savon kauppakamarin päätoimiala ytj:ssä ” Elinkeinoelämän ja työnantajakäytännöjen toiminta (94110)”, jolloin kauppakamari kuuluu toimialaan johon sisältyy numero 94.
- **Huomioteksti** - organisaatiosta huomioitavat asiat, lisäämällä tähän tietoja organisaation nimi muuttuu punaiseksi yrityslistauksessa.
- **Eroamisvuosi ja -päivämäärä** - vuosi lisätään raportoinnin suodatuksen helpottamiseksi, päivämäärä lisätietona.
- **Mahdollinen viite** - laskutuksessa käytettävä viite, esim. jäsenmaksujen kohdalla.

Tallennuksen jälkeen aukeaa seuraava ikkuna, jossa pääset vielä muokkaamaan yrityksen tietoja. Muista tallentaa aina muokkauksen jälkeen!

Päänäkymä - pääset näkemään yrityksen tiedot

Kopioi tiedot - voit kopioida yrityksen tiedot (tulee kaksi samanlaista yritystä)

Luo henkilö - pääset luomaan yritykselle henkilön.

Näytä - voit katsoa yrityksen tietoja

- voit yhdistää yritykset (kahden eri yrityksen tiedot) HUOM! toimintoa ei voi perua!

- tulostaa yrityksen tiedot

Lähetä logo - voit lisätä yrityksen logon järjestelmään

Poista - poistaa koko yrityksen ja sen henkilöt/luottamustoimet/tehtävät/kokoukset jne. Käytä harkiten!

Tallennetun yrityksen päänäkymä - tältä sivulta pääset tarkastelemaan kaikkea yritykseen liittyvää tietoa.

Muokkaa - pääset muokkaamaan yrityksen tietoja. **-** voit muokata yrityksen perussivun ulkoasua

Välilehdiltä pääset eri tietojen listauksiin sekä muokkaamaan ja luomaan uusia tietoja. (Tarkempia ohjeita myöhemmin). **Päänäkymä** -välilehti palauttaa tähän ikkunaan. **Kaikki tiedot** -välilehdeltä pääset tarkastelemaan yrityksen kaikkia tietoja ja saat tulostettua ne. **Lisätiedot** -välilehdeltä voit lisätä/muokata yrityksen aikaisempia liittymis- ja eroamisvuosia.

Organisaatiot listaus:



Organisaatio - voit hakea yrityksiä, haku käynnistyy enter:llä tai -näppäimellä. -painike nollaa haun tulokset. -painikkeella pääset hakemaan henkilöitä.

= palautuneet sähköpostit (voit lisätä/muokata palautuvia sähköpostiosoitteita)

- pääset etsimään henkilöitä, joko henkilön nimellä tai yrityksellä (listaukseen tulee näkyviin myös henkilöt)

nuolista pääset seuraavalle ja edelliselle sivulle, pallot kuvaavat eri sivuja

- pääset muokkaamaan kyseistä yritystä

Yrityksen nimeä klikkaamalla pääset yrityksen päänäköymään.

--- Valitse raportti --- - voit hakea valmiin raportin tulokset.

- pääset muokkaamaan organisaatiolistausta, voit muokata tästä seuraavia tietoja:

- voit valita oletuslistan: organisaatiot / henkilöt
- kopioida tai pakottaa asetukset muille käyttäjille ja valita kenen asetuksia muokkaa
- määrittää organisaatioiden ja henkilöiden hakukentät sekä listauksessa näkyvät tiedot.

2.1.1. Henkilöjäsenet

Henkilöjäsenen organisaation nimeksi laitetaan henkilön nimi (etunimi sukunimi) ja lisäksi luodaan organisaation alle henkilö, jotta saadaan henkilön tarkemmat yhteystiedot ja muun muassa postituslista tiedot (kts. kohta 1.2. henkilö). Myös muiden henkilöiden, joilla ei ole yritystä, tiedot lisätään samalla periaatteella.

2.1.2. Luottamushenkilöt VVVV

Luottamushenkilöt VVVV yritysten alla ovat ko. vuoden luottamushenkilöt. Esimerkiksi Luottamushenkilöt 2013 -organisaation alla ovat kaikki vuoden 2013 luottamushenkilöt luottamustoimet -listauksen alla. Nämä tulee erityisesti huomioida raportoinnissa, jotta luottamustoimet tulevat raporttiin vain kerran.

2.1.3. Hallitus, osastojen hallitukset ja valiokunnat

Hallitus, osastojen hallitukset sekä valiokunnat ovat myös organisaatioina järjestelmässä. Näiden alle on tarkoitus lisätä muun muassa kokousajat. Näiden huomiotehtävänä on Etelä-Savon kauppakamari, jolloin ne näkyvät listauksissa punaisena.

Ko. organisaatioiden alle ei ole tarkoitus lisätä henkilöitä, vaan luomalla organisaatio-henkilö -suhteet hallitusten ja valiokuntien jäsenten kanssa. (Ohjeita kts. kohta 1.3. Suhteet).

2.1.4. Etevä-Savo



Etevä-Savo -lehti 2013 -organisaation alla on lehden tekemisessä mukana olevien yhteystietoja sekä muita tietoja. Jokaisella lehden numerolla on myös oma organisaationsa, jonka alle lisätään lehtikohtaisia tietoja sekä yhteystietoja. Lehtikohtaisen organisaation toimipisteeseen lisätään aineisto ja ilmestymispäivät.

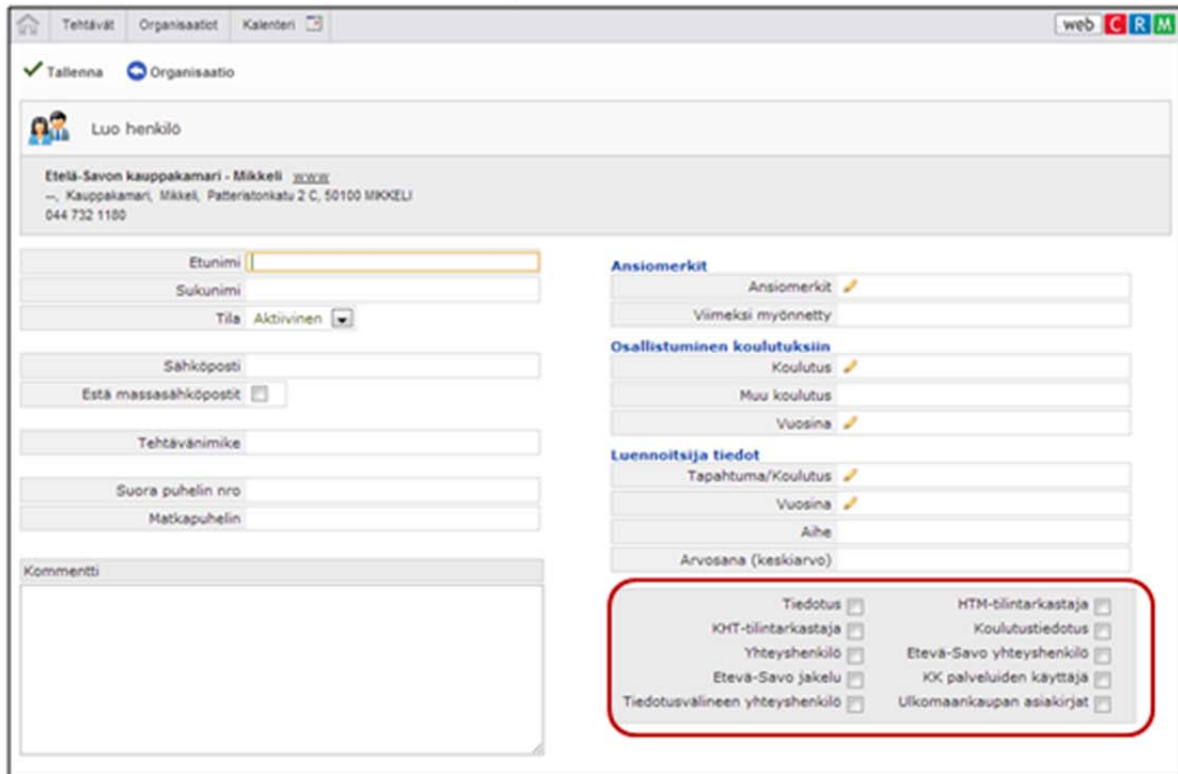
2.1.5.Koulutukset VVVV

Koulutukset 2013 -organisaation alla on koulutuksien esitteet sekä muita koulutuksiin liittyviä.

