



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# CRM-järjestelmän hyödyt ja haitat

## Case: ICT-alan yritys

---

Äikäs, Kasper

2014 Leppävaara

Laurea ammattikorkeakoulu  
Laurea Leppävaara

## CRM-järjestelmän hyödyt ja haitat Case: ICT-alan yritys

Äikäs Kasper  
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Tammikuu, 2014

Äikäs Kasper

### CRM-järjestelmän hyödyt ja haitat Case: ICT-alan yritys

Vuosi 2014 Sivumäärä 35

---

Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön aiheena on tutkia CRM-järjestelmän hyötyjä ja haittoja ICT- alan pienyrityksessä. Työn tarkoituksena on perehtyä suomalaisen ICT-alan yrityksen käyttämään CRM- eli asiakkuudenhallintajärjestelmään, ja erityisesti tutkia CRM-järjestelmän hyötyjä ja haittoja yrityksen liiketoiminnan toteuttamisen työkaluna. Lisäksi opinnäytetyössä tehdään katselmus kohdeyrityksen CRM-järjestelmään. CRM on liiketoiminnan asiakkuudenhallinnan tietojärjestelmä. CRM nimitys tulee englanninkielisestä kirjainyhdistelmästä ”Customer Relationship Management”. CRM-järjestelmän avulla suunnitellaan, aikataulutetaan ja johdetaan markkinointi-, myynti- ja asiakaspalvelutoimintaa.

Opinnäytetyön kohdeyritys on suomalainen, pääkaupunkialueella toimiva ICT-alan yritys. Kohdeyritys koki tutkimuksen yrityksen käyttöönottamasta Microsoft Dynamics CRM 2011-järjestelmästä hyödylliseksi, sillä yrityksen omistajat halusivat saada konkreettista tietoa siitä, mitä hyviä ja huonoja puolia CRM-järjestelmän käyttöönotolla on parin vuoden käytön aikana ilmennyt.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus on toteutettu kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä. Tutkimusstrategiaksi on valittu tapaustutkimus. Tapaustutkimuksen aineisto on kerätty haastattelemalla kasvotusten yrityksen työntekijöitä. Haastattelutuloksien analysointimenetelmänä on käytetty SWOT-analyysia.

Yrityksen haastattelujen tuloksista sovelletun SWOT-analyysin avulla on tehty johtopäätös, jonka mukaan CRM-järjestelmä on otettu onnistuneesti käyttöön yrityksessä. CRM-järjestelmästä on yritykselle paljon hyötyä, ja järjestelmän haitat ovat minimaalisia. Tulevaisuudessa yrityksen henkilöstö aikoo panostaa CRM-järjestelmän hyödyllisten ominaisuuksien parantamiseen ja heikkouksien korjaamiseen.

Äikäs Kasperri

**The pros and cons of CRM-system: a case study of an ICT company**

Year	2014	Pages	35
------	------	-------	----

---

This research-based thesis focuses on studying the pros and cons of CRM (Customer Relationship Management) system that is used in a Finnish ICT company. The purpose of the thesis project is to familiarize with the CRM system and specifically study pros and cons of the CRM system as a tool used to execute business. The thesis also includes a review of the CRM system, an information system used by business companies. By using the CRM system, companies plan, schedule and lead marketing, sales, and service activities.

The target company of the thesis is operating in the capital area of Finland. The company considered the research about their a few years ago deployed Microsoft Dynamics CRM 2011 system to be useful, because the owners of the company wanted to have concrete results of the pros and cons of CRM system.

The research-based section of the thesis has been realized by the qualitative research method. The research strategy was case study. The material of the case study has been collected by interviewing employees of the company. A SWOT analysis has been used as the analyzing method of the interview results.

In conclusion it can be stated that the CRM system of the company has been deployed successfully. The system brings many benefits and disadvantages are minimal. In the future the company will invest in increasing the benefits and correcting the weaknesses of the CRM system.

Keywords CRM-system, Customer Relationship Management, business, ICT, qualitative research, case study, interview, SWOT-analysis

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	CRM- eli asiakkuudenhallintajärjestelmä.....	7
3	Kohdeyritys .....	8
3.1	Kohdeyrittäjän CRM-järjestelmä.....	9
3.2	CRM-järjestelmän ominaisuudet.....	11
4	Tutkimus CRM-järjestelmän hyödyistä ja haitoista.....	14
4.1	Tutkimusmenetelmä.....	14
4.2	Haastattelu.....	15
4.2.1	CRM-järjestelmän hyödylliset ominaisuudet .....	16
4.2.2	CRM-järjestelmän ongelmat ja haasteet.....	17
4.2.3	Ennakkoluulot.....	18
4.2.4	CRM-järjestelmän käyttöönotto .....	18
4.2.5	Yhteistyökumppanit.....	19
4.2.6	Tavoitteena liikevaihdon ja asiakkaiden kasvattaminen .....	19
4.2.7	Työviihtyvyys.....	20
4.2.8	Tulevaisuuden suunnitelmat.....	21
5	Tutkimuksen tulokset ja analysointi .....	22
5.1	CRM-järjestelmän vahvuudet .....	25
5.2	CRM-järjestelmän heikkoudet .....	26
5.3	CRM-järjestelmän mahdollisuudet .....	27
5.4	CRM-järjestelmän uhat.....	28
6	Yhteenveto.....	29
	Lähteet .....	31
	Kuvat .....	32
	Taulukot .....	32
	Liitteet.....	33

## 1 Johdanto

CRM-järjestelmä on liiketoiminnan asiakkuudenhallinnan IT-järjestelmä. CRM-järjestelmän avulla suunnitellaan, aikataulutetaan ja johdetaan markkinointi-, myynti- ja asiakaspalvelutoimintaa (Oksanen 2010, 22). CRM on lyhenne englanninkielen sanoista ”Customer Relationship Management”. Käytännössä CRM-järjestelmä on tietokantaohjelma, johon tallennetaan yrityksen myyntitiedot, markkinointitiedot, asiakastiedot, asiakaspalvelutiedot, liiketoiminnan raportointitiedot ja muuta yrityksen liiketoimintaan liittyvää dokumentointia. CRM-järjestelmiä on markkinoilla lukuisia, ja eri valmistajien järjestelmissä on tarjolla erilaisia ominaisuuksia. CRM-järjestelmät tähtäävät palvelemaan ja tukemaan yrityksen liiketoiminnan toteuttamista.

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan, mitä hyötyjä ja haittoja CRM-järjestelmässä on yrityksen liiketoiminnan suorittamisen työkaluna. CRM-järjestelmän hyötyjä ja haittoja on tutkittu opinnäytetyöhön valitussa kohdeyrityksessä. Kohdeyrityksenä on toiminut suomalainen, pääkaupunkialueella toimiva ICT-alan yritys. Yritys käyttää CRM-järjestelmänä Microsoft Dynamics CRM 2011 -tietokoneohjelmistoa. Kohdeyrityksen omistajat ja esimiehet kokivat opinnäytetyön tutkimuksen yrityksen käyttöönottamasta CRM-järjestelmästä hyödylliseksi. Yrityksen omistajat ja esimiehet halusivat saada tutkimuksen, jossa kerrotaan kootusti mitä hyviä ja huonoja puolia yrityksen CRM-järjestelmässä on parin vuoden käytön aikana ilmennyt.

Opinnäytetyön tutkimus CRM-järjestelmän hyödyistä ja haitoista on toteutettu kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä. Tutkimusstrategiana on käytetty tapaustutkimusta. Tapaustutkimuksen aineisto on kerätty haastattelemalla yrityksen työntekijöitä. Haastattelukysymykset on tehty ja esitetty liiketoiminnallisesta näkökulmasta, teknisestä näkökulmasta ja työyhteisön hyvinvoinnin näkökulmasta. Haastattelutulosten analysointimenetelmänä on käytetty SWOT-analyysia. SWOT-analyysin tulokset on jaettu yrityksen CRM-järjestelmän vahvuuksiin, heikkouksiin, mahdollisuuksiin ja uhkiin.



Kuva 1: Microsoft Dynamics CRM

## 2 CRM- eli asiakkuudenhallintajärjestelmä

CRM on vakiintunut kielenkäyttöön käsitteeksi 1900-luvun lopussa, joten kyse on melko tuoreesta käsitteestä. CRM:lle ei ole yhtä vakinaistettua käännettä. Liiketoiminnan alalla CRM, Customer Relationship Management, voi tarkoittaa asiakashallintaa, asiakassuhteen johtamista, asiakkuuksien johtamista tai asiakaspalvelua (Oksanen 2010, 21). CRM voi tarkoittaa käsitettä toimintatavoille ja tietojärjestelmille, joilla yritykset järjestelmällisesti hallitsevat asiakkuuksiaan. CRM voi olla prosessi, jolla hallitaan asiakaskohtaamisia. CRM voi olla lähestymistapa asiakkaiden tunnistamiseen, hankkimiseen ja asiakkaista kiinni pitämiseen. CRM voi olla yrityksen liiketoimintastrategia. CRM voi olla myös liiketoiminnan tietojärjestelmä, jonka avulla suunnitellaan, aikataulutetaan ja johdetaan myynti-, markkinointi- ja asiakaspalvelutoimintaa. (Oksanen 2010, 22.)

Tässä opinnäytetyössä CRM käsitteellä tarkoitetaan asiakkuudenhallintaa, ja liiketoiminnan asiakkuudenhallinnan tietojärjestelmää. Ohjelmistokehittäjien valmistamalla CRM- eli asiakkuudenhallintajärjestelmillä yritykset johtavat ja hoitavat asiakkuudenhallintaa ja siihen liittyviä prosesseja (Oksanen 2010, 22). Yritykset, joilla on määrällisesti korkea asiakaskunta, höytyvät monin eri tavoin CRM-järjestelmästä. CRM-järjestelmä helpottaa muun muassa yrityksen eri informaatioiden järjestelyä, sillä esimerkiksi yrityksen myynti- ja asiakastiedot pysyvät loogisessa järjestyksessä CRM-järjestelmään tallennettuina. Menestyvän liiketoiminnan kannalta kaikki yrityksen liiketoimintaan liittyvä tieto, sen dokumentointi ja saatavuus on ratkaisevaa yrityksen menestymiselle. Minkä tahansa alan yritys, joka joutuu käsittelemään paljon informaatiota, tarvitsee liiketoiminnan tietojen hallinta- ja dokumentointijärjestelmän. Markkinoilla on nykyään tarjolla useita CRM-järjestelmiä, jotka tarjoavat nykyään paljon muitakin ominaisuuksia perinteisen asiakkuudenhallinnan lisäksi.

Vaikka CRM-järjestelmä on monimuotoinen ja hyödyllinen tietojärjestelmä yritykselle, vielä 1990-luvun lopussa CRM-järjestelmät olivat levinneet vain harvoihin yhtiöihin ja yrityksiin. CRM-järjestelmien suurimpana ongelmana on ollut se, etteivät yhtiöt ja yritykset ole sitoutuneet käyttämään uutta järjestelmää (Oksanen 2010, 25). CRM-järjestelmän käyttöönotto on yritykselle pitkä prosessi. Mitä suurempi yritys on kyseessä, sitä enemmän aikaa CRM-järjestelmän omaksuminen liiketoiminnan toteuttamisen apuvälineenä voi kestää. Nykyään tilanne on parempi, ja useat erikokoiset yritykset hyödyntävät maailmanlaajuisesti jotain CRM-järjestelmää yrityksen liiketoiminnassa.

