



Mikroyrityksen asiakkuudet hallintaan

Yksinyrittäjän prosesseihin parannusta räätälöidyn digitalisaation avulla

Anniina Vielma

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2020

Tietojärjestelmäosaamisen koulutus, ylempi AMK

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tietojärjestelmäosaaminen, ylempi AMK

VIELMA, ANNIINA:

Mikroyrityksen asiakkuudet hallintaan
Yksinyrittäjän prosesseihin parannusta räätälöidyn digitalisaation avulla

Opinnäytetyö 38 sivua, joista liitteitä 0 sivua
Toukokuu 2020

Yksinyrittäjän ajankäyttö on haaste, johon tässä opinnäytetyössä haluttiin löytää ratkaisuja tapaustutkimuksen keinoin. Miten saadaan laadukkaasti tehtyä myös tukitoimet, kun yrityksen rahavirta tulee sen ydintoiminnasta, johon yrittäjän ajankäyttö on sidottu. Opinnäytetyön taustalla on Asiakkuuksien hallinnan kurssille (TAMK 2017) tehty harjoitustyö. Harjoitustyön aikana analysoitiin IT-alalla toimivan mikroyrityksen asiakkuuksia ja niihin liittyvää tietoa, jota tarvitaan niiden systemaattiseen hallintaan. Harjoitustyössä tunnistettiin, määriteltiin ja luokiteltiin joukko tietoja, jotka ovat olennaisia asiakassuhteiden hoidossa sekä kohdeyrityksen liiketoiminnan johtamisessa, suunnittelussa ja seurannassa. Asiakkaat segmentoitiin sekä määriteltiin kohdeyrityksen asiakkuudet. Tietojen pohjalta toteutettiin järjestelmä, joka kattaa sekä toiminnanohjaus (ERP) että asiakkuuden hallinta (CRM) -välineen ominaisuuksia. Opinnäytetyössä haluttiin löytää vastauksia, voidaanko yksinyrittäjän ajankäyttöön vaikuttaa digitalisaation avulla ja saadaanko digitalisaatiosta muita hyötyjä rutiinitehtävien hoitoon. Työn tavoitteena oli soveltavan tutkimuksen keinoin selvittää digitalisaation vaikutukset mikroyrityksen ajankäyttöön ja prosesseihin.

Raportissa kuvataan prosessi, miten mikroyrityksessä siirryttiin asiakkuuksien hallinnassa digitalisoituun ratkaisuun sekä mitä hyötyjä ja muutoksia yrityksen tarpeisiin räätälöidyn ratkaisun käyttöönotto toi yrittäjän ajankäyttöön ja yrityksen liiketoimintaan. Järjestelmän käyttöönotto tehosti merkittävästi kohdeyrityksen ajankäytön mm. laskutuksen osalta, joka oli aiemmin hoidettu manuaalisesti keräämällä sähköpostiviesteistä tietoa käytetyistä työtunneista. Toteutus sisälsi myös BI-välineen tietojen analysointia varten. Se tuottaa jatkuvasti arvokasta informaatiota mm. asiakas- ja tuotekohtaisesta kannattavuudesta yrityksen johdolle.

Koska sovellukset toteutettiin juuri kohdeyrityksen tarpeisiin, räätälöimällä tehty toteutus mahdollisti nopean ja sujuvan käyttöönoton. Myös käyttäjien pieni määrä ja kova motivaatio edesauttoivat järjestelmän käyttöönottoa. Mikroyrittäjien haasteet rutiinitehtäviin kuluva ajankäytössä on kohtuudella voitettavissa sitä helpottavan kevyen CRM-järjestelmän avulla. Kohdeyritys on kiinnostunut tuotteistamaan harjoitustyön aikana syntyneen järjestelmän myös muiden yritysten käyttöön sopivaksi. Tästä on käynnistynyt järjestelmän kehityksen seuraava vaihe, jota opinnäytetyössä ei käsitellä.

Asiasanat: mikroyritys, crm, ajankäyttö, digitalisaatio

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in Information Systems Competence

VIELMA ANNIINA:

How to Manage Microenterprise's Customerships
Improving the Processes of a Self-Employed Entrepreneur with Tailored Digitalization

Master's thesis 38 pages, appendices 0 pages
May 2020

Time management of a self-employed entrepreneur can be challenging. How to manage the daily routine of work well, when the money comes from the company's basic work? It is difficult for many entrepreneurs to find time to seize internal processes, even though the benefits could be immeasurable. The objective of this thesis was to study how a microenterprise can benefit from tailored digitalization. Which methods can be found to improve routine tasks, processes and data management? The target of this study was in routine tasks and processes which cannot be measured, so the study's approach was applied research. The purpose of this study was to find concrete cases and targets, which can be digitalized in order to make time for other tasks.

The background of this thesis was the project work made for the Customer relationship management course (TAMK 2017). The goal in said work was to analyze a particular IT-company's customerships and data needed to manage it's customerships. Data was identified and categorized, and as a result, a CRM-system was created to manage the company's customerships.

The results were excellent. In addition to increased time, some of the company's internal processes were automatized. The unexpected effects were seen in billing, as the quality improved with easily collected precise data and invoice enclosures. Also, the BI-application gave a wide range of new opportunities to analyze and plan business from many different standpoints.

Digitalization had a big impact on the company's daily routines and time management. In this case, when the digitalization was tailored to the company's needs and routines, the implementation was very fluent and the company gained the benefits from digitalization quickly.

Key words: time management, digitalization, crm

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	OPINNÄYTETYÖN TAUSTA	8
	2.1 Kohdeyritys Oy	8
	2.2 Kohdeyrityksen toimintamalli	8
	2.3 Kohdeyrityksen asiakkuudet	9
	2.4 Harjoitustyö opinnäytetyön taustalla	9
3	ASIAKKUUKSIEN HALLINTA	11
	3.1 Asiakas	11
	3.2 Asiakkuuksien hallinta lähtötilanteessa	11
	3.3 Tiedonkeruun perusteet	12
	3.4 Asiakassegmentointi	13
	3.5 Tietojen hyödyntäminen	16
4	DIGITALISAATIO	18
5	CRM ASIAKKUUKSIEN HALLINNAN TUEKSI	20
	5.1 CRM	20
	5.2 Tietosisältö	20
	5.2.1 Perustiedot	21
	5.2.2 Kontaktit	21
	5.2.3 Laskutus	22
	5.2.4 Työtunnit	22
6	ASIAKKUUDET HALTUUN	23
	6.1 Tietojen kirjaaminen	23
	6.2 Asiakaslaskutus	24
	6.3 Tietojen analysointi	25
7	SAAVUTETUT HYÖDYT	27
	7.1 Ajankäytön tehostuminen	27
	7.2 Tietojen keskittäminen	27
	7.3 Laskutus	28
	7.4 Toiminnan reaaliaikainen analysointi	29
8	JATKOKEHITYS	34
9	POHDINTA	35
	LÄHTEET	38

LYHENTEET JA TERMIT

Asiakassegmentti	Asiakasryhmä
BI	Business Intelligence, liiketoimintatiedon hallinta
CRM	Customer relationship management, asiakkuuksien hallinta
CRM-väline	Asiakkuudenhallintajärjestelmä
Digitalisaatio	Digitaalinen ja tietotekniikan laajamittainen käyttöönotto ja hyödyntäminen
ERP-väline	Toiminnanohjausjärjestelmä
Htp	Henkilötyöpäivä
Kontakti	Yhteydenotto
Mikroyritys	Alle 10 hengen yritys
Raportointi	Analysointi, tilastointi
Räätälöinti	Tilaustyö, asiakaskohtainen toteutus
Segmentointi	Luokittelu, ryhmittely
Sovellus	Tietokoneella suoritettava ohjelma tai ohjelmien kokonaisuus, joka suorittaa tietyn tehtävän tai tiettyjä tehtäviä
Taustatiedot	Perustiedot, tiedot lähtökohdista
Tietojohtaminen	Tieteenala, joka tutkii erilaisia tekniikoita ja käytäntöjä, joiden mukaan tietoa hallinnoidaan, analysoidaan ja hyödynnetään organisaatiossa ja sen toiminnassa
Tietojärjestelmä	Järjestelmä jonkin yhtenäisen, pysyväisluonteisen tietojenkäsittelykokonaisuuden suorittamiseen

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin räätälöidyn digitalisaation käyttöönottoa asiakkuuksien hallinnan tueksi sekä sen vaikutuksia mikroyrityksen liiketoimintaan ja yksinyrittäjän ajankäyttöön. Samalla tarkasteltiin, minkälaisia muutoksia saatiin aikaan yrityksen ydinprosesseihin sekä talouden ja toiminnan seurantaan. Prosessin aikana tunnistettiin osa-alueet, joissa digitalisaatiota voidaan hyödyntää ja toteutettiin järjestelmä osa-alueiden hoitamiseksi. Työn aikana havainnoitiin, minkälaisia hyötyjä voitiin saavuttaa mikroyritykselle räätälöidyillä sovelluksilla.

Opinnäytetyön tavoitteena on soveltavaa tutkimusta käyttämällä tutkia räätälöidyn digitalisaation hyötyjä ennen kaikkea mikroyrityksen asiakkuuksien hallinnassa. Minkälaisilla keinoilla esimerkiksi yksinyrittäjä voi helpottaa ajankäyttöä, nopeuttaa rutiininomaisia prosesseja ja toisaalta parantaa tiedonhallintaa yrityksen omaan toimintaan liittyen? Opinnäytetyössä kuvataan prosessi, jossa kohdeyritys siirtyi täysin käsin tehdystä ja ylläpidetystä asiakkuuksien ja niihin liittyvien töiden hoitamisesta räätälöiden tehtyyn digitaaliseen ratkaisuun. Lisäksi tarkastellaan siitä saavutettuja hyötyjä. Opinnäytetyössä kuvataan myös järjestelmän jatkokehitysmahdollisuuksia.

Opinnäytetyön tarkoituksena on löytää konkreettisia kohteita, osa-alueita, joita voidaan digitalisoida ja sitä kautta vapauttaa yrittäjän aikaa ns. toimistotehtävistä varsinaisten ydintehtävien tekemiseen.

Tutkimuskohteena ovat mikroyrityksen päivittäiset rutiinit, joita ei voi mitata tilastollisin keinoin eikä niiden määrittelemiseen käytetä lukuja. Lähestymistapa on näin ollen laadullinen tutkimus. Tutkimusstrategiana käytetään tapaustutkimusta, koska opinnäytetyössä tutkitaan digitalisaation vaikutuksia yhden yrityksen näkökulmasta.

