



IMSPROCESS-ohjelmiston käyttöönoton kehitystarpeet



Laitinen, Ari

Ari Laitinen

IMSPROCESS-OHJELMISTON KÄYTTÖÖNOTON KEHITYSTARPEET

Vuosi 2008

Sivumäärä 51

Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia ehdotus IMSPROCESS-ohjelmiston käyttöönoton kehittämiseksi. IMSPROCESS-ohjelmisto mahdollistaa yrityksen toimintojen kuvaamisen prosesseina, dokumenttien hallinnan, mittaamisen ja raportoinnin. Tutkimuskysymyksiä oli, mitä ongelmia liittyy ohjelmiston käyttöönoton kokonaislaatuun, palveluvalikoimaan tai prosessin toimivuuteen ja miten niitä voidaan kehittää.

Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimusaineistona käytettiin IMS Business Solutions Oy:n sisäisiä dokumentteja, yrityksen ja asiakkaiden kokemuksia sekä omaa työkokemustani IMS Business Solutions Oy:ssä. Analyysiä tehtäessä hyödynnettiin asiakaslähtöiseen tuotteiden, palveluiden ja toiminnan kehittämisen liittyvää kirjallisuutta.

Tutkielmassa esitettyjen kehitysehdotusten toteuttamisella voidaan parantaa kokonaispalvelun laatua, palveluvalikoimaa ja prosessien toimivuutta. Kehitysehdotuksissa on korostettu jatkuvan kehittämisen periaatetta, asiakastuntemuksen kartuttamista ja asiakastyytyväisyyden mittaamisen suorittamista nykyistä tiheämmin. Merkittäväksi kehityskohteiksi nousivat nykyisten palveluiden sisällön terävöittäminen sekä palveluvalikoiman laajentaminen. Toimintoja on esitetty tehostettavaksi selkeyttämällä palvelua tuottavien henkilöiden rooleja ja vastuita, kuvaamalla ja yhdenmukaistamalla työtehtävien suoritusta sekä varmistamalla riittävien työohjeiden olemassaolo. Lisäksi ehdotetaan tietotekniikan nykyistä parempaa hyödyntämistä.

Ari Laitinen

IMSPROCESS-software implementation development

Year 2008

Pages 51

The purpose of this thesis was to make a development suggestion how to improve the implementation of IMSPROCESS-software. IMSPROCESS-software allows an organization to describe processes, manage documents, set up indicators and provide reports. The research questions were what problems are related to the total quality of implementation, service selection or functionality of processes and how the quality can be improved.

In this thesis the qualitative method was used. Research material consisted of IMS Business Solutions' documents, both customers' and the organization's experiences and the writer's own work experiences. In addition the theory was used which concerned the development of products and services and functions from the customer point of view.

The total quality of services, the service selection and the functionality of processes can be improved by executing development suggestions recommended in this thesis. The main development suggestions were the principle of continuous improvement, increasing awareness of customer expectations and making customer satisfaction surveys more often. One important development suggestion was to focus on the content of current services and expand the selection of services. The functions can be rationalized by clarifying the roles and responsibilities, describing and standardizing work procedures and making sure work guides are available. In addition the company should take more advantage of information technology.

Keywords: IMS Business Solutions Oy, IMSPROCESS-software, implementation, customer satisfaction, productivity, continuous improvement

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	IMS BUSINESS SOLUTIONS OY	4
3	TYÖN LÄHTÖKOHDAT, TAVOITTEET JA RAJAUS	7
4	TUTKIMUSMENETELMÄT JA RAKENNE	8
5	TIEDONHANKINTA JA KÄSITTELY	10
5.1	Kirjallisuuteen perustuva tiedonhankinta	10
5.1.1	Asiakaslähtöinen tuotteiden, palveluiden ja toiminnan kehittäminen	10
5.1.2	Ohjelmiston käyttöönottomenetelmät	13
5.2	Yrityksen sisäisiin materiaaleihin perustuva tiedonhankinta.....	13
5.2.1	Sopimukset	13
5.2.2	Myynti- ja markkinointimateriaali	13
5.2.3	Asiakaspalautteet	13
5.2.4	Ohjelmiston käyttöönoton dokumentaatio	13
5.3	Haastatteluihin perustuva tiedonhankinta	14
5.3.1	Kehitysnäkymät ja tavoitteet	14
5.3.2	Myynti- ja markkinointimateriaalin vaikutus asiakkaan odotuksiin	15
5.3.3	Asiakastyytyväisyys	17
5.3.4	IMS-ohjelmiston asennus.....	18
5.3.5	Pääkäyttäjäkoulutus.....	19
5.3.6	Workshop	20
5.3.7	Konsultointi	20
5.3.8	IMS-tekninen tuki	20
5.3.9	Käyttötuki eli helpdesk	21
5.3.10	Asiakashaastattelut.....	22
5.4	Omaan työkokemukseen perustuva tiedot	23
6	KÄYTTÖÖNOTON ANALYSOINTI	24
6.1	IMS-ohjelmiston asennus.....	26
6.2	Pääkäyttäjäkoulutus.....	27
6.3	Käyttäjäkoulutus	28
6.4	Workshop	31
6.5	Konsultointi	32
6.6	IMS-tekninen tuki	32
6.7	Käyttötuki eli helpdesk	32
7	KÄYTTÖÖNOTON KEHITYSEHDOTUKSET	34
7.1	Jatkuvan parantaminen	34
7.2	Asiakastietämyksen kartuttaminen	35
7.3	Asiakastyytyväisyys	36
7.4	Asiakkaiden keskustelufoorumi	36
7.5	Uudet tai uudistettavat palvelut	36
7.5.1	Asennuspalvelu ja teknisen tukihenkilön opastus	36

7.5.2	Pääkäyttäjäkoulutus.....	37
7.5.3	Käyttäjäkoulutus	37
7.5.4	Itseopiskelumahdollisuus	37
7.5.5	Tietoiskut.....	38
7.5.6	Asiantuntijapalvelu	38
7.6	Palvelurakenteen täsmennys ja roolien selkeytys	38
7.7	Prosessien ja työtehtävien selkeytys	39
7.8	Tapahtumien järjestämisen tehostaminen	40
7.9	Helpdesk.....	40
7.10	Johtopäätökset	40
8	TUTKIMUKSEN ARVIOINTI	42
8.1	Reliabiliteetti.....	42
8.2	Validiteetti	42
8.3	Eettisyys	42
8.4	Jatkotutkimustarve	43
	LÄHTEET	44
	LIITTEET	46

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössä tutkitaan IMS Business Solutions Oy:n kehittämän ohjelmistotuotteen käyttöönottoa. IMS Business Solutions Oy:lla ja Qualitas Fennica Oy:lla on sama omistuspohja. Qualitas Fennica Oy on täysin konsultointiin keskittynyt yritys, joka tarjoaa asiantuntija- ja koulutuspalveluita muun muassa asiakaslähtöiseen tuotteiden, palveluiden ja toiminnan kehittämiseen. IMS Business Solutions Oy kehittää, tukee ja markkinoi IMSPROCESS-ohjelmistoa, joka mahdollistaa yrityksen toimintojen kuvaamisen prosesseina, dokumenttien hallinnan, mittaamisen ja raportoinnin.

IMSPROCESS-ohjelmistotuote on webselainpohjainen ohjelmisto, joka toimii internetin välityksellä. Ohjelmisto toimii yrityksen toimintajärjestelmän rakentamisen alustana. Ohjelmiston käyttöönotto on vaativa toimenpide.

Tässä opinnäytetyössä analysoidaan IMSPROCESS-ohjelmiston käyttöönottoa yritysten sisäisen materiaalin, yrityksen ja asiakkaiden kokemusten sekä oman työkokemukseni perusteella IMS Business Solutions Oy:ssä. Analyysiä tehtäessä hyödynnetään asiakaslähtöiseen tuotteiden, palveluiden ja toiminnan kehittämiseen liittyvää kirjallisuutta. Analyysin pohjalta luodaan kehitysehdotuksia käyttöönoton parantamiseksi.

Tutkiminen on tarpeellista, koska yrityksen on pystyttävä tarjoamaan asiakkailleen heidän tarpeitaan ja odotuksiaan vastaava palvelukokonaisuus kilpailukykyiseen hintaan. Asiakkaan odotuksiin vaikuttaa itse tuotteen ja palvelun ominaisuuksien lisäksi se, kuinka niitä kehitetään. Merkittävää on myös yrityksen ja asiakkaan vuorovaikutuksen sekä palveluprosessien toimivuus.

Kehitettäviä prosesseja ja palveluita valittaessa on syytä kiinnittää huomiota niihin, joiden vaikutus asiakkaalle on suuri. IMS Business Solutionsin Oy:n käyttöönottoprosessi ja -palvelut ovat sekä yrityksen että asiakkaan kannalta keskeisiä. Vasta niiden avulla asiakas saa hyödyt hankkimastaan ohjelmistosta. Käyttöönoton tutkiminen on tarpeellinen myös yrityksen näkökulmasta, koska yrityksen resurssit ovat rajalliset, uusia käyttöönottoja tulee jatkuvasti ja niitä pitää tukea parhaalla mahdollisella tavalla. Samaan aikaan yrityksen pitää pystyä myös huolehtimaan vanhoista asiakkaistaan. Lisäksi yrityksen tavoitteena on hakea kasvua kotimarkkinoilta, mutta myös kansainvälistyä.

Opinnäytetyö on itsenäinen tutkielma, joka ei liity IMS Business Solutions Oy:n muihin hankkeisiin. Opinnäytetyön tekemisestä ei makseta korvausta eikä yrityksen henkilöstö osallistu varsinaisesti sen tuottamiseen. Heidän osuutensa rajoittuu teemahaastatteluihin vastaamiseen, materiaalien luovuttamiseen sekä asiakkaiden teemahaastattelukysymysten hyväksymiseen. Opinnäytetyö esitellään yrityksessä ja luovutetaan sen käyttöön.

2 IMS BUSINESS SOLUTIONS OY

IMS Business Solutions Oy, jota myöhemmin kutsutaan IMS Business Solutionsiksi, on organisaatioiden toiminnan hallintaa ja johtamista tukeviin ratkaisuihin keskittynyt yritys. Yritys perustettiin vuonna 2000. Sen päätuote on IMSPROCESS-ohjelmisto ja sitä tukevat palvelut. (Yritysesittely 2007.)

Yhdistämällä IMSPROCESS-ohjelmiston, koulutuksen ja asiantuntijapalvelut sekä käytön aikaisen tuen IMS Business Solutions pystyy tarjoamaan asiakkailleen palvelukokonaisuuden, joka kattaa tietoteknisen ratkaisun, sen tuen ja koulutuksen lisäksi myös tiedon tuottamisen kyseiseen järjestelmään. (Yritysesittely 2007.)

Alussa tuotekehitys tapahtui yrityslähtöisesti. Nykyisin ohjelmiston toiminnallisuuden kehittäminen on asiakaslähtöistä toimintaa. Asiakkaat antavat merkittävän panoksen tuotekehitykselle kertomalla uusista tarpeistaan ja mahdollisesti myös osallistumalla uusien kehitystarpeiden määrittelytyöhön ja kehityskustannuksiin. (Ritola 19.10.2007.)

Ritolan mukaan yritys on hyvällä kasvupolulla. Useita projekteja on menossa. Yrityksen kohderyhmiä ovat sekä yksityinen että julkinen sektori kummankin ollessa yhtä tärkeitä. Asiakkaiden määrä on yli 80. Myynti- ja markkinointistrategiassa painotetaan IMSPROCESS-ohjelmiston tunnettavuuden lisäämistä, asiakaskunnan kasvattamista sekä huolenpitoa vanhoista asiakkaista. Merkittävimmät kilpailijat Suomen markkinoilla ovat QPR Software Oyj ja Umbrella. Henkilöstömäärä on 11. Tavoitteena on lisätä kasvua kansainvälistymällä yhteistyössä muiden kumppaneiden kanssa. (Ritola 19.10.2007, 2007d.)

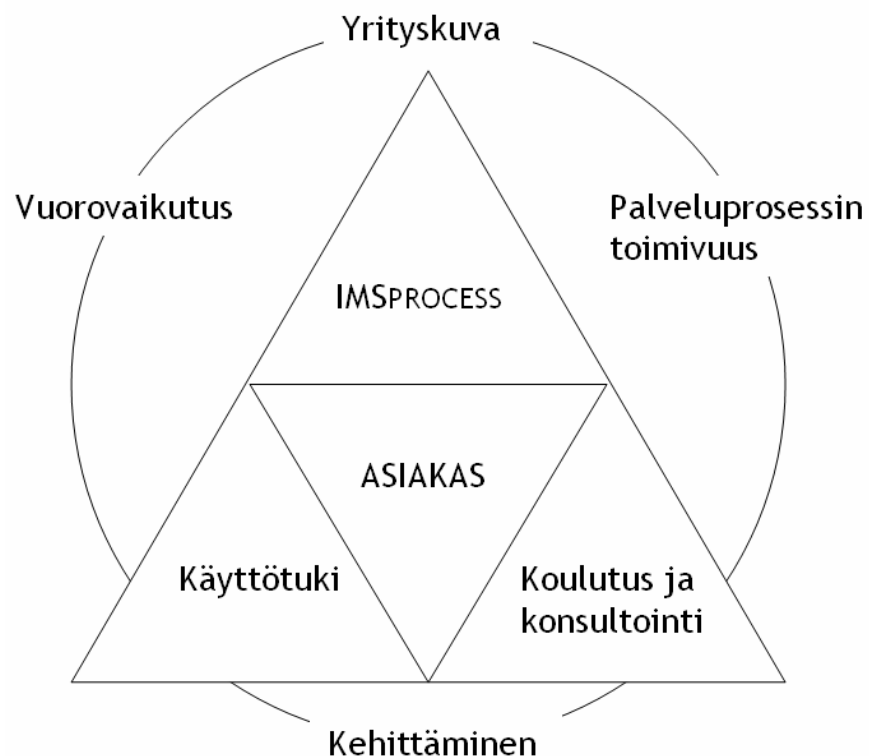
IMSPROCESS-ohjelmistoa, jota myöhemmin kutsutaan IMS-ohjelmistoksi, käytetään organisaation kokonaisvaltaisen toiminnan hallinta- ja johtamisjärjestelmän rakentamis- ja kehitysalustana sekä kommunikointiyhteytenä. IMS-ohjelmistoa käytetään selaimen avulla verkossa. Yksi kokonaisratkaisu riittää koko toimintajärjestelmän toteuttamiseen monien erilliskäyttöjen asemasta. Se sisältää yleisesti tarvittavat toiminnallisuudet ja se on helposti sovitettavissa erilaisten organisaatioiden taustajärjestelmiin. IMS-ohjelmiston avulla voidaan luoda ja ylläpitää toimintajärjestelmää yhden työpöydän periaatteella. (Ritola 2007a; Tuote-esittely 2007.)

Ohjelmisto mahdollistaa yritysten prosessien kuvaamisen, hallinnan ja jatkuvan kehittämisen. Prosessien kuvaus tapahtuu järjestelmässä olevalla piirtotyökalulla. Jokainen prosessi sisältää prosessin tiedot, prosessikuvauksen sekä prosessin vaiheiden kuvauksen. (Ritola 2007a; Seppälä 2007b.)

IMS-ohjelmisto auttaa myös yritysten dokumenttien hallinnassa. Tässä dokumenteilla tarkoitetaan yrityksen sähköisessä muodossa olevia dokumentteja. Ne tallennetaan ohjelmistoon ja ovat sen jälkeen määriteltyjen henkilöiden katsottavissa tai muokattavissa. Tiedostoja voidaan myös versioida. Dokumentit taltioidaan kansiorakenteeseen, jonka yritys itse päättää. (Ritola 2007a; Seppälä 2007b.)

Ohjelmisto tukee yritysten toimintojen reaaliaikaista mittaamista. Yritys voi luoda mittariston haluamilleen prosesseilleen. Mittariston voidaan luoda organisaation rakenteen, kokouskäytäntöjen tai tuloskortin pohjalta, jolloin esimerkiksi tuotannolla ja myynnillä on eri mittarit. (Ritola 2007a; Seppälä 2007b.)

Lisäksi ratkaisulla voidaan toteuttaa asiakas-, toimittaja- ja henkilöstökyselyjä verkossa. Ohjelmiston avulla raportoidaan esimerkiksi vakimuotoiset asiakas- ja toimittajapalautteet, sisäisten auditointien tulokset, toimittajien arvioinnit ja kehitysehdotukset. Organisaatioon tarpeen mukaiset sähköiset raporttipohjat luodaan, kierrätetään ja käsitellään verkossa. Raportteihin kerätyistä tiedoista voidaan laatia erilaisia yhteenvetoja tai käyttää niitä suoraan mittaritietona. (Ritola 2007a; Seppälä 2007b.)



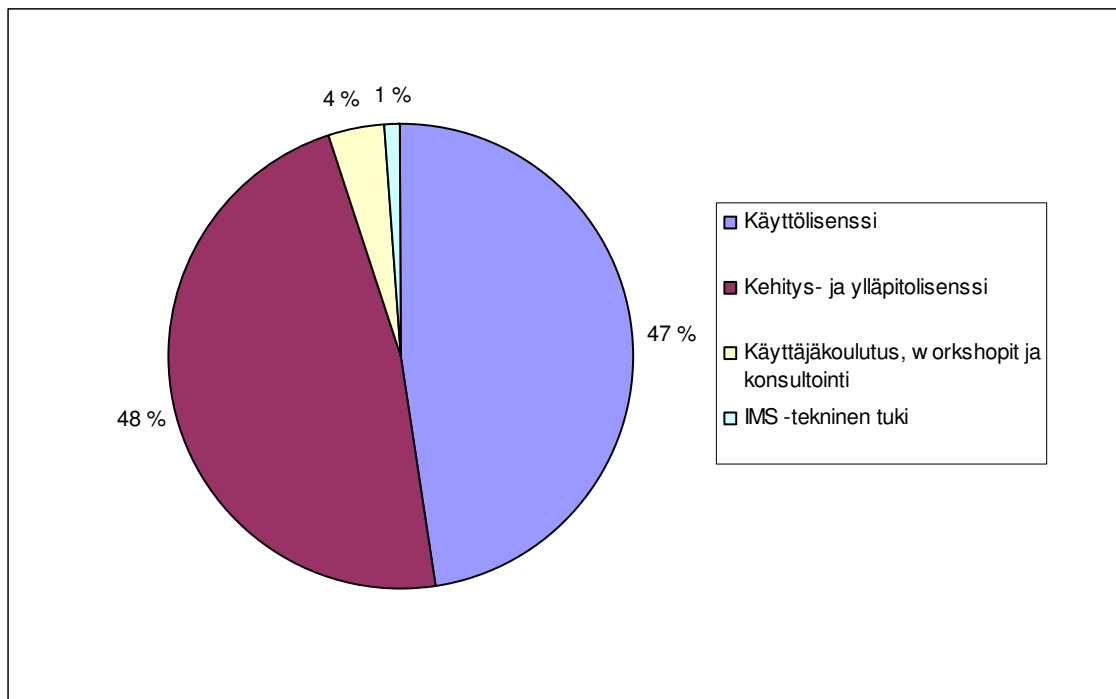
KUVIO 1. IMS-ohjelmisto ja käyttöönottopalvelut (mukaillen Järvelin, Kvist, Kähäri & Räikkönen 1992, 30; Moisio 2007b).