Joka viides suomalainen yritys, jonka liikevaihto on yli 50 miljoonaa euroa, toimii edelleen ilman asiakkuudenhallintajärjestelmää. Usein korvikkeena käytetään Excel- taulukkolaskentaohjelmistoja. Asiakkuudenhallintajärjestelmä on käsitteenä tuttu yhdeksälle kymmenestä yritysten IT-hankintojen parissa työskenteleville. (Tietoviikko 2013.) Yritykset,

joissa on otettu käyttöön CRM-järjestelmä, hyödynnetään järjestelmää vain tiettyihin liiketoiminnan osa-alueisiin. CRM-järjestelmän kaikkia ominaisuuksia ei usein käytetä, vaan keskitytään tiettyjen ominaisuuksien hyödyntämiseen järjestelmän kokonaisvaltaisten käytön sijaan.

Tällä hetkellä asiakkuudenhallintaan tarkoitettujen IT-järjestelmien markkinajohtajia ovat Microsoft Dynamics CRM, Oracle Siebel CRM, Salesforce.com ja SAP CRM (Storås 2013). Tiedot perustuvat tutkimusyhtiö Ovumin tekemään tutkimukseen asiakkuudenhallintajärjestelmien jakautumisesta markkinoiden johtajiin ja haastajiin. Tutkimuksen mukaan Microsoftin CRM-järjestelmän katsotaan sopivan hyvin keskikokoisten yritysten markkinoille. Opinnäytetyön kohdeyritys on toiminnallaan todistanut, että Microsoftin CRM-järjestelmä on mukautettavissa myös pienyrityksen tarpeisiin.

### 3 Kohdeyritys

CRM-järjestelmän hyötyjä ja haittoja on tutkittu kohdeyrityksessä. Yritys on suomalainen, pääkaupunkiseudulla toimiva ICT-alan yritys. Yritys tarjoaa tietoliikenne- ja puheratkaisuja toisille yrityksille. Yritys harjoittaa B2B (business-to-business) tyylistä liiketoimintaa, joka tapahtuu kahden yrityksen välillä (Oksanen 2010, 23). Yrityksen asiakkaita ovat pienet ja keski-suuret yritykset, eli PK-yritykset. Yritys on työntekijöiden omistuksessa. Yritys työllistää alle 10 henkeä, joten kyseessä on pienyritys.

Yritys pyrkii erottautumaan muista ICT-alan yrityksistä korkealla palvelutasolla. Korkean palvelutason takeena on pitkälle kehitetty IT-tuki. IT-tuen korkean palvelutason mahdollistaa yrityksen CRM-järjestelmä. IT-tuen toiminnasta on toistaiseksi ollut vastuussa määräämälliset työntekijät ja työharjoittelijat. Myös yrityksen johto osallistuu IT-tuen monipuolisiin toiminta-tehtäviin.

Lyhyesti esiteltynä yrityksen pääasiallinen liiketoiminta tapahtuu seuraavasti. CRM-järjestelmän buukkausohjelman avulla organisoidaan asiakastapaamisia yrityksen myyntineuvottelijoille. CRM-järjestelmään on tallennettu PK-yritysten asiakasrekistereitä, joita myyntineuvottelijat kontaktoivat läpi järjestelmällisesti. Asiakastapaamisessa myyntineuvottelijat kartoittavat mahdollisen asiakkaan ICT-tuotteiden ja -palveluiden tarvetta. Kartoituksen perusteella asiakkaalle räätälöidään asiakkaan tarpeita vastaava ICT-infrastruktuuri. Kun asiakas on allekirjoittanut sopimukset, yritys ostaa ja asentaa kaikki asiakkaille menevät ICT-tuotteet. Uusi asiakas perustetaan CRM-järjestelmään. Asiakkaan tietoihin dokumentoidaan kaikki asiakkaalle myydyt tuotteet ja palvelut sekä niihin kuuluva informaatio. Jos tuotteisiin tai palveluihin tulee muutoksia, kaikki muuttuvat tiedot päivitetään CRM-järjestelmään välittömästi. Yrityksen liiketoimintaan kuuluu myös myyntiprosessin jälkeinen asiakastuki, josta



vastaa yrityksen IT-tuki. IT-tuessa työskentelee laajaa ICT-osaamista omaava työntekijä, joka ottaa vastaan ja kirjaa asiakkaiden yhteydenotot. Yhteydenotot kirjataan CRM-järjestelmään ”palvelupyynnöiksi”. IT-tuki delegoi palvelupyynnöt tarvittaessa yhteistyökumppaneille. IT-tuki on aktiivisesti yhteydessä asiakkaaseen palvelupyynnön etenemisestä. Palvelupyynnöt ovat kaikkien yrityksen työntekijöiden nähtävillä CRM-järjestelmässä. Kuka tahansa työntekijöistä IT-tuen tavoin voi hoitaa ja ratkaista palvelupyynnön.

### 3.1 Kohdeyrityksen CRM-järjestelmä

Kohdeyrityksen alkuvuosina yrityksessä ei vielä ollut käytössä CRM-järjestelmää. Muutama vuosi yrityksen toiminnan käynnistymisen jälkeen yrityksen päättäjät kokivat tarpeelliseksi ottaa käyttöön jokin markkinoilla olevista CRM-järjestelmistä, johon tallennettaisiin kaikkien asiakkaiden tiedot. Yrityksen päättäjät pohtivat erilaisia CRM-järjestelmiä, ja lopulta päättäjät päätyivät Microsoft Dynamics CRM-järjestelmään. Microsoftin CRM-järjestelmän valintaan vaikuttivat hallituksen puheenjohtajan aikaisempi kokemus järjestelmästä sekä yrityksen aikaisempi yhteistyö Microsoftin kanssa.

Ennen CRM-järjestelmän käyttöönottoa yrityksen kaikki asiakastiedot ja yhteydenotot löytyivät yrityksen toimitusjohtajaa siteeraten ”omasta muistista ja sähköposteista” (Toimitusjohtaja 2013.) Yrityksen asiakaskunnan laajentuessa oli otettava käyttöön CRM-järjestelmä, jonne kaikki yrityksen asiakkaiden yhteystiedot, myydyt tuotteet ja sopimukset pystyttiin tallentamaan. CRM-järjestelmään siirryttäessä kaiken tiedon saattoi jättää pois mielestä, eikä liika tieto enää kuormittanut omaa muistikapasiteettia. (Toimitusjohtaja 2013.)

Kohdeyritys käyttää Microsoft Dynamics CRM 2011 -järjestelmää, jonka on valmistanut Microsoft Corporation. Microsoft Corporation on yhdysvaltalainen maailman suurin ohjelmistoalan yritys. Microsoft valmistaa erilaisia tietokoneohjelmistoja yrityksille ja yksityiskuluttajille. (Richardson 2004, 4.) Vuonna 1989 Microsoftista tuli maailman suurin ohjelmistotoimittaja (Richardson 2004, 42). Merkittävin tuote, jonka Microsoft on julkaissut, on Microsoft Windows-käyttöjärjestelmä PC-tietokoneille ja -palvelimille.

Microsoft Dynamics CRM -järjestelmä on liiketoiminnan ohjelmistosovellus, joka mahdollistaa yrityksen hallita, järjestellä ja raportoida asiakkaan kanssa tapahtuvaa vuorovaikutusta. Microsoft Dynamics CRM -järjestelmä on osa Microsoft Dynamics -brändiä. Brändi tarjoaa lukuisia ohjelmistoja yrityksille helpottamaan ja automatisoimaan monia liiketoimintaprosessien hallitsemiseen liittyviä ominaisuuksia, kuten taloudellista analysointia, asiakassuhteiden ylläpitoa, tuotantoketjun hallinnointia sekä työntekijäresurssien hallinnointia. (Landers, Snyder, Teggers 2011, 5). Microsoft Dynamics CRM -järjestelmä on suunnattu kaiken kokoisille yrityksille.

Microsoft Dynamics CRM -järjestelmä sisältää seuraavat ominaisuudet: myynti (sales), markkinointi (marketing) ja palvelu (service). Näiden ominaisuuksien avulla yrityksen myynti, markkinointi ja asiakaspalvelu voidaan siirtää suoraan CRM-järjestelmästä hallittavaksi. Microsoft Dynamics CRM -järjestelmän jokaisen ominaisuuden sisällä käsitellään lukuisia erilaisia asiakkuudenhallintaan liittyviä pienempiä prosesseja.

<b>Sales</b>	<b>Marketing</b>	<b>Service</b>
Accounts	Accounts	Accounts
Contacts	Contacts	Contacts
Leads	Leads	Service Calendar
Opportunities	Marketing Lists	Cases
Marketing Lists	Campaigns	Knowledge Base
Competitors	Products	Contracts
Products	Sales Literature	Products
Sales Literature	Quick Campaigns	Services
Quotes		Goals
Orders		Rollup Queries
Invoices		Goal Metrics
Quick Campaigns		
Goals		
Goal Metrics		
Rollup Queries		

Taulukko 1: Microsoft Dynamics CRM 2011 sisältämät asiakkuudenhallinnan ominaisuudet (Landers, Snyder & Tegers 2011, 5).

Microsoftin CRM-järjestelmää käytetään Internet-selainohjelmalla tai Microsoft Outlook -tietokoneohjelman kautta. CRM-järjestelmä sisältää tietokannan, johon kaikki data on tallennettu. Fyysisesti CRM-järjestelmä sijaitsee Windows Server -palvelimessa yrityksen erillisessä palvelinhuoneessa. CRM-järjestelmän sisällöstä otetaan erillisellä ohjelmalla automaattisesti varmuuskopiot kerran päivässä palvelimen ulkoiselle kovalevylle. CRM-järjestelmä ei toimi ilman maksullista käyttöoikeuslisenssiä. Microsoft Dynamics CRM-järjestelmää tarjotaan kolmena erilaisena ohjelmistoversiona. Yritys käyttää pienintä ja edullisinta versiota, niin sanottua Workgroup-versiota. Workgroup-versio sisältää CRM-järjestelmän käyttöoikeuden viidelle käyttäjälle, eli toisin sanoen palvelimelta voi jakaa CRM-järjestelmää viidelle eri käyttäjätilille. Muut laajemmat versiot ovat Professional ja Enterprise -versiot. Professional-versiossa käyttäjien määrällä ei ole rajoitusta, eli ohjelmistoa voi jakaa palvelimelta rajattomalle määrälle käyttäjätilejä. Enterprise-versio on CRM-järjestelmä paketeista suurin ja monipuolisin, sisältäen enemmän ominaisuuksia verrattuna muihin versioihin. Professional-version tavoin Enterprise-versiossa käyttäjien määrää ei ole rajoitettu. (Microsoft Dynamics CRM 2012).

Oletuksena Microsoftin CRM-järjestelmä tarjoaa työkaluja asiakasdokumentointiin, myyntiin, markkinointiin ja asiakaspalveluun. CRM-järjestelmä on laaja kokonaisuus, ja se sisältää ominaisuuksia, joita yrityksessä ei ole vielä otettu käyttöön (Toimitusjohtaja 2013). CRM-järjestelmään on mahdollista itse ohjelmoimalla luoda uusia toimintoja ja ominaisuuksia, joita ei järjestelmän oletusominaisuuksista löydy.

CRM-järjestelmän muokkaaminen vaatii kuitenkin ammattitaitoa. Yrityksen toimitusjohtajan mielestä yrityksellä, jolla ei ole ammattitaitoa järjestelmän muokkaamiseen, ei välttämättä ole edellytyksiä saada parasta tulosta irti heidän CRM-järjestelmästä (Toimitusjohtaja 2013). Yrityksen CRM-järjestelmä on mukautettu yrityksen tarpeita vastaavaksi hallituksen puheenjohtajan toimesta.