Opinnäytetyön taustalla on asiakkuuksien hallinnan harjoitustehtävä (TAMK Mirva Kolonen & Kirsi Tanner kevät 2017 / Asiakkuuksien hallinta ja palvelumuotoilu), missä analysoitiin ja segmentoitiin kohdeyrityksen asiakkuuksia. Samassa

yhteydessä tunnistettiin joukko tietoja, jotka ovat olennaisia yrityksen asiakkuuksien hallinnan ja liiketoiminnan näkökulmasta. Tiedot määriteltiin, luokiteltiin ja niiden hallintaa varten toteutettiin sovellus, joka kattaa sekä asiakkuudenhallinta CRM (Customer Relationship Management) että toiminnanohjaus ERP (Enterprise Resource Planning) välineen ominaisuuksia raportointi mukaan lukien.

Harjoitustyöstä saatua materiaalia, kuten työn aikana toteutetut sovellukset ja sen käytöstä saatu kokemus, hyödynnettiin opinnäytetyössä. Tietopohjaa ja aineistoa laajennettiin teorian, kohdeyrityksen haastattelujen ja oman työkokemuksen kautta.

Koska opinnäytetyössä käsitellään kohdeyrityksen tietoja kattavasti, mukaan lukien sen asiakkaita, ei asiakasyritysten yksityisyyden suojaamiseksi kerrota niiden eikä yhteyshenkilöiden nimiä. Yrityksen viitataan nimellä ”kohdeyritys”.

2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA

2.1 Kohdeyritys Oy

Kohdeyritys on vuodesta 2010 alkaen toiminut IT-alan mikroyritys. Yrityksessä työskentelee yksi henkilö kokoaikaisesti (omistaja) ja yksi osa-aikainen henkilö. Joitakin tehtävälajeita on ulkoistettu ja ne hankitaan yhteistyökumppaneilta.

Liiketoiminnan näkökulmasta omistaja hoitaa kaiken muun lukuun ottamatta kirjanpito- ja palveluita, jotka ostetaan tilitoimistolta. Asiakkuuksiin liittyvät työt, kuten esimerkiksi tarjouspyynnöt, sopimukset, asiakas- ja yhteistyökumppanikontaktit, osto- ja myyntilaskutus ym. hoidetaan yrittäjän itsensä toimesta.

2.2 Kohdeyrityksen toimintamalli

Iso osa yrityksen toiminnasta on asiakaskohtaisesti tehtävää räätälöintityötä. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että yrittäjä kartoittaa kunkin asiakkaan tarpeet ja tekee toteutuksen tilauksen mukaisesti. Määrittelytyötä tehdään yhteisissä palavereissa tai sähköpostin ym. dokumenttien välityksellä. Kehitystöiden lisäksi yritys hoitaa ylläpitotehtäviä kuten vikatilanteiden selvitystä, virheiden korjausta jne.

Kohdeyrityksen liiketoimintasuunnitelmassa toimintamallia kuvataan näin:

”Vaikka toiminta kohdistuu aina yksittäisen asiakkaan palvelemiseen, tunnistamme ja tuoteistamme sellaiset asiantuntijapalvelut, jotka ovat monistettavissa. Yrityksen ohjelmistotuotteissa on usein asiakaskohtaisesti räätälöitävä osuus, joka voi olla suhteellisen isokin. Asiantuntijapalveluissa tuotteet ovat eräänlaisia mallikappaleita, joista räätälöimme asiakkaalle sopivan version”.

Suurimmaksi osaksi työ on tuntiperusteisesti laskutettavaa ja pieni osa on niin sanottua urakkatyötä, jossa työn hinta on sovittu etukäteen työmääräarvion pohjalta. Tuntiperusteisesti laskutettavan työn ollessa kyseessä, on erityisen tärkeää, että kaikki laskutettava työ eli tehty työtunnit tulee kirjatuksi. Laskutettavaan työ-

hön sisältyy sekä varsinaiset tuotekehitystehtävät ja selvitys- ja määrittelytehtävät että mahdolliset aiheeseen liittyvät palaverit. Matkakustannukset veloitetaan erikseen toteutuneen mukaan.

Koska yrittäjän ajan käyttö painottuu suurimmaksi osaksi asiakkaille tehtävien töiden tekemiseen, ei esimerkiksi asiakkuuksien hallintaan tai siihen liittyviin ns. toimistotehtävien hallintaan oltu ehditty panostaa. Koska näitä tehtäviä ei oltu varsinaisesti tunnistettu eikä määritelty, ei niiden tekemiseenkään ollut kehittynyt sujuvaa prosessia ajankäytön tehostamiseksi.

2.3 Kohdeyrityksen asiakkuudet

Yrityksen asiakkaat toimivat pääsääntöisesti terveydenhuollon toimialalla. Niistä suurin osa on julkisen sektorin toimijoita. Asiakaskenttä on aika lailla vakiintunut vuosien saatossa, mutta joka vuosi tulee muutamia uusia asiakkuuksia. Suurin osa asiakkaista on satunnaisia asiakkaita, jotka tilaavat yritykseltä palveluita silloin tällöin.

Asiakkuuksia on lähtökohtaisesti kahden tyyppisiä. Toinen on tuotteen ostaneet asiakkaat, joiden kanssa on ylläpitösopimus, johon kuuluu tietyt palvelut/vuosi. Toinen ryhmä on sellaiset asiakkaat, joiden kanssa yhteistyötä tehdään tiiviisti mutta myytävä palvelu ei ole ennalta sovittua vaan tarpeen ja tilanteen sanelemaa.

2.4 Harjoitustyö opinnäytetyön taustalla

Tästä lähtötilanteesta opinnäytetyön tekijä toteutti kohdeyritykselle Asiakkuuksien hallinnan kurssin harjoitustyön (Asiakkuuksien hallinta / Mirva Kolonen, TAMK kevät 2017). Harjoitustyön ensisijainen tarkoitus oli analysoida ja segmentoida kohdeyrityksen asiakkuudet. Työn edetessä painopiste siirtyi asiakkuuksista niihin liittyviin tietoihin ja niiden hyödyntämiseen.

Koska kyseessä on yhden miehen mikroyritys ja asiakkaiden lukumäärä maltillinen, oli järjestelmällinen asiakkuuksien hallinta yrityksessä jäänyt huomioimatta. Ennen kaikkea siitä syystä, ettei tämän kaltaiseen työhön ollut resursseja. Toisaalta tämän tyyppiselle tekemiselle ei välttämättä oltu nähty tarvetta asiakkaiden lukumäärän ollessa kohtuullisen pieni. Toiminnan kasvaessa ja uusien asiakkaiden myötä nähtiin kuitenkin tärkeäksi koota asiakkaisiin ja asiakkuuksiin liittyvää tietoa johdonmukaisesti yrityksen käyttöön.

Sen lisäksi oli tärkeää tunnistaa hyödyt, joita hallittu asiakkuuksien hoito tarjoaa. Kun asiakkuuksien hallinnan kannalta olennaiset tiedot oli harjoitustyön aikana tunnistettu, oli tärkeää löytää kohdeyritykselle sopiva menetelmä ja / tai työtapa tietojen ylläpitoon ja hyödyntämiseen. Harjoitustehtävässä asiakkuus määriteltiin koskemaan lisäksi kumppaneita, koska todettiin että myös niitä koskevaa tietoa oli tarpeen dokumentoida.

3 ASIAKKUUKSIEN HALLINTA

3.1 Asiakas

Asiakasta on luonnehdittu mm. niin, että se on henkilö tai organisaatio, joka on halukas hankkimaan tuotteen käyttöönsä ja on valmis maksamaan siitä korvauksen, joka on yleensä rahaa tai toinen tuote (Lankinen, Westerlund 2011).

”Oppimalla ymmärtämään paremmin asiakkaiden arvontuotantoa ja prosessia, jossa arvoa muodostuu, yritys voi ainutlaatuaistua oman tarjoomansa ja omat asiakkuusprosessinsa.” (Storbacka 2003, 15). Yritykselle on ensiarvoisen tärkeää oppia näkemään ja ennen kaikkea ymmärtämään, mitä tarpeita asiakkailla on. On todennäköistä, että jokaisessa yhteydenotossa tai kontaktissa asiakkaaseen yritys saa jotain uutta tietoa asiakkaasta ja tämän tarpeista, mutta se tieto pitää osata ottaa talteen myöhempää hyötykäyttöä varten. Antti Pietilä onkin todennut, että kun yritys pystyy tarjoamaan asiakkaalleen jotain sellaista lisäarvoa, jota ei muualta saa, on asiakas koukussa (Pietilä 2011).

3.2 Asiakkuuksien hallinta lähtötilanteessa

Kohdeyritys ei ollut juurikaan panostanut asiakkuuksien hallintaan resurssien puutteen mutta myös sen vuoksi, ettei oltu välttämättä nähty tarvetta sen kaltaiselle toiminnalle. Asiakassuhteet olivat toimineet, miksi siis olisi tarpeen tehdä jotakin toisin? Voiko yritys saada kilpailuetua asiakkuuden hallinnan avulla? Mikko Mäntyneva on kuvannut asiakkuuden hallintaa jatkuvana oppimisprosessina, jossa on keskeistä lisätä tietämystä ja ymmärrystä asiakkuuksista (Mäntyneva 2003, 7).

Kohdeyrityksen käytössä ei ollut lähtötilanteessa minkäänlaista systemaattista tapaa hallita asiakkuuksia. Yrityksen käytössä ei ollut mitään asiakkuuksien hallintaan, laskutukseen tms. liittyvää ohjelmistoa. Rutiinitehtävät hoidettiin aikojen saatossa vakiintuneilla tavoilla, mm. sähköpostia hyväksi käyttäen, ilman erityisen järjestelmällistä toimintamallia tai prosessia.

Asiakaskontaktit hoidettiin pääsääntöisesti sähköpostitse, puhelimitse tai tapaamisissa. Näistä ainoastaan sähköpostiviestit olivat sellaisia, joista jäi merkintä. Puheluita tai tapaamisia ei kirjattu millään tavalla kontaktina ylös kokousmuistioita lukuun ottamatta. Myöskään minkäänlaista asiakasrekisteriä tai yhteystietoluetteloa ei ollut käytettävissä. Asiakkaille myydyistä palveluista tai tuotteista ei pidetty järjestelmällisesti kirjaa vaan tiedot oli kerättävä sopimuksista ja laskuista.

Kuukausittaista laskutusta varten tiedot kerättiin suurimmaksi osaksi sähköpostiviesteistä. Osalle asiakkaista tulee toimittaa laskun liite, johon yksilöidään kaikki laskuun sisältyneet toteutukset. Näin ollen kuukausittainen laskutusprosessi oli laskun tietojen keräyksineen yksi eniten aikaa vievistä ja työllistävimmistä rutiinitehtävistä.