IMS:n ja sitä tukevien käyttöönottopalveluiden hinnoitteluperiaatteet ovat

- käyttölisenssi (kertamaksu)
- kehitys- ja ylläpitolisenssi (vuosimaksu)
- käyttäjäkoulutus, workshop- ja konsultointipalvelu (päiväveloitus)
- IMS-tekninen tuki (päiväveloitus)

(IMS Business Solutions Oy sopimukset 2007).

Käyttö-, kehitys- ja ylläpitolisensseistä saatavat tulot ovat merkittävät verrattuna käyttöönottopalveluista saataviin tuloihin. Palvelut ovat kuitenkin asiakassuhteen kannalta erittäin tärkeitä. Niiden tuottaminen tapahtuu kiinteässä vuorovaikutuksessa asiakkaaseen ja niiden avulla asiakas saa ohjelmiston käyttöönsä. (IMS Business Solutions Oy sopimukset 2007.)



KUVIO 2. Esimerkki asiakkaalta laskutettavan ohjelmiston ja käyttöönottopalvelujen keskinäisestä suhteesta olettaen, että ohjelmistoa käytetään viisi vuotta (Ritola 2007c).

3 TYÖN LÄHTÖKOHDAT, TAVOITTEET JA RAJAUS

Tässä opinnäytetyössä on tarkoitus analysoida, kuinka IMS Business Solutionsin IMS-ohjelmiston käyttöönottoa voidaan kehittää. Ritolan mukaa asiakas on tyytymätön, jos ohjelmiston käyttöönotto epäonnistuu tai jää puolitiehen, jolloin asiakas ei saa ohjelmistosta odottamaansa hyötyä (Ritola 19.10.2007.)

Tutkielman tekeminen on tarpeellista, koska sen tarkoituksena on parantaa asiakkaiden tarpeita ja odotuksia vastaavaa palvelun kokonaislaatua, jotta IMS Business Solutions pystyy varmistamaan ja parantamaan menestystään markkinoilla. Asiakkaille asiakastyytyväisyys on samaa kuin tuotteen tai palvelun kokonaislaatu. Asiakas on tyytyväinen, jos hänen kokemuksensa ovat parempia tai yhtä suuria kuin hänen odotuksensa. Asiakastyytyväisyydellä on suora vaikutus yrityksen menestykseen. Mitä tyytyväisempiä asiakkaat ovat, sitä paremmin yritys menestyy. (Järvelin, Kvist, Kähäri & Räikkönen 1992, 43.)

Moision mukaan asiakkaan kokemaan tuotteen tai palvelun laatuun vaikuttaa itse tuotteen tai palvelun lisäksi se, kuinka tuote tai palvelu toimitetaan hänelle ja kuinka sitä kehitetään. Tuotteen tai palvelun laadun kehittämisen lisäksi tulee parantaa palveluprosessien toimivuutta, tehokkuutta ja eri prosessien välisiä yhteyksiä. Asiakkaan tarpeita ja odotuksia vastaava tuotekehitys on myös tärkeää. (Moisio 2007a.)

Tutkielma rajataan koskemaan ohjelmiston käyttöönottoa. Prosessin kustannuksia ja tehokkuutta ei mitata tässä opinnäytetyössä tietojen luottamuksellisuuden vuoksi (Ritola 22.11.2007). Tutkielmassa huomioidaan yrityksen muut prosessit ja palvelut ainoastaan siinä laajuudessa kuin niillä on suoranaista tai välillistä vaikutusta IMS-ohjelmiston käyttöönottoon. Moision mukaan kehittäminen kannattaa kohdistaa aina prosessiin ja palveluun, josta asiakkaalle on eniten hyötyä (Moisio 2007d). Vasta käyttöönoton avulla asiakas saa aidosti ohjelman käyttöönsä.

Tutkielmassa etsitään vastaukset seuraaviin kysymyksiin

1. Mitä ongelmia liittyy asiakkaiden tarpeita ja odotuksia vastaavaan kokonaislaatuun ja kuinka laatua voidaan parantaa?
2. Mitä ongelmia ja puutteita on nykyisessä käyttöönottopalveluvalikoimassa ja miten valikoimaa voidaan kehittää?
3. Mitä ongelmia on nykyisen käyttöönottoprosessin toimivuudessa ja miten toimivuutta voidaan parantaa?

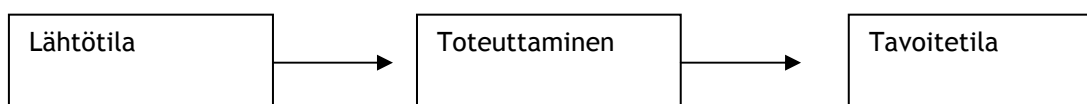
4 TUTKIMUSMENETELMÄT JA RAKENNE

Tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Kvalitatiivinen tutkimus tehdään luonnollisessa ympäristössä esimerkiksi tässä tapauksessa yhdessä yrityksessä. Tutkimuksesta saatu tieto on aikaan ja paikkaan sidottua. Tyyliltään kvalitatiivinen tutkimus on kuvailevaa. Tutkimus on tyypillistä tulkitsevaa tutkimusta, jossa aineistona käytetään dokumentteja ja haastatteluja eli tässä tapauksessa IMS Business Solutionsista saatavia dokumentteja sekä sen henkilöstön ja asiakkaiden haastatteluja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 153 - 155.)

Tutkimus toteutetaan käyttäen konstruktivistista tutkimusotetta, jolle on luonteenomaista uuden todellisuuden rakentaminen olemassa olevan tiedon pohjalta. Innovaatiot perustuvat resurssien uudelleenlaiseen käyttöön. Resursseja ovat ihmiset, tiedot ja materiaali. Tällöin voidaan puhua sosiaalisista, tiedollisista ja teknisistä innovaatioista. (Järvinen & Järvinen 2000, 102 - 103.)

Uuden todellisuuden rakentamiselle asetetut tavoitteet kuvaavat, kuinka ”asioiden pitäisi olla”. Järvinen & Järvinen toteavat kuitenkin, että asetetut tavoitteet eivät aina toteudu sataprosenttisesti. Tulokset voivat olla konstruktiveja eli käsitteitä, malleja, metodeja tai toteutuksia. Tulosten arviointi koskee asetettujen tavoitteiden saavuttamista, mutta se voi koskea myös muita näkökohtia. (Järvinen & Järvinen 2000, 102 - 103.)

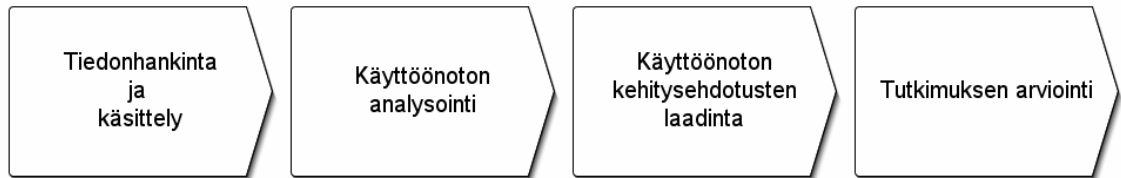
Lähtötilan kuvaus kertoo nykytilan ottaen myös kantaa sen hyödyllisyyteen sekä hyviin että huonoihin puoliin. Tavoitetilan kuvaus on malli tilanteesta, jossa toivotaan oltavan. Mitä yksityiskohtaisempi tavoitetilan kuvaus on, sitä paremmin voidaan arvioida, onko se toteutettavissa ja millaiset hyödyt ovat saavutettavissa. Innovaation toteutuminen voi olla esimerkiksi uusi organisaatiojärjestely. Toteuttaminen käsittää metodin, jonka avulla saadaan aikaan muutos lähtötilasta tavoitetilaan. Innovaation arviointitutkimus eli onko tavoitteet saavutettu, voidaan suorittaa myöhemmin omana tutkimuksenaan tai se voidaan lisätä saavutetun tavoitetilan seurantaan. (Järvinen & Järvinen 2000, 104 - 105, 116 - 117.)



KUVIO 3. Toteuttamisprosessi (Järvinen & Järvinen, 105).

Tutkimusotteeksi valitaan konstruktivistinen tutkimus, koska tavoitteena on kehittää ohjelmiston käyttöönottoa analyysivaiheen aikana tunnistettujen kehitystarpeiden pohjalta.

Tutkielmaa tehtäessä ensimmäisenä kerätään oleelliset tiedot sekä luokitellaan ne tutkielman tekoa tukeviin asiakokonaisuuksiin. Seuraavassa vaiheessa analysoidaan nykyinen käyttöönottoprosessi ja -palvelut, niiden hyödyllisyys, niissä tunnistettavat ongelmat ja riskit sekä kehitystarpeet. Kolmannessa vaiheessa esitetään kehitysehdotukset käyttöönoton parantamiselle. Viimeisessä luvussa arvioidaan tutkimusta ottamalla kantaa tutkimuksen reliabiliteetin, validiteetin ja eettisyyteen sekä mahdollisiin jatkotutkimustarpeisiin.



KUVIO 4. Tutkielman rakenne

5 TIEDONHANKINTA JA KÄSITTELY

Tutkielman aineistona käytetään IMS Business Solutionsin dokumentteja eli tässä tapauksessa sopimuksia, myynti- ja markkinointimateriaalia, prosessi- ja menetelmäkuvauksia, työohjeita ja asiakaspalautteita. Lisäksi käytetään sekä yrityksen että asiakkaan haastatteluja sekä tutkijan omakohtaisia kokemuksia. Parempia tiedon lähteitä ei tämän yrityksen IMS-ohjelmiston käyttöönotosta ole saatavissa. Saatavien tietojen avulla muodostetaan kattava kuva ohjelmiston käyttöönotosta sekä tehdään ehdotuksia sen kehittämiseksi. Käyttöönoton analysoimista varten tutustutaan myös asiakaslähtöiseen tuotteiden, palvelujen ja toiminnan kehittämistä koskevaan kirjallisuuteen.

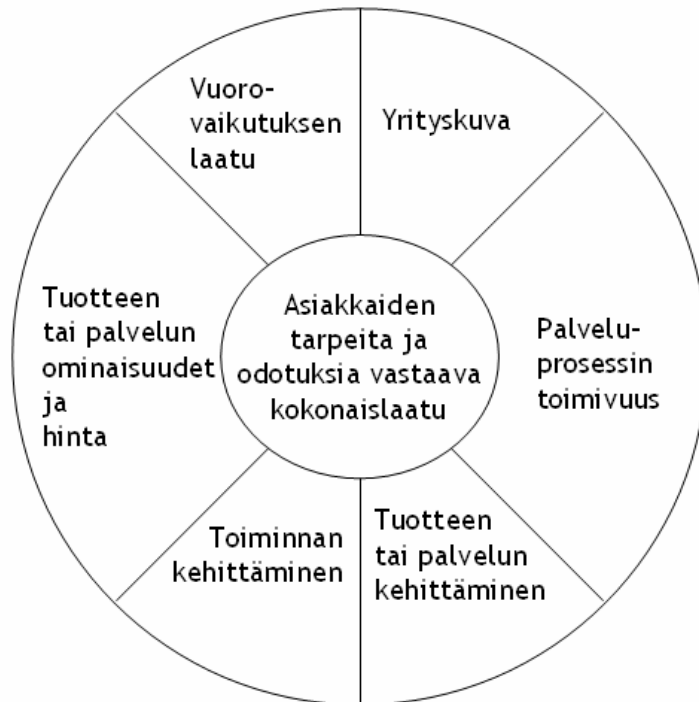
Tutkimusaineiston on todettu olevan hyvä, jos tutkimuksen kannalta olennainen tieto saadaan kerättyä ilman turhaa tietoa. Liian suppea aineisto on riski, koska tällöin ei saada riittävästi tietoa tutkimuksen kohteesta. Aineiston käsittely- ja analysointitapojen tulee olla sellaisia, jotka parhaalla mahdollisella tavalla auttavat tutkimuksen tekemistä. (Nummenmaa, Konttinen, Kuusinen & Leskinen 1997, 21 - 22.)

5.1 Kirjallisuuteen perustuva tiedonhankinta

Käyttöönoton analysoimista varten perehdytään asiakaslähtöiseen tuotteiden, palveluiden ja toiminnan kehittämiseen. Tietolähteenä on käytetty Qualitas Fennica Oy:n Internet-sivuja, koska IMS-ohjelmisto on alun perin kehitetty Qualitas Fennica Oy:n määrittelyn pohjalta.

5.1.1 Asiakaslähtöinen tuotteiden, palveluiden ja toiminnan kehittäminen

Asiakkaan kokemaan tuotteen tai palvelun kokonaisuuteen vaikuttaa tuotteen tai palvelun ominaisuuksien ja hinnan lisäksi se, kuinka tuote tai palvelu toimitetaan hänelle ja kuinka sitä kehitetään. Asiakkaan kannalta tuotteen tai palvelun saamiseen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen, toimittajan luotettavuus, uskottavuus ja ammattitaito sekä palvelujen saatavuus ja aikataulujen pitävyys. ”Asiakaslähtöisessä toiminnan kehittämisessä asiakas on tärkeä resurssi.” On tärkeää ymmärtää asiakkaan tarpeet ja odotukset sekä kehittää tuotteita ja palveluita yhteistyössä heidän kanssaan. Tyytyväinen asiakas on myös valmis ostamaan lisää palveluja ja kertomaan positiivisista kokemuksistaan muille. (Moisio 2007a.)



KUVIO 5. Asiakkaiden tarpeita ja odotuksia vastaava kokonaislaatu (Moisio 2007b).

Tuotteen tai palvelun kehittämisen lisäksi tulee kehittää myös palveluprosessien toimivuutta, tehokkuutta ja eri prosessien välisiä yhteyksiä sekä yrityksen ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta. Prosessia kehitettäessä on tärkeää kuvata prosessi ja mitata sitä. Mittauskohteena voi olla muun muassa aika, laatu, kustannukset, tuottavuus ja joustavuus. Tämän jälkeen analysoidaan prosessia sekä arvioidaan, kuinka prosessia voidaan parantaa. Parannusten suunnittelun ja toteutuksen jälkeen mitataan uusittua prosessia. Prosesseja kehitettäessä on tärkeää panostaa niihin prosesseihin, joista asiakas saa suurimman hyödyn ja joihin asiakkaan suurimmat odotukset kohdistuvat. (Moisio 2007a, 200b, 2007d.)

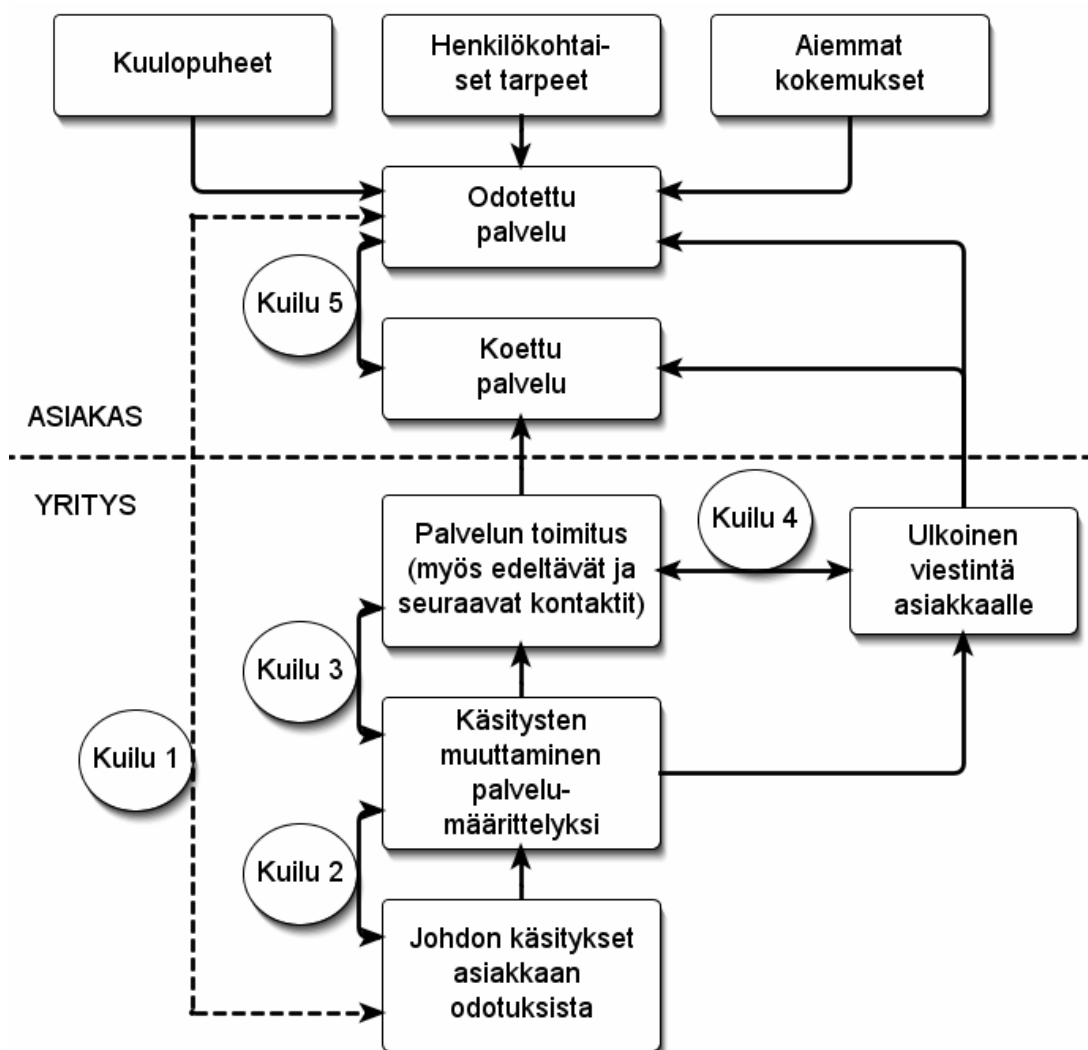
Yrityksen ja asiakkaan näkemysten välille voi syntyä kuiluja, jotka vaikuttavat asiakkaan tuotteeseen tai palveluun kohdistuviin odotuksiin. Järvelin, Kvist, Kähäri & Räikkönen puhuvat viidestä laatukuilusta (Järvelin, Kvist, Kähäri & Räikkönen, 37). Vastaavanlaista luokitusta myös Moisio käyttää omassa esityksessään (Moisio 2007c).