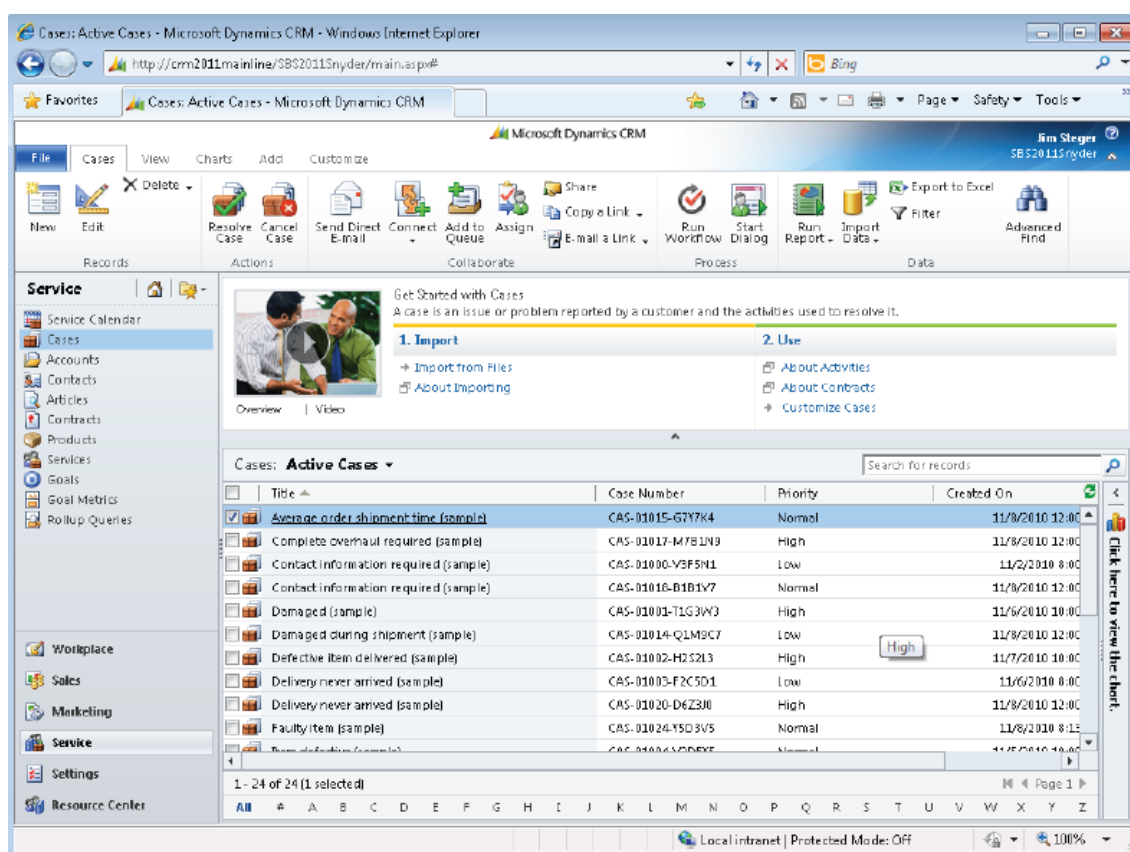
### 3.2 CRM-järjestelmän ominaisuudet

Yrityksen käyttämän CRM-järjestelmän runkona on Microsoftin tarjoama alusta, jonka ominaisuuksia on luotu, muutettu tai muokattu hallituksen puheenjohtajan toimesta. Hallituksen puheenjohtaja on yhdessä toimitusjohtajan kanssa rakentanut yritykselle CRM-järjestelmän, joka palvelee yrityksen liiketoimintaprosesseja monella tavalla.

Microsoft Dynamics CRM 2011-järjestelmä on niin laaja, ettei sen jokaista ominaisuutta käsitellä tässä opinnäytetyössä. Tarkoituksena on antaa lyhyt kuvaus siitä, mitä CRM-järjestelmällä voi tehdä. Tärkeimmät ominaisuudet, joita yritys CRM-järjestelmästä hyödyntää, ovat palvelujärjestelmä (service), asiakashallintajärjestelmä, laskutusjärjestelmä ja yrityksen itse kehitelemä buukkausohjelma.

Palvelu-ominaisuudella (service) CRM-järjestelmään kirjataan kaikki asiakkaiden yhteydenotot. Yritykselle tulevat yhteydenotot koskevat esimerkiksi asiakkaan ilmoittamaa vikatilannetta ICT-laitteen kanssa, uuden tuotteen tilausta tai neuvoja jonkin ICT-järjestelmän käytön kanssa. Näistä kirjatusta yhteydenottopyynnöistä luodaan CRM-järjestelmään ”palvelupyyntöjä”. Palvelupyyntöihin on kirjattu asiakkaan yhteydenoton sisältö ja yhteydenotolle tehtävät toimenpiteet. Palvelupyyntöön valitaan CRM-järjestelmän tietokannasta asiakas, jota yhteydenotto koskee. Palvelupyyntöön lisätään myös tieto siitä, mitä asiakkaan tuotetta tai palvelua yhteydenotto koskee. Edellä mainitut tiedot on pakko syöttää CRM-järjestelmään, jotta palvelupyyntö saadaan tallennettua. (Landers, Snyder & Tegers 2011, 219-233.) Kaikki kirjatut palvelupyynnöt ovat nähtävillä CRM-järjestelmän palvelupyyntöjen kootussa näkymässä. Jokaisen palvelupyynnön voi aukaista tapauskohtaisesti tarkempaa katselua varten. Palvelupyynnön kirjaamisen jälkeen sitä voi muokata vapaasti.

Palvelupyynnöt voi delegoida CRM-järjestelmään räätälöidyllä ominaisuudella yhteistyökumppaneille, jotka voivat hoitaa palvelupyynnössä pyydetyn tehtävän. Kun yhteydenotto on käsitelty ja ratkaistu, se voidaan sulkea ja tarvittaessa laskuttaa palvelupyynnön ratkaisuvaiheessa. CRM-järjestelmä ohjeistaa käyttäjää vaihe vaiheelta palvelupyynnön ratkaisemisessa. Ratkaisuvaiheeseen on räätälöity laskutusominaisuus, jolla palvelupyynnöt voidaan tarvittaessa laskuttaa. Ratkaistu palvelupyynnöt katoaa aktiivisten palvelupyynnöiden listalta, mutta on tallennettu järjestelmään ja aina haettavissa ratkaistujen palvelupyynnöiden historiasta. Palvelupyynnöt on kaikkien yrityksen CRM-järjestelmän käyttäjien nähtävissä, ja kuka tahansa voi hoitaa sekä ratkaista palvelupyynnön. CRM-järjestelmä lähettää automaattisesti asiakkaan yhteystietoihin kirjattuun sähköpostiosoitteeseen viestin palvelupyynnön vastaanottamisesta ja tiedon palvelupyynnön ratkaisusta.



Kuva 2: CRM-järjestelmän Palvelupyynnöiden (Service Request) käsittelynäkymä (Landers, Snyder & Tegors 2011, 221).

Kaikki tiedot palvelutilanteisiin liittyen löytyvät CRM-järjestelmään dokumentoiduista tiedoista. Melkein millä tahansa CRM-järjestelmän käyttöliittymän aukeamalla voi aukaista asiakastiedot (accounts) näkyville. Asiakastiedoissa on listattu kaikki yrityksen CRM-järjestelmään tallennetut asiakkaat. Asiakastiedoista näkee esimerkiksi asiakkaalle myydyt tuotteet ja palvelut tarvittavine informaatioineen. Jokainen CRM-järjestelmän ominaisuus hyödyntää samoja asiakastietoja. Kun asiakas tallennetaan kerran kokonaisuudessaan CRM-järjestelmään, se on haettavissa kaikissa ominaisuuksissa käsiteltäväksi.

Account Name	Main Phone	Address 1: City	Primary Contact	E-mail (Primary)
<input checked="" type="checkbox"/> A Store (sample)	555-0136	Renton	Adrian Dumitrascu (sample)	someone_a@
<input type="checkbox"/> Advanced Components (sample)	555-0135	DallasTx	Brain LaMee (sample)	someone_b@
<input type="checkbox"/> Affordable Equipment (sample)	555-0162	Santa Cruz	Cat Francis (sample)	someone_c@
<input type="checkbox"/> Basic Company (sample)	555-0174	Lynnwood		
<input type="checkbox"/> Best o' Things (sample)	555-0145	Los Angeles		
<input type="checkbox"/> Blue Company (sample)	555-0131	Redmond		
<input type="checkbox"/> Coho Vineyards				
<input type="checkbox"/> Coho Winery				
<input type="checkbox"/> Contoso				
<input type="checkbox"/> Designer Goods (sample)	555-0197	Redmond		
<input type="checkbox"/> Elemental Goods (sample)	555-0127	Missoula	Gabriele Cannata (sample)	someone_h@

Kuva 3: CRM-järjestelmän asiakashallinta (Accounts)  
(Landers, Snyder & Teggers 2011, 26).

Useimmiten kaikki CRM-järjestelmään kirjatut palvelupyynnöt yhteydenoton aiheesta riippuen laskutetaan. CRM-järjestelmään on räätälöity yrityksen toimesta laskutusjärjestelmä, jollaista ei oletuksena löydy Microsoftin CRM-järjestelmästä. CRM-järjestelmä sisältää oletuksena palvelupyynnön päätöksen yhteydessä vaiheen, jossa syötetään palvelupyynnön ratkaisemiseen tarvittavat tiedot, jotka tallentuvat järjestelmään (Landers, Snyder & Teggers 2011, 228-230). Yrityksen laskutusjärjestelmä on tehty osaksi palvelupyynnöprosessia ja yrityksen laskutuksen helpottamista. Laskutusjärjestelmällä kirjataan palvelupyynnöä koskevat tiedot, kuten laskun sisältämät toimenpiteet ja työtunnit. Laskutustiedot tallennetaan CRM-järjestelmään, minkä jälkeen ne lähetetään yrityksen varsinaiseen laskutukseen ja kirjanpitoon.

Ominaisuus, jota ei Microsoftin CRM-järjestelmässä löydy myöskään oletuksena, on erikseen räätälöity yrityksen buukkausohjelma. Buukkausohjelman avulla organisoidaan asiakastapaamisia yrityksen myyntineuvottelijoille. Buukkausohjelmaa on käytetty tällä hetkellä CRM-järjestelmän myynti-ominaisuuden (sales) sijaan. Buukkausohjelma hyödyntää CRM-järjestelmässä olevia tietoja, mutta muutoin ohjelma on hallituksen puheenjohtajan valmistama ja räätälöimä itsenäinen ominaisuus.