Huomiotekstinä: Koulutuksien esitteet, jolloin organisaatio näkyy listoilla punaisena.

2.2. Henkilöt

Henkilön pääset luomaan yrityksen muokkauksen kautta  -painikkeella tai yrityksen päänäköymä -ikkunasta, klikkaamalla henkilöt laatikon  -painiketta. Jolloin aukeaa seuraava ikkuna:



Täyttöohjeita:

- **Etunimi ja Sukunimi** ovat pakollisia kenttiä.
- **Ansiomerkit:** henkilön saamat ansiomerkit (valitse) sekä milloin viimeksi myönnetty (vapaa teksti).
- **Osallistuminen koulutuksiin:** voit valita koulutuksen toistuvista koulutuksista tai kirjoittaa koulutuksen nimen Muu koulutus -kohtaan. (Lisää koulutusvaihtoehtoja lisätään konfiguraation kautta - lisäkentät)
- **Luennoitsija tiedot:** Missä luennoinut (valitse), milloin (valitse), mistä ja arvosanan keskiarvo.
- **Punaisella merkitty laatikko:** voit valita monta vaihtoehtoa.

Tallennuksen jälkeen ilmestyvät painikkeet:

 **Kopioi tiedot** - voit kopioida henkilön esimerkiksi toiseen yritykseen


 -linkitetty tiedot, täältä näet henkilöön liittyvät tehtävät, palaverit ja luottamustoimet


 - suhteet, näet luodut suhteet ja voit luoda uusia


 - kampanjat, näet henkilöön yhdistetyt kampanjat, tehtävät, sähköpostit, klikkaukset, kyselyt ja tapahtumat.

Täältä näet myös nykyiset kutsut ja voit kutsua henkilön haluttuun tapahtumaan tai kyselyyn


 - luo tehtävä


 - kopioi outlook-ohjelmaan

 - lähetä sähköposti (järjestelmästä), tätä kautta voit käyttää mallipohjia ja voit liittää järjestelmään tallennettuja vakio- ja erityisasiakirjoja viestiin

 - luo palaveri

 -tulosta


 0 asiakirjat - henkilön kohdalle tallennetut asiakirjat

 **Poista** - voit poistaa henkilön kokonaan. Käytä harkiten!


2.3. Suhteet

Suhteita pääset luomaan yrityksen tai henkilön tietojen kautta valitsemalla sivun oikeasta laidasta "Suhteet". Suhteita voi luoda 3 erilaista, yritys-yritys, yritys-henkilö tai henkilö-henkilö. Näillä voi määrittää esimerkiksi jäsen-vapaajäsen välisen suhteen. Tallennuksen yhteydessä voit tarvittaessa kääntää suhteen toisinpäin.

Hallitusten ja valiokuntien yrityksiin jäsenet lisätään tällä toiminnolla. Valitse ensin esim. Hallitus

yrityslistauksesta/hakutoiminnon avulla, klikkaa suhteet -painiketta ja  -painiketta.

Seuraavassa ikkunassa, etsi ensin yritys jonka alta henkilö löytyy (henkilöiden tulee siis olla jo luotuna järjestelmään), seuraavaksi valitse henkilön alasetoalikkosta ja suhteen hallitukseen/valiokuntaan (puheenjohtaja, varapuheenjohtaja, jäsen..) ja klikkaa tallenna. Seuraavan suhteen pääset luomaan klikkaamalla

 -painiketta, jolla pääset suhteiden listaukseen.

Lisää suhdevaihtoehtoja voit lisätä konfiguraation kautta, kts. kohta 2.4. Alasvetolistat.

2.4. Luottamustoimet ja edustukset

Luottamustoimet ja edustukset ovat molemmat luottamustoimet -välilehden alla organisaation tiedoissa. Molemmat lisätään/muokataan saman ikkunan kautta: Organisaatio > Luottamustoimet > luo.

HUOM! Ennen kuin luot uuden vuoden luottamushenkilöitä, täytyy luottamustoimet lisätä linkitettyjen tietojen Excel-listaan, joka siirretään järjestelmään! Tai yksitellen lisäämällä linkitettyjen tietojen listaukseen (Muuten et pysty tekemään valintoja..). Lisäohjeita Excel-listan viennistä kohdassa: 2.5.3. Luottamustoimet.

Jatkuu..

Luo luottamustoimi

Etelä-Savon kauppakamari - Mikkeli [www](#)
---, Kauppakamari, Mikkeli, Patteristonkatu 2 C, 50100 MIKKELI
044 732 1100

Kommentti

Titteli
Nimi
Puhelin
Sähköposti

Henkilön yritys
Osoite
Postinumero +
Postitoimipaikka

Edustus
Edustuksen taho
Edustuksen toimielin (paikka)
Edustuksen aika (vuodet)
Varajäsen

Luottamustoimi --- Valitse ---
Vuosi --- Valitse ---
Asema --- Valitse ---

Ensimmäiseen laatikkoon lisätään henkilön tiedot, toiseen yrityksen tiedot (kun lisätään luottamustoimia "Luottamustoimet VVVV" -organisaatioiden alle). Kolmas laatikko on edustuksia varten ja neljäs laatikko luottamustoimia.

Muista täyttää aina vähintään henkilön nimi, koska luottamustoimi/edustus tallentuu organisaation alle eikä yhdisty henkilöön millään tavalla.

Luottamustoimet

- Luottamustoimet lisätään sekä yrityksen kohdalle (jonka alla luottamushenkilön tiedot on) että Luottamustoimet VVVV -yrityksen alle (VVVV = vuosiluku).
- Kun lisättäviä on paljon, käytä konfiguraation tiedon tuonti -välilehteä. (Kts. kohta 2.2. Tiedon tuonti).
- Muista: Luottamushenkilöiden ja hallitusten sekä valiokuntien välille luodaan myös suhteet (kts. kohta 1.1.1.3. Hallitus, osastojen hallitukset sekä valiokunnat tai 1.3. Suhteet).

Tallennuksen jälkeen seuraavista painikkeista voit siirtyä haluamaasi kohtaan:

- Organisaatio -painikkeella pääset yrityksen tietoihin
- Luottamustoimet -painikkeella pääset ko. yrityksen alla oleviin luottamustoimiin/edustuksiin (lista).

Listauksessa -painikkeella pääset muokkaamaan ko. luottamustoimea/edustusta.


2.5. Tehtävät

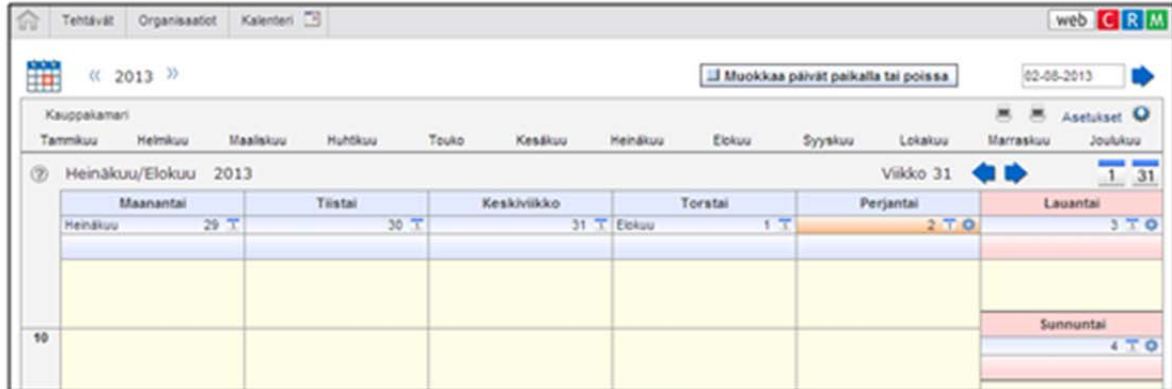
Tehtävän pääset luomaan menemällä -painikkeella tehtäviin ja valitsemalla Luo tehtävä ja hakemalla yrityksen jota tehtävä koskee. Tehtävän voi luoda myös yrityksen tietojen kautta, valitsemalla päänäkyvässä tehtävät -laatikon Luo -painikkeen tai menemällä organisaation tehtävät välilehdelle > Luo.

Voit halutessasi linkittää tehtävän johonkin palaveriin, kampanjaan tai tarjoukseen. Kun tallennat tehtävän, ruutuun ilmestyy valikot, joista voit valita mihin tehtävä linkitetään. Linkityksen voi tehdä myöhemminkin muokkauksen kautta.


