

CRM:N HYÖDYT KIRJANPITÄJÄN TYÖSSÄ

Case: Future Taloushallinto Oy

Milja Hirsmäki

Opinnäytetyö
Joulukuu 2011
Liiketalouden koulutusohjelma
Tampereen ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

HIRSMÄKI MILJA: CRM:n hyödyt kirjanpitäjän työssä, Case: Future Taloushallinto Oy

Opinnäytetyö 39 s
Joulukuu 2011

Tein opinnäytetyön toimeksiantona työnantajalleni Future Taloushallinto Oy:lle. Yrityksellä on suunnitelmissa ottaa käyttöön Netvisor CRM, joka toimii jo käytössä olevan Netvisor kirjanpito-ohjelman ohella. Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää keinoja, joilla kirjanpitäjä voi hyödyntää CRM-ohjelmaa sekä selvittää miten CRM-käyttöönottoprosessi etenee. Työssäni tutkin teoriaa uuden järjestelmän käyttöönotosta sekä asiakkuudenhallintaohjelmien hyödyistä tehtävähallinnassa. Netvisorin asiakkuudenhallintaohjelmaa opiskelin omaoppisesti sekä konsultoimalla heidän asiantuntijoitaan.

CRM-käyttöönotto on vaikea ja pitkä prosessi, joka vaatii yrityksen johdolta vahvaa ja yhtenäistä johtoa ja henkilöstöltä vahvaa sitoutumista. Muutosvastarinnan uhka on todellinen ja sitä tulee ennaltaehkäistä jatkuvalla viestinnällä johdon ja työntekijöiden välillä.

Netvisor CRM koostuu kolmesta osasta: myynninohjaus, tehtävähallinta ja asiakashallinta. Myynninohjauksessa seurataan myyntiprosessia tarjouspyynnöstä laskutukseen. Tehtävähallinnassa yritys pystyy luomaan räätälöityjä työprosesseja, joiden avulla voi seurata töiden etenemistä. Asiakashallinnan avulla yritys voi muodostaa asiakaskohtaisia talousraportteja, jolloin yritys on aina tietoinen kannattavimmista asiakkaistaan.

CRM-ohjelmasta tärkeimmiksi työkaluiksi kirjanpitäjälle nousivat henkilökohtainen työnäkymä sekä asiakasnäkymä. Henkilökohtaisessa työnäkymässä kirjanpitäjän tehtävät on listattu määräpäivien mukaan, joista eräänntyneet tehtävät on helposti löydettävissä. Asiakasnäkymän avulla kirjanpitäjien on mahdollista liittää asiakkaan tietoihin ominaistietoa, jotka ovat tärkeitä tuurauksen hetkellä. Tuuraaajan on silloin helppo löytää tarvittavat tiedot etsimättä niitä kansioista.

Netvisor CRM on kuitenkin vielä kehityksen alla, joten löysin kehityskohteitakin. CRM toimii tällä hetkellä vain pääyrityksen alla, joten käyttäjän on kirjauduttava pois asiakasyrityksestään käyttääkseen ohjelmaa. Ohjelmaa tulee kehittää siihen suuntaan, että Netvisor-järjestelmän eri osioissa voi työskennellä samanaikaisesti.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

HIRSMÄKI MILJA: The Benefits of CRM in an Accountant's Work. A Case Study of Future Taloushallinto Oy

Bachelor's thesis 39 pages
December 2011

My thesis was commissioned by my employer, Future Taloushallinto Oy, which provides accountancy services to companies of all sizes. The company is planning to start using the Netvisor CRM software package. The goal for my thesis was to find ways in which an accountant can utilize CRM and what the benefits of that could be. For the thesis, I studied the different stages of implementing CRM and what additional value it could bring to the company. Since I had no training for using Netvisor CRM, I had to self-teach myself to use it. I also consulted Netvisor's programming experts.

Implementing CRM is a demanding process and it requires both strong leadership and committed personnel. The implementing process is always at risk from change resistance. This can be prevented with constant communication between the management and personnel.

Netvisor has great tools for helping an accountant to manage his or hers customers and pending tasks. Since Netvisor CRM is still partly under development, I found some issues which need further improvement, for example, it is not technically possible for the user to manage both CRM and accounting at the same time. This causes interruptions in the accountant's work.