3.3 Tiedonkeruun perusteet

Mikko Mäntyneva (2003, 78) ohjeistaa yrityksiä tunnistamaan olennainen ja tärkeä tieto asiakkuuksista, jotta sitä voidaan hyödyntää päätöksenteossa ja muuttaa se operatiivisessa toiminnassa tarvittavaksi informaatioksi. Ensimmäinen toimenpide kohdeyrityksessä asiakkuuksien hallinnan haltuun ottamiseksi oli asiakkaisiin liittyvän tiedon kerääminen. Kontaktitietoja tärkeämpiä ovat segmentointi ja historiatiedot, joiden avulla rakennetaan kokonaiskuva asiakkuudesta (Oksanen 2010). Oksanen jatkaa, että asiakkaan perustietojen lisäksi oleellisia tietoja ovat mm. kontaktihenkilöt, segmentointi, markkinointi sekä historiatiedot, jotka pitävät sisällään esimerkiksi sopimus-, markkinointi- ja maksukäyttäytymiseen liittyvää tietoa (2010).

Myös pienessä yrityksessä on tarpeen kerätä tietoa omista asiakkaista ja kumppaneista. On sanottu, että kokonaisvaltaisen asiakkuuden hallinnan avulla yritys voi ymmärtää ja mitata asiakkaiden käyttäytymistä ja arvoa yritykselle (Sahlsten 2012).

Kohdeyrityksen tapauksessa yksi tavoite oli saada ns. hiljainen tieto näkyväksi ja hyötykäyttöön. Hiljaisesta tiedosta todetaan mm. että se on kokemusperäistä tietoa, jota hyödynnetään päivittäisessä työssä (Oksanen, 2010). Käytännössä se voi olla esim. toimintatapoja ja käytäntöjä asiakkaaseen liittyen mutta myös asiakkuuteen liittyvä tarina, sen syntyhistoria, kehityskulku ja tulevaisuuden suunnitelmat (Oksanen 2010). Tämänkaltainen tieto on tarpeen dokumentoida siitakin näkökulmasta, että kohdeyrityksen kasvaessa ja sen palkatessa uusia työntekijöitä, se helpottaa perehdytystä ja asiakkuuksiin tutustumista. Myös vähemmälle jäävien asiakkuuksien ”tarinat” voivat vuosien kuluessa unohtua, jolloin on hyvä, että niistäkin löytyvät avainasiat dokumentoituna.

3.4 Asiakassegmentointi

Mäntynevan mukaan asiakkaiden ryhmittelyllä halutaan tunnistaa asiakasryhmiä niiden tarpeiden, odotusten tai ostokäytöksen perusteella ja jakaa asiakkuudet suhteellisen yhdenmukaisiin ryhmiin (Mäntyneva 2003, 26). Kohdeyritys on pyrkinyt mahdollisimman pitkälle tuotteistamaan omat palvelunsa. Tällä on haluttu mm. selkeyttää asiakkuuksia ja sitä kautta kohdentaa markkinointia paremmin potentiaalisille asiakkaille.

Tuotestrategia huomioitiin asiakassegmentoinnissa niin, että asiakkaat jaoteltiin tuotestrategian mukaisesti palvelutuotteittain. Sama asiakas voi siis esiintyä useammassa eri palvelutuoteryhmässä. Tämän kaltainen segmentointi antaa Mäntynevan mukaan paremmat edellytykset asiakkaiden tarpeiden täyttämiseen, kun palvelut ja tuotteet määritetään asiakkaiden tarpeiden ja odotusten pohjalta (Mäntyneva 2003, 27). Koska asiakkaiden tunnistaminen on mahdollista palvelutuoteryhmien nimien perusteella, niitä ei haluttu listata opinnäytetyöhön.

Lisäksi yrityksellä oli tarve jaotella asiakkaita myös asiakkuuden tilan mukaan (Kolonen 2017). Alla oleva jaottelu koettiin yrityksessä hyödylliseksi ja se päätettiin jalkauttaa myös kohdeyrityksen käyttöön.

- Suspekti – yrityksen tavoittelemaan kohderyhmään kuuluva tunnistamaton potentiaali

- Prospekti – mahdollinen ostaja, josta on yhteystiedot ja/tai tieto ostotarpeesta
- Valikoitu prospekti – yrityksen haluama prospekti
- Uusi asiakas – ainakin kerran ostanut yrityksen tuotteita
- Aktiiviasiakas – ostaa yrityksestä säännöllisesti
- Passivoituva asiakas – asiakas, jonka ostot vähenemässä/loppumassa
- Passiiviasiakas – asiakas, joka ei ole enää ostanut (mutta ei ole sanonut asiakkuuttaan irti)
- Menetetty asiakas – entinen asiakas, jonka asiakassuhde on katkennut (jommankumman osapuolen toimesta)

Edellä mainituilla jaotteluilla saadaan ryhmiteltyä kaikki asiakkaat vähintään kahteen eri ryhmään.

Tämän lisäksi yrityksessä tunnistettiin tietyissä tilanteissa tarve käyttää myös muita jaotteluja osalle asiakkaista. Yksi tärkeä ryhmä on avainasiakkaat, joita tunnistettiin kaksi.

Toinen on yrityksen merkittävin asiakas taloudellisilla mittareilla mitattuna. Mäntyneva (2003, 28) viittaa tämän tyyppiseen jaotteluun kannattavuuden perusteella tehtäväksi segmentoinniksi. Asiakkuuksien hallinta on tärkeää myös kannattavuuden näkökulmasta. Mäntyneva (2003, 56) luokittelee asiakkuuksia sen mukaan kolmeen ryhmään: 1) Kaikkein arvokkaimmat asiakkuudet 2) nopeimmin kasvavat asiakkuudet ja 3) kannattamattomat asiakkuudet. Mäntynevan mukaan asiakkuuden hallinnan keskeisiä tehtäviä onkin kannattavan asiakaspotentiaalin tunnistaminen ja sellaisten asiakkuuksien vahvistaminen (Mäntyneva 2003, 57).

Toisen avainasiakkaan kanssa kehitetään tiiviissä yhteistyössä yrityksen kehäänkärkituotetta. Kyseinen asiakas on myös merkittävä markkinoija ja suosittelija yritykselle.

Avainasiakkuuksista palkitaan mm. taloudellisin hyödyin sekä mahdollisuudella vaikuttaa tuotteen ominaisuuksiin. Yritys pyrkii jatkossa tunnistamaan avainasiakkaansa kaikissa palvelutuoteryhmissä.

Uuden tuotteen lanseeraamisen yhteydessä pyritään löytämään pilottiasiakas. Näissä tilanteissa yritys saa arvokasta tietoa koekäyttäjän kokemuksista ja tarpeista, kun taas asiakas hyötyy pilottiasiakkuudestaan taloudellisesti. Usein pilottiasiakkaasta tulee aikanaan avainasiakas. Näitä asiakkuuksia voidaan määrittellä niiden luonteen perusteella ns. kumppaniasiakkuuksiksi. Mäntyneva (2003,31) kuvaa kumppaniasiakkuutta mm. niin että se on molemminpuolista sitoutumista ja yhteistyötä, jossa nähdään mahdollisuuksia ja hyötytekijöitä.

Asiakkaiden yhteyshenkilöiden osalta nähtiin hyödylliseksi luokitella heitä roolinsa mukaan. Pohjana käytettiin Kolosen (2017) luentomateriaalissa ollutta roolitusta, jota hiottiin yrityksen tarpeita vastaamaan.

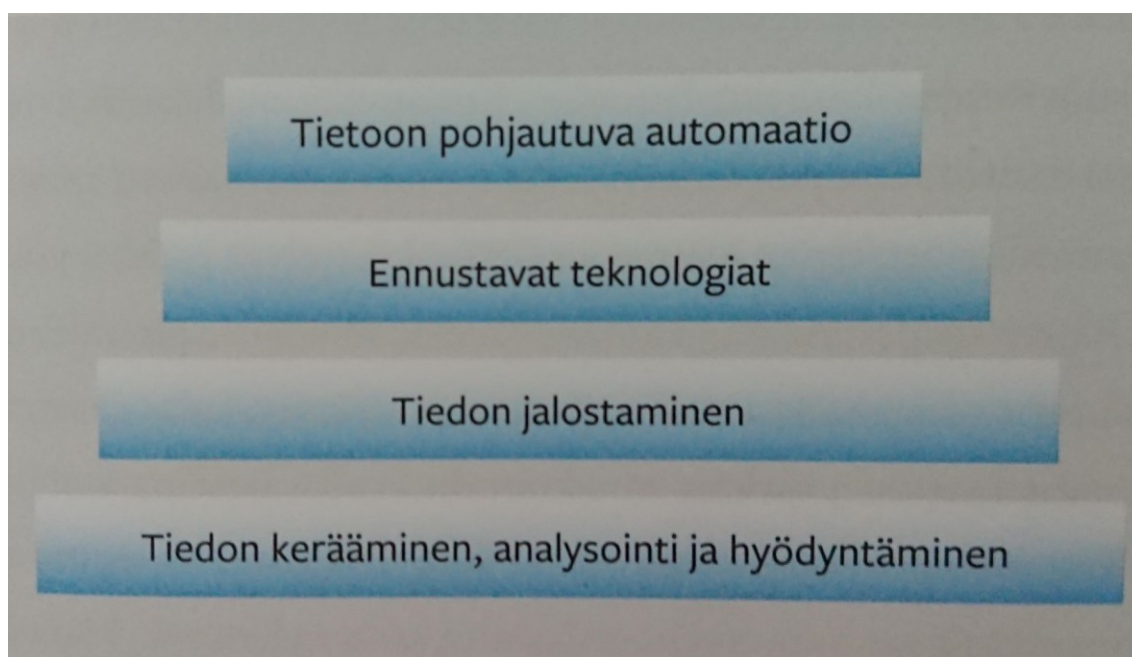
- Aloitteentekijä
- Käyttäjä
- Vaikuttaja
- Vertailija
- Päättäjä
- Ostaja
- Arvioija
- It-yhteyshlö

3.5 Tietojen hyödyntäminen

Collin ja Saarela ovat todenneet: ”Data on raaka-ainetta, josta analyysissä puristetaan informaatiota, informaatiosta jalostuu tietoa.” (Collin & Saarela 2016, 48) Pelkästään tietojen kerääminen ei riitä vaan tietoja on osattava hyödyntää. Tietojen pohjalta voidaan tehdä analyyssejä esimerkiksi asiakkaan ostokäyttäytymisestä, tietyn tuotteen kannattavuudesta tai yrityksen liiketoiminnasta.