Tehtävillä on aina oltava kohdeorganisaatio, jos tehtävälle ei ole muuta kohdetta, voi sen kohdistaa Etelä-Savon kauppakamariin.


2.6. Kalenteri


Kalenteriin pääset klikkaamalla **Kalenteri** -painiketta.  -merkistä kalenteri aukeaa uuteen ikkunaan.




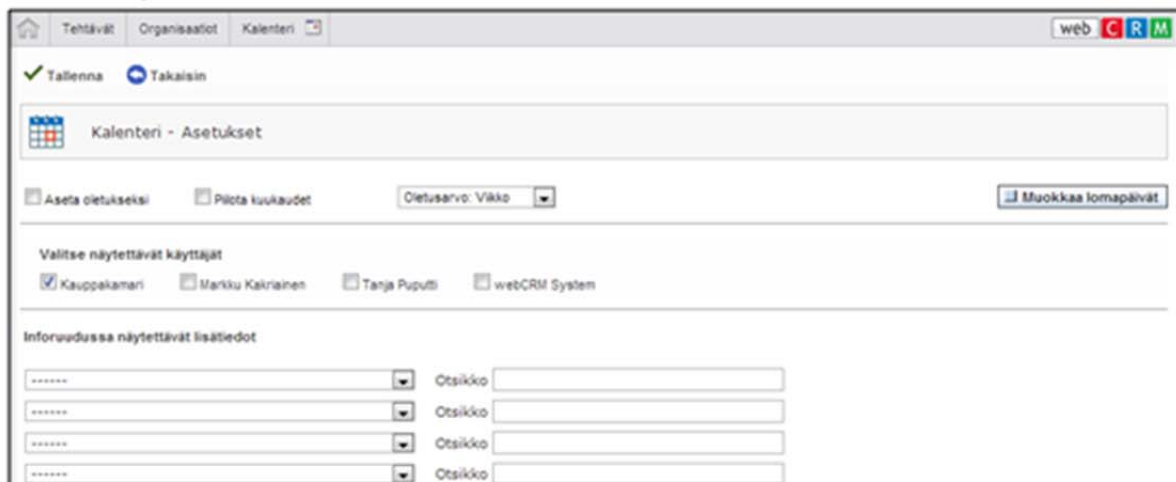
 **2013**  - nuolista pääset siirtymään toiseen vuoteen.   - nuolilla selaat viikkoja/kuukausia.

 **31** -painikkeella saat vaihdettua kalenterin viikko tai kuukausi näkymään.



 -painikkeella pääset ko. päivän näkymään.

 -painikkeilla voit tulostaa omat tai kaikkien kalenterimerkinnät.

Asetukset  -painikkeella saat esille seuraavat valinnat:



Tässä voit valita kenen käyttäjien kalenterimerkinnät näytetään, muokata lomapäiviä sekä inforuudussa näkyviä tietoja.

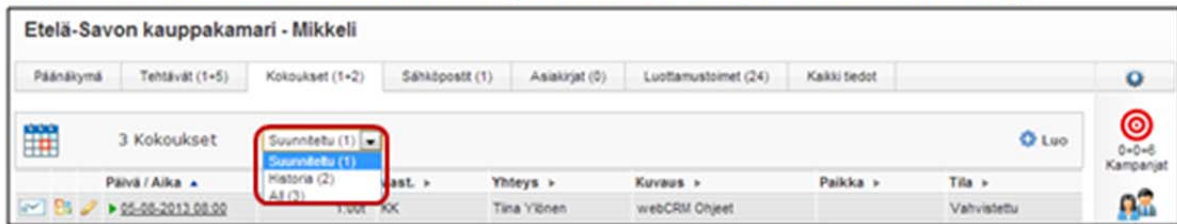
Kaikki kirjaamasi kokoukset tallentuvat kalenteriin ja voit luoda kokouksia kalenterin kautta päivämäärän vieressä olevasta  -merkistä. Kun menet hiirellä kalenterivarauksen päälle, näet inforuudussa kokouksen tarkemmat tiedot. Klikkaamalla varausta pääset tarkastelemaan ja muokkaamaan merkintää. Kalenteriin voit myös merkitä milloin olet paikalla ja milloin poissa  **Muokkaa päivät paikalla tai poissa** -painikkeella.


2.6.1. Kokoukset


Kokouksia pääset luomaan myös valitsemalla yrityksen tiedoista välilehden **Kokoukset** ja Luo. Kaikki kokoukset tallentuvat järjestelmän kalenteriin. Kokouksia voi luoda myös muille käyttäjille ja ne voidaan liittää yrityksiin ja henkilöihin.


Jatkuu..

Yrityksen kokoukset listauksessa voit tarkastella joko kaikkia kokouksia, menneitä tai suunniteltuja.



 - voit lähettää sähköpostia osallistujille

 - muokkaa kokousta

 - kopioi palaverin tiedot Outlook –kalenteriisi (ei tarvita, jos on Outlook Synkronointimoduuli, kts. kohta 2.3. Lisenssi).

2.7. Kampanjat

Valitsemalla ylävalikosta **Kampanjat**, pääset kampanjoiden listaukseen. Alavalikosta voit sen jälkeen valita kampanjat, kyselyt, tapahtumat, sähköpostilähettykset tai linkkisivujen asetukset. Valinnan jälkeen näet ko. tiedostojen listauksen ja voit luoda uusia/muokata kampanjoita, kyselyitä, tapahtumia tai linkkisivuja.

Kampanjat

Kampanjoiden avulla voidaan seurata esimerkiksi jäsentietojen päivityksistä ja jäsentiedotteesta seuranneita klikkauksia eli muutoksia jäsentietoihin/postituslistoihin. Kun järjestelmästä lähetetään sähköpostia, voidaan se linkittää tiettyyn kampanjaan, jolloin tapahtumat tallentuvat kampanjan tietoihin. (Raporttien kautta lähetettäessä sähköposteja eivät ne kuitenkaan tallennu järjestelmään).

Kampanjan luominen

Klikkaa kampanjat listauksessa "luo kampanja" -painiketta.

- Käyttötarkoitus "websivuston integrointi" voi tarkoittaa esimerkiksi uusien kontaktien hakemista verkkosivuille tallennettavan linkkisivun avulla.
- Kampanjan tarkoituksen ja nimen jälkeinen tarkoittaa kampanjat listalle tulevaa järjestystä.
- Loppupäivän kohdalle kannattaa valita kalenterista löytyvä viimeinen päivä, mikäli kampanja on pitkäkestoinen.
- Kampanjalle voi asettaa myös tavoitteita valitsemalla oikealta tavoitteiden tyyppiin ja tallennuksen jälkeen luomalla tavoitteet -välilehdeltä uuden tavoitteen.

Tallennuksen jälkeen ilmestyy myös välilehdet tulokset, data ja linkit.

- Tulokset -välilehdeltä saat raportin tuloksista.
- Data -välilehdeltä näet kampanjaan liittyvät tehtävät, tarjoukset, kokoukset, sähköpostit, klikkaukset, kyselyt sekä tapahtumat.
- Linkit -välilehdellä näkyvät mahdolliset linkkisivut, joita voit liittää kampanjoiden sähköposteihin. Kts. kohta 1.7.3. Linkkisivujen asetukset.

Kampanjaa pääset tarkastelemaan  -painikkeesta. Vieressä oleva kuvake kertoo kampanjan käyttötarkoituksen:  =kampanja sähköposteille,  =sivuston integrointi ja  = kampanja ilman sähköposteja.

2.7.1.Kyselyt

Täältä pääset luomaan kyselyitä, klikkaamalla "luo" -painiketta. **HUOM! Kyselyt tulee linkittää johonkin kampanjaan, joten tarvittaessa käy luomassa uusi kampanja ennen kyselyn luomista (kts. kohta 1.7. Kampanjat).** "Luo" -painikkeesta pääset lisäämään kyselyn perustiedot/-asetukset. Muista lisätä kyselyn päättymispäivä, muuten kysymykseen ei pääse vastaamaan. Tallennuksen jälkeen pääset lisäämään kysymykset, muista aina tallentaa kysymykset tallenna painikkeesta. Lisää kysymyksiä saat painikkeella "tallenna & lisää uusi". Voit lisätä yhteensä 75 kysymystä.