Microsoftin CRM-järjestelmä sisältää oletuksena myynti-ominaisuuden. Myynti-ominaisuus helpottaa yritystä seuraamaan ja hallinnoimaan yrityksen myyntiprosesseja. Ominaisuus sisältää muun muassa ”liidien” hallinnan, myynnin mahdollisuuksien kartoittamisen ja myynnin prosesseihin liittyviä kyselyitä (Step by Step Microsoft Dynamics CRM 2011, 129). Liidit ovat yrityksen kaikkia mahdollisia asiakkaita, joista valitaan yritykselle potentiaalisimmat ehdokkaat. Näille valituille asiakasehdokkaille lähdetään tekemään tarjouksia yrityksen tuotteista ja palveluista. (Landers, Snyder & Tegers 2011, 130.) Jokainen liidi syötetään CRM-järjestelmään, ja liidistä luodaan niin sanottu passiivinen asiakas. Passiivinen asiakas muutetaan CRM-järjestelmään aktiiviseksi, kun asiakkaan kanssa aloitetaan myyntineuvottelut, ja asiakkaalle mahdollisesti myydään tuotteita tai palveluita. Yritys ei ole ottanut myynti-ominaisuutta vielä käyttöön, mutta sen käyttöönottoa on harkittu. Yritys pyrkii rekrytoimaan lisää myyntineuvottelijoita, jotka tulisivat hyödyntämään työssään buukkausohjelman lisäksi käyttöönotettavaa myynti-ominaisuutta. Yritys ei ole myöskään ottanut käyttöönsä CRM-järjestelmän markkinointi-ominaisuutta (marketing).

#### 4 Tutkimus CRM-järjestelmän hyödyistä ja haitoista

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan, mitä hyötyjä ja haittoja CRM-järjestelmässä on yrityksen liiketoiminnan suorittamisen työkaluna. Tutkimuksen vastauksia on lähestytty liiketoiminnallisesta näkökulmasta, teknisestä näkökulmasta ja työyhteisön hyvinvoinnin näkökulmasta. Tutkittavana CRM-järjestelmänä on Microsoft Dynamics 2011 CRM -järjestelmä. Muiden CRM-järjestelmien käytettävyyteen tai ominaisuuksiin ei oteta kantaa tässä opinnäytetyössä.

Opinnäytetyön tutkimus on toteutettu kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä. Menetelmän tutkimusstrategiana on käytetty tapaustutkimusta. Tapaustutkimus soveltuu hyvin opinnäytetyön tutkimuksen kohteena olevan ICT-yrityksen CRM-järjestelmän tutkimiseen. Tapaustutkimuksen aineisto on kerätty haastatteleamalla yrityksen työntekijöitä.

##### 4.1 Tutkimusmenetelmä

Tässä opinnäytetyössä päädyttiin käyttämään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää, koska se sopii tämän tutkimuksen luonteeseen. Laadullinen tutkimus sopii käytettäväksi silloin kun, ollaan enemmän kiinnostuneita tutkimuskohteen yksityiskohdista eikä niinkään yleisluonnollisesta jakaantumisesta. Laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita tietyissä tapahtumissa mukana olleiden yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteista. Laadullinen tutkimus soveltuu myös silloin käytettäväksi kun halutaan tutkia luonnollista tilannetta, jota ei voida järjestää kokeeksi tai jossa ei voi kontrolloida kaikkia vaikuttavia tekijöitä. (Metsämuuronen 2006, 88). Ennen kaikkea laadullisessa tutkimuksessa halutaan vastauksia usean kohteen sijaan yhdestä kohteesta. Tutkimuksen kohteena oleva yksittäisen yrityksen käyttämä

CRM-järjestelmä soveltuu tutkittavaksi laadullisella menetelmällä edellä mainittuihin perusteluihin vedoten.

Laadullisen tutkimuksen tiedonhankinnan strategiaksi on valittu tapaustutkimus eli case study. Tapaustutkimuksessa tarkoituksena on tutkia yksittäisiä tapauksia. Tapaustutkimuksessa tutkitaan monipuolisesti ja monella tavalla nykyistä tapahtumaa tai toimivaa ihmistä tietyssä ympäristössä. Tapaustutkimuksen pyrkimyksenä on ymmärtää ilmiötä syvällisemmin. (Metsämuuronen 2006, 90-91).

Tapaustutkimuksen aineistoa voidaan kerätä usealla eri metodilla. Tämän opinnäytetyön tutkimuksen metodina on käytetty haastattelua. Haastattelu sopii metodiksi muun muassa silloin, kun kyseessä on satunnaisotos, halutaan säädellä tutkimusaiheiden järjestystä, halutaan tulkita ja täsmentää kysymyksiä, kartoitetaan tutkittavaa aluetta, halutaan kuvaavia esimerkkejä tai kun tutkitaan aihetta, josta ei ole objektiivisia testejä (Metsämuuronen 2006, 113). Haastattelut ovat monimuotoisia. Haastattelu voi olla yksilöhaastattelu kasvokkain, ryhmähaastattelu kasvokkain, paikan päällä kerätty lomakehaastattelu, tai puhelimitse tehty haastattelu. Haastattelu voi olla tarkoin järjestetty eli strukturoitu, puolistrukturoitu tai avoin. Avoin haastattelu on strukturoidun, eli tarkoin mietityn ja järjestetyn haastattelun vastakohta. Puolistrukturoitu haastattelu on avoimen ja strukturoidun haastattelun välimuoto. Haastattelun kesto ei ole määritelty, sillä se voi kestää esimerkiksi viidestä minuutista useaan päivään. Haastattelut ovat ennalta suunniteltuja ja johdettuja, jotka tapahtuvat tutkijan ja tutkittavan luottamuksellisessa vuorovaikutuksessa. (Metsämuuronen 2006, 112).

## 4.2 Haastattelu

Opinnäytetyön tutkimuksessa kohdeyrityksen CRM-järjestelmän hyötyjä ja haittoja selvitettiin yrityksen työntekijöiltä. Tutkimuksen aineisto kerättiin haastatteluilla. Haastatteluprosessi käynnistyi kysymysten laatimisella. Haastattelumuotona käytettiin strukturoitua haastattelua. Kysymysten tuli olla tarkkaan ennalta määriteltyjä ja kysymykset kysyttäisiin samassa järjestyksessä. Tutkimuksen kannalta oleellisten kysymysten keksimisen jälkeen varattiin haastatteluaikat. Haastattelut toteutettiin lomakehaastatteluna 26. huhtikuuta 2013 kohdeyrityksen toimitiloissa. Haastatteluun osallistui kohdeyrityksen hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja. Haastattelulomakkeessa oli yhteensä 18 kpl:ta kysymyksiä, jotka esitettiin molemmille haastateltaville. Kaikki haastattelussa esitetyt kysymykset ovat nähtävissä tämän opinnäytetyön liitteenä. Haastatteluun osallistujat saivat kysymykset etukäteen, jotta he pystyivät tutustumaan niihin ennen haastattelua. Kumpaankin haastatteluun varattiin aikaa tunnin verran. Haastateltavat vastasivat kysymyksiin suullisesti ja vastaukset äänitettiin nauhurilla. Tutkimuksen aineisto saatiin kerättyä kokonaisuudessaan yhden päivän aikana, jonka jälkeen aineisto purettiin nauhurilta ja kirjoitettiin puhtaaksi kirjalliseen muotoon. Tämän jälkeen

aineisto analysoitiin tutkimukseen valitun analysointimenetelmän mukaisesti. Haastattelujen tuloksia luettiin SWOT-analyysilla. Analyysin tulokset käydään läpi myöhemmässä vaiheessa opinnäytetyötä.

Haastatteleamalla yrityksen toimitusjohtajaa ja hallituksen puheenjohtajaa, selvisi, että heidän yrityksensä on hyötynyt usealla tavalla ottaessaan CRM-järjestelmän käyttöön osaksi yrityksen liiketoimintaprosessien toteutusta. CRM-järjestelmän käyttäminen on aiheuttanut yritykselle vain vähäisiä haittoja. CRM-järjestelmästä on tullut välttämätön osa yrityksen sujuvaa ja tuloksellista toimintaa. Yrityksen nykyisellä asiakasmäärällä CRM-järjestelmä on välttämätön, jotta asiakasdokumentointi ja asiakaspalvelu pystytään pitämään nykyisellä tasolla. Seuraavat havainnot CRM-järjestelmän hyvistä ja huonoista puolista perustuvat haastatteluita saatuihin tuloksiin.

#### 4.2.1 CRM-järjestelmän hyödylliset ominaisuudet

Suoranaisia hyötyjä CRM-järjestelmän käyttöönotosta on ollut useita. CRM-järjestelmän avulla yrityksen liiketoimintaprosessit ovat tehostuneet ja asiakaspalvelun laadun ylläpito on helpottunut. Yrityksen toiminta on tehostunut, sillä CRM-järjestelmän avulla on säästynyt työaika. Lisäksi CRM-järjestelmä on tukenut ja parantanut yrityksen sisäisiä prosesseja asiakkuuden hallintaan liittyen, kuten mahdollisuudella tallentaa kaikki asiakkaille myytyjen tuotteiden tiedot CRM-järjestelmään.

Tärkeimmät ominaisuudet, joita yrityksen CRM-järjestelmästä hyödynnetään, ovat palvelujärjestelmä (service), asiakastietojärjestelmä (accounts), muokattu laskutusjärjestelmä ja yrityksen kehittelemä buukkausohjelma. Haastateltavien mukaan suurin hyöty on ollut palveluominaisuudesta, jolla käsitellään kaikki asiakkailta tulevat palvelupyynnöt. Ennen CRM-järjestelmän käyttöönottoa kaikki palvelupyynnöt kirjattiin Excel-tilukoihin ja sähköposteihin. Haastateltavien mukaan nykyisessä CRM-järjestelmässä tärkeää on se, että kaikki eri paikkoihin tallennettu tieto löytyvät yhdestä ja samasta paikasta. Myös CRM-järjestelmän raportointiominaisuudet saavat työntekijöiltä kiitosta. Raportointiominaisuudella CRM-järjestelmästä saa tulostettua useita eri raportteja, lukuja ja taulukoita.

Yrityksen myynnin kannalta tällä hetkellä tärkein työkalu on CRM-järjestelmään räätälöity buukkausohjelma, joka korvasi aikaisemmin käytetyt Excel-tilukot. Excel-tilukoihin oli tapana merkitä asiakkaiden kontaktointit ja soittopyynnöt. Nykyään buukkausohjelmalla kontaktointia hoidetaan järjestelmällisesti ilman Excel-tilukoiden käsittelyä.



CRM-järjestelmään muokattu laskutusjärjestelmä on noussut myös tärkeään rooliin, sillä ennen CRM-järjestelmää laskutukseen kului monta työpäivää. CRM-järjestelmän laskutusominaisuuden myötä melkein kaikki laskutus on automatisoitunut. Laskutusjärjestelmää on muokattu yrityksen tarpeisiin sopivaksi.

#### 4.2.2 CRM-järjestelmän ongelmat ja haasteet

Työntekijöiden haastatteluista kävi ilmi, että huonoja puolia CRM-järjestelmässä on vähän. Koska yritys käyttää kaupallista ja tarkasti lisensoitua Microsoftin Dynamics 2011 -CRM-järjestelmää, on yritys sitoutunut käyttämään järjestelmää. Hallituksen puheenjohtajan mukaan riippuvuus CRM-järjestelmästä on haitta, sillä tällä hetkellä ilman CRM-järjestelmää ei olisi mitään toista järjestelmää liiketoimintaprosessien käsittelemiselle.