Tietojohtaminen ry on todennut tietojohtamisesta mm. että tietojohtamisella edistetään organisaation tavoitteisiin pääsyä ja kilpailukykyä ja että tietojohtamisen käytännöt ja mallinnukset auttavat kuvaamaan organisaation kriittisiä alueita ja kehityksen suuntaa (Tietojohtaminen ry n.d.). Pitkälle vietynä tietojen avulla voidaan myös tehdä myös ennustemalleja, miten asioiden odotetaan menevän.

Gerdt ja Eskelinen (2018, 75-77) kuvaavat tiedon hyödyntämisen eri tasot näin: ensimmäisellä tasolla tietoa kerätään, analysoidaan ja hyödynnetään, toisella tietoa jalostetaan, kolmannella hyödynnetään ennustavaa teknologiaa ja neljännellä lisätään automaatiota (kuvio 1).



KUVIO 1. Tiedon hyödyntämisen tasot. (Gerdt & Eskelinen 2018, 77)

Datasta pyritään löytämään päätöksentekoa tukevaa informaatiota liiketoiminnan kriittisissä kysymyksissä. Vaikeinta on johtaa datasta sellaista tietoa, josta saadaan liiketoimintahyötyjä kuten uusia palveluita. (Collin ja Saarela 2016, 206).

Vaatii siis vahvaa osaamista, jotta kerätty tieto saadaan parhaan mahdolliseen hyötykäyttöön. Ensinnäkin on tunnistettava kriittinen ja merkityksellinen tieto. Se ei kuitenkaan vielä riitä vaan tieto on kyettävä jalostamaan niin, että siitä saadaan hyötyä. Lindgren ym. ovatkin todenneet, että yritysten liiketoimintaa on kyetty tehostamaan ennennäkemättömällä tavalla datan avulla ja että sitä hyödyntämällä on luotu jopa uusia liiketoimintamalleja ja murrettu toimialoja (Lindgren, Mokka, Neuvonen & Toponen 2019, 71).

4 DIGITALISAATIO

Digitalisaatio ja sen vaikutukset tulevat vastaan tänä päivänä kaikkialla, olipa kyse viihteestä, kansalaisten palveluista tai yritystoiminnasta. Etsiessä määritelmää sanalle digitalisaatio törmää usein toteamukseen, ettei sitä voi yksiselitteisesti määritellä. Valtiovarainministeriö (Valtiovarainministeriö n.d.) toteaa, että digitalisaatiolla vaikutetaan ihmisten palveluketjujen laatuun hyvää elämää ja eri elämäntilanteita varten ja että sen avulla huolehditaan ihmisten hyvinvoinnista ja menestyksestä.

Ilmarinen ja Koskela (2015, 22) toteaa että digitalisaation taustalla on digitalisoituminen, jossa asioita, esineitä ja prosesseja digitalisoidaan kokonaan tai osittain. Tästä esimerkkejä on tavaratalon muuttuminen verkkokaupaksi, LP-levyjen vaihtuminen cd-levyjen kautta suoratoistomusiikiksi tai paperisen asuntolainahakemuksen muuttuminen sähköiseksi verkkopalveluksi. Riippuu siis näkökulmasta millä tavalla digitalisaatiota määritellään. Puhutaanko yksittäisen asian saattamisesta sähköiseen muotoon vai laajemman asiakokonaisuuden prosessoimisesta sähköiseksi palveluksi.

Toisaalta Ilmarinen ja Koskela (2015, 23) jatkavat, että digitalisaatiossa on kyse myös siitä, että digitalisoitumisen lisäksi ihmiset muuttavat käyttäytymistään, markkinoiden dynamiikkaa ja yritysten ydintoimintaa, jolloin yksin teknologia ei aiheuta digitalisaatiota vaan sen mahdollistamat tavat toimia. Digitalisaation merkitys ja vaikutus ihmiskunnan kannalta on huomattava ja jokainen varmasti tunnistaa omasta arjestaan muuttuneita ajanviettotapoja, kulutustottumuksia tai tapoja hankkia palveluita.

Makrotasolla tarkasteltuna digitalisaatio voi tarkoittaa yhteiskunnan, talouden rakenteiden, markkinoiden dynamiikan ja ihmisten käyttäytymismallien muuttamista. Mikrotasolla sitä voidaan tarkastella yksittäisen toimijan kuten yrityksen kannalta, jolloin voidaan miettiä digitalisaation vaikutuksia strategiaan, ansaintamalleihin, tuotteisiin, palveluihin jne. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 23). Voidaan siis sanoa, että digitalisaatio muuttaa maailmaa monella eri tavalla ja tasolla. Eri-

tyisesti yrityksiltä vaaditaan mukautumista ja uudenlaista ajattelua menestyäkseen. Voittajia ovat ne, jotka kykenevät luomaan uusia ratkaisuja uusiin ongelmiin (Lindgren ym. 2019, 34).

Gerdt ja Eskelinen (2018, 14) ovat todenneet, että asiakaskokemuksen kehittämisessä merkittävässä roolissa ovat yrityksen sisäiset prosessit, joiden pitää olla entistä tehokkaampia, virheettömämpiä ja integroitavia. Kohdeyrityksen tapauksessa voidaan todeta, että palvelun räätälöiminen suoraan kohdeyrityksen tarpeisiin voi vaikuttaa merkittäväällä tavalla kohdeyrityksen asiakkuuksien hallintaan. Sitä kautta myös muilla osa-alueilla on saavutettavissa mitattavia hyötyjä. Olennaista on, että digitalisoiminen tehdään juuri kohdeyrityksen tarpeisiin ja prosesseihin sopivaksi, jolloin prosesseista saadaan entistä tehokkaampia ja niihin liittyvien virheiden määrää vähennettyä.

5 CRM ASIAKKUUKSIEN HALLINNAN TUEKSI

5.1 CRM

Asiakkuusajattelun eli Customer Relationship Management (CRM) perusajatus, että asiakkuus muodostuu peräkkäisten kohtaamisten summana, on syntynyt alunperin 90-luvun puolivälissä. Tuolloin asiakkuuksiin yhdistettiin myös kustannus- ja hinnoittelujattelu (Arantola 2006, 28). Tänä päivänä CRM sanana yhdistetään yleisesti asiakkuuksien hallintaan ja siinä käytettäviin järjestelmiin.

Erilaisia CRM-järjestelmiä on markkinoilla paljon. Niitä tarjoaa sekä isot (mm. Microsoft) mutta myös lukuisat pienemmät toimijat. Valinnanvaraa eri tyyppisiin käyttötarpeisiin on lukemattomia. Vaatii siis huomattavasti aikaa ja vaivannäköä, jotta yritys saisi edes alustavan käsityksen siitä minkälaisiin tarpeisiin sovelluksia on tarjolla ja ennen kaikkea mihin hintaan.

Parhaiten mikroyrityksiä palvelet sovellukset ovat helposti muokattavat ja skaalautuvat ohjelmistot, joiden hinta on maltillinen ja suhteutettu pieniin käyttäjämääriin. Valitettavan usein tilanne mikroyrityksissä on kuitenkin se, ettei tuollaiseen kartoitustyöhön löydy tarvittavaa aikaa eikä välttämättä osaamista. Vaikka voidaan nähdä hyödyt joita CRM-järjestelmän käyttö toisi mukanaan, ei sen hankinta ja käyttöönotto ole mikroyrityksessä välttämättä helposti toteutettavissa.

5.2 Tietosisältö

Asiakkaista ja asiakkuuksista kerättävät tiedot on valittava huolella. Gerdt ja Eskelinen (2018, 16) ovatkin kirjoittaneet, että yrityksen prosessien automatisointi alkaa tiedosta eikä ilman tietoja ja niiden analysointia ja tehokasta hyödyntämistä automatisointi onnistu. Kerättäviä tietoja ei saa olla liikaa, jotta motivaatio niiden kirjaamiseen ei laske liian suuren määrän vuoksi.

Toisaalta on kyettävä tunnistamaan olennainen tieto, josta on oikeasti hyötyä ja jonka analysointi on merkityksellistä. Tommi Oksanen toteaaakin kirjassaan, että

laadukkaat asiakastiedot luovat vahvan pohjan CRM-järjestelmän käytölle (2010). Kohdeyrityksen tapauksessa tietojen valintaa helpotti järjestelmän loppukäyttäjien pieni määrä, jolloin tietojen valinnassa ei tarvinnut huomioida eri käyttäjäryhmien näkökulmia.

5.2.1 Perustiedot

Kohdeyrityksen asiakkaista määritellään ensimmäisenä perustiedot, jotka halutaan kerätä. Ensimmäinen osa perustietoja ovat yhteystiedot, joihin kuuluvat esimerkiksi yrityksen nimi, yhteyshenkilöt yhteystietoineen sekä yhteyshenkilön ammatti ja rooli. Yritykseen liittyvää tietoa on asiakkuuden tila, sopimustieto (on/ei, minkälainen sopimus), asiakassegmentti (myyty tuote) sekä hintatiedot (esimerkiksi asiakkaan tuntihinta).

Taustatietoja kirjataan asiakkuuden alun vaiheista sekä tietoja asiakkaan nykytilasta niiltä osin kuin ne tiedetään ja ne ovat yrityksen näkökulmasta olennaisia. Myös asiakkaan mahdollinen haaste tai ongelma, johon se etsii ratkaisua, kirjataan, mikäli se on tiedossa.

5.2.2 Kontaktit

Toinen asiakokonaisuus, josta kohdeyritys on kiinnostunut, on kontaktit ja niihin liittyvät muistiinpanot. Niistä halutaan tietää kontaktipvm, yhteystapa, yhteyshenkilö, aihe sekä lyhyesti, mitä keskusteltiin/sovittiin.

Kontaktin aikana tai heti sen jälkeen syntyneet ideat, ajatuksenpoikasetkin, on tärkeää kirjata ylös vapaamuotoisena tekstinä, jotta niihin on mahdollista palata jatkokontaktien yhteydessä. Myös asiakkaalta sivulauseesta napatun tarpeen jaloistaminen alustavaksi ratkaisuksi ja siihen myöhemmin palaaminen voi edesauttaa sopimuksen syntymistä ja ainakin herättää asiakkaan luottamuksen.

5.2.3 Laskutus

Myös laskutustiedot nähtiin tarpeelliseksi saada analysoitavaksi. Koska tilitoimisto toimittaa tiedot tuotestrategian mukaisesti tiliöitynä, on tiedot helposti saatavissa hyötykäyttöön. Laskutustiedoista halutaan talteen mm. laskutettu asiakas, tieto mitä laskutus koskee (palvelu), euromäärä, laskutuspäivä sekä laskunumero.