Ensimmäinen ja hyvin merkittävä kuilu syntyy, jos yrityksen johdolla ei ole oikeaa käsitystä asiakkaan odotuksista ja tarpeista. Tilanne voi syntyä, jos asiakkaan tarpeita ei ole tutkittu tai ne on ymmärretty väärin. Lisäksi kuilun syntyyn vaikuttaa, jos tieto asiakkaan tarpeiden muutoksista ei kulje yrityksen sisällä johdolle asti. Moisio nimittää tätä kuilua ”johdon näemyksen kuiluksi”. (Moisio 2007c.)

Vaikka yrityksen johdolla olisi oikea käsitys asiakkaan tarpeista ja odotuksista, heidän näkemysensä eivät välttämättä välity oikeana eteenpäin yrityksessä esimerkiksi väärinymmärtämisen tai tietokatkojen vuoksi. Moision mukaan tässä tapauksessa on kysymys siitä, että asiakkaalle toimitettavat tuotteet ja palvelut poikkeavat johdon näkemyksistä. (Moisio 2007c.)

Kolmas kuilu ”palveluiden toimittamisen kuilu” syntyy, jos yrityksen sisäiset prosessit ja yrityskulttuuri eivät tue tuotteiden ja palveluiden tuottamista. Lisäksi on mahdollista, että toimintoja johdetaan heikosti tai käytössä ei ole riittävästi toimintaa tukevia järjestelmiä. (Moisio 2007c.)

Neljäs kuilu on niin kutsuttu ”markkinaviestinnän kuilu”, jossa asiakkaalle luodaan odotuksia, joita ei pystytä lunastamaan. Viidennessä kuilussa on kyse tilanteesta, jossa asiakkaan kokeama palvelu ei vastaa hänen odotuksiaan. Syynä tähän voi olla esimerkiksi palvelun tuottamisessa esiintyvät laatuongelmat kuten toimitusaikojen pitämättömyys. (Moisio 2007c.)



KUVIO 6. Palvelun laadun viisi kuilua (mukaiillen Järvelin, Kvist, Kähäri & Räikkönen 1992, 37).

5.1.2 Ohjelmiston käyttöönottomenetelmät

Ohjelmistojen käyttöönottomenetelmiä on kehitetty vuosikymmenien kuluessa runsaasti. IMS Business Solutions ei kuitenkaan suosittele asiakkailleen tietyn menetelmän käyttöä, vaan he voivat itse valita käyttämänsä menetelmän. Onnistunut ohjelmiston käyttöönotto edellyttää kuitenkin, että asiakkaalla on riittävä tuntemus ohjelmistosta ja sen hyödyntämismahdollisuuksista sekä olemassa oleva laatujärjestelmä. Näitä tarpeita varten IMS Business Solutions on kehittänyt ja tuotteistanut erilaisia käyttöönottopalveluita.

5.2 Yrityksen sisäisiin materiaaleihin perustuva tiedonhankinta

5.2.1 Sopimukset

Toimittajan ja asiakkaan välinen sopimus määrittelee, mitä palveluita asiakkaalle toimitetaan. Tietojen avulla halutaan varmistua, mitä käyttöönottoon liittyviä palveluita sopimus sisältää. Sopimuksen mukaan toimittaja asentaa IMS-ohjelmiston palvelimelle ja kouluttaa yhden tai useamman pääkäyttäjän ohjelman asennuspäivänä. Lisäksi sopimuksessa tarjotaan käyttäjäkoulutusta, workshopeja, konsultointipalveluja ja IMS-tekniistä tukipalvelua. Asiakkaan on myös mahdollista teettää uusia ominaisuuksia tuotteeseen. Vuosittainen kehitys- ja ylläpitolisenssi takaa uusimmat kehitysversiot ja käyttäjätuen. (IMS Business Solutions Oy sopimukset 2007.)

5.2.2 Myynti- ja markkinointimateriaali

Myynti- ja markkinointimateriaalin läpikäynnillä varmistetaan, ettei niissä synnytetä asiakkaille odotuksia, joita sopimuksellisesti tai käyttöönottovaiheen aikana ei pystytä lunastamaan.

5.2.3 Asiakaspalautteet

Asiakaspalautteet käsittävät asiakastyytyväisyyskyselyjen tulokset, reklamaatiot sekä erilaisissa tapahtumissa ja koulutustilaisuuksissa kerätyt arvioinnit. Tietojen avulla analysoidaan, kuinka tyytyväinen asiakas on ollut saamaansa palveluun sekä mitä kehitysideoita häneltä on mahdollisesti saatu. Analysoinnissa keskitytään tutkimuksen kannalta riittävän tuoreiden tietojen analysointiin.

5.2.4 Ohjelmiston käyttöönoton dokumentaatio

Käyttöönottoa koskeva dokumentaatio muodostuu prosessi- ja menetelmäkuvauksista sekä erilaista työohjeistoista. Dokumentaation ja sitä täydentävien haastattelujen sekä tutkijan

omakohtaisen kokemuksen perusteella muodostetaan kokonaiskuva käyttöönotosta ja sen kehitystarpeista.

5.3 Haastatteluihin perustuva tiedonhankinta

Haastattelut suoritetaan teemahaastatteluina. Teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Sille on tyypillistä, että aihepiirit eli teema-alueet on merkitty valmiiksi, mutta kysymysten tarkka muoto sekä järjestys puuttuvat. Teemahaastatteluiden kysymykset tulee valita huolella, jotta teemoista muodostuu mahdollisimman selkeä kokonaisuus. Teemojen avulla varmennetaan, että haastattelussa saadaan kerättyä kaikki tarvittavat tiedot. Valitsin teemahaastattelun, koska tavoitteena on saada esille tietoa, joka täydentää ja varmistaa muuta aineistoa esimerkiksi käsitystä asiakkaiden tarpeista ja odotuksista sekä prosessin ja palveluiden hyödyistä, ongelmakohtista ja riskeistä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 197 - 198).

5.3.1 Kehitysnäkymät ja tavoitteet

Toimitusjohtaja Ossi Ritolan haastattelun (ks. liite 1) avulla varmistettiin hänen näkemyksensä käyttöönoton kehittämistarpeista ja mahdollisista rajoitteista, jotka on huomioitava kehittämisehdotuksia laadittaessa. Lisäksi tavoitteena oli selvittää yrityksen kehitysnäkymät ja kasvustrategia. Ritolaa pyydettiin myös arvioimaan käyttöönottoon liittyvien palveluiden hyödyllisyyttä asiakkaille ja kuinka tyytyväisiä he ovat olleet saamaansa palveluun.

Ritolan mukaan käyttöönoton tavoitteena on auttaa asiakasta ottamaan ohjelmisto käyttöönsä. Asiakkaille ei myydä vain lisenssiä, vaan kokonainen palvelupaketti käyttöönoton tueksi. Hän toivoo, että asiakas oppii nopeasti käyttämään IMS-ohjelmistoa ja saa siitä kaiken hyödyn irti. Tavoitteena IMS Business Solutionsin näkökulmasta on tukea asiakasta niin, että käyttö ei jää pintapuoliseksi. Ritolan mukaan asiakas on tarkoitus nimenomaan opettaa ”uimaan eikä vain kellumaan”. (Ritola 19.10.2007.)

Käyttöönoton kehittämisessä ja opinnäytetyön tekemisessä ei IMS Business Solutionsin puolelta nähdä muita rajoitteita kuin prosessien mittaaminen, jota ei voi käsitellä opinnäytetyössä kustannus- ja tehokkuustietojen luottamuksellisuuden vuoksi. (Ritola 19.10.2007, 22.11.2007.)

Ritolan mukaan käyttöönottoprosessin onnistuminen tai epäonnistuminen johtuu merkittävässä määrin asiakkaasta. Jos alkuvaiheessa käytetään liian vähän resursseja, ohjelmiston käyttöönotto etenee liian hitaasti ja ohjelmistosta saatavat hyödyt viivästyvät, jolloin myös asiakas pettyy. (Ritola 19.10.2007.)

IMS-ohjelmisto tarjoaa tavan hallita yrityksen toimintaa. Ritolan mukaan useilla yrityksillä ei ole vielä käytössään tehokasta laatujärjestelmää. Tämän vuoksi IMS-ohjelmiston käyttöönotto voidaan kokea haasteelliseksi, koska samaan aikaan joudutaan miettimään, kuinka hallita yritysten toimintoja. Yritysten, joiden toiminnot on kuvattu, dokumentoitu ja mittausmenetelmät määritelty, on yleensä helppo alkaa käyttää IMS-ohjelmistoa. (Ritola 19.10.2007.)

Ritola toteaa myös, että IMS Business Solutions voisi hyödyntää enemmän TEKES ja TYKES kaltaisia järjestöjä. IMS Business Solutionsilla on tarkoituksena myös siirtyä kansainvälisille markkinoille. Tällä hetkellä yritys kuitenkin vielä luo vahvaa jalustaa kotimaahan. Yritys on keskittynyt markkinoimaan ja kehittämään tuotetta ensisijaisesti julkisen sektorin, teollisuus- ja palvelualan yrityksille. (Ritola 19.10.2007.)

Ritola arvioi eri palveluiden tarpeellisuutta asiakkaille vastaamalla heille tarkoitettuun teema-haastattelun kysymyksiin (ks. liite 5). Hän arvioi käyttäjäkoulutuksen olevan tarpeellisin tarjottavista käyttöönottopalveluista. Ohjelmiston sisällönluontikoulutuksen ja helpdesk -palvelun hän oletti olevan seuraavaksi tärkeimmät palvelut. Hän uskoi myös asiakkaan pitävän konsultointipalvelua ja IMS-tekniistä tukea melko tarpeellisina. Asennuspalvelun tarpeellisuutta ei kysytty, koska se on palvelun perusedellytys. Hän uskoi asiakkaan olevan yhtä tyytyväinen kaikkiin saamiinsa palveluihin lukuun ottamatta helpdeskia, jonka hän oletti saavan hie- man alemman arvosanan. (Ritola 19.10.2007.)

TAULUKKO 1. Toimitusjohtajan arvio asiakkaiden mielipiteistä (Ritola 19.10.2007).

Arvioi seuraavien palveluiden tarpeellisuutta (6 = erittäin tarpeellinen, 1 = tarpeeton).

	6	5	4	3	2	1	en osaa sanoa
Käyttäjäkoulutus	x						
Workshop		x					
Konsultointi			x				
IMS-tekninen tuki		x					
Helpdesk		x					

Kuinka tyytyväinen olet saamasi palveluun (6 = erittäin tyytyväinen, 1 = tyytymätön)?

	6	5	4	3	2	1	en osaa sanoa
Käyttäjäkoulutus		x					
Workshop		x					
Konsultointi		x					
IMS-tekninen tuki		x					
Helpdesk			x				

5.3.2 Myynti- ja markkinointimateriaalin vaikutus asiakkaan odotuksiin

Myyntipäällikkö Kari Krouvin haastattelun (ks. liite 2) avulla oli tarkoitus kartoittaa, syntyykö myynti- ja markkinointimateriaalien tai myyntitapahtumien pohjalta asiakkaalle oikeat odotukset myytävästä tuotteesta tai palvelusta. Lisäksi tavoitteena oli varmistaa, onko myynti- ja markkinointimateriaali sopusoinnussa sen kanssa, mitä myöhemmin voidaan kirjata sopimukseen. Myös Krouvia pyydettiin arvioimaan käyttöönottoon liittyvien palveluiden tarpeellisuutta asiakkaille ja asiakkaan tyytyväisyyttä niihin.

Krouvin mukaan asiakkaalle syntyy myyntimateriaalin pohjalta oikeat odotukset tuotteesta. Myyntimateriaali lupaa asiakkaalle paljon ja voi täten olla hieman epäilyttävää. Ohjelmiston nähneiltä on kuitenkin tullut myönteistä palautetta sen ominaisuuksista. Asiakkailta ei ole myöskään tullut huomautuksia virheellisestä myyntimateriaalista. Näin ollen voidaan todeta, että asiakasta ei johdeta harhaan lupaamalla liikaa esitteissä. Myynti- ja markkinointimateriaali on myös täysin linjassa sen kanssa, mitä sopimuksissa lukee. Sopimuksessa ollaan erittäin tarkkoja, mitä luvataan. (Krouvi 19.10.2007.)

Krouvi kuitenkin toteaa, että täysin oikeanlaista kuvaa myytävästä tuotteesta ei aina kuitenkaan muodostu. Hänen mukaansa nimenomaan vuorovaikutteisissa myyntitapahtumissa voi väärinkäsityksiä sattua. Myyjä ja asiakas voivat ymmärtää asiat eri tavalla. Kari Krouvi painotti, että jos asiakas ymmärtää jotain niin sanotusti väärin, niin tämä ei koskaan ole asiakkaan syy. (Krouvi 19.10.2007.)

Yhteenvetona Krouvi totesi myynnin ja markkinoinnin tapahtuvan rehellisyyspohjalta. Asiakkaalle halutaan tarjota ohjelmisto, josta on hänelle hyötyä. Sopimus on tietyllä tapaa vasta alku asiakassuhteelle. IMS Business Solutions pyrkii tukemaan ja auttamaan asiakasta ohjelmiston käyttöönotossa tarjoamalla hänelle erilaisia palvelukokonaisuuksia. (Krouvi 19.10.2007.)

Myös Krouvi arvioi eri palveluiden arvoa asiakkaille vastaamalla asiakkaille tarkoitettun teemahaastattelun kysymyksiin (ks. liite 5). Hän piti käyttäjäkoulutusta, teknistä tukea ja heldesk palvelua tärkeimpinä asiakkaan tarvitsemina palveluina. Seuraavaksi tärkein palvelukokonaisuus on hänen mielestään sisällön luontiin liittyvät palvelut. Konsultointia hän piti tarpeellisena, mutta ei yhtä tarpeellisena kuin edellä mainittuja palveluja. Krouvin mielestä asiakas on yhtä tyytyväinen kaikkiin saamiinsa palveluihin arvosanan ollessa 5 pistettä kuudesta mahdollisesta. (Krouvi 19.10.2007.)

TAULUKKO 2. Myyntipäällikön arvio asiakkaiden mielipiteistä (Krouvi 19.10.2007).

Arvioi seuraavien palveluiden tarpeellisuutta (6 = erittäin tarpeellinen, 1 = tarpeeton).

	6	5	4	3	2	1	en osaa sanoa
Käyttäjäkoulutus	x						
Workshop		x					
Konsultointi			x				
IMS-tekninen tuki	x						
Helpdesk	x						

Kuinka tyytyväinen olet saamasi palveluun (6 = erittäin tyytyväinen, 1 = tyytymätön)?

	6	5	4	3	2	1	en osaa sanoa
Käyttäjäkoulutus		x					
Workshop		x					
Konsultointi		x					
IMS-tekninen tuki		x					
Helpdesk		x					

5.3.3 Asiakastyytyväisyys

Asiakaskoordinaattori Liisamari Seppälän teemahaastattelun (ks. liite 3) avulla oli tarkoitus selvittää, kuinka asiakastyytyväisyyttä mitataan, kuinka se on kehittynyt ja mitkä tekijät hänen mielestään vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen. Lisäksi tarkoituksena oli saada selville, mitä tietoja asiakaspalautteista ja asiakasvalituksista on saatavissa ja mitä johtopäätöksiä niiden perusteella voidaan tehdä.

Seppälän mukaan asiakastyytyväisyyskysely on tarkoitus toteuttaa joka kolmas vuosi. Tähän mennessä se on tehty yhden kerran keväällä 2005. Saatu palaute oli hyvää keskitasoa. Joukossa oli yksi erittäin tyytyväinen ja yksi erittäin tyytymätön asiakas. Kysely tehtiin kaikille asiakkaille. Kysyttäessä miten IMSPROCESS-ohjelmisto on vastannut asiakkaan odotuksia vastusten keskiarvoksi tuli 4 maksimipistemäärän ollessa 6. Koska tutkimus on tehty vain kerran, tutkimukseen perustuvaa tietoa asiakastyytyväisyyden kehityksestä ei ole käytettävissä. Asiakaspalautteita kerätään asiakkaille järjestettyjen klubipäivien yhteydessä ja erilaisissa koulutustilaisuuksissa. Tärkeä päivittäisen palautteen lähde on helpdesk, jonne palautetta tulee sekä puhelimitse että kirjallisesti. (Seppälä 2005; Seppälä 29.10.2007.)

Moision mukaan asiakkaille asiakastyytyväisyys on samaa kuin tuotteen tai palvelun laatu (Moisio 2007a). Seppälän mukaan asiakastyytyväisyyteen keskeisesti vaikuttava tekijä on helpdeskpalvelun laatu. Palvelun arvioinnissa korostuu, kuinka nopeasti yhteydenottoihin vastataan ja kuinka nopeasti esimerkiksi ohjelmistovirheet saadaan korjattua. Muita tyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat IMS-ohjelmistotuotteen ominaisuudet, kehitysideoiden läpivienti, ohjelmapäivitysten sisältö ja virheettömyys. (Seppälä 29.10.2007.)

Reklamaatioita ei ole tullut yhtään. Helpdeskiin voi kuitenkin tulla tiukkasävyistä palautetta. Valitukset kohdistuvat tällöin yleensä ohjelmistossa oleviin virheisiin, virheiden korjaamisen hitauteen tai palvelupyyntöihin vastaamattomuuteen. Asiakas saa palautteen joko kirjallisesti tai suullisesti. Palautteen antaja on tilanteesta riippuen joko helpdesk tai johto. (Seppälä 29.10.2007.)