Microsoftin CRM-järjestelmä on arvokas ohjelma. Hallituksen puheenjohtajan laskelmien mukaan vuoden lisenssi CRM-järjestelmään maksaa noin 3 500 euroa. Vuoden lisenssin osto mahdollistaa CRM-järjestelmän täysivaltaisen käytön vuoden ajaksi. Lisäksi CRM-järjestelmä tarvitsee toimiakseen fyysisen palvelimen, jossa CRM-järjestelmää suoritetaan ja jaetaan yrityksen työkoneille. Tarpeeksi tehokkaan ja pitkäikäisen palvelimen kustannukset voivat nousta reilusti yli 5000 euron. CRM-järjestelmän ja palvelimen yhteishinnaksi muodostuu huomattava summa. Palvelimen uusiminen tietyin väliajoin on myös välttämätöntä. Yrityksen muu työvälineistö, kuten sähköpostiohjelma, palvelimen käyttöjärjestelmä ja Microsoft Office -paketit ovat kaikki Microsoftin tarjoamia tuotteita, joten yritys on CRM-järjestelmän lisäksi riippuvainen muistakin Microsoftin tarjoamista työvälineistä.

Kun CRM-järjestelmän käyttöön siirryttiin, järjestelmän käyttöönottoon ja räätälöintiin kului paljon työaika, mikä puolestaan vei resursseja pois muilta liiketoimintaprosesseilta. Yrityksessä johdolla ja työntekijöillä ei ollut aikaisempaa kokemusta CRM-järjestelmän käyttöönottamisesta. Lisääntyneet työtunnit järjestelmän käyttöönottovaiheessa ovat kuitenkin maksaneet itsensä takaisin ja CRM-järjestelmän räätälöinti yrityksen tarpeita vastaavaksi on saanut erityistä kiitosta yrityksen työntekijöiltä.

Yrityksen toimitusjohtajan mielestä CRM-järjestelmän laajuus voi olla ongelma. Kokemusten mukaan pienyrityksillä ei välttämättä löydy osaamista ja resursseja CRM-järjestelmän käyttöönottoon. Yrityksen tilanne on ollut erilainen, sillä yrityksen sisältä on löytynyt osaamista räätälöidä CRM-järjestelmä yrityksen tarpeisiin sopivaksi. CRM-järjestelmän käyttöönotto on haastavaa mille tahansa yritykselle, ja toimitusjohtajan kokemusten perusteella monet yritykset ovat luopuneet Microsoftin CRM-järjestelmästä, koska eivät ole osanneet ottaa sitä käyttöön ja hyödyntää sitä oikein.

#### 4.2.3 Ennakkoluulot

CRM-järjestelmää ei otettu käyttöön yrityksessä täysin varauksetta. Yrityksen työntekijöillä oli CRM-järjestelmistä positiivisia ja negatiivisia ennakkokäsityksiä perustuen toisten yritysten kokemuksiin. Kaikilla työntekijöillä ei ollut aikaisempaa kokemusta CRM-järjestelmistä tai niiden käytöstä. Yrityksen toimitusjohtajalta löytyi aikaisempaa kokemusta muista CRM-järjestelmistä, mikä osaltaan vaikutti yleisesti hänen varautuneisuuteensa CRM-järjestelmiä kohtaan. Haitallisena ennakkokäsityksenä toimitusjohtaja koki, että CRM-järjestelmän tietoja pitää päivittää järjestelmällisesti, jotta asiakkaiden ja tuotteiden tiedot pysyvät ajan tasalla. Toimitusjohtajaa epäilytti aluksi, tuleeko heidän yrityksensä päivittämään aktiivisesti CRM-järjestelmän tietoja. Toimitusjohtajan huoli osoittautui turhaksi, sillä CRM-järjestelmän käyttöönoton jälkeen tietoja on päivitetty alusta asti hyvin, ja kaikki tiedot ovat ajan tasalla. CRM-järjestelmän tietojen päivittäminen ja ajan tasalla pitäminen kuuluvat jokaisen työntekijän vastuulle.

Myös CRM-järjestelmän käyttöönottamiseen vaaditut resurssit ja rahoitus herättivät ennakkoluuloja. Suunniteltu palvelujärjestelmä herätti alussa epäilyksiä. Toimitusjohtaja oli pohtinut, että tuleeko palvelupyynnöitä niin paljon, että ne hukkuvat CRM-järjestelmään. Nyt muutama vuosi CRM-järjestelmän käyttöönoton jälkeen voi tehdä johtopäätöksen, että suurin osa negatiivista ennakkokäsityksistä osoittautui vääriksi. CRM-järjestelmän varsinaisena käyttöönottajana ja toteuttajana toiminut hallituksen puheenjohtaja suhtautui myönteisemmin CRM-järjestelmää kohtaan, sillä hänellä oli ollut aikaisempaa kokemusta Microsoftin CRM-järjestelmästä.

#### 4.2.4 CRM-järjestelmän käyttöönotto

CRM-järjestelmän käyttöönotto ja konfigurointi toteutettiin hallituksen puheenjohtajan toimesta. Puheenjohtajan aikaisempi koodaustausta auttoi jonkin verran, mutta neuvoja CRM-järjestelmän käyttöönottoon jouduttiin etsimään muun muassa selainhakuohjelma Googlen avulla. CRM-järjestelmän käyttöönoton jälkeen virallista koulutusta Microsoftin CRM-järjestelmän käytöstä ei yrityksessä järjestetty. Hallituksen puheenjohtaja on lähinnä neuvonut muita työntekijöitä, kuinka CRM-järjestelmää käytetään ja miten sen ominaisuuksia hyödynnetään. Hallituksen puheenjohtaja käy säännöllisin väliajoin työyhteisön kanssa läpi kaikki uudet CRM-järjestelmän käytettävyyteen vaikuttavat päivitykset.

Ennen CRM-järjestelmän käyttöönottoa kaikki sillä suoritettut toiminnot hoidettiin manuaalisesti monella alustalla. Asiakkaiden tiedot olivat tallennettuina työntekijöiden omilla tietokoneilla, Excel-taulukoissa ja sähköposteissa. Tietojen dokumentointi ei ollut järjestelmällistä. Tilanne alkoi käydä joillekin työntekijöistä stressaavaksi, koska tärkeät asiat hukkuivat ja

unohtuivat sähköposteihin sekä tietokoneille tallennettuihin tiedostoihin. CRM-järjestelmän kaavailtu käyttöönotto vei paljon työaika muulta tekemiseltä. Kun CRM-järjestelmä otettiin käyttöön, tilanne helpottui viimein, ja tietojen järjestelmällinen tallentaminen yhdelle alustalle alkoi. Ennen CRM-järjestelmää asiakaspalvelu oli jaettu kyseisen asiakkuuden hankkineelle myyjälle. Nykyään työntekijät vastaavat edelleen omista asiakkaistaan, mutta työntekijät ovat alkaneet hoitaa asiakkuuksia ristiin, mikä on osaltaan ollut CRM-järjestelmän mukanaan tuoma muutos.

#### 4.2.5 Yhteistyökumppanit

CRM-järjestelmään siirtyminen on vaikuttanut positiivisesti yhteistyöhön yrityksen ja sen yhteistyökumppaneiden välillä. Yritys on valinnut yhteistyökumppaneiksi toisia yrityksiä, joiden vastuulla on tiettyjen liiketoimintaprosessien ylläpito, kuten asiakkaiden ICT-ylläpito ja asennukset. Ennen CRM-järjestelmää yhteistyökumppaneiden kanssa ei ollut yhtä järjestelmällistä kuin nykyään. CRM-järjestelmällä hoidetaan muun muassa viestintää yhteistyökumppanien kanssa. Palvelupyynnöt voidaan välittää suoraan yhteistyökumppaneille. Myös CRM-järjestelmän räätälöity laskutusjärjestelmä on helpottanut yhteistyökumppaneiden välillä käytävää laskutusta. Kaikki CRM-järjestelmään räätälöidyt ominaisuudet ovat saaneet kiitosta yhteistyökumppaneilta. Yhteistyökumppanit ovat olleet halukkaita tutustumaan yrityksen muokkaamaan CRM-järjestelmään, ja ovat jopa pyytäneet vinkkejä omien CRM-järjestelmien rakentamiseen.

#### 4.2.6 Tavoitteena liikevaihdon ja asiakkaiden kasvattaminen

CRM-järjestelmän käyttöönotto on vaikuttanut positiivisesti yrityksen liikevaihtoon. Kun CRM-järjestelmä tehostaa yrityksen toimintaa, jää työntekijöille enemmän aikaa myyntiin. Negatiivisia vaikutuksia yrityksen liikevaihtoon ovat CRM-järjestelmän kustannukset ja ylläpito. CRM-järjestelmä tulee kalliiksi pienelle yritykselle johtuen palvelin-investoinnista sekä Microsoftin lisenssin uusimisella kerran vuodessa.

CRM-järjestelmän käyttöönotto on vaikuttanut positiivisesti myös yrityksen liikevoittoon. CRM-järjestelmän räätälöinnillä yritykselle on luotu palvelukonsepti, jolla asiakastyytyväisyys pidetään hyvänä. Koska CRM-järjestelmän automatisointi on vapauttanut resursseja myynnin lisäämiseen, on uusien asiakkaiden saaminen vahvistanut samalla yrityksen liikevaihtoa ja -voittoa.

Yritys keskittyy jatkossa kasvattamaan liikevaihtoaan. Yritys aikoo myyjähenkilöstöään kouluttamalla ja uusia myyjiä rekrytoimalla palvelu entistä suurempaa asiakaskuntaa. Yritys pyrkii tarjoamaan asiakkailleen kaikki ICT-palvelut saman katon alta. Kilpailevista yrityksistä

kohdeyritys pyrkii erottautumaan nopealla ja laadukkaalla asiakaspalvelulla sekä tarjoamalla melkein ympärivuorokautisen ICT-ylläpidon.

CRM-järjestelmän raportointiominaisuuksilla työntekijät pystyvät seuraamaan tarkasti yrityksen taloudellista kehitystä erilaisia mittareita analysoimalla. "CRM-järjestelmän kattavien raportointityökalujen ansiosta on mahdollista seurata tarkkaan laskutuksen kehitystä ja kannattavuutta eri asiakaskokonaisuuksien kannalta. Näiden työkalujen johdosta pystytään ryhtymään tarvittaviin muutostoinenpiteisiin myynnin lukuja analysoimalla." (Hallituksen puheenjohtaja, 2013).

CRM-järjestelmän avulla yritys on onnistunut kasvattamaan asiakaskuntaansa. Haastateltavien mukaan nykyistä asiakaskuntaa ei olisi saavutettu ilman CRM-järjestelmää. CRM-järjestelmään räätälöity buukkausohjelma on ollut ratkaisevassa asemassa asiakaskunnan kasvattamisessa.

#### 4.2.7 Työviihtyvyys

CRM-järjestelmä on vaikuttanut positiivisesti työntekijöiden työmotivaatioon. CRM-järjestelmä on tuonut lisämotivaatiota ja innostusta kehittää CRM-järjestelmää. CRM-järjestelmä antaa mahdollisuuden keskittyä tärkeisiin työtehtäviin niin sanottujen ruohonjuuritason työtehtävien sijaan, mikä on parantanut työntekijöiden työmotivaatiota entisestään.

CRM-järjestelmän ansiosta työntekijät ovat pystyneet siirtämään osan työtehtävistään suoraan CRM-järjestelmän hoidettavaksi. Tämä on antanut mahdollisuuden keskittyä liiketoiminnan kehittämisen olennaisimpiin asioihin. Esimerkiksi IT-tuen palvelupyynnöiden vastuu on IT-tuesta vastaavalla henkilöllä, joka CRM-järjestelmän avulla voi hoitaa palvelupyynnöiden organisoinnin ja delegoinnin yhteistyökumppaneille. Palvelupyynnön laskuttaminen pystytään tekemään samalla kun palvelupyyntö ratkaistaan. Laskutuksen automatisoituminen on säästänyt paljon työaikaa. CRM-järjestelmä ei ole kuitenkaan merkittävästi muuttanut työntekijöiden aikaisempia työtehtäviä. CRM-järjestelmä on tuonut myös lisätehtäviä joillekin työntekijöistä. Lisätehtävät ovat kuitenkin CRM-järjestelmän avulla nopeutuneet eikä työmäärä ole ajallisesti juuri kasvanut.