5.2.4 Työtunnit

Yritys seuraa jo nyt osan asiakkaiden kohdalla asiakkaalle tehtyjä työtunteja. Tätä tietoa halutaan jatkossa seurata kaikkien asiakkaiden osalta. Tähän yhteyteen lisätään myös tieto siitä, onko tehtyt työtunnit laskutettu vai ei ja millä laskulla ne on laskutettu. Työtunteihin liittyvä tieto on yhdistettävissä kontaktitietoihin.

6 ASIAKKUUDET HALTUUN

6.1 Tietojen kirjaaminen

Kohdeyrityksen kanssa päädyttiin lopputulokseen, jossa edellisessä kappalessa kuvatut tiedot kirjataan ja niitä varten tehdään BI-sovellus raportointia ja analysointia varten.

Tiedonkeruu tehdään tarkoitusta varten toteutetulla excel-sovelluksella. Exceliin kerätään asiakkaiden perustiedot, kontaktitiedot, asiakkaalle tehdyt työt sekä laskutukseen liittyviä tietoja. Asiakkaita ryhmitellään palvelutuotteen, asiakkuuden tilan ja avainasiakkuuden/pilottiasiakkuuden mukaisiin ryhmiin. Tiedot näkyvät asiakkaan perustiedoissa, ja niitä voidaan hyödyntää tietojen BI-sovelluksessa tietojen analysoinnissa.

Yrittäjän ajankäytön seuranta varten kirjataan tuotteittain käytetyt tunnit sekä asiakaslaskutusta varten asiakkaittain kirjattavat laskutettavat työtunnit. Taulukossa esimerkki järjestelmään tehdyistä kirjauksista BI-sovelluksessa (taulukko 1).

KONTAKTIPVM	KLO	YHTEYSHENKILÖ	YHTEYSTAPA	AIHE	MUISTINPANOT	TUNNIT	HUOM
22.12.2019	21:15		Sähköposti	A10078 Yhtenäistämiprojekti	Trendit-sheetille ryhmittelyvaihtoehdot -> kevyt testaus -> testiympäristöön	3.0	
20.12.2019	10:31		Sähköposti	Selvitystyöt	Käyntityyppien lisäämisestä, Li hintaluokan nollaamisesta, Laj casesta (a-m koho)	1.0	
19.12.2019	16:50		Sähköposti	Virheelliset lista	7095729616694763 virheellisenä sen takia että 28.5 lataus tehtiin 30.5 JÄLKEEN -> korjasin yhden hintaluokan tiedot käsin updatella	1.0	
19.12.2019	16:23		Sähköposti	Taustatiedot	Käyntityyppien lisäämisestä/päivittämisestä ohjeita	1.0	
18.12.2019	20:23		Sähköposti	Testiympäristö	2.6-testiympäristön varmistukset päälle -> ETL-ajo onnistuneesti läpi	1.0	
18.12.2019	20:16		Sähköposti	Taustatiedot	ei organisaatiopäivityksessä mennyt myös Länskin mallirivejä Kulakseen? -> siivosin kannan: Update_20191218_Lappi.sql	1.0	
18.12.2019	9:51		Sähköposti	Taustatiedot	Länski: tuotehinnastopäivitys ei mene läpi? -> PAKETTIPIV-sarake puuttuu tđotista	1.0	
17.12.2019	12:09		Sähköposti	Testiympäristö	Taas transaktioloki täynnä? -> tutkintaa -> backuppeja ei oteta ollenkaan ??? -> älkää varmistukset päälle	1.0	
16.12.2019	17:32		Sähköposti	A10078 Yhtenäistämiprojekti	sovellukseen korjauksia, muutoksia, poistoja -> ks. muutosexcel	3.0	
16.12.2019	14:42		Palaveri	KulasDW-palaverit	2.6-tilanne ym, ks muistio	3.0	

TAULUKKO1. CRM-järjestelmään kirjattuja kontakteja ja työtunteja.

Kirjaamisalustaa voidaan hyödyntää jo sellaisenaan, esimerkiksi asiakaspuhelun aikana saadaan nopeasti nähtäville asiakkaan kontaktien sisältö tai vaikkapa edellisen yhteydenoton muistiinpanot. Tarvittaessa kirjausalusta on yhden napin painalluksen takana, mikäli uuden kontaktin tiedot halutaan kirjata välittömästi järjestelmään. Alla kirjaamisalustan taulukkonäkymä (taulukko 2).

ASIAKAS	PVM	KLO	TUOTE/PALVELU	YHTEYSHENKILÖ	Aihe	YHTEYSTAPA	MUISTINPANO	VAIHE	TUNNIT	LASKUTETTU	HUOM
██████████	2.1.2019	12:50	██████████ järjestelmä	██████████	Tekniset ongelmat	Sähköposti	Citrix-yhteys ei pelaa -> vielmama-tunnus vanhentunut -> Marja hoiti tietohallinnon kanssa asian kuntoon	Muu	0,5	10291	
██████████	2.1.2019	12:58	██████████ järjestelmä	██████████	A30078 Yhteistämasprojekti	Sähköposti	Lappu: 2.6-testitympäristössä tujlana estopalvelut? -> ohje: ei tallenneta KULTilla koska tulevat Obenonista toistaiseksi -> poistin 33	Käyttöno	1,0	10291	
██████████	3.1.2019	11:30	Urheilusovellukset	██████████	Päte	Palaveri	Suunnittelu, ks. muistio -> muutama kysymys Raisioon, logodean kehittäily..	Kehitys	3,0		
██████████	3.1.2019	15:00	sisäinen työ	██████████	Tietosuojä		Kirjoitin ensimmäisen version Tietotieteen tietosuojelosteesta -> Tietosuojeloste.docx -> Annille oikolukuun	Muu	2,0		
██████████	3.1.2019	17:00	KulasDW/KULTi- järjestelmä	██████████	TL-lataukset	Sähköposti	markku.vielma-tunnus vanhentunut -> Aki jatkoi voimassaoloa -> lätasin 2 viikon datat kulukseen ja virkistin Oäkit	Ylläpito	2	10294	
██████████	4.1.2019	11:00	sisäinen työ	██████████	Qlik Sense	Palaveri	esittelin PerQ-demon -> virkkäjä, hintatietoja Senoesta: 400-600 €/vv/käyttäjä, Cloud-versio 150 €/vv mutta esim. käyttäjähallinta heikko	Muu	1,0		
██████████	4.1.2019	13:59	KulasDW/KULTi- järjestelmä	██████████	Yrityksen yhdistyminen	Sähköposti	Vy 43051 virtuaalisiksi v. 2019 alusta, KulasDW/KULTissa näkyy entiseään -> KulasStage_LuoProcc_PPSHP.sql	Ylläpito	3,0	10291	
██████████	4.1.2019	14:36	Muut asiantuntijapalvelut	██████████	KIRI	Sähköposti	Sain kommentoitavaksi DPA (Data Processing Agreement)	Muu	0,5	10294	
██████████	7.1.2019	12:00	KulasDW/KULTi- järjestelmä	██████████	Virheelliset-lista	Sähköposti	excel-taulukko "virheelliset" virheellistä -> löysin selitykset: liittyy 2.6-muutoksiin -> käsin tuplaperussuoritteiden ja yhden välisuoritteiden	Ylläpito	2,0	10291	
██████████	7.1.2019	16:00	KulasDW/KULTi- järjestelmä	██████████	██████████ päivittöksen yhdistyminen	Sähköposti	Toimintaympäristö D kadonnut KULTista? -> Vy 43051 taustatiedot pielessä -> korjausscripti:	Ylläpito	2,5	10291	

TAULUKKO 2. Excel-pohjainen kirjaamisalusta

6.2 Asiakaslaskutus

Toteutettava ratkaisu otetaan mukaan myös asiakaslaskutuksen tueksi. Laskutettavat työtunnit löytyvät yhdestä paikasta, josta ne voidaan koostaa asiakkaittain ja tuotteittain tapahtuma-ajan perusteella.

Myös tieto siitä, onko työtunnit laskutettu vai ei, kerätään excel-tiedostoon. Sen lisäksi että järjestelmästä saadaan nyt suoraan laskulle laskutettujen tuntien määrä ja hinta, saadaan sinne kirjattujen tietojen pohjalta tulostettua asiakkaan laskulle yksityiskohtainen erittely laskun liitteeksi.

Samoin yrittäjän omat työtunnit, joita ei suoraan laskuteta asiakkaalta, saadaan nyt näkyväksi. Se mahdollistaa esimerkiksi kehitystehtäviin käytetyn työajan käyttämisen tuotteiden hinnoittelun pohjana.

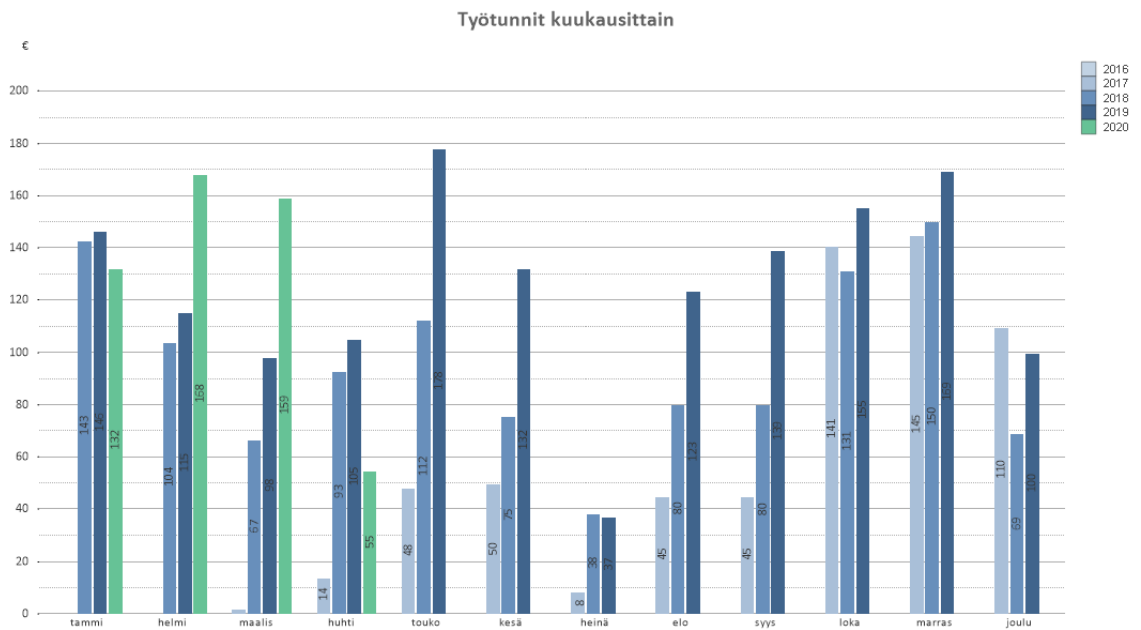
6.3 Tietojen analysointi

Hyvällä BI-välineellä kaikkien kerättyjen tietojen yhdistely ja analysointi on mahdollista ja jopa suhteellisen helppoa. BI-sovelluksen avulla yritys pystyy tarkastelemaan liiketoimintaa monesta eri näkökulmasta. Mm. laskutusta tai käytettyjä työtunteja voidaan tarkastella/verrata asiakkaittain, tuotteittain, palveluittain tai vuosikohtaisesti.