Kysymystyyppi:

- vaihtoehdot: alasveto (+kommentti) - alasvetovalikko vaihtoehtoista
- vaihtoehdot: radionappulat (+kommentti) – *voi valita vain yhden!*

Radio 1	Radio 2
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- vaihtoehdot: valintaruutu (+kommentti) – *voi valita monta!*

valinta 1	valinta 2
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- + kommentti -valinta tuo kysymyksen viereen vapaan tekstin kentän.
- Kommentti: (1-10 riviä) – kommenttikenttä, jossa valintasi mukaan tietty määrä riviä eli tilaa.

Kun kysely on valmis: Tallenna ja esikatsel kysely!

Kyselyt lähetetään sähköpostin mallipohjien avulla. (Kts. 1.8.2.1. Sähköpostin mallipohjat & 1.8.2.3. Mallipohjan lähettäminen).

Kyselyt -listauksesta pääset myös kyselyiden raportointiin sekä vastauksiin. Vastaustilanteen ja tulokset näet myös ko. kampanjan tiedoista. (Kts. kohta 1.7.. Kampanjat).

2.7.2.Tapahtumat

Voit luoda tapahtumia ja ottaa vastaan tapahtumiin ilmoittautumisen. **HUOM! tapahtumat tulee linkittää johonkin kampanjaan, joten tarvittaessa käy luomassa uusi kampanja ennen kyselyn luomista. (kts. kohta xxx. kampanjat)**

Klikkaa tapahtumat -listauksen "luo" -painiketta niin pääset täyttämään tapahtuman tiedot sekä asetukset ilmoittautumiseen. Muista lisätä viimeinen vastauspäivä, muuten tapahtumaan ei pääse ilmoittautumaan.

Ilmoittautujalle tulee seuraavat valinnat:

- Osallistun
- En osallistu
- Ei tiedossa

Tapahtumiin ilmoittautumislinkit lähetetään myös sähköpostin mallipohjien kautta. (Kts. 1.8.2.1. Sähköpostin mallipohjat & 1.8.2.3. Mallipohjan lähettäminen).

2.7.3. Linkkisivujen asetukset

Linkkisivujen asetuksissa näet luodut linkkisivut ja voit muokata niitä sekä grafiikkaa tai luoda uusia linkkisivuja. Linkkisivujen asetuksissa pääset luomaan esimerkiksi lomakepohjan, jolla vastaanottaja pääsee tarkastelemaan ja muokkaamaan omia tietojaan. Tällä tavoin esimerkiksi jäsentietojen päivitys on nopeaa ja helppoa, kun asiakas/jäsen pääsee itse tarkastelemaan (ennalta määritettyjä) tietoja ja muokkaamaan niitä tarvittaessa.

Linkkisivun luominen:

Valitse linkkisivulle ensin tyyppi (riippuen linkkisivun käyttötarkoituksesta) ja lisää kuvaus (jotta erottuu muista listalla). Tallenna. Seuraavassa ikkunassa, määrittele tarkemmat ominaisuudet linkkisivulle. Ja pääset valitsemaan vakiokentät, jotka asiakas näkee:

- Valitse pudotusvalikosta voiko asiakas muokata tietoja: Vain luku = ei saa muokata, Lue/Kirjoita = voi muokata, Pakollinen = pakko vastata
- Kirjoita oikeaan reunaan kentälle otsikko
- "Valinnainen - Ainoastaan sähköposti/loki" -kohdassa saat tehtyä valintaruutu kysymyksiä sekä yhden vapaan kysymyksen.
- "Valinnaiset tekstit" -kohtaan voit kirjoittaa vapaavalintaisia tekstejä esim. otsikon, ohjeita jne. Jokaiseen ruutuun saat valita itse fontin tyylin (vaihtoehtoja pääsee muokkaamaan Linkkisivujen asetukset > Grafiikka ja kirjasimet).

Tallenna ja linkkisivu on valmis käytettäväksi sähköposteissa (Kts. 1.8.2.1. Sähköpostin mallipohjat & 1.8.2.3. Mallipohjan lähettäminen).

2.8. Työkalut > Asiakirjat

Täältä löytyvät Erityisasiakirjat sekä Vakioasiakirjat. Vakioasiakirjoja voi luoda lisää (ladata järjestelmään) täällä. (Kansioita vakioasiakirjoille saat lisättyä: konfiguraatio - alavetolistat - Asiakirjat 1 tai 2 kautta) Asiakirjoja voi ladata järjestelmään myös organisaation ja henkilön tietoihin, tehtäviin ja kokouksiin. Kaikki asiakirjat tulevat tänne näkyviin.

2.9. Työkalut > Mallipohjat

Täältä löytyy sähköposti, Word ja PDF mallipohjat sekä SOME linkit. Valitsemalla haluaman mallipohja -muodon pääset mallipohjien listaukseen ja voit luoda uusia mallipohjia. SOME linkkien kautta voit muokata / lisätä uusia sosiaalisen median linkejä.

2.9.1. Sähköposti mallipohjat

Mallipohjien listauksessa näet kaikki tallennetut mallipohjat:

Tyyppi	Yhdistä kenttä	Kuvaus	Aihe	Käyttäjä	Kieli	Alue	Päivitetty
Jäsenkirjeet	Henkilö	Jäsentiedote 6/2013	Etelä-Savon kauppakamarin jäsentiedote 6/2013	kikki	kikki	kikki	18-06-2013 12:43

- muokkaa mallipohjaa

- näytä esimerkki

Klikaamalla otsikkoa (esim. Kuvaus), mallipohjien lista järjestyy tämän sarakkeen mukaan aakkosjärjestykseen.

Vanhan mallipohjan käyttäminen uuden pohjana: avaa mallipohja -painikkeesta ja Tallenna kopiona .

Listalle ilmestyy samanlainen mallipohja, jonka nimen perässä lukee "kopio" - avaa ja vaihda nimeä. Voit nyt muokata mallipohjaa vapaasti ja vanha pohja säilyy.

Jatkuu..

Uusi sähköposti mallipohja:

Valitse "Luo sähköpostin mallipohja", jolloin saat seuraavan ikkunan:

- Tyyppi - valitse sähköpostin tyyppi, tällä lajitellaan sähköpostin mallipohjia. (Voit itse määrittellä tyypit Konfiguraatio > Alasvetolistat > Sähköpostit. (Kts. kohta 2.4. Alasvetolistat). ÄLÄ poista rivejä välistä!)
- Kuvaus – mallipohjan nimi (esim. Jäsentiedote)
- Yhdistä kenttiä – valitsee mistä moduulista kenttiä voidaan yhdistää
 - Henkilö - voi hakea henkilön tietoja sähköpostiviestiin (kaikille personoitu viesti)
 - Kokous - hakee kokouksen tietoja
 - Tehtävä - tehtävän tietoja
 - Luottamustoimi - luottamustoimien tiedot
 - Tapahtumat - tapahtumien tietoja
 - Kysely - mikäli haluat linkittää kyselyn sähköpostiin
 - Käyttäjä - voit liittää käyttäjän (jolla olet kirjautunut sisään) tiedot sähköpostiin (tulee automaattisesti jokaisen valinnan yhteydessä)
- Sähköpostin otsikko – kun sähköposti lähetetään, tästä tulee sen aihe/otsikko
- Käyttäjälle - voit rajoittaa käytön vain yhdelle käyttäjälle
- Alueelle – voit määrittää sähköpostin tietyille toimialueille
- Käytä kampanjoihin: Kyllä -> yhdistä kentät valintoihin tulevat linkkisivut
- Muokkaa html koodia – valitse vain jos aiot muokata HTML koodia

Tallenna. (Päiset muokkaamaan näitä myös seuraavassa vaiheessa).


Mallipohjan muokkaaminen:





-> suurentaa muokkausruudun - helpottaa työskentelyä pitkissä mallipohjissa

Sähköpostin mallipohjan muokkaukseen käytettävät työkalut:



Sisältö luodaan aina taulukkoon! Kun aloitat mallipohjan luomisen, luo ensimmäisenä sopivan kokoinen taulukko  -painikkeella (esim. 2x4 taulukko, jolloin saat 2 saraketta ja 4 riviä, sarakkeita ja rivejä voi lisätä jälkeenkäin). Kaikki muotoiluasetukset tehdään koko taulukkoon tai yhteen soluun tai riviin (ei siis suoraan tekstiin).


Muotoilujen toimivuus kannattaa aina tarkistaa esikatselulla:  /  Näytä esimerkki tai lähettämällä testisähköposti omaan sähköpostiin (esikatselu -> lähetä testisähköposti, huomaa ettei testipostissa näy kaikki linkit oikein -> näkyvät oikein raportin kautta lähetettynä).





Jatkuu..