Yrityksen asiakaskunnan kasvaessa työntekijöiden yleinen työmäärä on kasvanut. Kaikki asiakaille myydyt tuotteet ja palvelut pitää merkitä tarkasti CRM-järjestelmään. Tiedot täytyy pitää ajan tasalla, sillä asiakaspalvelutilanteessa asiakkaalle on annettavissa oikeaa ja ajan tasalla olevaa informaatiota. CRM-järjestelmän ylläpito ja kehittäminen ovat myös kasvattaneet työntekijöiden työmäärää.

CRM-järjestelmä on vaikuttanut työntekijöiden työjaksamiseen vaihtelevasti, mutta enimmäkseen positiivisesti. CRM-järjestelmä on lisännyt ja kasvattanut perusturvallisuuden tunnetta siitä, että työt ovat asiakkuuksien osalta hyvin organisoitu ja hoidettu. Yrityksen toimitusjohtajan mielestä hyvin toimiva CRM-järjestelmä tuo arkipäivän tekemiseen "ison" yrityksen tunnelmaa. Joillakin työntekijöistä stressitaso on laantunut. Eniten tähän on vaikuttanut oman muistikapasiteetin vapautuminen. CRM-järjestelmään tallennetaan kaikki tieto, eikä kaikkea tarvitse muistaa ulkoa. Ilman CRM-järjestelmää asiakkuuksia olisi menetetty. Yleisesti ottaen yrityksen työntekijät eivät koe stressaavansa töitä.

#### 4.2.8 Tulevaisuuden suunnitelmat

CRM-järjestelmän käyttöönoton jälkeen sitä on kehitetty ja räätälöity jatkuvasti paremmin yrityksen tarpeita vastaavaksi. Yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävää yhteistyötä CRM-järjestelmän avulla kehitetään jatkuvasti. Hallituksen puheenjohtajan mielestä kaikki kehitys, mikä säästää työaika ilman että olennaiset liiketoimintaprosessit vaarantuvat, on hyvästä. Yritys nojaa liiketoiminnassaan paljon yhteistyökumppaneiden tuottamaan työhön. Liiketoimintaprosesseja ei silti lähdetä ulkoistamaan liikaa. Hallituksen puheenjohtaja korostaa, että jos yritys ulkoistaa liikaa työtehtäviä, siitä voi koitua enemmän haittaa kuin hyötyä. Monia ideoita yhteistyön kehittämiseen on olemassa, mutta ideoita ei ole vielä lähdetty toteuttamaan käytännössä. Esimerkiksi CRM-järjestelmän palvelujärjestelmään olisi mahdollista luoda ominaisuus, jonka avulla yhteistyökumppanit voisivat ratkaista palvelupyynnöjä. Tästä johtuen yrityksen pitäisi ostaa lisää Microsoftin CRM-järjestelmän lisenssejä yhteistyökumppaneita varten, mikä aiheuttaisi yritykselle merkittäviä lisäinvestointeja. Microsoftin CRM-järjestelmä vaatii maksullisen lisenssin toimiakseen, ja yhteistyökumppaneilla pitäisi olla sama lisenssi käytössä, jotta he pääsisivät yrityksen CRM-järjestelmään ratkaisemaan palvelupyynnöjä. Toistaiseksi kaikki palvelupyynnöt päätetään yrityksen esimiesten tai IT-tuesta vastaavan työntekijän toimesta.

Tällä hetkellä yrityksellä on käytössään CRM-järjestelmän Workgroup-versio. Yritys saa lisenssin Workgroup-versioon tavallista edullisemmin Microsoftin kanssa tehtävän yhteistyön ansiosta. CRM-järjestelmän palvelupyynnöjen vastuun ulkoistaminen yhteistyökumppaneille ei tuo niin merkittävää hyötyä, että kehitystä lähdettäisiin tosissaan viemään eteenpäin. Jos työntekijämäärä yrityksessä kasvaa, ja lisälisenssejä joudutaan joka tapauksessa ostamaan, niin silloin myös lisenssien ostaminen yhteistyökumppaneille olisi mahdollista. Tämä vaatisi kuitenkin yrityksen merkittävää kasvamista.

Tulevaisuudessa CRM-järjestelmää aiotaan kehittää parantamalla prosesseja, jotka säästävät työaika. CRM-järjestelmän myynti-ominaisuuteen ollaan panostamassa seuraavaksi, sillä ominaisuuden käyttöönotolla saataisiin lisättyä myyntiä. Myynti-ominaisuuden sijaan on käy-

tetty buukkausohjelmaa, joka on erillinen ohjelma CRM-järjestelmän sisällä. Buukkausohjelman hyödyntää CRM-järjestelmän tietoja, mutta muuten buukkausohjelma on täysin hallituksen puheenjohtajan valmistama ohjelma. Yrityksen toimitusjohtajan mielestä, heidän CRM-järjestelmän räätälöinnin menettelytapa kuvastaa sitä, kuinka CRM-järjestelmän ominaisuudet täytyy osata ottaa käyttöön ja muokata niistä yrityksen tarpeita palvelevia ominaisuuksia. Hallituksen puheenjohtaja ei ole itse ohjelmoinut buukkausohjelmaa, vaan se on kehitetty puhtaasti hyödyntämällä Microsoftin CRM-järjestelmässä olevia valmiita koodeja.

## 5 Tutkimuksen tulokset ja analysointi

Tutkimuksen haastatteluaineisto purettiin ja analysoitiin tietokoneella. Haastattelut kirjoitettiin tietokoneella kirjalliseksi nauhoitusten perusteella. Haastateltavien vastaukset eroteltiin toisistaan jakamalla haastattelut eri dokumenteille. Haastattelusta saatu aineisto analysoitiin SWOT- eli nelikenttäanalyysillä. SWOT-analyysin nimi on peräisin englanninkielisistä sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). SWOT-analyysi kirjataan nelikenttä muotoiseen kaavioon, johon hahmotellaan oman yrityksen nykyisiä vahvuuksia ja heikkouksia sekä yrityksen tulevaisuuden mahdollisuuksia ja uhkia. SWOT-analyysi soveltuu käytettäväksi useassa tilanteessa yrityksen aikajanalla, esimerkiksi yrityksen liikeidean muotoilemisessa tai myöhemmässä vaiheessa yrityksen jatkuvasa kehittämisessä. (Viitala & Jylhä 2006, 59.) Suomalaisille yrityksille SWOT-analyysi on yksi hyödyllisimmistä ja tärkeimmistä työkaluista yrityksen liiketoimintaidean ja jatkuvan kehittämisen tutkimisessa (Tienari & Meriläinen 2010, 111). SWOT-analyysi sopii yrityksen CRM-järjestelmän hyötyjen ja haittojen analysoimiseen.

Alla esitettyyn nelikenttätaulukkoon on tiivistetty yrityksen CRM-järjestelmän hyvät ja huonot puolet. CRM-järjestelmän hyväksi puoliksi lasketaan nykyiset vahvuudet ja tulevaisuuden mahdollisuudet. CRM-järjestelmän huonoiksi puoliksi lasketaan nykyiset heikkoudet ja tulevaisuuden uhat.

Vahvuudet	Heikkoudet	Mahdollisuudet	Uhat
Toimiva ja pitkälle viety CRM-järjestelmä liiketoimintaprosessien ylläpitämisessä ja kehittämisessä	Riippuvaisuus CRM-järjestelmästä liiketoimintaprosessien ylläpitämisessä ja kehittämisessä	Varajärjestelmän kehittäminen liiketoimintaprosessien ylläpitämiseen häiriötilanteessa	CRM-järjestelmän kaatuminen, liiketoimintaprosessien hidastuminen ja pysähtyminen
Nopea ja tehokas asiakaspalvelu CRM-järjestelmän avulla	CRM-järjestelmä ainoa työkalu asiakaspalvelutilanteessa	Asiakaspalvelun laadun kehittämisen CRM-järjestelmällä	CRM-järjestelmä poissa käytöstä asiakaspalvelutilanteessa
CRM-järjestelmän avulla käytävä kommunikointi yhteistyökumppanin kanssa	Riippuvaisuus CRM-järjestelmällä kommunikoinnista yhteistyökumppanien välillä	Parempaa kommunikointia yhteistyökumppanin kanssa	CRM:n kommunikointijärjestelmän vikatilanne
CRM-järjestelmän avulla käytävä kommunikointi asiakkaan kanssa	Riippuvaisuus CRM-järjestelmällä kommunikoinnista asiakkaiden välillä	CRM-järjestelmän kommunikoinnin ominaisuuksien kehittäminen	CRM-järjestelmän avulla käytävä kommunikointi asiakkaan kanssa ei toimi, kun CRM-järjestelmä on poissa käytöstä
Työtehtävien automatisointi CRM-järjestelmässä	Ei heikkouksia tällä osalla	Automatisoinnin kehittäminen	Automatisoinnin epäonnistuminen ja ohjelmointivirhe automatisoinneissa

Microsoft Dynamics 2011 -CRM-järjestelmän arvokkuus	Kallis CRM-järjestelmä, lisenssien uusiminen joka vuosi, riippuvaisuus Microsoftin tuotteista	Alennuksia lisensseihin yhteistyöllä Microsoftin kanssa	Yhteistyön kariutuminen Microsoftin kanssa
CRM-järjestelmän myynti-ominaisuus, markkinointi-ominaisuus ja buukkausohjelma	CRM-järjestelmän myynti- ja markkinointiominaisuuksia ei hyödynnetä	Myynti- ja markkinointiominaisuuksien käyttöönottaminen	Yrityksen myynnin ja tuottojen aleneminen
CRM-järjestelmällä asiakaskunnan kasvattaminen	CRM-järjestelmää ei hyödynnetä täysillä asiakkaiden saamiseksi	CRM-järjestelmän hyödyntäminen asiakaskunnan kasvattamiseen	Asiakkuuksia ei saada lisää ja asiakkuuksia menetetään
CRM-järjestelmän räätälöinti	Ei heikkouksia tällä osalla	CRM-järjestelmän räätälöinnin jatkaminen ja kehittäminen	CRM-järjestelmän räätälöinnin epäonnistuminen
CRM-järjestelmän käyttöön sitoutuminen ja motivoituminen	Ei heikkouksia tällä osalla	Kaikki uudet työntekijät koulutetaan käyttämään CRM-järjestelmää	CRM-järjestelmän sisältämää tietoa ei käytetä tai päivitetä säännöllisesti
CRM-järjestelmän tekninen luotettavuus	CRM-järjestelmän hetkitäiset luotettavuusongelmat (päivityksen epäonnistuminen, CRM-järjestelmän häiriö)	CRM-järjestelmän teknisen luotettavuuden parantaminen	CRM-järjestelmän teknisen luotettavuuden heikkeneminen



Työntekijöiden osaaminen CRM-järjestelmän muokkaamiseen ja räätälöintiin	Hallituksen puheenjohtaja on ainoa työntekijä, joka voi muokata ja räätälöidä yrityksen CRM-järjestelmää	Koulutetaan muita työntekijöitä CRM-järjestelmän kehittämiseen, tai palkataan ulkopuolinen CRM-järjestelmän kehittäjä	CRM-järjestelmän kehittäminen pysähtyy, jos hallituksen puheenjohtaja eroaa yrityksestä, eikä toista kehittäjää ole koulutettu tai palkattu hallituksen puheenjohtajan tilalle
--	--	---	--

Taulukko 2: Nelikenttäanalyysi

### 5.1 CRM-järjestelmän vahvuudet

Toimiva ja pitkälle viety CRM-järjestelmä tukee liiketoimintaprosessien ylläpitämistä ja kehittämistä. Yrityksen asiakaspalvelu on nopeaa ja tehokasta CRM-järjestelmän ansiosta. CRM-järjestelmä reagoi nopeasti tiedon hakuun, ja tiedon etsiminen on yksinkertaista sekä luotettavaa asiakaspalvelutilanteissa.