Kohdeyrityksen käyttämällä QlikView-välineellä toteutetaan BI-sovellus, jolla voidaan helposti hyödyntää excel-tiedostoja tietolähteenä ilman, että tarkoitusta varten on tarpeen toteuttaa omaa tietokantaa.

Hiljaista tietoa ei saada raportointisovelluksen kautta välttämättä analysoitavaksi, mutta tällä menetelmällä se saadaan kuitenkin näkyväksi excel-tiedostoon. Osa sovellukseen kerättävästä tiedosta ei siis ole suoraan raportoitavissa mutta joka tapauksessa se jää nyt yrityksen hyötykäyttöön.

Tietojen mallintaminen ja analysointi mahdollistaa sekä uusia toimintatapoja mutta voi tuoda myös helpotusta tiettyihin tehtäviin. Esimerkiksi työntuntien seuranta vaikkapa uuden tuotteen suunnittelu- ja toteutusvaiheessa antaa vahvan pohjan tuotteen hinnoittelun tueksi. Toisaalta se tekee näkyväksi myös yrittäjän ajankäyttöä eri näkökulmista. Työtunteja on mahdollista seurata mm. tuotteittain mutta myös eri aikajaksoilla vertailtuna. Alla olevassa kaaviossa (kuvio 2) on esitetty työtunnit kuukausittain eri vuosina.



KUVIO 2. Näkymä CRM-järjestelmästä: Käytetyt työtunnit kuukausittain.

7 SAAVUTETUT HYÖDYT

7.1 Ajankäytön tehostuminen

CRM-järjestelmän käyttöönoton vaikutukset yrittäjän arkeen ja ajankäyttöön oli merkittävät, kun liiketoiminnalle tärkeitä toimintoja saatiin automatisoitua ja tietoja analysoitavaksi. Suoria vaikutuksia tuli ns. toimistotehtäviin, joiden tekeminen osittain automatisoitui. Myöskään tietojen etsimiseen ei enää mene niin pitkiä aikoja.

Järjestelmä sisältää jatkossa tietyt asiakkaisiin, laskutukseen sekä tuotteisiin ja palveluihin liittyvät tiedot vieläpä niin, että ne on jo valmiiksi koostettu ja analysoitu.

7.2 Tietojen keskittäminen

Suuri hyöty saatiin myös siitä, että nyt ensimmäistä kertaa tiedot asiakkuuksista, tehdyistä työtunneista ja asiakaslaskutuksesta oli yhtenäisesti yhdessä paikassa. Mallintamalla tiedot yhtenäiseen struktuuriin, olkoonkin excel, mahdollisti niiden tehokkaan hyödyntämisen.

Samalla se ns. pakottaa kirjaamaan kaikissa tilanteissa samat tiedot, kun sovelluksessa on valmiina tietyt kentät täytettävänä. Strukturoitu tieto on näin ollen yhdenmukaista, mikä omalta osaltaan parantaa sekä tiedon laatua että vertailtavuutta.

Pelkästään tietojen saatavuus selkeästi yhdestä paikasta toi lisää aikaa, kun enää ei ollut tarpeen etsiä tietoa sähköposteista ja muista irrallisista dokumenteista. Aiemmassa mallissa, jossa tietoja ei johdonmukaisesti kerätty, oli aina myös se mahdollisuus, että osa tiedoista menetettiin.

7.3 Laskutus

Selkeä hyöty saatiin myös laskutukseen. Kun aiemmin yrittäjän aikaa kului kuu-kausittain 1-2 htp pelkästään laskutustietojen etsimiseen ja koostamiseen, saadaan tiedot nyt järjestelmästä laskun liitteeksi (kuvio 3) yhdellä napin painalluksella.

Sen lisäksi että aikaa säästyy, myös laskujen laatu parani luotettavamman tiedonkeruun sekä selkeiden ja yksityiskohtaisten laskun liitteiden myötä. Tästä tuli kiitosta myös kohdeyrityksen asiakkailta.

Liite laskuun 10224

26.4.2020

Asiakas: Asiakas Abc

Oy:n suorittamat tehtävät

Ajanjakso: 2.12.2019-31.12.2019

VAIHE	TEHTÄVÄ	työtunnit
*YHTEENSÄ		41,0
Kehitys		27,0
	██████ Yhtenäistämiprojekti	27,0
Muu		2,5
	██████ palaverit	2,5
Ylläpito		11,5
	██████ Yhtenäistämiprojekti	0,5
	██████ sovellus	1,5
	Hinnoittelu	1,0
	██████ laskutus	0,5
	Selvitystyöt	1,5
	Taustatiedot	3,5
	Testiympäristö	2,0
	Virheelliset-lista	1,0

KUVIO 3. Laskun liite.

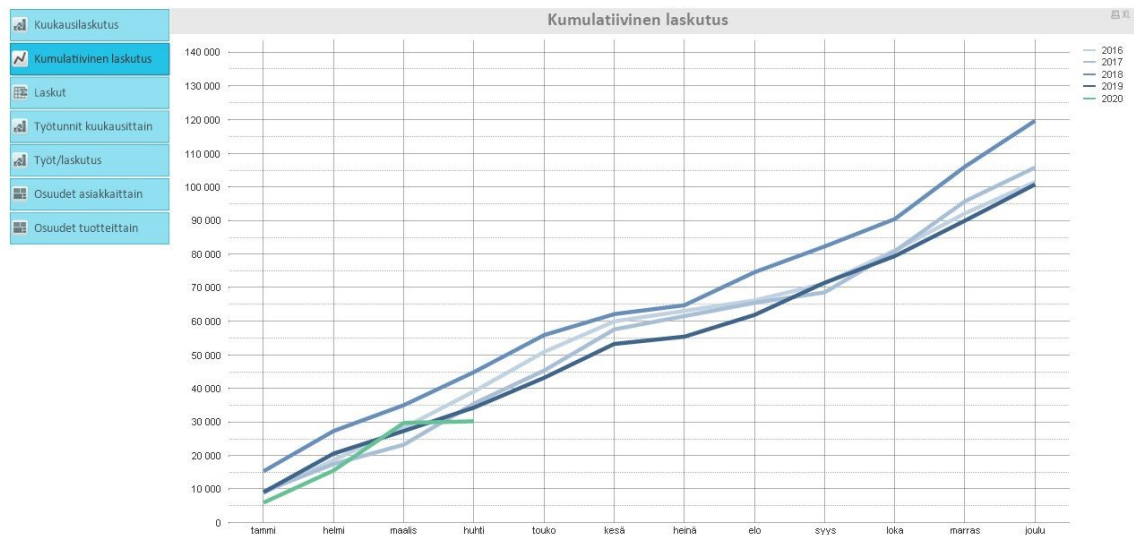
Johdonmukainen työtuntien kirjaaminen varmistaa samalla sen, että kaikki työtunnit tulevat laskutetuksi. "Ilmaisen" työn tekeminen väheni.

Myös laskujen seuranta yksinkertaistui, kun laskutustiedot niputtuvat selkeästi omaksi kokonaisuudeksi laskunumeroiden perusteella.

7.4 Toiminnan reaaliaikainen analysointi

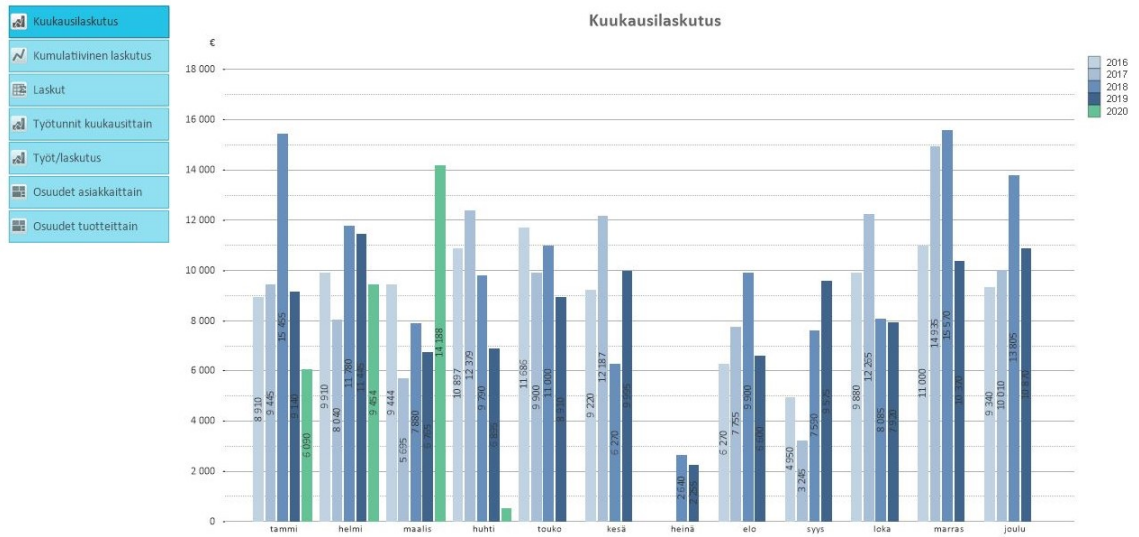
Aiemmin kohdeyrityksellä ei ollut käytössään minkäänlaisia keinoja oman toiminnan seurantaan eikä analysointiin. CRM-järjestelmän käyttöönoton myötä tuli mahdolliseksi seurata ja mitata toimintaa useastakin eri näkökulmasta. Tärkeimpänä oli talouden tunnuslukujen seuranta.

Nyt laskutustietojen ollessa helposti saatavilla saatiin BI-sovelluksella näkyväksi myyntilaskutuksen toteuma kokonaisuutena, asiakkaittain tai palveluittain esitetynä. Alla olevassa kaaviossa (kuvio 4) on esitetty yrityksen kumulatiivinen laskutus eri vuosilta.