Taulukon muokkaaminen:

VÄRIT: Kun käytät kauppakamarin ohjevärejä, ota avuksesi esimerkiksi googlilla löytyvä värimuunnin, jolla saat muutettua RGB -värikoodista HEX -värikoodin, jonka syötät "lisää värejä" ruudun "Valittu" -kenttään -> yllä olevaan laatikkoon ilmestyy koodia vastaava väri -> OK.



- Koko taulukon muokkaaminen (klikkaa taulukkoa hiiren oikealla > Taulun ominaisuudet)
 - o Ensimmäisellä välilehdellä voit muokata rivien & sarakkeiden määrää, solujen välistyksiä ja sisennyksiä sekä tasata taulukon (oikealle/vasemmalle/keskelle)
 - o Lisäominaisuudet -välilehdellä voit määrittää taulukon leveyden ja korkeuden, fontin sekä reunukset. **Leveys tulee määrittää kuvapisteissä (px) sähköpostin hyvä leveys on 620 px!**
- Yhden solun tai rivin/sarakkeen muokkaaminen (klikkaa solua/riviä/saraketta hiiren oikealla -> Solu / Rivi / Sarake -> ominaisuudet):
 - o Leveys, korkeus, keskitys, värit, fontit sekä reunat. Jos et määritä solun/sarakkeen levyttä sarakkeen koko muuttuu kun siihen lisää jotain.
- Solun / Rivin / Sarakkeen **lisääminen/poistaminen/yhdistäminen** klikkaamalla taulukkoa hiiren oikealla -> lisättävä/poistettava elementti ja paikka (esim. lisää sarake oikealle) -> valitse
- Yläreunan muokauspainikkeet (bold, väri jne.) vain yksittäisten sanojen muokkaukseen!

HUOM! Tekstin liittäminen vain  (Liitä Word -dokumentista) -toiminnolla! (muuten tekstin asetukset voivat mennä sekaisin, vaikka näyttävätkin olevan kunnossa).

-  - valitse yhdistettävät kentät (hakee tiedon järjestelmästä, jokaiselle tulee siis yksilöity sähköposti). (Esimerkiksi: valitset "Henkilö / Tehtävänimike ja nimi" jokaiseen sähköpostiin tulee vastaanottajan titteli ja nimi.)
 - o Täältä pääset lisäämään myös linkkisivut, lisäys ja muokaus kts. 1.7.3. Linkkisivujen asetukset. Näin voit siis lisätä esimerkiksi "poistu postituslistalta" -valinnan.
 - o Sosiaalinen media -linkit (kuva + linkki) saat lisättyä myös täältä (muokaus kts. seuraava luku).
 -  -painikkeesta voit lisätä kuvan mallipohjaan tai kuvakirjastoon. Valitse kuva tuplakkauksella.
 - o **HUOM!** Tiedostonimessä ei saa olla välilyöntiä ja kuvan oltava jpg muodossa.
 - o Muokkaa kuvat valmiiksi ja oikeaan kokoon ennen järjestelmään viemistä.
 - o Painikkeesta aukeaa ikkuna, josta klikkaamalla "selaa" näet järjestelmään jo ladatut kuvat.
 - o Lisää kuva -välilehdeltä voit lisätä uuden kuvan (valitse tiedosto - lähetä palvelimelle).
 - o Kuvan tiedot -välilehdellä voit muokata vielä kuvan kokoa, kehystä, tasausta sekä välistyksiä. Jos muutat kuvan kokoa tarkista että pieni lukon kuva on kiinni (kuvasuhteet ei muutu).
 - o Klikkaamalla kuvaa hiiren oikealla voit ladata kuvan palvelimelta, muuttaa kuvan kokoa, valita vain esikatselukuvan (pieni), nimetä kuvan uudelleen ja poistaa kuvan.
 - Kun haluat lisätä linkin, valitse  . Teksti -kohtaan saat kirjoitettua linkin otsikon (joka näkyy sähköpostissa liikkumalla linkin päälle).
 -  -kuvakkeesta pääset lisäämään linkin tiedostoon (PDF). Jos tiedostoa ei ole vielä järjestelmässä -> lataa palvelimelle. Text -kohtaan voit kirjoittaa linkin otsikon (tulee näkyviin sähköpostiin).
- Eri painikkeiden toiminnot tulevat näkyviin kun viet hiiren kuvakkeen päälle.

2.9.2. Word ja PDF mallipohjat sekä SOME linkit



- Word mallipohjat tehdään Wordilla ja tallennetaan järjestelmään. Tarkemmat ohjeet [Ohjeet ja tuki](#) > Asiakirjat ja sähköposti – asiakirjat > Word mallipohjien käyttäminen
- PDF mallipohjat luodaan samaan tapaan kuin sähköpostien mallipohjat, mutta lisäksi saat luotua ylä- ja alatunnisteen [Ylätunniste + Alatunniste](#) (Tallenna ensin) -painikkeella. Tästä aukeaa ikkuna, jossa saat asetettua

paperin koon, marginaalit, ensimmäisen sivun ylä- ja alatunnisteet sekä muiden sivujen ylä- ja alatunnisteet. Kuvat ylä- ja alatunnisteisiin: mene mallipohjan muokkaukseen:  >  > "Selaa" > valitse kansio pdf-Template > Lataa palvelimelle. Kun palaat ylä- ja alatunnisteiden asetuksiin, pääset valitsemaan minne kuva tulee.


- SOME linkit: voit muokata/lisätä sosiaalisen median linkkejä, nämä voi linkittää mallipohjiin (yhdistä kentät..). Mikäli haluat muokata jo olemassa olevaa valitse kynä, uuden saat luotua "luo" -painikkeesta.

2.9.3. Mallipohjan lähettäminen



Raporttien kautta pääset lähettämään mallipohjan haluamillesi organisaatioille/henkilöille. Raporttien tekemisestä ja hausta lisäohjeita on seuraavassa luvussa.

Kun olet saanut mallipohjan valmiiksi (ja tarkistanut linkkien ym. toimivuuden) hae haluttu raportti (Työkalut > Raportit > klikkaa  haluamasi raportin kohdalta) ja klikkaa , jonka jälkeen saat vielä poissuljettua vastaanottajia, mikäli on tarpeen. Tässä valitaan lähetettävä mallipohja eli sähköposti alasvetovalikosta, jonka jälkeen tulee seuraava näkymä:

Tässä näet valitsemasi mallipohjan ja pystyt myös muokkaamaan sitä. "Kampanjoille" -alasetovalikosta valitaan mille kampanjalle sähköposti kohdistetaan. Aihe -kenttään kirjoitetaan sähköpostin aihe, keneltä -kenttään voit määrittää vastaanottajalle näkyvän lähettäjän nimen. Normaali prioriteetti kohdasta pääset muokkaamaan viestin tärkeyttä.

Kun olet tehnyt tarvittavat muutokset klikkaa  -painiketta, jolloin järjestelmä aloittaa sähköpostien lähettämisen. Mikäli osoitteita on paljon tässä voi kestää hetken, järjestelmä ilmoittaa kun lähteyks on valmis ja mikäli lähetys epäonnistui joillekin vastaanottajille. Älä siis sulje jäljelle jäävää ikkunaa ennen kuin järjestelmä on ilmoittanut lähettäneensä kaikki sähköpostit.

2.10. Työkalut > Raportit

Valitse ylävalikosta  ja alavalikosta Raportit. Täältä näkee kaikki tallennetut raportit ja voit luoda uusia raportteja tai muokata vanhoja. Raportin tuloksia pääset tarkastelemaan  -painikkeella. Otsikon viereisestä valikosta voit suodattaa raportteja.

Raportin luominen:

1. "Luo raportti", valitse mille tietotyypille raportti tehdään ja valitse nimi.

- Tietotyyppi riippuu siitä mitä raportti tulee käsittelemään.

- o Yleisimmät vaihtoehdot ovat Organisaatiot ja Henkilöt. Kun valitset Organisaatiot, voit liittää raporttiin yrityksen tiedot, mutta et henkilön tietoja. Kun valitset Henkilöt, voit sisällyttää raporttiin yrityksen ja henkilön tiedot. Valitsemalla esimerkiksi kokoukset voit liittää organisaation, henkilön ja kokouksen tietoja.

Tallenna. Voit vielä muokata/lisätä tietoja Yleinen -välilehdellä . Tallenna.