Yritys luottaa osana liiketoimintansa toteuttamista ulkopuolisiin yhteistyökumppaneihin. Yhä suurempi osa kommunikaatiosta yhteistyökumppanin kanssa käydään CRM-järjestelmän välityksellä. CRM-järjestelmä lähettää palvelupyyntöjen yhteydessä automaattisia sähköpostiviestejä yhteistyökumppanille. Esimerkiksi tieto palvelupyynnön delegoinnista yhteistyökumppanille kulkee sähköpostilla. Palvelupyynnöt voidaan hyvällä ohjeistuksella delegoida suoraan CRM-järjestelmän kautta yhteistyökumppanille, ja yhteistyökumppani hoitaa palvelupyynnön itsenäisesti sähköpostilla tulleen viestin perusteella. Tiettyjä asioita on aina varmistettava henkilökohtaisesti yhteistyökumppanin kanssa puhelimen tai sähköpostin välityksellä, mutta CRM-järjestelmä tarjoaa huomattavaa apua kommunikoinnin automatisoimiseen ja palvelupyyntöjen välitykseen yhteistyökumppaneille. Suurimmilta osin yhteistyö yrityksen ja yhteistyökumppanien välillä on sujunut hyvin. Yritys luottaa rohkeasti ulkoistamiseen, ja yhteistyökumppaneiden vastuulla on tiettyjen liiketoimintaprosessien ylläpito.

CRM-järjestelmän tekniikka mahdollistaa eritasoisten työtehtävien automatisoinnin, eli toisin sanoen CRM-järjestelmä hoitaa joitakin työtehtäviä automaattisesti työntekijän puolesta. Esimerkiksi laskutusjärjestelmä siirtää laskutustiedot suoraan yrityksen toiseen laskutustyökaluun, josta lähtee tieto yrityksen kirjanpitoon.

Vaikka yritys ei toistaiseksi hyödynnä Microsoftin CRM-järjestelmän myynti-ominaisuutta, on sen tilalle räätälöity buukkausohjelma. Buukkausohjelman ja muiden lisäominaisuuksien luominen on ollut mahdollista, sillä yrityksen hallituksen puheenjohtajalla on teknistä osaamista CRM-järjestelmän muokkaamiseen. Edellä mainittu ei olisi mahdollista, mikäli Microsoft ei olisi tehnyt CRM-järjestelmästä joustavaa. Joustava CRM-järjestelmä antaa mahdollisuuden tehdä omalle yritykselle sopivia muutoksia järjestelmään. CRM-järjestelmän avulla yritys on onnistunut saavuttamaan tämän hetkisen asiakaskuntansa. Ilman CRM-järjestelmää asiakkuuksia olisi saatettu menettää.

CRM-järjestelmän käyttöön on sitouduttu vakavasti. Jokainen työntekijä käyttää CRM-järjestelmää. Monissa yrityksissä tietojärjestelmiä ei ole sitouduttu käyttämään yhtä uskollisesti. Etenkin CRM-järjestelmien käyttämisessä on ollut puutteita muissa yrityksissä. Microsoftin CRM-järjestelmän hyvä käytettävyys ja ominaisuudet ovat mahdollistaneet sen, yrityksen työntekijät käyttävät CRM-järjestelmää mielellään.

CRM-järjestelmä on tuonut työntekijöille yleistä varmuudentunnetta siitä, että yrityksen asiat ovat kunnossa ja hoidossa. CRM-järjestelmä on helpottanut tiettyjä työtehtäviä, mikä on vaikuttanut työntekijöiden yleiseen työmäärään. CRM-järjestelmä vapauttaa resursseja liiketoiminnan kehittämisen kannalta kaikkein olennaisimpiin työtehtäviin. CRM-järjestelmän luotettavuus ja työresurssien vapautuminen muihin tehtäviin on alentanut työntekijöiden stressitasoa.

CRM-järjestelmän tekninen ja toiminnallinen luotettavuus on tällä hetkellä ensiluokkaista. Yrityksen CRM-järjestelmä on vakaa toiminnaltaan. CRM-järjestelmässä havaitut viat ovat olleet minimaalisia. Kaikki viat ovat joko manuaalisesti korjattu tai päivityksillä korjaantuneet.

## 5.2 CRM-järjestelmän heikkoudet

Yritys on riippuvainen Microsoftin CRM-järjestelmästä, sillä järjestelmän vastuulla on kriittisten liiketoimintaprosessien ylläpito. CRM-järjestelmän ollessa poissa käytöstä, yrityksellä ei ole varasuunnitelmaa liiketoimintaprosessien organisoimiseksi. CRM-järjestelmän tietoja on osittain tallennettu yrityksen tietokoneille eri kansioihin ja tiedostoihin, mutta tiedon etsiminen monesta paikasta on hitaampaa kuin keskitetystä CRM-järjestelmästä etsittäessä. CRM-järjestelmän avulla käytävä kommunikaatio yhteistyökumppaneiden, sekä asiakkaiden kanssa keskeytyy, jos CRM-järjestelmä on poissa käytöstä. Jos CRM-järjestelmä on hetkellisesti poissa käytöstä, ei sillä ole vakavaa vaikutusta yrityksen liiketoiminnalle. Usean päivän järjestelmän toimimattomuus alkaa tuottaa tappiota yritykselle. Microsoftin CRM-järjestelmä on ollut vähävikainen muutaman vuoden käytön perusteella. Hetkittäisiä ongelmia on esiintynyt, ku-

ten päivityksien epäonnistumisia. Päivitysten epäonnistumiset ovat johtaneet korjaustoimenpiteisiin.

Microsoftin CRM-järjestelmä on arvokas järjestelmä. Yritys maksaa paljon CRM-järjestelmästä ja sitä suorittavasta palvelimesta. Microsoftin jokavuotinen lisenssi on muistettava uusia aikoja. CRM-järjestelmän ylläpito on merkittävä kulu yritykselle.

Yritys ei ole ottanut käyttöön CRM-järjestelmän myynti-ominaisuutta, jolla organisoidaan yrityksen myyntiä. Myynti-ominaisuuden hyödyntämättä jättäminen ei edistä yrityksen myynnin kasvua. Tällä hetkellä yrityksen myynti muodostuu yrityksen myyntineuvottelijoiden aktiivisuudesta ja buukkausohjelman käytöstä. Buukkausohjelma on palvellut yritystä asiakassaanin kannalta hyvin, mutta tulevaisuudessa yrityksen kasvun kannalta myynti-ominaisuuden käyttöönotto voisi tuoda taloudellista hyötyä. Liiketoiminnan kasvattamiseksi yrityksen on myös löydettävä uusia tapoja markkinoida itseään, ja CRM-järjestelmän markkinointi-ominaisuuden käyttöönotto voisi olla hyödyllinen työkalu markkinoinnin edistämiseksi.

Yrityksen CRM-järjestelmän ylläpito ja kehittäminen ovat kokonaan hallituksen puheenjohtajan vastuulla. Jos hallituksen puheenjohtaja aikoisi vetäytyä yrityksestä, CRM-järjestelmän kehittäminen pysähtyisi. Kukaan muu yrityksen työntekijöistä ei osaa päivittää ja kehittää CRM-järjestelmää. Yritys joutuisi palkkaamaan ulkopuolisen ammattilaisen jatkamaan CRM-järjestelmän ylläpitoa ja kehittämistä.

CRM-järjestelmä on käytännössä ainoa työkalu, jota käytetään ja hyödynnetään asiakaspalvelutilanteissa. CRM-järjestelmän ollessa poissa käytöstä asiakaspalvelun laatu kärsii, sillä CRM-järjestelmästä ei saa haettua asiakkaan palvelemisen kannalta oleellista informaatiota.

### 5.3 CRM-järjestelmän mahdollisuudet

Yrityksen olisi kannattavaa kehittää varajärjestelmä CRM-järjestelmän ollessa poissa käytöstä, esimerkiksi palvelimen rikkoutumisen takia tai CRM-järjestelmän teknisen vian vuoksi. Sen aikaa kun CRM-järjestelmää palautetaan toimintaan, olisi taustalla varajärjestelmä, jolla hoidetaan kriittisimpiä liiketoimintaprosesseja. Varajärjestelmän ei tarvitse olla varsinaisen CRM-järjestelmän veroinen, mutta tarpeeksi kattava, jotta sen avulla liiketoiminnallinen tappio olisi minimoitavissa.

Hallituksen puheenjohtaja on todistanut, että CRM-järjestelmän kommunikointivälineet ovat muokattavissa. Hallituksen puheenjohtaja voisi jatkaa kommunikointi- ja vuorovaikutusominaisuuksien kehittämistä. Lisäksi CRM-järjestelmän muiden ominaisuuksien ja automatisoinnin kehittämistä tulisi jatkaa. CRM-järjestelmää voisi kehittää myös yhteistyökumppanien avus-

tuksella. Yritys on suunnitellut ja muokannut joitakin ominaisuuksia yhteistyökumppanien toiveista.

CRM-järjestelmän avulla hoidettava asiakaspalvelu on hyvällä tasolla, mutta aina on kehitettävää. Asiakaspalvelija työntekijöitä kannattaa perehdyttää hyvin työhönsä, ja neuvoa perusteellisesti CRM-järjestelmän käytössä. Asiakaspalvelijan tulisi saada täysi hyöty irti järjestelmästä asiakaspalvelutilanteen aikana. Asiakas saa parasta mahdollista palvelua silloin, kun asiakaspalvelija osaa työtehtävänsä ja käyttää ensisijaisena työvälineenään CRM-järjestelmää. Yritykseltä saatu hyvän palvelun maine leviää asiakkaiden keskuudessa, ja asiakas voi suositella yritystä muille yrityksille. Yrityksen hyvä maine ja toisten asiakkaiden suositukset synnyttävät uusia asiakassuhteita.

Yrityksen toimitusjohtajan mukaan yhteistyöstä Microsoftin kanssa saa tiettyjä alennuksia Microsoftin tarjoamiin tuotteisiin. Yhteistyötä kannattaa jatkaa eteenpäin, mikäli alennuksia olisi saatavissa lisää. Yritykselle tulisi näin säästöjä.

Yrityksen työilmapiiri on hyvä ja rento. Koska CRM-järjestelmän avulla töiden tekeminen on tehostunut ja helpottunut, työntekijöiden hyvinvointi on parempi. CRM-järjestelmän kehittämisellä ja parantamisella voi olla edelleen laskevia vaikutuksia työntekijöiden stressitasoon.