Seppälä arvioi eri palveluiden arvoa asiakkaille vastaamalla asiakkaille tarkoitetun teema-haastattelun kysymyksiin (ks. liite 5). Hän piti helpdeskpalvelua selvästi tärkeimpänä palveluna asiakkaalle, seuraavaksi tärkein oli käyttäjäkoulutus ja vähiten tärkeä konsultointi. Seppälän mielestä asiakas on melko tyytyväinen käyttäjäkoulutukseen, workshoppeihin ja konsultointiin ja melko tyytymätön IMS-tekniseen tuki- ja helpdeskpalveluun. (Seppälä 22.11.2007.)

TAULUKKO 3. Asiaskoordinaattorin arvio asiakkaiden mielipiteistä (Seppälä 23.11.2007).

Arvioi seuraavien palveluiden tarpeellisuutta (6 = erittäin tarpeellinen, 1 = tarpeeton).

	6	5	4	3	2	1	en osaa sanoa
Käyttäjäkoulutus			x				
Workshop				x			
Konsultointi					x		
IMS-tekninen tuki				x			
Helpdesk	x						

Kuinka tyytyväinen olet saamasi palveluun (6 = erittäin tyytyväinen, 1 = tyytymätön)?

	6	5	4	3	2	1	en osaa sanoa
Käyttäjäkoulutus			x				
Workshop			x				
Konsultointi			x				
IMS-tekninen tuki					x		
Helpdesk					x		

5.3.4 IMS-ohjelmiston asennus

Seppo Vuolteenahon haastattelun (ks. liite 4) avulla oli tavoitteena saada yleiskuva IMS-ohjelmiston asennuspalvelusta, sen tuottamisessa havaituista ongelmista ja riskeistä sekä kartoittaa hänen näkemyksensä kehitystarpeista. Vuolteenahon mukaan IMS-ohjelmiston asennusprosessin tarkoituksena on asentaa IMS-ohjelmisto asiakkaan palvelimelle (Vuolteenaho 19.10.2007).

Vuolteenahon mukaan asennustapahtumaan valmistautumista hankaloittaa erilaisten asennusohjeiden sisällön taso sekä hajallaan olo eri paikoissa. Kaikkea tietoa ei ole dokumentoitu. Myöskään itse asennustapahtuma ei aina toteudu toivotulla tavalla. Vaikka asennusajankohdasta sovitaan etukäteen, asiakkaan yhteyshenkilö voi jättää saapumatta paikalle. Jos ketään ei ole avaamassa ovea, asennusta ei voi aloittaa, koska konesalit ovat yleensä lukittuina. Joskus asiakas myös unohtaa luoda asentajaa varten palvelimelle tarvittavat käyttöoikeudet. Myös itse asennustilan suhteen on toivomisen varaa. Tila saattaa olla kylmä, vetoinen tai tunkkainen. Toisinaan asiakkaan edustaja jättää asentajan täysin yksin asennustilaan toteamalla ”soita, kun olet valmis”. Tavoitteena on kuitenkin, että asiakkaan edustaja on paikalla koko ajan, jotta hän voi välittömästi antaa tarvittavia lisätietoja laiteympäristöstä. Huomioitavaa on, että asentajalta edellytetään laaja-alaista osaamista. Muun muassa hänen tulee tuntea erilaisia laiteympäristöjä ja olla kielitaitoinen. (Vuolteenaho 19.10.2007.)

IMS-ohjelmiston asennuksessa mukana olevat asiakkaan edustajat eivät yleensä ole myöhemmin tekemisessä itse ohjelmiston käytön kanssa. Välittömästi asennuksen jälkeen suoritetaan pääkäyttäjän koulutus. Jos asennusvaihe viivästyy, aika on pois tähän koulutustapahtumaan käytettävissä olevasta ajasta. (Vuolteenaho 19.10.2007.)

5.3.5 Pääkäyttäjäkoulutus

Vuolteenahon mukaan pääkäyttäjäkoulutuksen tavoitteena on välittömästi asennuksen jälkeen tutustuttaa asiakkaan edustaja IMS-ohjelmistoon esittelemällä hänelle ohjelmiston toimintaa todellisessa käyttöympäristössä. Ohjelmistoa käydään läpi työasemalta toiminto kerrallaan. (Vuolteenaho 19.10.2007.)

Tapahtuma on luonteeltaan täysin epämuodollinen ja etenee hyvin itseohjautuvasti. Sille ei ole asetettu etukäteen selkeitä tavoitteita. Asentaja ei tunne asiakasyritystä eikä tiedä, miten asiakas aikoo hyödyntää IMS-ohjelmistoa. Tämän takia hän ei pysty arvioimaan, mihin ohjelmiston osioihin pitäisi paneutua syvällisemmin eikä yleensä asiakkaankaan edustajalla ole tästä tietämystä. On myös mahdollista, että kyseinen henkilö ei ole myöhemmissä vaiheissa mukana ohjelmiston tietosisältöä suunnittelemassa. (Vuolteenaho 19.10.2007.)

Koulutustapahtumaa varten ei ole olemassa valmista etenemisrunkoa tai ohjeita, kuinka se tulisi toteuttaa. Jos asennus on kestänyt kauan, on mahdollista, että tämä tapahtuma jää hyvin lyhyeksi ja pintapuoliseksi. Tapahtuman onnistuminen riippuu pitkälti, kuinka asentaja ja asiakkaan edustajan vuorovaikutus onnistuu ja löytävätkö he yhteisen kielen käsitellä asioita. Asiakkaan ensikokemuksia ei kirjata ylös eikä niitä näin muodoin voida hyödyntää esimerkiksi tuotekehityksessä, jossa olisi tärkeää tietää, mitkä ohjelmiston piirteet pystytään hahmottamaan helposti ja minkä omaksuminen vie pidemmän aikaa. (Vuolteenaho 19.10.2007.)

5.3.6 Workshop

Liisamari Seppälän haastattelun (ks. liite 4) avulla tarkoituksena oli selvittää, kuinka asiakasta tuetaan sisällön rakentamisessa IMS-ohjelmistoon. Seppälän mukaan workshopien tarkoituksena on madaltaa IMS:n käyttöönoton kynnystä hyödyntämällä toimittajan aikaisemmista käytönoitoissa kertynyttä kokemusta ja ohjelmiston ominaisuuksiin liittyvää osaamista. Asiakkaille tarjotaan 1 - 3 workshop-päivää. Päivien lukumäärä vaihtelee asiakkaan osaamistason mukaan. (Seppälä 2.11.2007.)

Ennen workshopia IMS Business Solutions ja asiakas yhdessä miettivät workshopin sisällön ja mikä on asiakkaalle tärkeää tietoa. Haluttaessa workshopiin voidaan liittää myös koulutusellinen näkökulma tavoitteena opastaa osallistuvia ohjelmiston käytössä. Sisällön luontiin osallistuvien henkilöiden määrä voi vaihdella huomattavastikin muutamasta henkilöstä isohkoon joukkoon osallistujia. (Seppälä 2.11.2007.)

Seppälän mukaan tärkeää on löytää yhteinen näkemys sisällön luonnista ja löytää innostuneet henkilöt sitä tekemään. Tarkoitus on saada asiakas kiinnostumaan ohjelmiston tarjoamista mahdollisuuksista ja opastaa hänet hyödyntämään niitä. Tämän jälkeen asiakas voi omatoimisesti jatkaa sisällön luontia. (Seppälä 2.11.2007.)

5.3.7 Konsultointi

Kari Krouvin haastattelun (ks. liite 4) avulla oli tarkoituksena selvittää, minkä tyyppisiä konsultointipalveluita asiakkaille tarjotaan ja kuinka tarpeellisia ne ovat heille. Krouvin mukaan asiakkaille tarjotaan laatu järjestelmien suunnitteluun ja toteutukseen liittyviä asiantuntijapalveluita. Asiantuntijat voivat auttaa asiakasta suunnittelemaan, kuinka toimintoja voidaan hallita tehokkaasti. Asiantuntijoita käytetään muun muassa tekemään ehdotuksia prosessien kuvaustavoista, käytettävistä mittareista, arviointien suorittamisesta ja palautteiden keräämisestä. Näihin tietoihin perustuu IMS-ohjelmiston sisällön suunnittelu. (Krouvi 22.10.2007.)

Palvelulle ei ole tällä hetkellä merkittävää kysyntää. Nykyinen asiakaskunta on ohjelmiston käytössään siinä vaiheessa, että tämän tasoiset asiat on jo aiemmin ratkaistu. Palvelu on tällä hetkellä ”kuolemassa” ja tarjouksista sitä on alettu jättää pois. (Krouvi 22.10.2007.)

5.3.8 IMS-tekniinen tuki

Seppo Vuolteenahon haastattelun (ks. liite 4) avulla oli tarkoituksena kartoittaa teknisen tukipalvelun sisältö, sen hyödyllisyys ja sen tuottamisessa havaitut ongelmat ja riskit. Vuolteenahon mukaan palvelun tarkoituksena on tarjota asiakkaalle ohjelmointipalveluita IMS-

ohjelmiston ja asiakkaan muiden sovellusten integroimiseksi yhteen. IMS-ohjelmiston sovel-
luskehittäjät auttavat asiakasta rakentamalla SQL-kyselyjä asiakkaan muihin relaatiotietokan-
toihin, jotta tarvittavat tiedot saadaan automaattisesti IMS-ohjelmiston käyttöön. (Vuol-
teenaho 19.10.2007.)

Vuolteenahon mukaan IMS Business Solutionsissa ei ole täsmällisesti määritetty, kenen henki-
lön tehtäviin tällaisen palvelun tuottaminen kuuluu. Myöskään tehtävän suorittamista tukevia
ohjeita ja dokumentteja ei ole olemassa. Palvelun tuottamista vaikeuttaa, ettei asiakas tai
hänen yhteistyökumppaninsa pysty määrittelemään riittävän yksityiskohtaisesti, mitä tietoja
IMS-ohjelmistoon tarvitaan muista sovelluksista eikä mistä tieto tarkkaan ottaen saadaan.
(Vuolteenaho 19.10.2007.)

Ratkaisuksi Vuolteenaho ehdottaa eräänlaisen synergiapäivän järjestämistä, jossa sovelluske-
hittäjä, asiakkaan sovelluspääkäyttäjä sekä asiakkaan laite- ja sovellusympäristöstä vastaavat
henkilö määrittelisivät yhdessä, kuinka IMS-ohjelmisto ja asiakkaan muut sovellukset integroi-
daan yhteen. Määrityksen pohjalta liittymäohjelmisto voitaisiin toteuttaa helposti ja suhteel-
lisen nopeasti. Näin myös varmistettaisiin asiakkaan tyytyväisyys tähän lisäpalveluun. (Vuol-
teenaho 19.10.2007.)

5.3.9 Käyttötuki eli helpdesk

Anssi Asunmaan haastattelun (ks. liite 4) avulla oli tarkoitus perehtyä käyttötukipalveluun,
sen tuottamisessa havaittuihin ongelmiin ja riskeihin sekä kehitystarpeisiin (ks. liite 4). Asun-
maan mukaan käyttötuen eli helpdeskin tarkoitus on auttaa asiakasta ongelmatilanteissa niin
käyttöönottovaiheessa kuin sen jälkeenkin. Tavoitteena on antaa asiakkaalle vastaus ongel-
maan opastamalla häntä tai korjaamalla havaittu virhe. (Asunmaa 19.10.2007.)

Helpdeskiin voi ottaa yhteyttä joko puhelimitse tai sähköpostitse. Asiakas saa vastauksen vä-
littömästi tai myöhemmin riippuen, mitä toimenpiteitä ongelman ratkaisu edellyttää. Ratkai-
suaika on parhaimmillaan muutama minuutti, mutta ratkaisu voi vaatia myös muutaman tun-
nin tai jopa päiviä, jos on kyse ohjelmavirheen korjaamisesta. Jos ongelmaa ei pystytä rat-
kaisemaan heti tai yhteydenotto on tullut sähköpostitse, kirjataan yhteydenotto tehtävälis-
taan myöhemmin tapahtuvaa ratkaisua varten. Haasteena on saada riittävän täsmällistä tie-
toa asiakkaan ongelmasta. Yhteydenotot priorisoidaan ja ohjataan oikeille henkilöille ratkais-
tavaksi. (Asunmaa 19.10.2007.)

Haasteena on, että heldeskiä varten ei ole sovittu yhtenäistä toimintamallia eikä riittäviä
työohjeita ole olemassa. Yhteydenottojen käsittelytapa vaihtelee henkilöittäin, joten on
mahdollista, että asiakkaan saaman palvelun laatu vaihtelee. Myöskään käyttäjätuen vastuita

ei ole määritetty selkeästi. Asunmaan mukaan helpdeskin työt pitäisi organisoida siten, että kyseistä työtä tekevä henkilö voisi nykyistä paremmin keskittyä yhteydenottojen vastaanottamiseen ja ratkaisemiseen. Riskinä on myös, että osa yhteydenotoista jää käsittelemättä tai asiakas joutuu odottamaan vastausta liian kauan. Asiakkaiden keskeisiä ongelmia ei pystytä analysoimaan kattavasti, koska puhelimitse tulleita ja heti ratkaistuja yhteydenottoja ei kirjata. (Asunmaa 19.10.2007.)

Asunmaa pitää tärkeimpänä kehityskohteena yhteydenottojen nykyistä parempaa hallinnointia. Tämä edellyttää, että kaikki yhteydenotot kirjataan yhteen järjestelmään ja tehdyt työt merkitään suljetuiksi. Tämä nopeuttaa merkittävästi avoinna olevien yhteydenottojen hoitamista ja parantaa työn laatua. Lisäksi tämän jälkeen yhteydenottoja pystytään jälkikäteen analysoimaan ja raportoimaan eri luokittelutekijöitä käyttäen. (Asunmaa 19.10.2007.)

5.3.10 Asiakashaastattelut

Asiakashaastatteluiden tavoitteena oli hakea tuntumaa siihen, kuinka tarpeellisena asiakas pitää IMS-ohjelmiston käyttöönottopalveluita, kuinka tyytyväinen hän on ollut niihin ja miten palveluita voitaisiin kehittää. Yrityksen edustajien ja asiakkaan haastattelujen perusteella oli tarkoituksena selvittää, onko yrityksen ja asiakkaan näkemykset yhdensuuntaisia asiakkaan tarvitsemista palveluista sekä tyytyväisyydestä niihin vai esiintyykö näkemysten välillä kuilu, jota Moisio nimittää ”johdon näkemyksen kuiluksi” (Moisio 2007c).

Asiakashaastattelut suoritettiin teemahaastatteluina puhelimitse (ks. liite 5). Haastateltavat valittiin niiden yritysten joukosta, jolle IMS-ohjelmisto on toimitettu tänä vuonna. Kaikki haastateltavat olivat eri yrityksistä.

Asiakkaat pitivät workshop- ja helpdesk-palveluja tärkeimpinä käyttöpalveluina. Muut palvelut arvioitiin keskenään yhtä tärkeiksi. Asiakkaiden arviot palvelun tarpeellisuudesta vaihtelivat 5:stä 6:een. Asiakkaat olivat tyytyväisempiä workshop-, helpdesk- ja konsultointipalveluihin. Haastattelussa kysyttiin myös, kuinka käyttöönotto oli onnistunut. Huonoin arvosana oli 7,5, paras 9,5 ja loput vastaajista antoivat arvosanaksi 8. Palautteena saadut kehitysajat koskivat nimenomaan itse ohjelmistotuotetta, ei käyttöönottoon liittyviä lisäpalveluja.

TAULUKKO 4. Asiakkaiden keskiarvomieliopide

Arvioi seuraavien palveluiden tarpeellisuutta (6 = erittäin tarpeellinen, 1 = tarpeeton).

	6	5	4	3	2	1	en osaa sanoa
Käyttäjäkoulutus		x					
Workshop	x						
Konsultointi		x					
IMS-tekninen tuki		x					
Helpdesk	x						

Kuinka tyytyväinen olet saamasi palveluun (6 = erittäin tyytyväinen, 1 = tyytymätön)?

	6	5	4	3	2	1	en osaa sanoa
Käyttäjäkoulutus			x				
Workshop		x					
Konsultointi		x					
IMS-tekninen tuki			x				
Helpdesk		x					

5.4 Omaan työkokemukseen perustuva tiedot

Olen työskennellyt IMS Business Solutionsissa täysipäiväisesti lokakuusta 2006 alkaen. Tehtäviini kuuluu myynti- ja markkinointitapahtumiin osallistumista, asiakasprojektien toteuttamista, asiakkaan käyttöönoton tukemista suunnittelemalla ja toteuttamalla koulutustilaisuuksia ja workshoppeja sekä tarjoamalla asiantuntijapalveluita. Lisäksi olen osallistunut helpdeskiin tulleiden yhteydenottojen ratkaisuun.

Työtehtävieni luonteen vuoksi olen päivittäin yhteydessä asiakkaisiin. Yhteydenottojen perusteella minulla on omakohtaista tietämystä asiakkaiden tarpeista ja odotuksista sekä asiakas-tyytyväisyydestä. He myös kertovat eri yhteyksissä kehitystarpeistaan.

Vuoden aikana olen osallistunut asiakastilaisuuksiin, joissa olen saanut sekä käytännön että teoreettista tietoa prosessien kehittämisen ja laadun parantamisesta. Viime kesänä minulla oli myös tilaisuus osallistua kaksipäiväisille laatupäiville, johon osallistui yli 200 laatu-alamattilaista muun muassa laatupäälliköitä eri puolilta Suomea.

6 KÄYTTÖÖNOTON ANALYSOINTI

Käyttöönoton tarkoituksena on toimittaa IMS-ohjelmisto asiakkaan käyttöön siten, että sen toimivuus asiakasympäristöstä on varmistettu ja asiakas saa siitä kaiken hyödyn irti. Koulutus-, workshop-, konsultointi- ja käyttötukipalveluiden avulla varmistetaan, että asiakas osaa käyttää ohjelmistoa ja pystyy tuottamaan siihen sisältöä (Seppälä 2007a). Ritola korostaa haastattelussaan, että käyttöönoton avulla autetaan asiakasta saamaan ohjelmisto nopeasti käyttöönsä ja varmistetaan, ettei sen hyödyntäminen jää pintapuoliseksi. Käyttöönottoprosessi on yksi yrityksen ydinprosesseista ja sillä on rajapintoja kaikkiin muihin ydinprosesseihin. (Ritola 19.10.2007.)



KUVIO 7. IMS Business Solutionsin ydinprosessit (Ritola 19.10.2007).