2. Seuraavassa ikkunassa valitaan raportissa näytettävät tiedot sekä raportin leveys (dynaaminen = ikkunan leveys) (vasen palsta). Voit myös määrittää tiedolle uuden otsikon (oikea palsta). (Esimerkiksi: Organisaation nimen otsikko on normaalisti "Nimi", mutta voit korvata sen esimerkiksi otsikolla "Yritys"). "Näytä eri riveillä" antaa mahdollisuuden näyttää osan raportin tiedoista omina sarakkeina. Oletusarvo "Ei mitään" tulostaa kaiken sarakkeina.

Näytettävät tiedot -valinnassa näkyy ensin tiedon lähde, eli esimerkiksi Organisaatio, Henkilö tai Kokous ja kaksoispisteen jälkeen tiedon oletusotsikko, esim. Nimi, Koko nimi tai Kuvaus. Valitessasi tietoja ota huomioon tiedon lähde!

Yleinen	Näytettävät tiedot	Lajittelujärjestys	Suodatukset	Lisäominaisuudet
Raportti: leveys: A4 Pystysuora (610 px) ▼		Näytä eri riveillä: --- Ei mitään --- ▼		
Rvettään näytettävät betokentät		jätä tyhjäksi, oletusotsikko (vasemmalla)		
Raportti sarake 1	Organisaatio: Nimi ▼	Sarake: otsikko 1	Yritys	
Raportti sarake 2	Henkilö: Koko nimi ▼	Sarake: otsikko 2	Osallistuja	
Raportti sarake 3	Kokous: Kuvaus ▼	Sarake: otsikko 3	Kokous	

Kun olet valinnut haluamasi tiedot ✓ Tallenna tai ✓ Tallenna kopiona , jos muokkaat vanhaa raporttia ja haluat säilyttää alkuperäisen version.

Tee suodatukset ennen raportin hakua! (vaikka se on jo tässä vaiheessa mahdollista).

3. Lajittelujärjestys välilehdestä pääset valitsemaan tietojen järjestyksen (aakkostaminen). Ruksaamalla kohdan "Anna käyttäjälle kehote" saat mahdollisuuden muuttaa lajittelua ennen lopullista tulostusta (voit siis muokata lajittelujärjestystä eri tarkasteluseroilla). Tallenna. Aakkostus tulee kuitenkin tehdä uudelleen Excelissä tietojen siirron jälkeen (järjestelmä ei aakkosta kaikkia oikein!

4. Suodatukset välilehdestä pääset rajoittamaan raportin tuloksia.

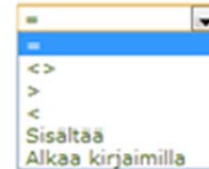
Yleinen	Näytettävät tiedot	Lajittelujärjestys	Suodatukset	Lisäominaisuudet
?	Vakiokenttä	Operattori	Valitse arvo	Anna käyttäjälle kehote
	Organisaatio: Osasto ▼	= ▼	Mikkeli ▼	<input type="checkbox"/>
Tai	Organisaatio: Osasto ▼	= ▼	Pieksämäki ▼	<input type="checkbox"/>
Tai	----- ▼			
Ja	Organisaatio: Tunnus ▼	= ▼	Yritysjäsen ▼	<input type="checkbox"/>
Tai	----- ▼			
Ja	Henkilö: Yhteyshenkilö ▼	= ▼	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Voit rajoittaa tulokset eri tietokenttien mukaan.

Jatkuu..


Suodatuksen selitykset (vrt. kuva):


- Tai = hakee organisaatiot joiden osasto on Mikkeli **TAI** Savonlinna
- Ja = hakee organisaatiot joiden osasto on Mikkeli tai Savonlinna **JA** tunnus on yritysjäsen
- Operaattori (vaihtoehdot muuttuvat riippuen vakiokentästä)
 - = täysin sama tieto
 - <> erisuuri tieto
 - > suurempi kuin
 - < pienempi kuin
 - Sisältää hakutulos sisältää jonkin tiedon
 - Alkaa kirjaimilla hakutulos alkaa tietyillä kirjaimilla
- Valitse arvo = suodatuksen peruste (vakiokentästä riippuen vapaakenttä tai valinta)
- Anna käyttäjälle kehote = antaa mahdollisuuden muuttaa suodatusta ennen lopullista raportin tulostusta (voit siis muokata suodatusta eri tarkastelukerroilla, eikä joka kerta tarvitse tehdä uutta raporttia).
- Huomioi raportoinnissa aikaisemmin mainitut erikoisorganisaatiot kuten luottamustoimet VVV -organisaatiot. Jos haet luottamustoimia etkä suodata luottamushenkilöt VVV -organisaatioita pois tulevat luottamustoimet tuplana (niiltä vuosilta kun ne on viety myös organisaatioiden alle), toinen vaihtoehto on suodattaa niin että raporttiin tulee vain luottamushenkilöt VVVV -organisaatioiden alla olevat luottamustoimet.
- Hakieissa eronneita jäseniä tulee käyttää "Eroamisvuosi (raportointiin)" -kenttää.



Muista tallentaa lopuksi.

5. Lisäominaisuudet välilehdellä saat määritettyä vielä muutamia asetuksia. IS numero Excel otsikoissa: täppi -> numerosarjat otsikoissa; ei täppiä -> pelkät sanalliset otsikot Excel tiedostossa. Tallenna.

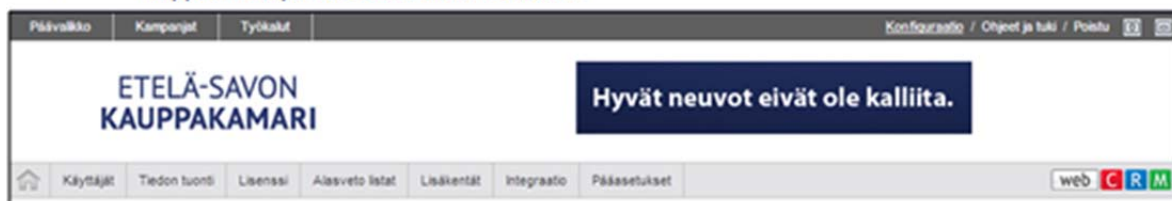
6. Kun raportin määrittely on valmis,  Näytä raportti (tallenna ensin) -painikkeella pääset raportin tuloksiin. Jos merkitsit kohdan "Anna käyttäjälle kehote", tulee tässä vaiheessa kysely niistä lajitteluiista ja suodatuksista jotka on merkitty. Voit myös antaa raportille vaihtoehtoisen otsikon. "Näytä raportti" -kohdasta pääset tuloksiin.

7. Valmiin raportin tiedot voit siirtää joko Exceliin tai Wordiin, tulostaa tai lähettää raportin henkilöille sähköpostia  -painikkeesta (kts. kohta 1.8.2.3. Mallipohjan lähettäminen).

Muista! Raporttiin tulee kaikki yritykset, jos et ole suodattanut tarpeettomia pois! (luottamushlöt (vuodet), Es-kk jne.)

3. KONFIGURAATIO – JÄRJESTELMÄN MUOKKAUS

Konfiguraatio -näppäimellä pääset seuraavaan valikkoon:



Käyttäjät - voit tarkastella järjestelmän käyttäjiä ja kirjautumistietoja sekä muokata käyttäjien tietoja
Tiedon tuonti - tietojen tuonti järjestelmään excel -taulukon avulla ja 10 viimeisimmän tuonnin tiedot
Lisenssi - lisenssin tiedot
Alasvetolistat - voit muokata alasvetolistoja (organisaatiot, tehtävät, suhteet, asiakirjat, sähköpostit)

Lisäkentät - voit lisätä ja poistaa sekä muokata lisäkenttiä (organisaatiot, henkilöt, tehtävät, kokoukset, luottamustoimet, kampanjat, weblinkit, käyttäjät)

Integraatio - integraatio eri ominaisuuksiin

Pääasetukset - perusasetukset, ominaisuudet, vakiokentät, käyttäjän asetukset, terminologia, graafinen ilme..

Konfiguraatio muokkauksen jälkeen siirtyessä takaisin järjestelmän tieto-puolelle, tulee sinun klikata ikkunaan ilmestyvää: [Click here to log in again](#) -painiketta, jotta järjestelmä päivittyy ja pääset eteenpäin.

3.1. Käyttäjät

Käyttäjät listauksessa näkyvät kaikki järjestelmän käyttäjät sekä heidän oikeustaso, lyhenne sekä kirjautumistietoja.