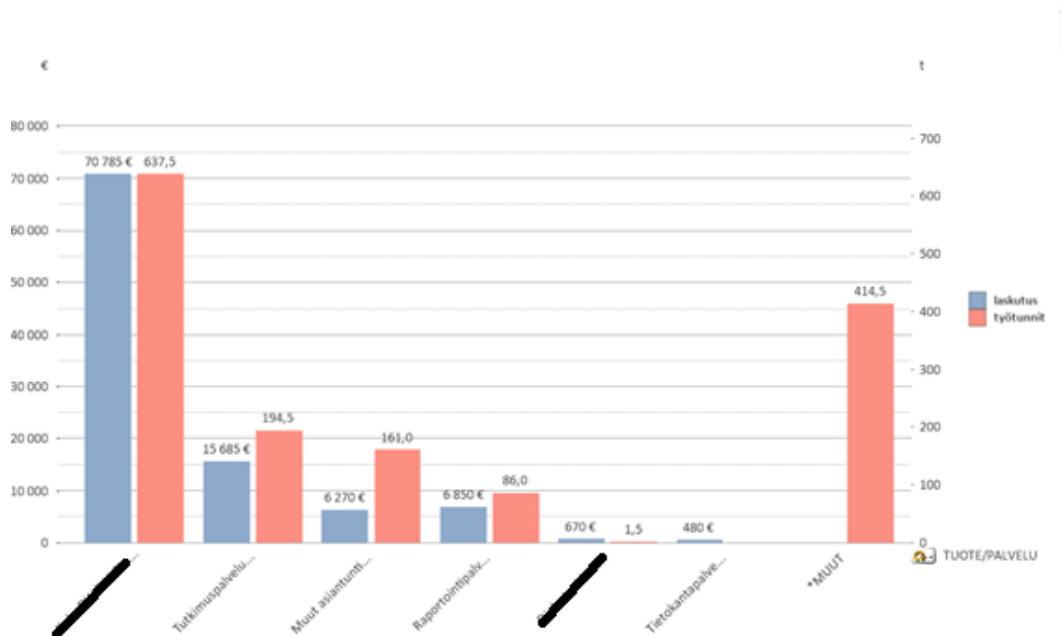
KUVIO 4. Näkymä CRM-järjestelmästä: Kumulatiivinen laskutus.

Laskutustietojen tarkasteluun haluttiin ottaa mukaan erilaisia näkökulmia ja rajas-
mahdollisuuksia. Tietoja voidaan tarkastella esimerkiksi asiakkaittain sekä
vuosi- että kuukausitasolla. Alla olevassa kaaviossa (kuvio 5) on esitetty tietyn
tuoteryhmän laskutustietoja kuukausitasolla.



KUVIO 5. Näkymä CRM-järjestelmästä: Kuukausilaskutus.

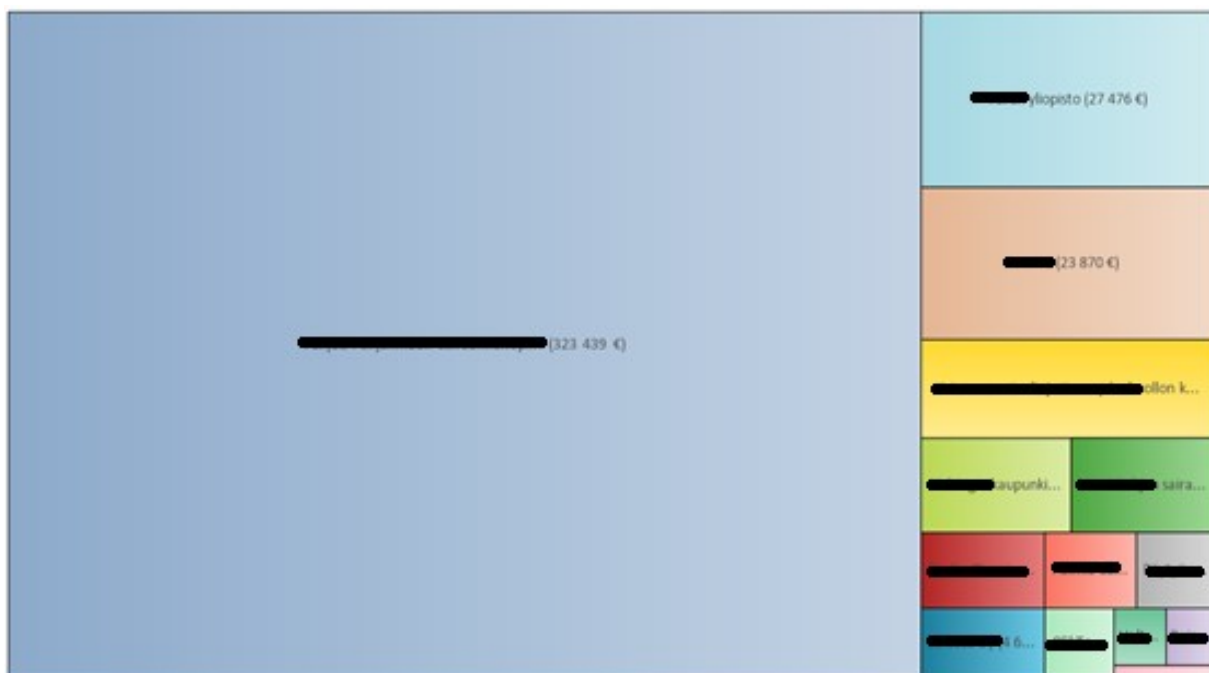
Työtuntien seuranta antoi aivan uudenlaisen mahdollisuuden seurata ajankäyttöä ja käyttää tietoa sekä laskutuksen että hinnoittelun pohjana. Talouslukujen trendien seuraaminen ja vuositasolla vertailu antaa yrittäjälle uudenlaisen mahdollisuuden ennakoida esimerkiksi tulovirtoja ja tiedon pohjalta suunnitella omaa liiketoimintaa ja tekemistä entistä tehokkaammin. Kuvan kaaviossa (kuvio 6) on vertailtu tuoteryhmittäin käytettyjä työtunteja työstä laskutettuihin euroihin.



KUVIO 6. Näkymä CRM-järjestelmästä: Työtunnit ja laskutus tuoteryhmittäin.

Myös liiketoiminnan näkökulmasta saatiin merkittäviä hyötyjä, kun järjestelmän sisältämiä tietoja voidaan hyödyntää sellaisenaan toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen ilman erillistä tietojen koontia analysoitavaan muotoon.

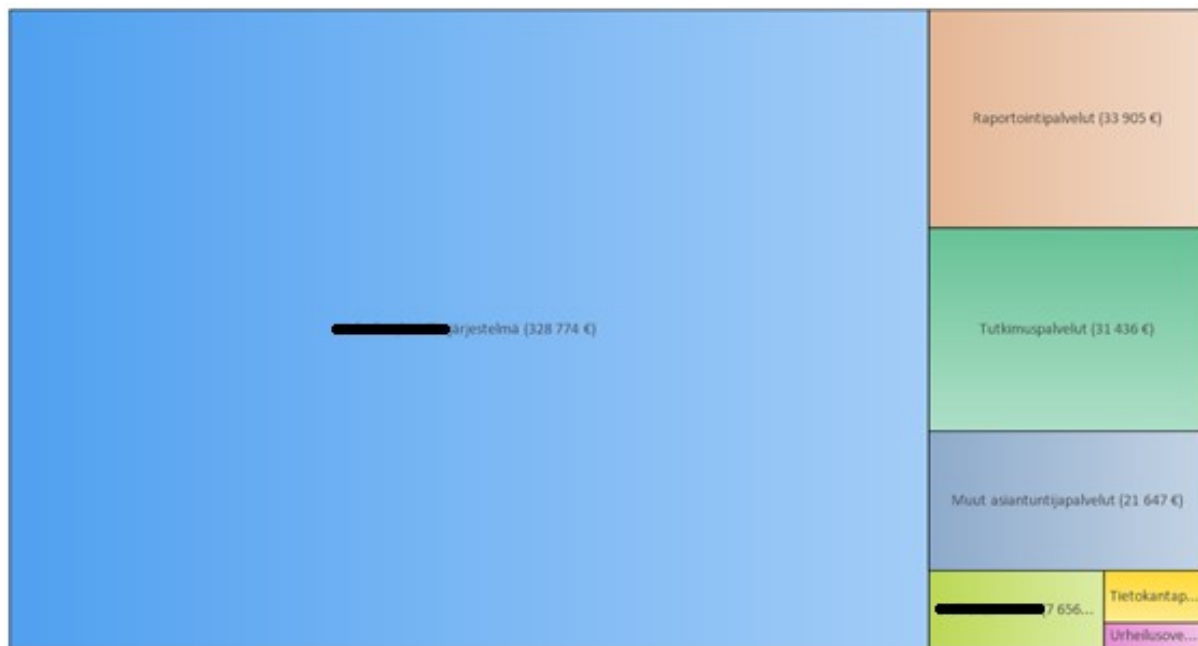
Asiakkaittain esitetty ja eritelty tieto laskutuseuroista mahdollistaa asiakkuuksien analysoinnin uudella tavalla. Kuvan kaaviossa on esitetty liikevaihdon osuudet asiakkaittain (kuvio 7).



KUVIO 7. Näkymä CRM-järjestelmästä: Osuudet liikevaihdosta asiakkaittain.

Jokavuotisessa liiketoimintasuunnitelman teossa CRM-järjestelmä on suunnittelun pohjana keskeisessä merkityksessä. Tilinpäätöksen lopputulema on varsin hyvin ennakkoon tiedossa, kun myyntilaskutusta voidaan seurata järjestelmän kautta.

Laskutuksen seuranta tuote- ja palveluryhmittäin antaa uudenlaista näkyvyyttä myös niiden kannattavuuden arviointiin, kun yrittäjä suunnittelee seuraavan vuoden toimintaa ja arvioi mihin liiketoiminnassa kannattaa panostaa ja mistä voidaan mahdollisesti luopua. Kuvan kaaviossa (kuvio 8) on esitetty kunkin tuoteryhmä osuus yrityksen liikevaihdosta.



KUVIO 8. Näkymä CRM-järjestelmästä: Osuudet liikevaihdosta tuoteryhmittäin.

8 JATKOKEHITYS

CRM-järjestelmä on nyt ollut käytössä muutaman vuoden. Sen mukanaan tuomat positiiviset muutokset mikroyrityksen arkeen on innostanut yritystä ideoimaan siitä mobiilisovelluksen, jolla voisi olla myös kaupallista merkitystä kohdeyritykselle. Jotta CRM-järjestelmää voisi tarjota edullisena SaaS-palveluna muillekin mikroyrityksille, tulee sen arkkitehtuuri modernisoida. Uuden arkkitehtuurin perusta muodostuu mobiilista käyttöliittymästä, pilvipalvelussa olevasta tietokannasta sekä avoimeen lähdekoodiin perustuvasta BI-ratkaisusta.