Suoritettujen haastattelujen ja dokumenttien perusteella voidaan todeta, etteivät myynti- ja markkinointimateriaali tai sopimukset sisällä keskenään ristiriitaisia tietoja. Ne eivät myöskään synnytä asiakkaalle odotuksia, joita ei voida käyttöönottoaiheen aikana lunastaa. Joten ei ole olemassa riskiä Moision mainitsemän ”markkinointiviestintäkuilun” syntyisestä (Moisio 2007c). Vuorovaikutteisessa myyntitapahtumassa on syytä kuitenkin olla tarkkana, ettei asiakkaalle synny virheellistä kuvaa ohjelmistosta tai käyttöönottopalveluiden kattavuudesta. Myynti- ja markkinointimateriaalia laadittaessa on hyvä huomioida, että teksti on yleiskielistä eikä sen ymmärtäminen edellytä IMS -ohjelmiston tuntemista. (IMS Business Solutions Oy myynti- ja markkinointimateriaali 2007; IMS Business Solutions Oy sopimukset 2007; Krouvi 19.10.2007.)

Viimeksi toteutetun asiakaskyselyn kysymykset olivat yleisellä tasolla ja tutkimuksesta on aikaa. Sen perusteella ei voi tehdä luotettavia johtopäätöksiä asiakkaiden nykyisin tarvitsemista käyttöpalveluista tai heidän tyytyväisyydestään näihin palveluihin. Tutkimus on tarkoitus toistaa 3 vuoden välein, jolloin seuraava tutkimus olisi ensi keväänä. Näin ollen myöskään trendiä asiakastyytyväisyyden kehityksestä ei ole käytettävissä. Käyttöönoton näkökulmasta asiakastyytyväisyysmittaus pitäisi suorittaa vuosittain, jotta varmistetaan, että niin kutsuttua ”johdon näkemyksen kuilua” ei pääse syntymään (Moisio 2007c). Nyt tällainen riski on olemassa. Lisäksi kyselyä pitäisi kehittää siten, että se sisältää myös käyttöönottopalveluiden tarpeellisuutta ja asiakastyytyväisyyttä mittaavia kysymyksiä. (Seppälä 2005, 29.10.2007.)

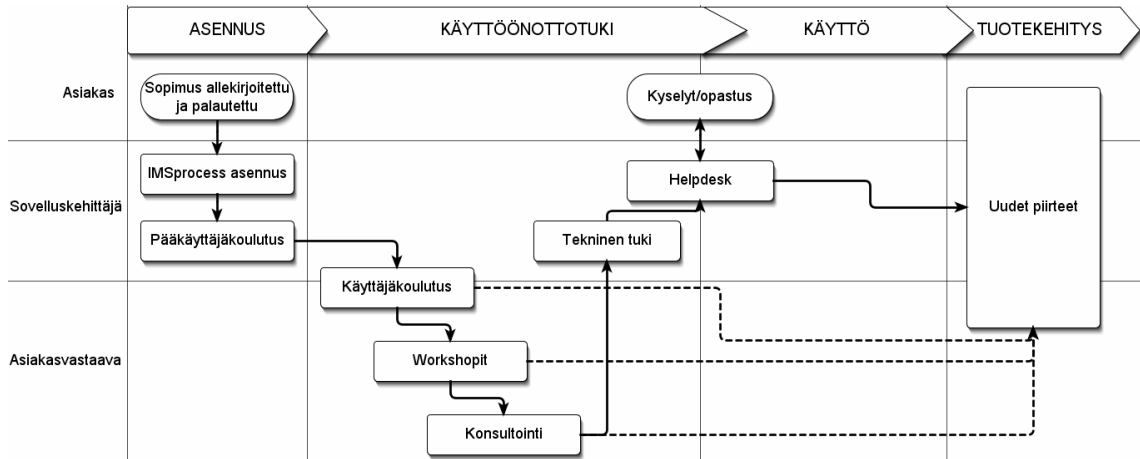
Yrityksen johdon ja asiakkaiden haastattelujen perusteella ei näyttäisi olevan kuilua yrityksen ja asiakkaan näkemysten välillä asiakkaiden tarpeista ja asiakastyytyväisyydestä (ks. 5.3.1,

5.3.2,5.3.3, 5.3.10) Ohjelmiston käyttöönotto on kuitenkin yksittäinen, kerran toistuva tapahtuma ohjelmiston elinkaaren aikana. Haastattelut osoittivat, että jos käyttöönotto on mennyt asiakkaan odotusten mukaisesti, hänelle on jäänyt siitä myönteinen mielikuva, mutta käyttöönoton yksityiskohtainen arviointi jälkikäteen on hankalaa. Lisäksi saadut kehitysehdotukset kohdistuivat valtaosaltaan ohjelmistoon tai sen käytön aikaisiin palveluihin, ei itse käyttöönottoon. Näin ollen yksityiskohtaista tietoa käyttöönottovaiheen palveluiden tarpeellisuudesta ja asiakastyytyväisyydestä on saatavissa vain käyttöönoton aikana tai aivan välittömästi sen jälkeen, ei jälkikäteen.

Käyttöönoton aikana kerätään tietoa niin asiakkaiden kuin oman henkilöstön kokemuksista, heidän kehitysideoistaan ja konkreettisista kehitystarpeistaan, jottei synny kuilua asiakkaan ja yrityksen näkemysten välille ja jotta yritys voi kehittää toimintaansa ja palvelujaan. Tietojen keräystä pitää kuitenkin tulevaisuudessa tehostaa. On tärkeää varmistaa, että kaikki kehitysideat ja tarpeet tulevat systemaattisesti kerättyä ja esittäjä saa palautetta. Tiedot välitetään tuotekehityksen analysoitavaksi tai johdolle toimenpiteitä varten. Moision mukaan asiakkaan tarpeita ja odotuksia vastaava tuotekehitys ja toiminnan parantaminen vaikuttaa hänen kokemukseensa palvelun kokonaislaadusta ja vaikuttaa sitä kautta asiakastyytyväisyyteen (Moisio 2007b). (Asunmaa 19.10.2007; Krouvi 22.10.2007; Seppälä 29.10.2007; Vuolteenaho 19.10.2007.)

Käyttöönottoa analysoitaessa on havaittu tarvetta selkeyttää henkilöiden tehtäviä ja vastuita sekä yhdenmukaistaa tehtävien suoritustapoja ja suorittamista tukevia ohjeistoja. Lisäksi palveluprosessien mittaamiseen tulee kiinnittää huomiota ja kehittää uusia mittareita. On myös tarvetta nimetä joitakin palveluja uudelleen, jotta nimet kuvaisivat paremmin tarjottavien palvelujen sisältöjä. Lisäksi joillekin uusille palveluille on odotettavissa kysyntää. Näillä toimenpiteillä voidaan varmistaa, ettei Moision mainitsemaa ”palvelujen toimittamisen tai markkinointiviestinnän kuilua” synny (Moisio 2007c). (Asunmaa 19.10.2007; IMS Business Solutions Oy käyttöönottoprosessin kuvaukset ja työhöjeet 2007; Krouvi 22.10.2007; Seppälä 2.11.2007; Vuolteenaho 19.10.2007.)

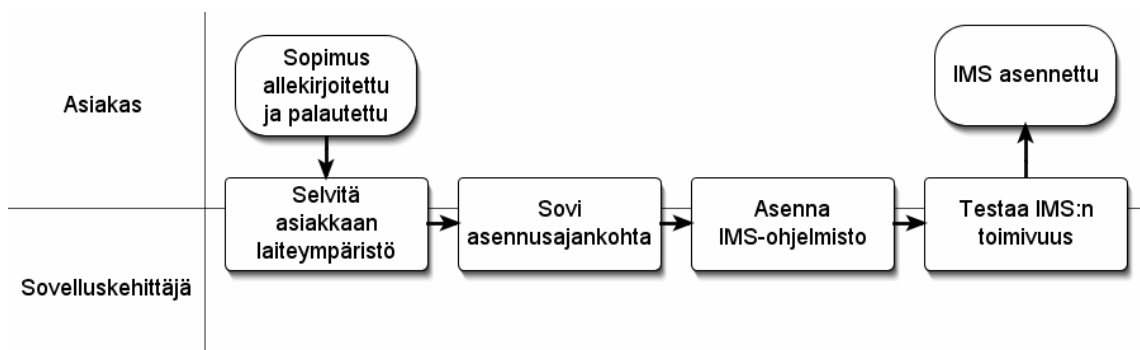
Käyttöönottoprosessi koostuu useista aliprosesseista. Analyysin aikana jokainen aliprosessi analysoitiin ja arvioitiin yksityiskohtaisesti (Krouvi 22.10.2007, Ritola 19.10.2007).



KUVIO 8. Käyttöönottoprosessin aliprosessit (Asunmaa 19.10.2007; IMS Business Solutions Oy käyttöönottoprosessin kuvaukset ja työohjeet 2007; Krouvi 22.10.2007; Seppälä 2.11.2007; Vuolteenaho 19.10.2007).

6.1 IMS-ohjelmiston asennus

IMS asennuksen tarkoituksena on toimittaa IMS-ohjelmisto asiakkaan käyttöön ja varmistaa sen toimiminen asiakasympäristöstä. Asiakas nimeää henkilön, joka on paikalla koko asennuksen ajan. Asiakas ja asentaja sopivat keskenään asennusajankohdan. Ennen asennusta asiakkaalle on toimitettu laitteistovaatimukset ja asiakas on luovuttanut toimittajalle kuvauksen laiteympäristöstään. Asennuksen yhteydessä asiakkaalle kerrotaan muun muassa, kuinka varmistukset otetaan. Asennus kestää yleensä 1-2 tuntia. Asennusprosessiin sisältyy neljä päätehtävää. (IMS Business Solutions Oy käyttöönottoprosessin kuvaukset ja työohjeet 2007; Vuolteenaho 19.10.2007.)



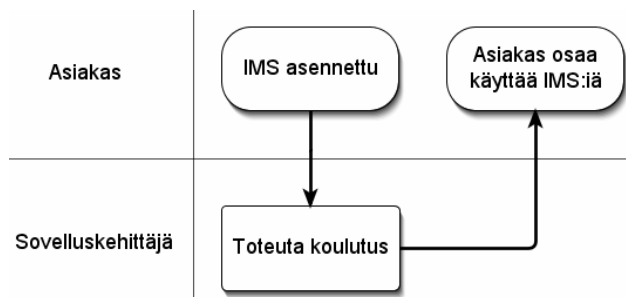
KUVIO 9. IMS-ohjelmiston asennuksen prosessikaavio

Haastateltaessa Vuolteenahoa hän kuvasi asennustapahtumaan liittyviä haasteita (kts. 6.2.4). Johtopäätöksenä voidaan todeta, että asennustapahtumaan tulee valmistautua nykyistä huolellisemmin niin yrityksen kuin asiakkaan puolelta. Asentajalla pitää olla käytössään asianmukaiset asennusohjeet sekä tietämys asiakkaan laiteympäristöstä. Vastaavasti asiakkaan tulee

tietää ennakkoon, mitä yhteyshenkilöltä odotetaan ja varmistaa, että hänellä on vaadittavat tietotaidot asentajan tukemiseksi. On myös syytä huomioida ettei asentaja voi olla täysin yksin asennustilassa työturvallisuussyistä. (Vuolteenaho 19.10.2007.)

6.2 Pääkäyttäjäkoulutus

Koulutustapahtuman tarkoituksena on ollut esitellä IMS-ohjelmistoa lyhyesti pääkäyttäjälle todellisessa käyttöympäristössä käymällä läpi ohjelmiston päätoimintoja. Tilaisuus on ollut välittömästi asennuksen jälkeen kestäen 1-4 tuntia ja se on ollut luonteeltaan hyvin epämuodollinen. Vuolteenaho on kuvannut koulutustapahtumaan liittyviä haasteita (kts. 6.2.5). Pääkäyttäjän koulutusta ei ole jaettu tehtäviin. (Vuolteenaho 19.10.2007.)



KUVIO 10. Pääkäyttäjäkoulutuksen prosessikaavio

Pääkäyttäjän koulutusta analysoitaessa on käynyt ilmi, että sopimus sisältää asennuksen lisäksi kiinteään hintaan kuuluvana pääkäyttäjäkoulutuksen, joka tapahtuu asennuspäivänä. Sopimuksessa ei mainita, mitä pääkäyttäjällä tarkoitetaan ja mikä on koulutuksen tarkoitus. (IMS Business Solutions Oy sopimukset 2007). Toisinaan asiakas on valinnut koulutustapahtumaan teknisen yhdyshenkilön ja toisinaan ohjelmiston pääkäyttäjän.

Koulutustapahtuman nimeä ja sisältöä sekä pääkäyttäjäkäsitetä on syytä täsmentää. Nimi voisi olla teknisen tukihenkilön koulutus. Asennuksen yhteydessä annettavassa koulutuksessa pääpaino tulisi olla ohjelmistoympäristön hallinnassa kuten varmistusten otossa ja palautuksissa. Koulutusta annettaisiin ensisijaisesti asiakkaan nimeämälle tekniselle tukihenkilölle. Lisäksi pitäisi laatia kuvaus, mitä tietoja ja taitoja häneltä edellytetään. (Vuolteenaho 19.10.2007.)

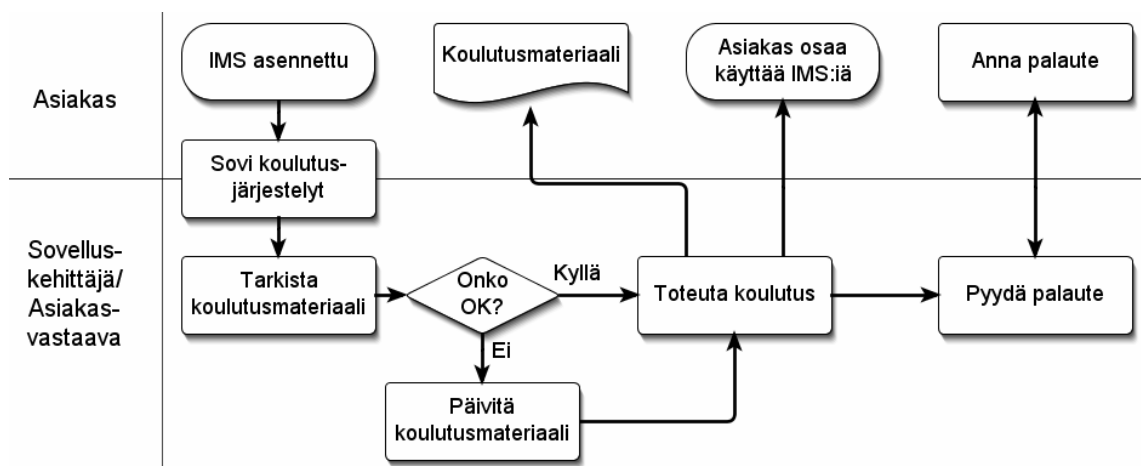
Edellä kuvatun koulutuksen lisäksi pitäisi tarjota pääkäyttäjän koulutusta varsinaiselle pääkäyttäjälle ja mahdollisesti muutamalle muulle asiakkaan käyttöönottovaiheen avainhenkilölle. Koulutus olisi sisällöltään hyvin lähellä varsinaista käyttäjäkoulutusta, mutta sisällöltään suppeampi noin puolen päivän tilaisuus veloituksen tapahtuessa tuntipohjaisesti. Koulutustapahtuman tarkoituksena olisi tiedon antamisen lisäksi hyvän yhteistyösuhteen luominen. Koulutustilaisuuden nimenä säilyisi pääkäyttäjän koulutus.

6.3 Käyttäjäkoulutus

Käyttäjäkoulutuksen tarkoituksena on opettaa osallistujat käyttämään IMS-ohjelmistoa ja tutustuttaa heidät ohjelmiston ominaisuuksiin ja käyttömahdollisuuksiin. Koulutus on tyypiltään peruskoulusta, jota voidaan toteuttaa samansisältöisenä eri asiakkaille. Koulutustilaisuudet voidaan järjestää kerralla yhdelle asiakkaalle tai siihen voi osallistua henkilöitä useista yrityksistä.

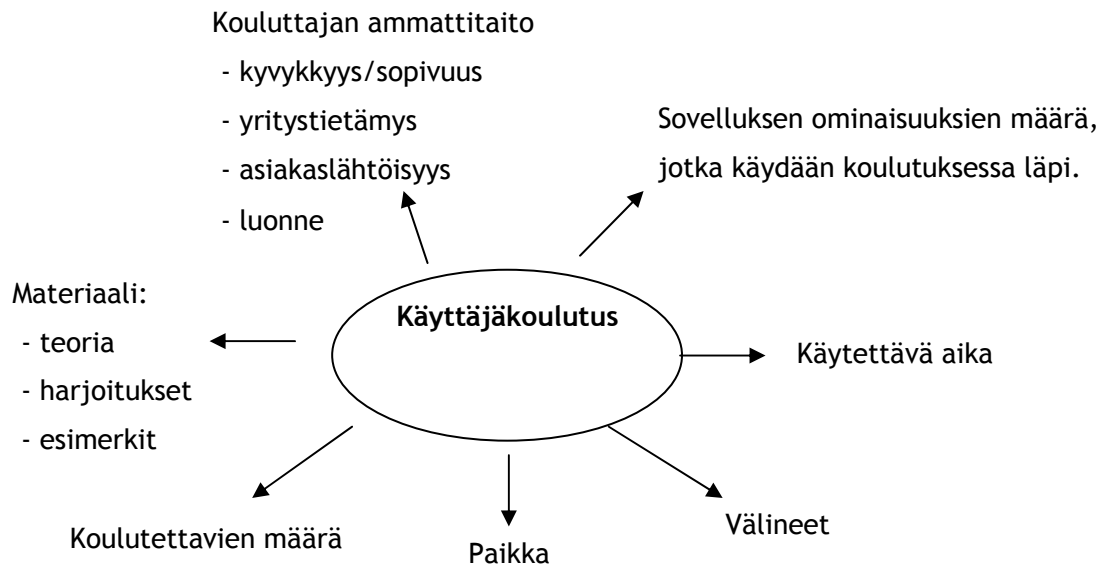
Koulutuksessa käydään läpi ohjelmiston rakenne ja ohjelmiston käyttöä harjoitellaan annettujen tehtävien avulla testiympäristössä. Asiakkaan tietosisältöön ei vielä puututa. Koulutuksen aikana esille nousseet ohjelmiston muutostarpeet ja kehitysideat toimitetaan tuotekehitysyksikön arvioitaviksi. Koulutus kestää yhden päivän. Koulutuksen lopussa osallistujilta pyydetään kirjallinen palaute kurssin toteutuksesta.

Pääkäyttäjäkoulutuksessa on tunnistettavissa toisiaan seuraavia tehtäviä.