Nimi	Oikeustaso	Nimikirjaimet	Kirjautumisnimi	Kirjautumisten määrä	Viimeinen kirjautuminen	Virheellinen salasana	luotu
Kauppakamari	99: All Rights	KK	Kauppa	538	06-08-2013 20:50	0	13-06-2012 12:09

Mikäli kaikkia käyttäjiä ei ole vielä luotu (käyttäjiä rajoitettu määrä) voit luoda käyttäjän "Luo käyttäjä"-painikkeella.

-painikkeella pääset muokkaamaan käyttäjän tietoja, lähettämään kirjautumistiedot sähköpostiin, tarkastelemaan kirjautumislokia sekä luomaan uuden kirjautumiskoodin.

- Oikeustaso tarkoittaa käyttäjän muokkausoikeuksia, tasojen selitykset löytyvät pääasetuksien oikeustasot-valikosta.

Lisää tietokenttiä pääset luomaan lisäkentät valikon "Lisäkentät" -välilehdellä. (Kts. kohta 2.5.2. Henkilöt, Tehtävät, Kokoukset, Kampanjat ja Käyttäjät).

3.2. Tiedon tuonti

Tiedon tuonti välilehdellä näkyy 10 viimeisintä suoritettua tuontia ja pystyt tekemään uuden tuonnin. Tuonnilla pystyt luomaan uusia tietoja sekä päivittämään vanhoja.

Tila	Toiminto	Valmistunut	Kuvaus	Tuontiloki
Valmistunut OK	Tallenna uusi tiedosto	27-06-2013 15:40 Kauppakamari	Ulkomaankaupan asiakirjojen käyttäjien vienti (täppi)	Organisaatio: 9 luotu 44 Päivitetty Henkilö: 34 luotu 19 Päivitetty
Valmistunut OK	Tallenna uusi tiedosto	27-06-2013 11:20 Kauppakamari	Etevä-Savon postitusalan tuonti	Organisaatio: 157 luotu 374 Päivitetty Henkilö: 250 luotu 201 Päivitetty

[Listaa tietokenttien nimet](#) - tiedosto tietokenttien numeroista ja nimistä sekä kenttien tyypeistä ja sisältövaatimuksista. Näiden täytyy olla Excel -taulukon sarakkeiden otsikkoina, jotta tiedon tuonti onnistuu.

[Tallenna uusi tiedosto](#) - aloittaa uuden tuonnin

- poistaa tuonnin lokista (ei kuitenkaan poista tuotuja tietoja) TAI keskeneräisen tuonnin kokonaan.

[Tarkastele yksityiskohtia](#) - antaa raportin tiedon tuonnissa syntyneistä ongelmista. **Tarkista ja korjaa ongelmat!**

Jatkuu..

Uusi tuonti

Ennen tuontia:

- luo mahdolliset tarvittavat lisäkentät
 - mieti missä muodossa tiedon täytyy olla Excel -taulukossa, jotta se siirtyy järjestelmään oikein. (Listaa tietokenttien nimet -painike).
 - tarkista, että tuotava tiedosto on puhdas (ei turhia tietoja tai tuplia ja tiedot merkitty oikein yms.)
 - järjestelmä voidaan asettaa tuomaan tuplat tai jättää ne tuomatta
 - tarkista, ettei tekstissä ole erotinmerkkejä
 - tarkista, että Excel -taulukossa on kaikki tarvittavat kentät (yrityksen nimi, mahdollinen toimipaikka jne.)
 - voit esimerkiksi hakea raportin organisaatioista (ja henkilöistä), jolloin saat tarkastettua, että nimet on oikein (jotta päivittää oikeaa yritystä eikä luo uutta kun ei ole tarve).
1. Valitse "Tallenna uusi tiedosto", jonka jälkeen valitset tiedoston ja tallennat sen. HUOM! Tiedoston täytyy olla .txt tai .csv muodossa
 2. Tarkista tietojen oikeellisuus. Eli valitse mitkä tiedot tiedostosta tuodaan (organisaatiot, henkilöt, tehtävät, luottamustoimet, kokoukset jne.), voit myös asettaa järjestelmän lähettämään sähköpostin kun tuonti on valmis. Tässä voit myös lisätä tuonnille kuvauksen, erottaaksesi tuontilistasta mitä on tuotu. Paina:
✓ Tallenna asetukset ja tarkista oikeellisuus , jolloin näkyviin ilmestyy vakiokenttien (otsikot) ja tietueiden (tietorivit) määrä. Edetäksesi paina ▶ [Klikkaa tästä](#) .
 3. Liitä kentät, eli valitse mitkä kentät liitetään ja mihin kohtaan. Järjestelmä ehdottaa kenttien liittämistä vakiokenttien (otsikoiden) perusteella, mutta tarkista että rivit menevät oikein. Voit myös asettaa johonkin kohtaan tulevan kaikille sama arvo. ✓ Tallenna asetukset
 4. Luontitapa -välilehdeltä voit valita minkä tietojen perusteella tiedot tuodaan. Tallenna.
 5. Mene "kenttien liittäminen" -välilehdelle ja klikkaa -painiketta.
 6. Pääset listaukseen, jossa näkyvät tehdyt ja käynnissä olevat tuonnit. Klikkaamalla [Päivitä tila](#) -painiketta, käynnissä olevan tuonnin tila päivittyy ja kun tuonti on valmis, se siirtyy tuontihistoriaan.
 7. Tarkista ja korjaa mahdolliset varoitukset ja tuonti on valmis.

HUOM! Tuonnin onnistuminen kannattaa varmistaa ottamalla raportti tuoduista tiedoista! Mikäli järjestelmä loi tuplana yrityksiä tai ihmisiä, korjaa tiedot yksi kerrallaan.

3.3. Lisenssi

Täältä näet lisenssin tiedot: kesto, levytilan, käyttäjämäärän, laskutusosoitteen sekä lisämoduulit.

Lisämoduuleissa on maksullisia lisäpalveluita: sähköpostin integrointi järjestelmään, tukimoduulit sekä ilmainen ulkoinen tiedonhaku (Fonecta).

Lisätietoja lisenssiin liittyvistä asioista saat sivun [Click here](#) -painikkeista.

3.4. Alasvetolistat

Täällä pääset lisäämään ja poistamaan sekä muokkaamaan alasvetolistojen vaihtoehtoja. **HUOM!** Älä poista tai lisää vaihtoehtoja väleistä/väleihin! Lisää siis uudet vaihtoehdot edellisten valintojen alapuolelle, jotta jo merkityt valinnat eivät muutu.

Yleensä riittää että lisää pelkän vaihtoehdon, mutta joissakin kohdissa täytyy vaihtoehdon eteen lisätä numero ja kaksoispiste (esimerkiksi Organisaatio - Alueet kohta), numeron tarpeellisuus ilmenee seuraavasta

merkinnästä: . Numeroiduissa listauksissa kannattaa numerointi aloittaa väljästi, jolloin

väliin voit lisätä numeroita. MUTTA numeroiden "takana" olevia merkityksiä ei tule muuttaa, muuten tehdyt valinnat joko muuttuvat tai katoavat kokonaan.

Alasvetolistoissa pääset muokkaamaan eri vaihtoehtoja seuraaviin kohtiin:

- Yritykset – tunnus, toimiala, osasto ja toimialueet
- Tehtävät - toiminto, kampanjan tulos
- Suhteet – henkilö-henkilö -suhde, henkilö-organisaatio -suhde, organisaatio-organisaatio -suhde ja linkitetyt organisaatiot - suhteita (näissä on muistettava numerot)
- Asiakirjat 1 – lisää/poista asiakirjojen kansioita (organisaatiot, tehtävät, luottamustoimet, kokoukset)
- Asiakirjat 2 – lisää/poista asiakirjojen kansioita sekä niiden alikansioita (sähköpostiliitteet)
- Sähköpostit – lisää/poista sähköpostimallien tyyppejä

Muista aina tallentaa muokkauksen jälkeen.

3.5. Lisäkentät

Täällä pääset muokkaamaan lisäkenttiä organisaatioille, henkilöille, tehtäville, kokouksille, luottamustoimille, kampanjoille, Web linkeille ja käyttäjille. (Ohjeessa ei käsitellä Web linkejä).

3.5.1.Organisaatiot

Täällä voit lisätä kenttiä organisaation tietoihin, voit lisätä 15 normaalikenttää ja 8 lisäkenttää sekä muistion.

Huomaa myös tässä: jos tietueeseen on jo lisätty tietoja ja vaihdat sen, muuttuu kaikki syötetyt tiedot tai ne häviää! Joten ole varovainen, jos haluat muokata jotain kohtaa, koska myös tietueen tyyppin muuttaminen voi vaikuttaa syötettyihin tietoihin tai syötetyt tiedot häviää.