Mobiilisovelluksen keskeisin tavoite on kirjaamisen yksinkertaistaminen sekä kirjaamisalustan ja analysointiosion yhdistäminen, kun ne tällä hetkellä toimivat kahdessa eri sovelluksessa. Mobiilisovelluksella tavoitellaan ketterää, ajasta ja paikasta riippumatonta käyttöä. Kohdeyritys on jo käynnistänyt siitä oman projektinsa ja esiselvitys käyttöliittymän osalta on jo tehty Oulun yliopiston tietotekniikan opiskelijoiden harjoitustyönä. Mobiilisovelluksen myötä kohdeyritys tavoittelee mahdollisuutta saada sovellus myytäväksi tuotteeksi.

CRM-järjestelmän sisältöä tullaan laajentamaan mm. niin, että se sisältää usean eri käyttäjän ja roolin tuen. Järjestelmään kehitetään myös uusia ominaisuuksia työjonojen hallintaan ja töiden priorisointiin.

Datamäärän kasvaessa CRM-järjestelmän analysointipuolelle on tarkoitus ottaa mukaan myös talousennusteet ja ennustamiseen liittyvät mallit.

9 POHDINTA

Aloitin urani it-alalla 2000-luvun alussa isossa tietojärjestelmäalassa kartoittamalla ko. yrityksen käyttöön sopivaa CRM-järjestelmää. Tutkin useita eri vaihtoehtoja sekä kotimaisilta että ulkomaisilta toimittajilta. Päivänselvää oli, ettei heti käyttövalmista, tarpeisiin täysin vastaavaa järjestelmää ollut olemassa. Käyttöön otettiin kompromissiratkaisu, jonka toiminnallisuus ja ominaisuudet eivät tukeneet toimintaa parhaalla mahdollisella tavalla. Koska järjestelmä ei ollut ns. täyskymppi, sen käyttöönotto ja henkilöstön motivointi oli varsin haasteellista.

Harmittavan usein urani aikana olen joutunut toteamaan tämän saman asian eri järjestelmien kanssa. Vaikka sovelluksia ja järjestelmiä kehitetään kaikkiin mahdollisiin käyttötarkoituksiin lukemattomia määriä, on yrityksillä kuitenkin vaikeuksia löytää omiin tarkoituksiinsa juuri sopivia. On aika yleistä, että päädytään sovittamaan oma toiminta valitun järjestelmän ominaisuuksiin. Varsinkin kriittisillä aloilla ja tehtävissä, kuten vaikkapa terveydenhuollossa, olisi mielestäni äärimmäisen tärkeää, että järjestelmät tukisivat toimintaa parhaalla mahdollisella tavalla eikä päinvastoin. On kuitenkin varsin luonnollista, että organisaatiot päätyvät valitsemaan valmiin ratkaisun, vaikka tiedetään että se tulee vaatimaan muutoksia toimintaprosesseihin. Oman kokemukseni mukaan valintoihin vaikuttaa mm. tuotteen ja toimittajan tunnettuus, aiempi oma tai yhteistyökumppanin kokemus toimittajasta, käyttöönoton luvattu aikataulu ja julkisen puolen kilpailutuksissa ensisijaisesti hinta. Harvalla organisaatiolla on myöskään käytettävissään riittävää määrää resursseja lähteä hankkimaan kokonaan omiin tarpeisiin tehtyä ratkaisua. ValmISRatkaisu käyttöönottoineen ja ylläpitoineen on usein huomattavasti helpompi toteuttaa.

Urani aikana olen saanut olla tekemässä sekä ns. massatuotantotuotteita isoille asiakasmäärille että räätälöityjä ratkaisuja yksittäisille asiakkaille. Tyytyväisimmät asiakkaat ovat epäilemättä olleet räätälöidyn ratkaisun käyttäjät. Oli sitten kyseessä iso organisaatio tai mikroyritys.

Onnistuneen räätälöinnin edellytys on sitoutuminen ja ammattitaito, toisin sanoen riittävä ja oikea resursointi. Ihan yhtä lailla myös valmiin ratkaisun käyttöönotto vaatii sitoutumista sekä asiakkaalta että toimittajalta, mutta vielä enemmän sitä

tarvitaan silloin kun halutaan tehdä uusi ratkaisu suoraan asiakkaan tarpeisiin. Asiasisällön omistajien panostus on ensiarvoisen tärkeää, jotta asiakkaan tarpeet ja toiveet tulevat huomioiduksi ja oikein määritellyksi. Riittävä panostus sekä määrittelyyn että testaukseen takaa sen, että asiakkaat saavat sitä mitä tarvitsevat. Käytännössä se tarkoittaa asiakkaan puolelta varsin mittavaa panostusta sekä henkilötyömäärissä että rahassa, mikä oman käsitykseni mukaan onkin syy siihen, että usein päädytään valitsemaan valmisratkaisu. Toisaalta panostus, joka tehtäisiin etukäteen räätälöintiä tehdessä, joudutaan tekemään joka tapauksessa myös valmista ratkaisua käyttöönottaessa. Vaatii oman aikansa, että valmisratkaisu saadaan sovitettua asiakkaan tarpeisiin, varsinkin jos joudutaan muuttamaan toimintatapoja ja sovittamaan prosesseja uuden järjestelmän ominaisuuksiin sopivaksi. Se kaikki maksaa aikaa ja rahaa, mutta se ei ole niin helposti laskettavissa, kun työtä tehdään jälkikäteen uuden järjestelmän jo ollessa käytössä.

Yhtä lailla, samalla kun onnistunut räätälöinti edellyttää sitoutumista asiakkaalta, vaatii se myös osaamista toimittajalta. Tärkeimpiä asioita onkin sujuva yhteistyö asiakkaan ja toimittajan välillä niin, että asiakas voi luottaa toimittajaan ja toisaalta toimittaja ymmärtää asiakkaan tarpeet oikealla tavalla. Parhaassa tapauksessa toimittajalla on niin vahva osaaminen ko. osa-alueesta, että se voi ehdottaa asiakkaalle toimivia ratkaisuja ilman että asiakas vielä itsekään on tarpeita tunnistanut.

Kohdeyrityksen motivaatio uuden järjestelmän käyttöönotolle oli vahva ja vahvistui sitä mukaa, kun alettiin tunnistaa mitä hyötyjä CRM-järjestelmän käyttö yrittäjälle toisi. Koska sovellus räätälöitiin ihan puhtaasti yrityksen tarpeisiin, onnistui sen käyttöönotto nopeasti. Myös loppukäyttäjien pieni määrä oli tekijä, joka edesauttoi uuden järjestelmän käyttöä. Voidaan todeta, että tässä tapauksessa tuotteen käyttöönoton sujuvuus ja nopeus olivat omaa luokkaansa.

Varsinainen sovellusten tekeminen oli loppujen lopuksi varsin selkeä ja suoraviivainen prosessi. Määrittely ja tavoitteet olivat selvillä ja käytetyt välineet yrittäjälle erittäin tuttuja. Kun toteutus oli yrittäjän omissa käsissä, pystyttiin myös havaittuihin puutteisiin tai parannuskohteisiin reagoimaan välittömästi.

Räätälöimällä tehdyn järjestelmän käyttöönotto mahdollisti välittömästi uudenlaisiin toimintatapoihin siirtymisen. Se muutti merkittäväällä tavalla yrittäjän päivittäisiä rutiinitehtäviä. Mm. laskutukseen liittyvät työvaiheet saatiin miltei täysin automatisoitua. Liiketoiminnan reaaliaikaiseen seurantaan saatiin oleellinen muutos, kun työmäärien ja laskutuksen reaaliaikainen analysointi toteutettiin BI-sovelluksen avulla.

Asiakkuuksien hallinta, johon yrityksessä ei oltu aiemmin panostettu millään tavalla, saatiin järjestelmän käyttöönoton myötä kokonaisuudessaan haltuun. Samalla saavutettiin myös etuja, joita ei oltu ennakoitu, kuten vaikkapa asiakaslaskutuksen laadun parantuminen ja tarkemmat laskuerittelyt asiakkaille.

Tiettyjen toimintojen automatisointi vapautti yrittäjän aikaa muihin tehtäviin. Kohdeyrityksen liiketoiminta saatiin jatkuvaan seurantaan. Järjestelmä mahdollisti myös pitemmän tähtäimen suunnittelun kohdeyritykselle, kun sen tietoja voitiin ottaa käyttöön sellaisenaan liiketoimintasuunnitelman tekemiseen ja ennustamiseen.

Yrityksen liiketoiminnan kannalta järjestelmän jatkokehitysmahdollisuudet näyttävät lupaavalta. Yrittäjän oma kokemus järjestelmän hyödyistä halutaan saada myös muiden mikroyrittäjien hyödyksi helpottamaan osaltaan yksin- ja mikroyrittäjien ajankäytön haasteita nopeasti käyttöönotettavalla ja helposti muokattavissa olevalla tuotteella.

LÄHTEET

Arantola, H. 2006. Customer Insight. Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: WSOYpro.

Collin, J. & Saarelainen A. 2016. Teollinen internet. Helsinki: Talentum Media Oy.

Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. Oppia kansainvälisiltä huipuilta. Helsinki: Alma Talent.

Ilmarinen, V. Koskela, K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum Media Oy.

Kolonen, Mirva 2017. Asiakkuuksien hallinta ja palvelumuotoilu. 7.4.2017. Luentomateriaali. Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampere.

Lankinen, Westerlund, 2011. OAMK, luentomateriaali. Luettu 10.4.2017 oamk.fi/~raijaw/Yritystalous12/Markkinointi.docx

Lindgren, J., Mokka, R., Neuvonen, A., Toponen, A. 2019. Digitalisaatio. Muroksen koko kuva. Helsinki: Tammi

Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.

Oksanen, Tommi, 2010. CRM ja muutoksen tuska. Helsinki: Talentum. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521416415>

Pietilä, Antti, 2011. Asiakasuskollisuus syntyy 4 lähteestä (2/6): Lisäarvo. Luettu 12.4.2017. http://blog.loyalistic.com/fi/asiakasuskollisuus-syntyy-4-lah-teesta_17.html

Sahlsten, Pekka 2012. Asiakkuudenhallinta eli CRM – mistä oikein on kysymys? Luettu 12.4.2017. <http://www.myynti20.fi/asiakkuudenhallinta-crm-mista-on-kysymys/>

Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J., Haeger, T. 2003 Asiakkuuden arvon lähteillä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Tietojohtaminen ry. n.d. Tietojohtaminen. Luettu 1.5.2020. <https://www.tietojohtaminen.com/tietojohtaminen>

Valtiovarainministeriö. n.d. Julkisen hallinnon digitalisaatio. Luettu 16.3.2020. <https://vm.fi/digitalisaatio>