CRM-järjestelmän teknistä luotettavuutta voi parantaa. Säännöllisillä palvelimen ja CRM-järjestelmän päivityksillä varmistetaan, että järjestelmä toimii luotettavasti jatkossakin. Hallituksen puheenjohtajan tulisi kouluttaa jollekin yrityksen työntekijälle osaamista CRM-järjestelmän kehittämiseen ja muokkaamiseen. Toinen vaihtoehto on palkata yritykseen ammattimainen CRM-järjestelmän kehittäjä. Ulkopuolisen avun palkkaaminen aiheuttaisi tosin lisäkustannuksia yritykselle. Yrityksen on kuitenkin järkevää jakaa CRM-järjestelmän kehittämisaamasta, sillä joskus voi tulla vastaan tilanne, että yrityksen ainoa CRM-järjestelmän kehittäjä jättää yrityksen.

#### 5.4 CRM-järjestelmän uhat

Ilman yrityksen hallituksen puheenjohtajan työpanosta yrityksen nykyisen CRM-järjestelmän kehittäminen pysähtyisi. Hallituksen puheenjohtaja on tällä hetkellä ainoa, jolla on osaamista tehdä teknisiä muutoksia yrityksen CRM-järjestelmään. Jos hallituksen puheenjohtaja lopet- taisi äkillisesti työnsä yrityksessä, olisi yritykselle etsittävä uusi CRM-järjestelmän kehittäjä.

Pahin uhka yrityksen liiketoiminnalle on se, jos CRM-järjestelmä ei toimi. Jos CRM-järjestelmään tulee häiriö ja se on poissa käytöstä, yrityksen liiketoimintaprosessit hidastuvat ja pysähtyvät. Jos CRM-järjestelmä on poissa käytöstä pitempään, yrityksen asiakaspalvelu

ruuhkautuu hetkessä. CRM-järjestelmällä tapahtuva kommunikointi yhteistyökumppaneiden sekä asiakkaiden kanssa pysähtyy myös.

Microsoftin CRM-järjestelmä on pitkälle automatisoitavissa, jolloin järjestelmä huolehtii tietyistä informaation liikutteluista ilman käyttäjää. Jos CRM-järjestelmään tulee jokin automaatiota haittaava tekninen vika tai ohjelmointivirhe, haittaa se CRM-järjestelmän käyttöä ja sen hyödyllisyyttä liiketoiminnan toteutuksessa.

Pahana uhkana voi myös pitää tilannetta, jossa yhteistyö Microsoftin kanssa päättyisi. Yritys jäisi ilman Microsoftin tuetukea, jolloin Microsoftin ohjelmat, kuten CRM-järjestelmä, eivät toimi vanhoilla lisensseillä. Yhteistyön kariutuminen Microsoftin kaltaisen suuryhtiön kanssa on kuitenkin epätodennäköistä.

Yrityksen pitäisi kehittää enemmän järjestelmän myynti-ominaisuutta. Tällä hetkellä buukausohjelma korjaa myynti-ominaisuuden käyttämättömyyttä. Tulevaisuudessa ominaisuuden käyttämättä jättäminen voi vaikuttaa laskevasti yrityksen myyntiin. CRM-järjestelmään tehtyjen useiden muutosten mukana saattaa vahingossa jotain ominaisuutta tulla räätälöidyksi väärällä tavalla, jolloin ominaisuus ei palvele yritystä parhaalla mahdollisella tavalla. Liika kaajoaminen CRM-järjestelmän toimintoihin saattaa myös heikentää järjestelmän luotettavaa toimintaa.

CRM-järjestelmästä on hyötyä vain, jos sen sisältämä informaatio on ajan tasalla. Toistaiseksi Yritys on päivittänyt CRM-järjestelmän tietoja hyvin. Tulevaisuudessa voi kuitenkin tulla vastaan tilanteita, jolloin tietojen päivittäminen ja ajan tasalla pitäminen saattavat unohtua, jos henkilökunta vaihtuu. Uusi henkilökunta voi omaksua erilaisen CRM-järjestelmän käyttötavan, jollei vanhoista opeista olla muistuttamassa.

## 6 Yhteenveto

Opinnäytetyön tutkimuksen analysoinnin jälkeen on tehty johtopäätös, jonka mukaan CRM-järjestelmä on otettu onnistuneesti käyttöön yrityksessä. CRM-järjestelmästä on yritykselle paljon hyötyä liiketoimintaprosessien ylläpitämisen työkaluna. CRM-järjestelmän haitat ovat minimaalisia. Toimivaksi testattu ja pitkälle viety CRM-järjestelmä tukee yrityksen liiketoimintaprosessien ylläpitämistä ja kehittämistä. CRM-järjestelmän ansiosta yrityksen asiakaspalvelu on nopeaa ja tehokasta. Yrityksen tulisi kuitenkin parantaa myyntiään ja markkinointiaan ottamalla käyttöön uusia ominaisuuksia CRM-järjestelmästä, mitkä tähtäävät nimenomaan yrityksen myynnin ja markkinoinnin johtamiseen sekä järjestämiseen.

Yrityksen omistajat, johtajat ja työntekijät ovat motivoituneita ja sitoutuneita käyttämään CRM-järjestelmää. Yrityksen johto on itse myös mukana yrityksen arkipäivän työtehtävissä,

kuten myynnissä ja asiakaspalvelussa. Yrityksessä on ymmärretty CRM-järjestelmän hyödyllisyys liiketoiminnan toteuttamisen työkaluna. CRM-järjestelmästä on tehty yrityksen pääasiallinen tietojärjestelmä asiakkuudenhallinnalle. Tulevaisuudessa yrityksen henkilöstö aikoo panostaa CRM-järjestelmän hyödyllisten ominaisuuksien parantamiseen, uusien mahdollisuuksien etsimiseen, havaittujen heikkouksien korjaamiseen ja uhkien välttämiseen.

## Lähteet

### Kirjalliset lähteet

Jylhä, E., Viitala, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Landers, B., Snyder, M., Steger, J. 2011. Step by Step Microsoft Dynamics CRM 2011. Washington: Redmond.

Meriläinen, S., Tienari, J. 2010. Johtaminen ja organisointi globaalissa taloudessa. Helsinki: WSOY.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska. Helsinki: Talentum Media Oy.

Richardson, A. 2004. The Story of Microsoft. Minnesota: Smart Apple Media.

### Sähköiset lähteet

Microsoft Dynamics CRM. 2012. Viitattu 27.4.2013.

<http://www.microsoft.com/dynamics/fi/fi/products/crm-overview.aspx>

Storås, N 2013. Nämä yritykset johtavat crm.markkinoita. Viitattu 17.8.2013.

<http://www.tietoviikko.fi/cio/nama+yrietykset+johtavat+crmmarkkinoita/a921173>

Tietoviikko 2013. Ai mikä crm? Suomessa luotetaan yhä Exceliin. Viitattu 17.8.2013.

<http://www.tietoviikko.fi/cio/ai+mika+crm+suomessa+luotetaan+yha+exceliin/a896252>

### Julkaisemattomat lähteet

Hallituksen puheenjohtajan haastattelu 26.4.2013. ICT-alan yritys.

Toimitusjohtajan haastattelu 26.4.2013. ICT-alan yritys.

## Kuvat

Kuva 1: Microsoft Dynamics CRM .....	6
Kuva 2: CRM-järjestelmän Palvelupyyntöjen (Service Request) käsittelynäkymä .....	12
Kuva 3: CRM-järjestelmän asiakashallinta (Accounts).....	13

## Taulukot

Taulukko 1: Microsoft Dynamics CRM 2011 sisältämät asiakkuudenhallinnan ominaisuudet	10
Taulukko 2: Nelikenttäanalyysi.....	25



Liitteet

Haastattelulomake

## Liite 1: Haastattelulomake

CRM-järjestelmään siirtymisen hyödyt ja haitat

Case: ICT-alan yritys

Pääkysymys: Mitä hyötyjä ja haittoja CRM-järjestelmään siirtymisestä on ollut ICT-yritykselle?

Asiakkuudenhallinta (Customer Relationship Management, CRM) on käsite, joka sisältää asiakaslähtöisen ajattelutavan organisaatiossa sekä siihen liittyvät tietojärjestelmät. Tämä opinnäytetyö keskittyy tutkimaan asiakkuudenhallinnan tietojärjestelmän hyötyjä ja haittoja. Tarkasteltava tietojärjestelmä on Microsoft Dynamics CRM 2011 -ohjelmisto. Microsoft Dynamics CRM on asiakkuudenhallinnan ohjelmistoratkaisu, joka sisältää työkaluja yrityksen myynti-, markkinointi- ja asiakaspalveluprosessien tehostamiseen.

Opinnäytetyön pääkysymyksenä esitetään, mitä hyötyjä CRM-järjestelmään siirtymisestä on ollut ICT-yritykselle? Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus toteutetaan kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä. Valittu tutkimusstrategia on tapaustutkimus. Tapaustutkimuksen aineisto kerätään haastattelun avulla haastatteleamalla yrityksen työntekijöitä.

Haastattelu toteutetaan suullisesti haastattelulomaketta apuna käyttäen. Haastattelut nauhoitetaan. Haastateltavia henkilöitä on kaksi, yrityksen toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja.

Haastattelukysymykset: CRM-järjestelmään siirtymisen hyödyt ja haitat

1. Mitä hyötyjä CRM-järjestelmään siirtymisestä on ollut?
2. Mitä haittoja CRM-järjestelmään siirtymisestä on ollut?
3. Millaisia ennakkokäsityksiä sinulla oli CRM-järjestelmistä, ennen kuin siirryitte käyttämään sellaista?
4. Miten sinut koulutettiin CRM-järjestelmän käyttöön?
5. Mitä hyödyllisiä ominaisuuksia CRM-järjestelmässä on?
6. Mitä huonoja ominaisuuksia CRM-järjestelmässä on?
7. Miten asiakkuudenhallinta hoidettiin ennen CRM-järjestelmään siirtymistä?

8. Miten asiakkuudenhallintaa on hoidettu CRM-järjestelmään siirtymisen jälkeen?
9. Miten CRM-järjestelmään siirtyminen on vaikuttanut yhteistyöhön yhteistyökumppaneiden kanssa?
10. Miten CRM-järjestelmään siirtyminen on vaikuttanut yrityksen liikevaihtoon?
11. Miten CRM-järjestelmään siirtyminen on vaikuttanut yrityksen liikevoittoon?
12. Miten CRM-järjestelmään siirtyminen on vaikuttanut asiakkuuksien määrään?
13. Miten CRM-järjestelmään siirtyminen on vaikuttanut työmotivaatioosi?
14. Miten CRM-järjestelmään siirtyminen on vaikuttanut työtehtäviisi?
15. Miten CRM-järjestelmään siirtyminen on vaikuttanut työmäärääsi?
16. Miten CRM-järjestelmään siirtyminen on vaikuttanut työssä jaksamiseesi?
17. Miten CRM-järjestelmää pitäisi kehittää yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävän yhteistyön näkökulmasta?
18. Miten teidän käyttämää CRM-järjestelmää mielestäsi pitäisi kehittää tulevaisuudessa?

Tulosten analysointimenetelmänä käytetään nelikenttä eli SWOT-analyysiä. SWOT-analyysi käsittää yrityksen vahvuudet/mahdollisuudet/heikkoudet/uhat -näkökulmat.

Ajankohta tälle tutkimukselle on otollinen, sillä asiakkuudenhallintajärjestelmä on ollut yrityksessä aktiivisessa käytössä parin vuoden ajan. Tuona aikana järjestelmän käyttäjille on ehtinyt muodostua selkeä kuva siitä, mitä hyötyjä tai mahdollisia haittoja järjestelmästä on yritykselle ollut.