KUVIO 11. Käyttäjäkoulutuksen prosessikaavio

Olen todennut, että koulutustapahtuman onnistumiseen vaikuttaa monta tekijää ja ne on syytä huomioida tapahtumia suunniteltaessa ja toteutettaessa.



KUVIO 12. Käyttäjäkoulutukseen vaikuttavat tekijät

Pääsääntöisesti koulutukset pidetään asiakkaan tarjoamissa tiloissa. Osallistujien tulee pystyä seuraamaan samanaikaisesti videotykin välityksellä annettavaa opetusta sekä suorittamaan annettuja tehtäviä omalta työasemaltaan. Tällainen työskentely asettaa omat vaatimuksensa opetustilalle, jos käytävissä ei ole mikroluokkaa. Ennen tilaisuuden alkua tulee varmistua välineiden toimivuudesta. Tyypillisiä ongelmia ovat videotykin puuttuminen tai sen toimimattomuus. Lisäksi voidaan törmätä yllättäviin ongelmiin tietoliikenneyhteyksissä tai IMS - ohjelmisto ei toimi asiakkaan työasemassa.

Käyttäjäkoulutukseen osallistujien on hyvä olla asiakasorganisaation eri yksiköistä. Koulutettavien määrästä sovittaessa pitää huomioida koulutettavien motivaatio, kyky omaksua tämän tyyppisiä asioita ja ovatko he lähtötiedoiltaan samalla tasolla.

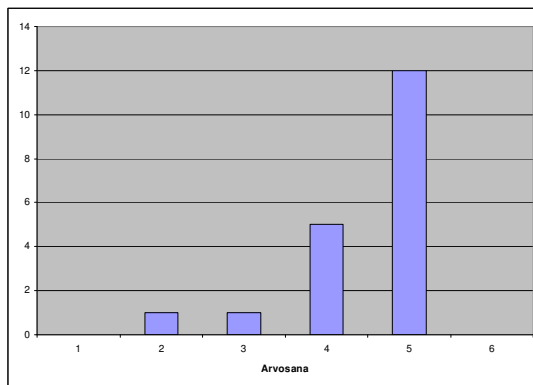
Koulutustapahtuma on suunniteltu yhden päivän mittaiseksi tiiviiksi vuorovaikutustapahtumaksi. Sen onnistumiseen vaikuttaa, kuinka hyvin opiskelijat ovat tietoisia koulutuksen tarkoituksesta ja sisällöstä sekä kuinka motivoituneita he ovat opiskelusta ja erityisesti harjoitusten teosta. Osallistuja ei pysy opetuksessa mukana, jos hän ei ole läsnä koko aikaa.

Koulutuspäivä vaatii myös opettajalta ammattitaitoa. Hänen tulee tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa ja huomioida, että eri henkilöt omaksuvat uusia asioita eri tahtiin. Kouluttajan pitää perehtyä ennakkoon asiakkaan ympäristöön. Koulutustapahtuma voi epäonnistua, jos kouluttaja käyttää outoja käsitteitä, etenee liian nopeasti tai mahduttaa yhteen päivään liikaa tietoa. Harjoitusten pitää olla kiinnostavia, konkreettisia ja perusopetusta tukevia.

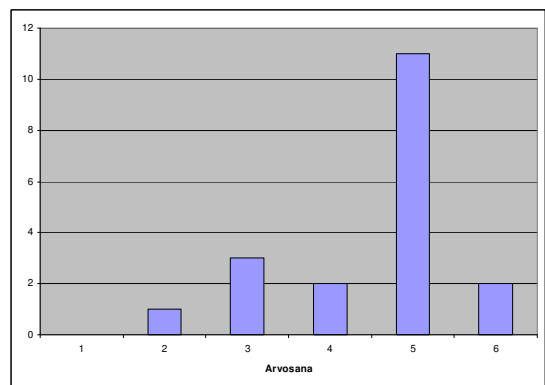
Koulutustapahtuman runko ja materiaalit pitää olla sellaisia, että koulutustapahtuma on toistettavissa pienin muutoksin. Tapahtumaa varten pitää olla tarkistuslista, mistä käy ilmi, mitä pitää tehdä ja johon voi merkitä sovitut asiat juoksevasti.

Analysoinnin aikana haluttiin saada tuntuma, miten viimeisimmät koulutustapahtumat ovat vastanneet asiakkaiden tarpeita ja odotuksia. Tarkastelun kohteeksi valittiin kolme viimeisintä, jotka on järjestetty tänä syksynä. Koulutustapahtumat olivat yrityskohtaisia ja niihin osallistui yhteensä 20 henkilöä. Osallistujilta oli pyydetty arviota tilaisuudesta kokonaisuutena, hyödyllisyydestä sekä opetusmateriaalista. Lisäksi pyydettiin palautetta koulutuspäivän aikana tehdyistä harjoitustehtävistä. Palaute osoittaa, että enemmistö on ollut melko tyytyväisiä koulutustapahtumaan. Huonoja arvosanoja oli hyvin vähän.

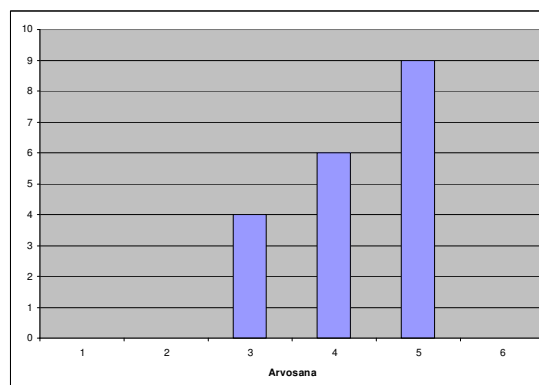
TAULUKKO 5. Materiaali



TAULUKKO 6. Hyöty käytännön kannalta



TAULUKKO 7. Tilaisuus kokonaisuudessaan

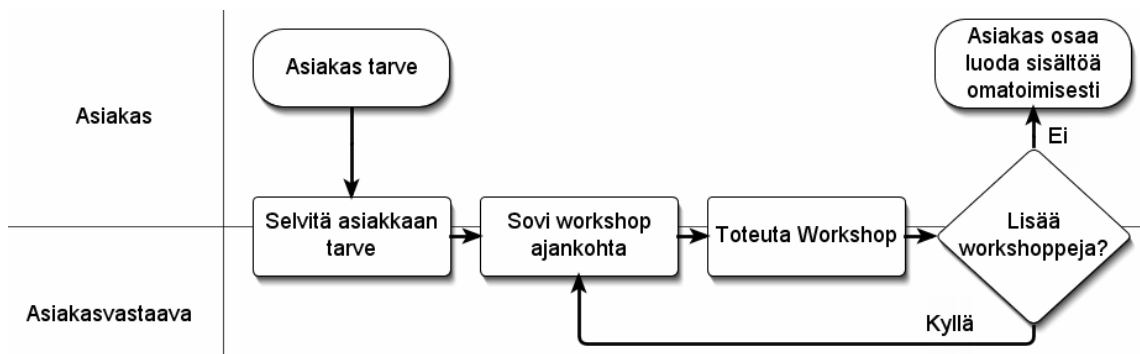


(IMS Business Solutions Oy asiakaspalautteet 2007)

6.4 Workshop

Workshopin tarkoituksena on auttaa asiakasta ohjelmiston käyttöönotossa hyödyntämällä toimittajalle aikaisemmissa käyttöönotoissa kertynyt kokemus ja ohjelmiston ominaisuuksien tuntemus. Workshopin aikana perehdytään ohjelmiston tarjoamiin mahdollisuuksiin ja rakennetaan yhdessä IMS-ohjelmistoon asiakkaan todellista toimintaa kuvaavaa sisältöä. Workshopin aikana kerätään ohjelmistoon toivotut muutostarpeet ja toimitetaan ne tuotekehitysyksikköön arvioitavaksi. Tarvittavien päivien lukumäärä vaihtelee yhdestä kolmeen riippuen asiakkaan tuen tarpeesta ja kuinka hyvin tietosisältö on hahmottunut. (Seppälä 2.11.2007).

Workshopin suunnittelu- ja toteutus sisältää joukon joka kerta toistuvia tehtäviä (Seppälä 2.11.2007).



KUVIO 13. Workshopin prosessikaavio

Workshopin onnistumiseen vaikuttaa pitkälti samat ulkoiset tekijät kuin koulutustapahtumassa. On tärkeää, että workshopiin osallistujilla on ennakkoon tieto, mitkä on workshopin tarkoitus ja tavoite. Oletus on, että osallistujat ovat ennen workshopia tutustuneet IMS-ohjelmiston tarjoamiin mahdollisuuksiin ja osaavat käyttää kyseistä ohjelmistoa.

Workshopin onnistuminen edellyttää myös, että asiakkaalla on osoittaa workshopiin henkilö, jolla on kokonaisnäkemys nykyisistä toimintamalleista ja niiden muutostarpeista. Jos toimintakuvauksia ei ole käytettävissä, ei myöskään workshop voi onnistua. Workshopina aikana on pystyttävä yhdistämään asiakkaan tarpeet ja ohjelmiston tarjoamat mahdollisuudet. Jos kouluttaja ja workshopiin osallistujat eivät löydä tästä yhteisymmärrystä, workshop tulee epäonnistumaan. Riskinä ovat myös mahdollisesti kouluttajan puutteelliset tiedot asiakasympäristöstä sekä osallistujien vastustus uutta työkalua ja tulevia muutoksia kohtaan. (Seppälä 2.11.2007.)

6.5 Konsultointi

Krouvin mukaan laatujärjestelmiin kohdistuvista asiantuntijapalveluista ollaan luopumassa niiden vähäisen kysynnän vuoksi (Krouvi 22.10.2007). Palvelun puute voisi kuitenkin muodostua käyttöönotossa todelliseksi riskiksi asiakkaalle, jolla ei ole ennestään laatujärjestelmää. Kannattaa tutkia, voidaanko tätä palvelua tuottaa jatkossakin samalla kuitenkin laajentaen tarjontaa. Uutena palveluna voisi tarjota asiantuntijapalveluita tuntiperusteisesti asiakkaan tueksi esimerkiksi tietosisällön suunnitteluun ja rakentamiseen.

6.6 IMS-tekninen tuki

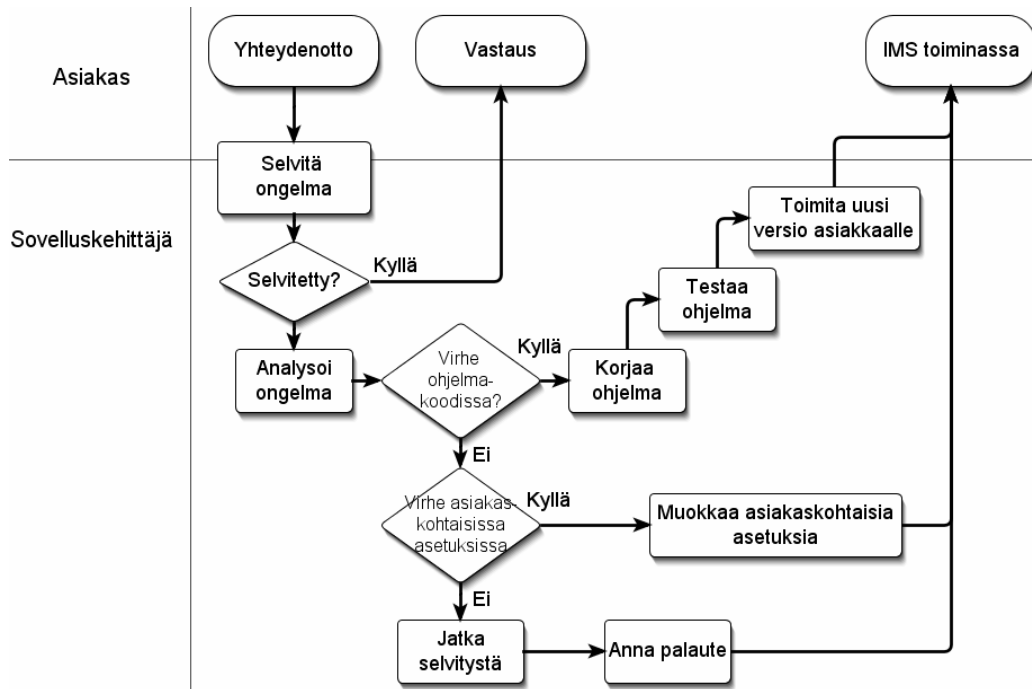
Palvelun tarkoituksena on tarjota asiakkaalle ohjelmointipalveluita IMS-ohjelmiston ja asiakkaan muiden sovellusten integroimiseksi yhteen. Asiakas toimittaa IMS Business Solutionsille määrityksen rakennettavista sovellusten välisistä liittymistä. Ohjelmointityö on lähinnä SQL-kyselyjen rakentamista asiakkaan muihin relaatiokantoihin. (Vuolteenaho 19.10.2007.)

Vuolteenaho on kuvannut haastattelussaan, mitä haasteita liittyy tämän palvelun tuottamiseen (ks. 5.3.8). Ongelmien ratkaisuksi on syytä täsmentää palvelun tuottamiseen liittyviä vastuita sekä varmistaa tarvittavien työhöjeiden olemassaolo. Lisäksi ennen työn aloitusta tulee varmistaa asiakkaalta saatujen määritysten kattavuus. Vuolteenaho ehdotti niin kutsutun synergia päivän järjestämistä IMS Solutionsin, asiakkaan ja mahdollisesti heidän käyttämänsä sovellus- ja laitetuottajien kanssa tarvittavan määrityksen luomiseksi ohjelmointityön pohjaksi. (Vuolteenaho 19.10.2007.)

6.7 Käyttötuki eli helpdesk

Helpdeskpalvelun on tarkoitus auttaa asiakkaita IMS-ohjelmiston käyttöön liittyvissä ongelmatilanteissa niin käyttöönoton kuin itse käytönkin aikana. Asiakas ottaa yhteyttä helpdeskiin puhelimella tai sähköpostilla. Asiakas saa ratkaisun välittömästi tai myöhemmin esimerkiksi muutaman tunnin tai päivän kuluttua riippuen siitä, mitä korjaavia toimenpiteitä tarvitaan ongelman ratkaisemiseksi. Jos asiakas esittää muutostarpeita ohjelmistoon tai palvelun tuottamiseen, ne toimitetaan tuotekehitysyksikön tai johdon arvioitavaksi. Samoin palveluvalitukset välitetään eteenpäin organisaation sisällä. Helpdesk palvelee arkisin 9-16. Yhteydenottoja on keskimäärin 90 kappaletta kuukaudessa (Asunmaa 19.10.2007).

Helpdeskpalvelun tuottamiseksi tarvitaan joukko tehtäviä.



KUVIO 14. Helpdeskin prosessikaavio

Yleensä sopimuksessa ei ole määritelty, kuinka nopeasti asiakkaiden yhteydenottoihin on vastattava (IMS Business Solutions Oy sopimukset 2007). Asunmaan kuvasi haastattelun yhteydessä helpdeskia koskevia ongelmia ja kehitystarpeita (ks. 5.3.9). Ritola olettaa asiakkaan olevan vähiten tyytyväinen Helpdesk palveluun verrattessa kaikkien palveluiden asiakastyytyväisyyttä keskenään. (ks. 5.3.1). (Asunmaa 19.10.2007.)

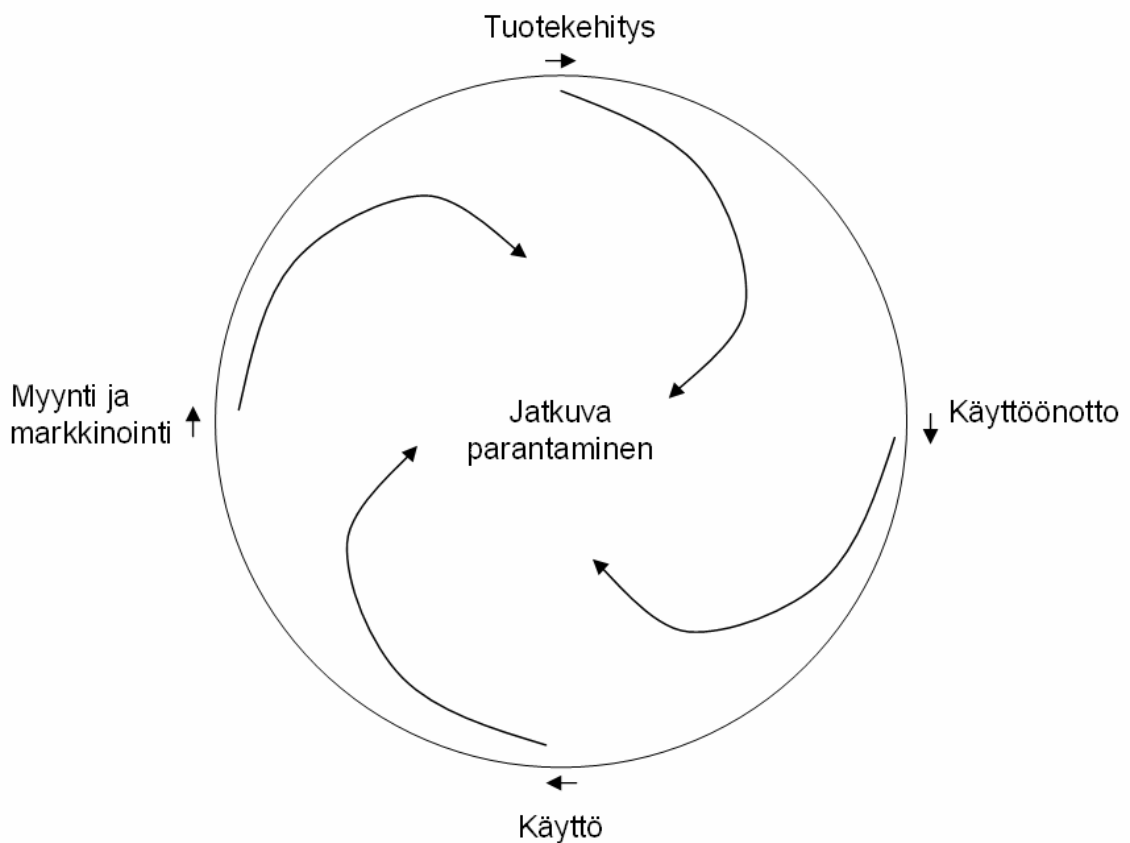
Helpdeskpalvelun tuottamiseen liittyvien ongelmien ratkaisuna tulee selkeyttää palvelun tuottamiseen liittyviä vastuita, yhdenmukaistaa toimintatapoja ja varmistaa riittävän dokumentaation olemassaolo. Lisäksi tarvitaan järjestelmä, jonka avulla asiakkaan yhteydenottoja voidaan hallita ja tehdä erilaisia analyyskejä asiakkaan ongelmista. Myös palvelun mittaamista on syytä tehostaa.