- Tyyppi:
- Teksti (50) = kenttään voi kirjoittaa max. 50 merkkiä
 - Positiivinen kokonaisluku = kenttään voi kirjoittaa luvun (tuhaterotin käytössä, joten esim. vuosiluvut kannattaa laittaa esim. teksti -kentällä). Voit määrittää suurimman mahdollisen luvun punaisella merkityssä kentässä.
 - Päivä = voi kirjoittaa vain päivämäärän/valita kalenterista.
 - Sähköposti = kenttään tulee syöttää @ -merkki.
 - Valintaruutu = rastiruutuun -menetelmä (kentän nimi = valinnan nimi)
 - Lista = vaihtoehtoista voi valita yhden. Vaihtoehdot tulee erottaa *-merkillä (A*B*C*D). (Punaisella merkitty laatikko). (HUOM! Jos vaihdat listalla olevaa tekstiä, vaikkapa muutamalla yhden kirjaimen, viittaus aiempaan vaihtoehtoon häviää).
 - Monivalintalista = vaihtoehtoista voi valita monta. Vaihtoehdot tulee kirjoittaa seuraavasti numero:vaihtoehto (numero voi olla mikä tahansa 0-99 välillä, kannattaa kuitenkin jättää


numeroita välistä, niin voit lisätä myöhemmin vaihtoehtoja väleihin), jokainen omalle rivilleen (Punaisella merkitty laatikko).


Web linkki = linkki kenttä

Muistio = uusi muistio

- Paikka:** Valitse ensin mihin kohtaan kenttä tulee (numero järjestys) tai voit piilottaa sen. Toisessa kohdassa voit valita erilaisia muotoiluseikkoja: Valkoinen välilyönti = väli ennen kenttää, Ohut/Paksu viiva = ohut/paksu viiva ennen kenttää, Musta, Sininen ja Punainen teksti = ko. värinen teksti (kirjoitetaan viereiseen ruutuun).
- Kentän nimi:** kirjoita kentän otsikko (tai valintaruudun merkitys), alempaan kenttään kirjoitetaan mustan, sinisen tai punaisen teksti (jos olet valinnut sen paikka -kohdassa).
- Tapa:** Valitse kentän tarkoitus: vakio / pakollinen / vain luku / piilotettu.
- Sivun alalaidasta saat lisättyä muistion, johon voi kirjoittaa 50 000 merkkiä. Voit lisätä myös valinnaisia tai pakollisia joko numero tai teksti kenttiä (esim. Y-tunnus tai eron syy).


Sivun yläalaidassa olevilla muokkauspainikkeilla voit tehdä lisää kenttiä ja muutoksia:


 **Yrityksen tunnistus** -painikkeella pääset valitsemaan esimerkiksi tiedon tuonnissa käytettävän organisaation tunnistustiedon nimen lisäksi.

 **Lisäsivu** -painikkeella pääset muokkaamaan yrityksen toisen sivun kenttiä (Lisätiedot). Tähän voit luoda joko teksti, kokonaisluku, päivä tai muistio kenttiä (tulevat yrityksen lisätietoja välilehdelle). **Huomaa, jos toisella sivulla ei ole otsikkoa se ei ole käytössä.**

 **Linkitetyt tiedot** - pääset muokkaamaan yrityksen linkitettyjä tietoja.

Linkitettyihin tietoihin tulee näkyviin vain teksti -muotoiset kentät. Ennen linkitettyjen tietojen luomista täytyy siis luoda lisäkentät, joihin linkitetty tiedot luodaan.

 **Automaattinen päivitys** - automaattisen päivityksen asetukset

 **Valikon tiedot** - linkitetty tekstikentät ja niiden järjestys. Klikkaamalla yläalaidan "liitä valikon tiedot" -painiketta voit lisätä linkitetty tiedot esim. Excel-listasta. "Lista/Muokkaa valikon tietoja" -voit lisätä/muokata/poistaa linkitettyjä tietoja. Muista tässäkin poistamalla/muokkaamalla vaikutat jo syötettyihin tietoihin.

3.5.2. Henkilöt, tehtävät, kokoukset, kampanjat ja käyttäjät

Lisäkenttien ja linkitettyjen tietojen luominen ja muokkaaminen tapahtuu samalla tavalla kaikille eri osioille.

- Henkilön alle voit luoda 15 lisäkenttää, muistion sekä 10 valintaruutua. Sivun alalaidan kenttiin pääset luomaan valintaruutuja.
- Tehtävien, kokouksien, kampanjoiden ja käyttäjien (järjestelmän käyttäjien tiedot) alle pääset luomaan 15 lisäkenttää ja muistion.



3.5.3. Luottamustoimet

Luottamustoimien alle pääset luomaan 15 lisäkenttää ja muistion (muistio täytyy olla käytössä kun käytetään linkitettyjä tietoja). Lisäkenttien luominen tapahtuu samalla tavalla kuin muidenkin osioiden kohdalla.

Yhteenveton sijoitus kohdassa pääset valitsemaan missä järjestyksessä tiedot näkyvät luottamustoimet listauksessa.

Jatkuu..

Linkitetyt tiedot: (kenttien tyyppi on oltava teksti!)

 **Valikon tiedot** - täältä pääset lisäämään uusia linkitettyjä tietoja. Joko liittämällä ne muusta tiedostosta tai avaamalla listan, jossa voit lisätä tietoja yksitellen. **Muista! Muutokset vaikuttavat aikaisempiin tietoihin!** Voit ottaa järjestelmästä Excel -listauksen ennen tietojen muokkaamista (Lista/Muokkaa linkitettyjä tietoja >  -painike), jolloin kaikki linkitetyt tiedot ovat varmasti listalla ja ajan tasalla, jonka jälkeen lisäät vain listan loppuun tarvittavat uudet rivit ja lisäät sen järjestelmään. Älä poista Excel -listalta rivejä, aiemmin merkityt tiedot pysyvät ennallaan, kunhan et poista/muokkaa vanhoja linkitettyjä tietoja!

3.6. Pääasetukset



Perusasetukset - voit muokata tilin nimeä (etel300)


Ominaisuudet - voit ottaa eri ominaisuuksia (esim. tehtävät, palaverit jne.) käyttöön tai poistaa ne käytöstä.

Vakiokentät - saat valittua käytössä olevat vakiokentät (organisaatioille, henkilöille, tehtäville jne.)

Käyttäjän asetukset - saat muokattua käyttäjien yleisiä asetuksia (kirjautuminen, salasanan vaihto, kieli jne.)

Oikeustasot - eri oikeustasojen merkitys (käyttäjien oikeustasot)

Terminologia - järjestelmäterminologia: valitse kieli - näytä valittujen kielten tekstit - muokkaa - tallenna

Graafinen ilme - voit muokata järjestelmän graafista ilmettä: taustan, valikkopainikkeiden ja paininappien tyyliä sekä muun muassa valikoiden sijaintia ja yläkuva. Muokkauksia voi tehdä myös aloitussivun  -kuvakkeesta, joillakin sivuilla asetukset vaikuttavat vain aloitussivun kautta tehtynä.

Tiivistä tietokanta - voit tiivistää tietokannan, jos olet esim. poistanut paljon tietoa (voi silloin parantaa suorituskykyä)


Tila ja loki -painike (pääset tietueiden määrä ikkunaan ->)


- Tietueiden määrä -välilehdeltä (kuva) näet kuinka paljon mitäkin tietuetta järjestelmässä on (esim. organisaatioita, henkilöitä, luottamustoimia jne.) ja kuinka paljon niitä on yhteensä.
- Poistetut loki -välilehdeltä näet mitä on poistettu, milloin ja kenen toimesta.
- Mtavu Levytila -välilehdeltä paljonko levytilaa on käytössä.



623 organisaatiot
1.327 henkilöt
25 tehtävät

4. LISÄOHJEET:

Lisää ohjeita löydät  -painikkeesta (sivun oikea yläreuna) ja webCRM:n omilta nettisivuilta. Lisäksi webCRM:n YouTube sivuilta löytyy joitakin opastusvideoita (<http://www.youtube.com/user/webcrmfinland?feature=mhum>). YouTube oppaisiin pääset myös Ohjeet ja tuki -ikkunan kautta.

 -painikkeilla löytyy eri kohdille omia ohjeita, järjestelmässä on kuitenkin vielä puutteita eikä kaikilla kohdilla ole suomenkielisiä ohjeita.