7 KÄYTTÖNOTON KEHITYSEHDOTUKSET

7.1 Jatkuvan parantaminen

Yrityksen on tärkeää varmistaa, että kaikki niin omalta henkilöstöltä kuin asiakkaalta saadut kehitystarpeet ja -ideat tunnistetaan ja analysoidaan systemaattisesti. Tämä tarve koskee niin tuotteita ja palveluita kuin toimintaprosesseja. Yrityksellä on olemassa prosessit, joilla käsitellään määrämuotoisia kehitysehdotuksia ja erilaisia palautteita.

Tavoitteena on saada myös muut kuin määrämuotoiset kehitysideat ja -tarpeet tunnistettua. Kehitysehdotuksena on järjestää vapaamuotoinen aivoriihi joka toinen viikko ideoiden kiinnisaamiseksi. Luonteeltaan tilaisuus on hyvin vapaamuotoinen. Jokainen tuo esiin omia tai kuulemiaan ideoita. Jos idea osoittautuu kehityskelpoiseksi, siitä tehdään kehitysehdotus ja vietään eteenpäin yrityksen normaaliprosessien mukaisesti. Myös hylätyt ideat dokumentoidaan. Tilaisuuden tarkoituksena on myös pitää kaikkein mielessä jatkuvan parantamisen periaate, jotta yritys pystyy säilyttämään ja parantamaan asemaansa markkinoilla.



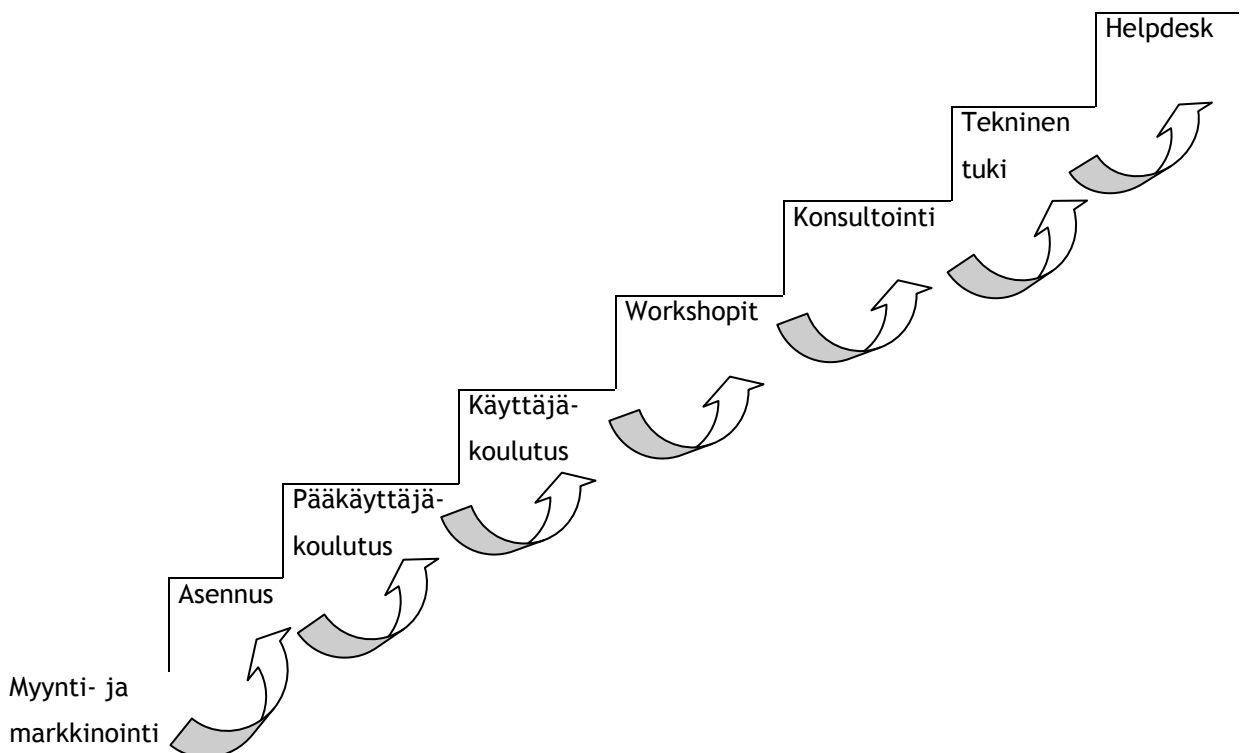
KUVIO 15. Jatkuvan parantamisen periaate

7.2 Asiakastietämyksen kartuttaminen

Yrityksen on tärkeää tuntea asiakkaansa ja heidän tarpeensa. Tavoitteena on, että jokainen asiakastietämystä kartuttava asiakaskäynti, yhteydenotto tai muu tapahtuma sekä kaikki muukin asiakasta koskeva oleellinen tieto dokumentoidaan yhteisesti sovittuun paikkaan. Tietoa saadaan niin yrityksen omalta henkilöstöltä, asiakkailta kuin julkisista tiedon lähteistä. Näin vältetään samojen asioiden kyselemiseltä asiakkaalta moneen kertaan ja tietämys on kaikkien tarvitsijoiden käytettävissä ja helposti saatavissa. Asiakkaan tarpeiden tuntemus mahdollistaa nopean reagoinnin näissä tapahtuviin muutoksiin. Tehostettu tiedon saatavuus parantaa myös itse toimintojen tehokkuutta.

Kehitysehdotuksena on ottaa käyttöön dokumenttien hallintajärjestelmä, johon tallennetaan kaikki asiakkaaseen ja palvelun tuottamiseen liittyvät oleelliset tiedot. Valittavan hallintajärjestelmän pitää sisältää hyvän dokumenttien version hallinnan sekä tietojen suojausmenetelmän. Hallintajärjestelmä palvelee yrityksen kaikkia toimintoja, ei pelkästään IMS-ohjelmiston käyttöönottoa. On syytä kuitenkin huomioida, että dokumenttien hallintajärjestelmä käyttöönotto ei kuitenkaan korvaa henkilökohtaista kanssakäymistä ja tiedon välitystä toiminnan eri vaiheissa.

Tietämys asiakkaasta lisääntyy prosessin edetessä vaiheesta toiseen.



KUVIO 16. Asiakastietämyksen karttuminen prosessin eri vaiheissa.

7.3 Asiakastyytyväisyys

Asiakkaan tarpeet ja odotukset muuttuvat kaiken aikaa. Yrityksen on tunnistettava nopeasti niissä tapahtuvat muutokset samoin kuin muutokset asiakastyytyväisyydessä. Nykyisin asiakastyytyväisyyskysely tehdään kerran kolmessa vuodessa. Kehitysehdotuksena on muuttaa kysely vuosittain tehtäväksi ja laajentaa sitä kattamaan myös ohjelmiston käyttöönotto nykyistä yksityiskohtaisemmin. Asiakaskyselyn tulokset ja muut oleelliset asiakaspalautteet tulee tallentaa analyysin jälkeen ehdotettuun uuteen dokumenttien hallintajärjestelmään (ks. 7.2). Sekä positiivinen että negatiivinen palaute on yritykselle arvokasta tietoa. Kannattaa harkita negatiivisen palautteen antajan muistamista silloin tällöin pienellä lahjalla.

7.4 Asiakkaiden keskustelufoorumi

Nykyisin asiakkaille järjestettävän klubipäivän lisäksi ehdotetaan perustettavaksi keskustelufoorumi nettiin, jotta asiakkaat voivat vaihtaa kokemuksiaan IMS-ohjelmistosta, sen käyttöönotosta ja keskustella uusista tarpeistaan. Myös IMS Business Solutions on tärkeä keskustelukumppani tällä foorumilla. Se voi käyttää kyseistä foorumia tiedotuskanavanaan. Asiakkaan on todettu olevan ”tärkeä resurssi” yritykselle välittäessään positiivisia kokemuksiaan muille asiakkaille. Keskustelufoorumi toimii yrityksen näkökulmasta myös markkinointikanava asiakkaiden ollessa markkinoijia.

7.5 Uudet tai uudistettavat palvelut

7.5.1 Asennuspalvelu ja teknisen tukihenkilön opastus

Kehitysehdotuksena on korvata asentajan paikan päällä suorittama asennustyö asiakkaan itsensä tekemällä asennuksella. Ohjelmisto ja siihen liittyvät ohjeistot toimitetaan asiakkaalle tietovälineellä esimerkiksi CD:llä. Asennusohjelman pitää olla helppokäyttöinen. Myös teknisen tukihenkilön ohjeet toimitetaan asiakkaalle tietovälineellä sekä ne ovat nähtävissä myös IMS Business Solutionsin kotisivuilla. Ohjeisto sisältää myös ohjeet, kuinka tukihenkilö voi varmistua asennuksen oikeellisuudesta. Jos asiakas tarvitsee tukea asennuksen aikana, häntä opastetaan puhelimitse. Palvelu sisältyy käyttölisenssin hintaan kuten nykyisinkin.

Jos asiakas haluaa IMS Business Solutionsin suorittavan asennuksen paikan päällä, palvelu on edelleen saatavissa, mutta siitä veloitetaan tuntiperusteisesti. Sama periaate koskee teknisen tukihenkilölle annettavaa henkilökohtaista opastusta.

7.5.2 Pääkäyttäjäkoulutus

Ehdotuksena on muuttaa pääkäyttäjäkoulutus asennustapahtuman yhteydessä tapahtuvasta opastuksesta erilliseksi puolen päivän mittaiseksi maksulliseksi sovelluksen pääkäyttäjäkoulutukseksi. Tavoitteena on tutustuttaa pääkäyttäjä ennen varsinaista käyttäjäkoulutusta ohjelmiston ominaisuuksiin sekä luoda hyvä ja luottamuksellinen yhteistyösuhde. Koulutuksen jälkeen pääkäyttäjällä on mahdollisuus toimia tukiopettajana varsinaisessa käyttäjäkoulutuksessa ja sen jälkeen.

Koska koulutuksessa keskitytään itse ohjelmistoon eikä sen käyttöympäristöön, kouluttajana toimii asentajan asemasta kouluttaja. Koulutus voidaan järjestää myös etäkoulutuksena. Koulutusmahdollisuuden käyttäminen on suositeltavaa, mutta ei välttämätöntä asiakkaalle. Asiakas voi aloittaa henkilöidensä perehdyttämisen myös valitsemalla suoraan käyttäjäkoulutuksen. Tämä tapahtuma tarjoaa kuitenkin asiakkaalle lisää valintamahdollisuuksia.

7.5.3 Käyttäjäkoulutus

Käyttäjäkoulutuksen rakennetta ehdotetaan täsmennettävän siten, että koulutusta tarjotaan pääasiallisesti yleiskoulutuksena, mutta asiakas voi saada sitä myös omaan yritysympäristöönsä sovitettuna. Koulutusmateriaali uudistetaan siten, että se sopii kumpaankin koulutusmuotoon mahdollisimman vakiomuotoisena. Koulutusmateriaalin tulee sisältää kaksi itsenäistä osiota: IMS-ohjelmistoon liittyvän opetusmateriaalin ja harjoitukset. Tapauskohtaisesti voidaan valita, mitä harjoituksia koulukseen otetaan mukaan varmistaen kuitenkin, että harjoitukset muodostavat aina yhtenäisen kokonaisuuden oppimisen helpottamiseksi. Asiakaskohtaisessa koulutuksessa nimenomaan tehtävät harjoitukset ovat sovitettu asiakasympäristöön sopiviksi.

Yleiskoulutuksen sisältö ja harjoitukset eivät liity asiakkaan toimintaan. Yleiskoulutusta voidaan tarjota yrityskohtaisena koulutuksena tai tapahtuma, johon osallistuu monen eri asiakkaan henkilöitä. Asiakaskohtaisesti sovitetun koulutuksen hinta on korkeampi kuin yleiskoulutuksen.

7.5.4 Itseopiskelumahdollisuus

Kehitysehdotuksena on tarjota asiakkaalle mahdollisuus käyttäjäkoulutuksen jälkeen syventää IMS-ohjelmiston tuntemustaan ohjatun itseopiskelun avulla, jota varten IMS Business Solutionin kotisivuille luodaan itseopiskeluohjelmisto. Ohjelmisto sisältää tehtävien suorittamisessa tarvittavat tiedot ja auttaa opiskelijaa siirtymään tehtävästä toiseen oikeassa järjestyksessä.

Lopuksi opiskelija voi vastata valmiisiin kysymyksiin ja arvioida vastausten perusteella osaamistasoaan.

Itseopiskelumahdollisuus voidaan tarjota asiakkaalle käyttäjäkoulutuspäivään kuuluvana tuki-palveluna tai erikseen veloitettavana palveluna. Palvelu tarjotaan samanlaisena kaikille asiakkaille eikä siinä ole asiakaskohtaisia piirteitä.

7.5.5 Tietoiskut

Uutena palveluna ehdotetaan asiakkaalle tarjottavaksi yhdestä kahteen tuntiin kestävästä kohdennettua koulutusta. Koulutus voi olla vakioitua koulutusta tai asiakkaan tarpeisiin sovitettua pääpainon ollessa sovitetussa koulutuksessa. Tietoiskuja tarjotaan sekä luokka- että etäkoulutuksena.

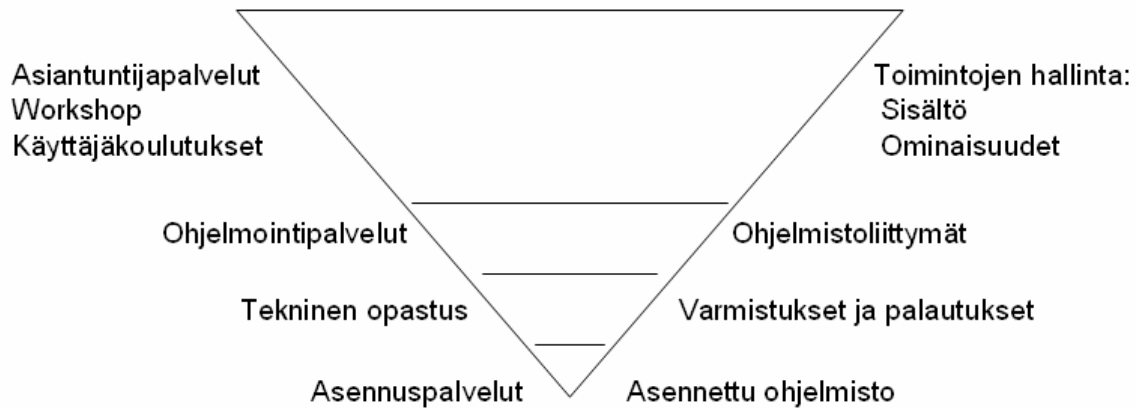
7.5.6 Asiantuntijapalvelu

Ehdotetaan täsmennettäväksi, mitä asiantuntijapalveluita tarjotaan IMS Business Solutionsin ja mitä Qualitas Fennica Oy:n toimesta. Suositus on, että nykyisin tarjottavia asiantuntijapalveluita toimintojen kuvaamiseen, dokumentointiin ja mittausjärjestelmän rakentamiseen jatketaan joko Qualitas Fennica Oy:n tai IMS Business Solutionsin toimesta. Jos asiakkaalla ei ole ennestään laatuja järjestelmää, hän tarvitsee tämän tyyppistä palvelua IMS -ohjelmiston käyttöönotossa.

Ehdotuksena on, että IMS Business Solutions tarjoaa asiantuntijapalveluita tuntiperusteisesti tietosisällön suunnittelemiseksi ja rakentamiseksi IMS-ohjelmistoon. Näitä palveluita varten tulee olla useampia hintaluokkia työn vaativuuden mukaan.

7.6 Palvelurakenteen täsmennys ja roolien selkeytys

Kehitysehdotuksena on täsmentää tarjottavien palveluiden nimiä kuvaamaan paremmin niiden tarkoitusta ja kohdealuetta. Samoin täsmennetään ja dokumentoidaan, kuka palvelua tuottaa ja mitkä ovat hänen vastuunsa sekä mitä ominaisuuksia häneltä edellytetään. Dokumentit tallennetaan uuteen dokumenttien hallintajärjestelmään (ks. 7.2).



KUVIO 17. Ohjelmiston käyttöönottopalvelut

Jokaisesta palvelusta laaditaan korkeintaan yhden A4:n pituinen kuvaus, joka sisältää palvelun tarkoituksen ja hyödyn asiakkaalle, lyhyen sisältökuvauksen sekä mitä sen suoritus mahdollisesti edellyttää. Jos palveluun sisältyvien tehtävien vastuut vuorottelevat asiakkaan ja yrityksen kesken, liitetään kuvaukseen vastuunjakotaulukko. Kuvaukset tehdään ulkoasultaan yhdenmukaisiksi ja ne ovat nähtävissä myös IMS Business Solutionsin kotisivuilla. Myös nämä dokumentit tallennetaan uuteen dokumenttien hallintajärjestelmään (ks. 7.2)

PALVELUT	ROOLI YRITYKSELLÄ	ROOLI ASIAKKAALLA
Asiantuntijapalvelu	Konsultti, kouluttaja	Käyttäjät/asiantuntijat
Workshop	Kouluttaja	Käyttäjät
Käyttäjäkoulutus	Kouluttaja	Käyttäjät
Pääkäyttäjäkoulutus	Kouluttaja	Sovelluspääkäyttäjä
Ohjelmointipalvelu	Sovelluskehittäjä	Sovellusvastaava
Tekninen opastus	Asentaja	Tekninen vastuuhenkilö
Asennuspalvelu	Asentaja	Tekninen vastuuhenkilö

TAULUKKO 8. Palvelut ja roolit

7.7 Prosessien ja työtehtävien selkeytys

Kehitysehdotuksena on varmistaa, että kaikki prosessit ja työtehtävät on kuvattu yhdenmukaisesti ja ne myös suoritetaan noudattaen yhtenäisiä toimintatapoja. Lisäksi tulee varmistaa, että työtä tukevat ohjeistot ovat olemassa ja kaikkien tarvitsijoiden tiedossa. Kaikki dokumentit tallennetaan uuteen dokumenttien hallintajärjestelmään (ks. 7.2).

7.8 Tapahtumien järjestämisen tehostaminen

Ehdotuksena on tuotteistaa erilaisten tapahtumien läpiviennin perusrakenne. Siinä on aina erotettavissa kolme päävaihetta: tapahtumaan valmistautuminen, itse tapahtuman toteutus ja jälkihoito. Ehdotuksena on myös yhtenäistää esitys- ja koulutusmateriaalien ulkonäkö.

Ennen tapahtuman järjestämistä varmistetaan asiakkaan kanssa sen tarkoitus ja tavoite. Jokaista tapahtumaa varten tarvitaan vakioitu tehtävälista, joka toimii myös tarkistuslistana. Siitä käy yksityiskohtaisesti ilmi, mitä pitää tehdä ja kuka on tehtävien suorittamisesta vastuussa. Samoin tilaisuuden erityisvaatimukset kirjataan listalle. Tilaisuuden jälkeen lista arkistoidaan uuteen dokumenttien hallintajärjestelmään (ks. 7.2).

Tapahtuma viedään läpi sille asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Erilaisille tapahtumille laaditaan omat yksityiskohtaiset etenemisrunkonsa. Tilaisuuden alussa kerrataan tilaisuuden tavoitteet ja korostetaan, mitä hyötyä tilaisuudesta on asiakkaalle. Tilaisuuden avaukseen on hyvä varata lyhyt puheenvuoro myös asiakkaan edustajalle. Tärkeää on myös, että aikataulut pitävät ja kaikki asiat saadaan käsiteltyä. Tilaisuuden lopussa analysoidaan toteutuiko tilaisuuden tavoite. Tilaisuuden luonteen mukaan joko kerätään kirjallista palautetta tai sitten ei. Saadut palautteet sekä oma näkemys tilaisuudesta analysoidaan ja tallennetaan uuteen dokumenttien hallintajärjestelmään (ks. 7.2)

7.9 Helpdesk

Kaikkien helpdeskiin tulevien yhteydenottojen rekisteröimiseksi tarvitaan tietojärjestelmä, jonka avulla yhteydenottoa voidaan seurata, kunnes asiakas on saanut vastauksen ja hänen ongelmansa on ratkaistu. Lisäksi on tarve analysoida tietoja jälkikäteen. Kehitysehdotuksena on tällaisen järjestelmän hankinta.

Lisäksi ehdotetaan rakennettavaksi IMS Business Solutionsin kotisivuille ratkaisukanta (FAQ), jonka avulla asiakas voi itse ratkaista ongelmansa. Mikäli ratkaisua ei löydy, hän voi jättää yhteydenottopyynnön vastaamalla järjestelmän esittämiin kysymyksiin sekä kuvaamalla ongelman vapaamuotoisesti. Yhteydenoton tiedot siirtyivät automaattisesti helpdeskiin hankittavaan uuteen kirjausjärjestelmään.

7.10 Johtopäätökset

Tutkielman tarkoituksena oli laatia ehdotus IMS-ohjelmiston käyttöönoton kehittämiseksi. Tutkimuskysymyksiä oli, mitä ongelmia liittyy asiakkaiden tarpeita ja odotuksia vastaavaan ohjelmiston käyttöönoton kokonaislaatuun ja kuinka laatua voidaan parantaa? Lisäksi piti sel-

vittää, mitä ongelmia ja puutteita on nykyisessä käyttöönottopalveluvalikoimassa tai -prosessin toimivuudessa ja miten niitä voidaan kehittää.

Tutkielmassa esitettyjen kehitysehdotusten toteuttamisella voidaan parantaa asiakkaan tarpeita ja odotuksia vastaavaa kokonaispalvelun laatua, palveluvalikoimaa ja prosessien toimivuutta. Asiakkaan kokemaan kokonaispalvelun laatuun vaikuttaa itse palvelun laadun lisäksi, kuinka yritys kehittää palveluitaan ja toimintojaan sekä asiakkaan ja yrityksen välistä vuorovaikutusta. Yhtenä vaikuttavana tekijänä on, kuinka hyvin yritys tuntee asiakkaansa tarpeet ja odotukset sekä niissä tapahtuvat muutokset.

Kehitysehdotuksissa on korostettu jatkuvan kehittämisen periaatetta, asiakastuntemuksen kartuttamista ja asiakastyytyväisyyden mittaamisen suorittamista nykyistä tiheämmin sekä keskustelufoorumin perustamista uudeksi epämuodolliseksi yhteistyökanavaksi. Palvelun laatua on ehdotettu parannettavaksi myös tarjoamalla uusia palveluita sekä uudistamalla ja selkeyttämällä nykyisten palveluiden sisältöä. Lisäksi on ehdotettu parannettavaksi palveluiden toimittamista asiakkaille esimerkiksi tapahtumien järjestämistä tehostamalla.

Toimintoja on esitetty tehostettavaksi selkeyttämällä palvelua tuottavien henkilöiden rooleja ja vastuita, kuvaamalla ja yhdenmukaistamalla työtehtävien suoritusta sekä varmistamalla riittävien työhjeiden olemassaolon. Lisäksi ehdotetaan tietotekniikan nykyistä parempaa hyödyntämistä hankkimalla helpdeskin yhteydenottojen kirjaamiseksi ja analysoimiseksi tietojärjestelmä. Uusia tietojärjestelmiä tarvitaan myös dokumenttien hallintaan. Ehdotetut toimenpiteet parantavat prosessien tuottavuutta, mutta myös heijastuvat suoraan tai välillisesti asiakkaan kokemaan palvelun laatuun.

Kehitysehdotuksissa on myös kiinnitetty huomiota niin muodollisen kuin epämuodollisen palautteen ja kehitysideoiden jatkuvan keräämiseen, analysointiin ja dokumentointiin, jotta jokainen käyttöönotto mahdollistaa niin itse prosessin kuin tuotteen jatkuvan kehittämisen.

8 TUTKIMUKSEN ARVIOINTI

8.1 Reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta. Varton mukaan tutkimuksen on oltava luotettava, mikä tarkoittaa, etteivät satunnaiset ja epäoleelliset tekijät saa vaikuttaa tutkimustuloksiin. Hänen mukaansa kvalitatiivisessa tutkimuksessa yleensä satunnaiset ilmiöt karsiutuvat itsestään tutkimusaineistosta pois. Vaikka tietojen keräyksessä tapahuisikin tutkimuksen luotettavuutta vaarantavia virheitä, ne yleensä paljastuvat tutkimuksen edetessä. Virheellinen tieto voidaan korjata hankkimalla se uudestaan. Varto näkee riskinä tietotekniikan käytön tietojen keräykseen, jos käytetyt ohjelmistot eivät sovellu kyseiseen tiedon keräykseen. (Varto 1992, 103 - 104.)

Opinnäytetyön tulokset on saatu esitettyjen tietojen perusteella tutkittavasta aihealueesta. Analyysin aikana puutteellisiksi tai virheelliseksi havaitut tiedot on oikaistu korvaamalla ne oikeilla tiedoilla tai täydentämällä tietoja. Satunnaiset ilmiöt on karsittu lopputuloksesta tai jos ne oli syytä huomioida, on ne huomioitu oikealla painoarvolla. Tietojen keräyksessä ei ole hyödynnetty tietotekniikkaa siten, että tietoja olisi kerätty ohjelmistojen avulla. Edellä mainitun perusteella tutkimusta voidaan pitää luotettavana.

8.2 Validiteetti

Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä eli vastaako tutkimuksen tulokset tutkimukselle asetettuja päämääriä ja koskevatko ne tutkimuskohdetta. Tutkimus ei ole pätevä, jos ei ole tutkittu, sitä mitä piti tutkia. Varto korostaa, että pätevyysvaatimus koskee myös tutkimuksia, jotka eivät tähtää teoriaan. Tapauskohtaisessa tutkimuksessa tapauksen kuvaus osoitetaan päteväksi kuvaamalla, kuinka tutkimuksen lopputuotokset tuotetaan lähtötietoina olevista tiedoista. (Varto 1992, 103.)

Tutkielman tarkoituksena oli selvittää, kuinka IMS-ohjelmiston käyttöönottoa voidaan kehittää. Tutkielman lopputuloksena on esitetty kehitysehdotuksia IMS-ohjelmiston käyttöönoton kehittämiseksi. Tutkielmassa on myös esitetty, mitä lähtötietoja on käytetty ja miten niiden perusteella on saatu lopputulokset eli kehitysehdotukset aikaiseksi. Olen tutkinut sitä, mikä oli tarkoitus tutkia ja näin ollen tutkimustani voidaan pitää validina.

8.3 Eettisyys

Varton mukaan eettinen vaatimus tarkoittaa yleensä kokonaisvaltaisuuden ja kompleksisuuden huomioon ottamista ja ymmärtämistä (Varto 1992, 107). Cohenin mukaan yksilöllä pitää olla

halutessaan aina oikeus nimettömyyteen, hänen antamia tietoja pitää käsitellä luotettavasti eikä vastaajalle saa aiheutua haittaa tutkimuksesta (Cohen 2002, 60 - 66).

Opinnäytetyn haastatteluihin osallistuminen oli vapaaehtoista ja haastateltavat tiesivät, mihin vastauksia käytettiin. Halutessaan vastaaja saattoi vastata nimettömänä. Yrityksen sisäisen tiedon käytöstä ja käyttöperiaatteista on sovittu IMS Business Solution kanssa ennen tutkielman aloitusta. Arkaluonteisia tietoja on käsitelty luottamuksellisesti. Vaikka olen työssä yritykseen, minulla ei ole ollut mitään syytä vääristellä lopputuloksia eikä pyrkiä miellyttämään ketään. Lähdeviittauksilla olen osoittanut tietolähteet. Edellä mainitun perusteella tutkimusta voidaan pitää luotettavana.

8.4 Jatkotutkimustarve

Tutkimuksessa esitetyt kehitysehdotukset voidaan toteuttaa sekä suppeassa muodossa että hyvinkin laajasti. Ennen kehitysehdotusten toteuttamista on syytä varmistaa investointilaskelmilla, mikä on hyödyiltään ja kustannuksiltaan oikean tasoinen ratkaisuvaihtoehto kullekin kehitysehdotukselle. Jatkotutkimustarpeena on käyttöönottoprosessin mittaaminen IMS Business Solutionsin sisäisenä kehityshankkeina pääpainon ollessa kustannusten ja tuottavuuden mittaaminen.

LÄHTEET

Julkaistut lähteet

- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. 2000. *Research Methods in Education*. 5. painos. Lontoo: RoutledgeFalmer.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. *Tutki ja kirjoita*. 11. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Järvelin, K., Kvist, H., Kähäri, P. & Räikkönen, J. 1992. *Palveluyrityksen laadun kehittäminen*. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.
- Järvinen, P. & Järvinen, A. 2000. *Tutkimustyön metodeista*. Tampere: Opinpaja.
- Moisio, J. 2007a. Asiakaslähtöinen tuotteiden, palveluiden ja toiminnan kehittäminen. [WWW-dokumentti]. <<http://cgi.qualitas-fennica.fi/artikkelit/asiakaslahtoinenkehittaminen.html>>. (luettu 5.10.2007).
- Moisio, J. 2007b. Palvelukokonaisuuden perusasioita. [WWW-dokumentti]. <<http://cgi.qualitas-fennica.fi/artikkelit/palveluperus.html>>. (luettu 1.10.2007).
- Moisio, J. 2007c. Palvelun laadusta ja ongelmista. [WWW-dokumentti]. <<http://cgi.qualitas-fennica.fi/artikkelit/ongelmista.html>>. (luettu 3.10.2007).
- Moisio, J. 2007d. Palveluorganisaatioiden laatujärjestelmien erityspiirteitä. [WWW-dokumentti]. <<http://cgi.qualitas-fennica.fi/artikkelit/palvelu.html>>. (luettu 1.10.2007).
- Nummenmaa, T., Konttinen, R., Kuusinen, J. & Leskinen, E. 1996. *Tutkimusaineiston analyysi*. Porvoo: WSOY.
- Tuote-esittely. 2007. IMS Business Solutions Oy. [WWW-dokumentti]. <http://www.ims.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=18&Itemid=46>. (luettu 10.10.2007).
- Varto, J. 1992. *Laadullisen tutkimuksen metodologia*. Tampere: Kirjayhtymä.
- Yritysesittely. 2007. IMS Business Solutions Oy. [WWW-dokumentti]. <http://www.ims.fi/index.php?option=com_content&task=blogsection&id=11&Itemid=68>. (luettu 10.10.2007).
- Julkaisemattomat lähteet
- IMS Business Solutions Oy asiakaspalautteet. 2007.
- IMS Business Solutions Oy koulutuksen arviointi. 2007.
- IMS Business Solutions Oy käyttöönottoprosessin kuvaukset ja työohjeet. 2007.
- IMS Business Solutions Oy myynti- ja markkinointimateriaali lokakuu. 2007.
- IMS Business Solutions Oy sopimukset. 2007.
- Ritola, O. 2007a. IMSPROCESS. [PDF-dokumentti].
- Ritola, O. 2007b. IMSPROCESS kokonaisvaltainen johtamisjärjestelmä. [Powerpoint 2003 -dokumentti].
- Ritola, O. 2007c. IMSPROCESS tarjous 28.2.2007. [Word 2003 -dokumentti].

Ritola, O. 2007d. Myynti- ja markkinointisuunnitelma 2007. [Word 2003 -dokumentti].

Seppälä, L. 2005. IMSPROCESS käyttövaiheen asiakaskysely. [Word 2003 -dokumentti].

Seppälä, L. 2007a. IMSPROCESS käyttöönoton tuki. [Word 2003 -dokumentti].

Seppälä, L. 2007b. IMSPROCESS -sovelluksen ominaisuudet. [Word 2003 -dokumentti].

Haastattelut

Asunmaa, A. 2007. Sovelluskehittäjän haastattelu 19.10.2007. IMS Business Solutions Oy. Helsinki.

Frilander, E. 2007. Kemistin haastattelu 12.11.2007. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä lääketieteellisten palvelujen keskus. Lahti.

Krouvi, K. 2007. Myyntipäällikkön haastattelu 19.10.2007. IMS Business Solutions Oy. Helsinki.

Krouvi, K. 2007. Myyntipäällikkön haastattelu 22.10.2007. IMS Business Solutions Oy. Helsinki.

Lamminsalo, S. 2007. Laatuvaastavan haastattelu 12.11.2007. Hoivakoti Atzalea Oy. Vantaa.

Lehtinen, V. 2007. Laatuspäällikkön haastattelu 31.10.2007. Elektromet Oy. Paimio.

Raami, P. 2007. Yhteyspäällikkön haastattelu 31.10.2007. VVO Oy, Helsinki.

Ritola, O. 2007. Toimitusjohtajan haastattelu 19.10.2007. IMS Business Solutions Oy. Helsinki.

Ritola, O. 2007. Toimitusjohtajan haastattelu 22.11.2007. IMS Business Solutions Oy. Helsinki.

Seppälä, L. 2007. Asiakaskoordinaattorin haastattelu 29.10.2007. IMS Business Solutions Oy. Helsinki.

Seppälä, L. 2007. Asiakaskoordinaattorin haastattelu 2.11.2007. IMS Business Solutions Oy. Helsinki.

Seppälä, L. 2007. Asiakaskoordinaattorin haastattelu 23.11.2007. IMS Business Solutions Oy. Helsinki.

Vuolteenaho, S. 2007. Sovelluskehittäjän haastattelu 19.10.2007. IMS Business Solutions Oy. Helsinki.

LIITTEET

Liite 1 Toimitusjohtajan teemahaastattelun aihealueet	47
Liite 2 Myyntipäällikön teemahaastattelun aihealueet	48
Liite 3 Asiakaspalvelun teemahaastattelun aihealueet	49
Liite 4 Aliprosessien teemahaastattelun aihealueet	50
Liite 5 Asiakkaan teemahaastattelun aihealueet	51

Toimitusjohtajan teemahaastattelun aihealueet

- käyttöönottoprosessin kehittämisen tavoitteet
- kehittämisessä huomioitavat rajoitteet
- nykyisen käyttöönottoprosessin haasteet
- kehitysnäkymät
 - markkinat
 - segmentointi
 - tuotestrategia
 - yrityksen kasvustrategia
- liiketoimintastrategia
- tunnusluvut
 - asiakkaiden määrä
 - päätuotteet
 - henkilöstömäärä
 - liikevaihdon kasvu
- oletus asiakastarpeista ja asiakastyytyvyydestä

Myyntipäällikön teemahaastattelun aihealueet

- myyntimateriaalin pohjalta asiakkaalle syntyvät odotukset myytävästä tuotteesta
- vuorovaikuttaisen myyntitapahtuman asiakkaalle luomat odotukset
- myyntimateriaalin ja sopimusten yhdenmukaisuus

Asiakaspalvelun teemahaastattelun aihealueet

- asiakastyytyväisyys
 - tiheys
 - kohteena oleva asiakaskunta (kaikki vai valitut)
 - asiakastyytyvyyden kehitys
 - asiakastyytyvyyteen vaikuttavat tekijät

- asiakaspalaute
 - asiakaspalautteen kohde
 - palautteen arkistointi
 - palautteiden sisältö

- asiakasvalitukset
 - asiakasvalitusten määrä
 - arkistointitapa
 - palaute asiakkaalle
 - keskeiset asiakasvalitusten syyt

Aliprosessien teemahaastattelun aihealueet

- prosessin tarkoitus
- prosessin omistaja
- prosessin kulku
- prosessin rajapinnat
- keskeiset resurssit
- menetelmät, ohjeet, mallit
- kriittiset ja tärkeät tekijät prosessin onnistumiselle
- mittarit
- riskit
- ongelmat

Asiakkaan teemahaastattelun aihealueet

Arvioi seuraavien palveluiden tarpeellisuutta (6 = erittäin tarpeellinen, 1 = tarpeeton).

	6	5	4	3	2	1	en osaa sanoa
Käyttäjäkoulutus							
Workshop							
Konsultointi							
IMS-tekninen tuki							
Helpdesk							

Kuinka tyytyväinen olet saamasi palveluun (6 = erittäin tyytyväinen, 1 = tyytymätön)?

	6	5	4	3	2	1	en osaa sanoa
Käyttäjäkoulutus							
Workshop							
Konsultointi							
IMS-tekninen tuki							
Helpdesk							

- IMS käyttöönoton onnistuminen
- käyttöönoton kesto
- nykyinen kehitysvaihe käyttöönotossa, jos käyttöönotto kesken
- jatkosuunnitelmat
- uusien palveluiden tarve
- nykyisten palveluiden kehitystarve
- yleisarvosana käyttöönotolle
- haastateltavan nimi ja lupa julkistamiselle