Key words: CRM, accounting, implementing CRM, Netvisor

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 CRM-PERUSTEET	7
2.1 Mikä on CRM?.....	7
2.2 CRM lajittelu.....	8
3 CRM-PROJEKTIIN VALMISTAUTUMINEN.....	10
3.1 Johdon näkökulma	10
3.2 Käyttäjän näkökulma	11
4 CRM-JÄRJESTELMÄN ONNISTUNUT KÄYTTÖÖNOTTO.....	12
4.1 Käyttöönottomalli	12
4.2 CRM-projektin vaiheet.....	13
4.3 Sisäinen markkinointi	15
4.4 Henkilöstön sitoutuminen	15
4.5 Muutosvastarinta.....	16
4.5 Koulutus	17
4.6 Mahdollisia ongelmia.....	17
4.7 Kommunikaatiosuunnitelma	18
5 JÄRJESTELMÄN YLLÄPITO	19
6 NETVISOR CRM	21
6.1 Myynninohjaus.....	21
6.2 Tehtävähallinta.....	21
6.3 Asiakashallinta	22
6.4 Netvisor-koulutus.....	23
7 CASE: FUTURE TALOUSHALLINTO – NETVISOR ASIAKKUUDENHALLINTA	24
7.1 Tavoitteet.....	24
7.1.1 Sisäinen tiedonkulku	25
7.1.2 Tiimityöskentely	25
7.2 Taloudelliset tavoitteet	26
7.2.1 Työn tasainen jako resursseille	26
7.2.2 Työajan seuranta	29
7.3 Kirjanpitäjän oma CRM.....	31
7.3.1 Henkilökohtainen työnäkymä	31
7.3.2 Esimerkkejä tehtävärakenteista.....	33
8 YHTEENVETO	36
LÄHTEET.....	39

1 JOHDANTO

1990-luvulla syntyi ajatus järjestelmällisestä asiakassuhteiden hallitsemisesta. Suomessa asiasta puhuttiin nimellä asiakkuuksien hallinta. Nykyään käsitteellä CRM tarkoitetaan järjestelmää, joka on tarkoitettu asiakkuuksien hallintaan. Tyypillisesti CRM-järjestelmä sisältää yhtenäisen asiakastietokannan, johon voi tallentaa tiedot kontakteista, tapaamisista ja myynnin eri vaiheista. Markkinoinnin ja myynnin operatiivisten perustoimintojen lisäksi CRM-järjestelmä voi sisältää monentyyppistä raportointia asiakaskannattavuudesta sekä asiakkaiden ostokäyttäytymisestä. Nykyaikaiset CRM-järjestelmät alkavat muistuttaa käyttöönoton kannalta toiminnanohjausjärjestelmiä. (Tiirikainen 2010, 35–36.)

CRM-käyttöönottoihin ei voida soveltaa samoja sääntöjä kuin liiketoiminnan muiden käyttöjärjestelmien käyttöönottoihin, sillä CRM-projektit ovat uniikkeja. Käyttöönottoon ei sisälly aitoa välttämättömyyttä, joka aiheuttaa ongelmia. Käyttöönoton epäonnistumisen takana on yleinen luulo, että uusia toimintatapoja tukeva tietojärjestelmä on helppo ottaa käyttöön ja prosessi tapahtuu lähes itsestään. Onnistunut käyttöönotto vaatii kirkaat ja selkeät tavoitteet sekä ydinjoukon, jolla on kyky saavuttaa nuo tavoitteet. (Oksanen 2010, 10–11.)

Sain toimeksiannon opinnäytetyöhöni nykyiseltä työnantajaltani Future Taloushallinto Oy:ltä, joka on elokuuhun 2011 asti toiminut kuuden kirjanpitäjän voimin yhden toimiston tiloissa. Elokuussa 2011 yritys muutti uusiin tiloihin yhdessä toisen tilitoimiston kirjanpitäjien kanssa. Kirjanpitäjiä tuli neljä lisää.

Future taloushallinto Oy:stä tuli samalla osa ”Talousruutu”-kokonaisuutta, johon kuuluu eri taloushallinnon asiantuntijoita eri yrityksistä. Talousruutu ei ole erillinen uusi yritys, vaan palvelukokonaisuus, jolla asiakkaalle mahdollistetaan mahdollisimman laaja ja kattava palvelukokonaisuus. Talousruutu auttaa jokaista osallisena olevaa tilitoimistoa tarjoamaan asiakkailleen parempaa palvelua tekemällä yhteistyötä keskenään. Tämän yhteistyön avulla kirjanpitäjät voivat jakaa oppimiaan työskentelytapoja, mutta myös mahdollisesti delegoida kirjanpitotehtäviään muille Future Taloushallinto Oy:n kirjanpitäjille kiireen keskellä.

Talousruutuun kuuluvat yritykset ovat harkitsemassa Netvisor Oy asiakkuudenhallintaohjelman (myöhemmin Netvisor CRM) käyttöönottoa, jolloin työntekijöiden keskinäinen kommunikointi ja tehtävien delegointi helpottuu. Opinnäytetyöni tavoitteena on tutkia millä eri tavoin Future Taloushallinto Oy voi hyödyntää Netvisor asiakkuudenhallintaohjelmaa kirjanpitäjän työssä. Tavoitteena on myös selvittää, miten CRM-järjestelmän käyttöönottoprosessi etenee.

Asiakkuudenhallintaohjelmia ajatellaan yleisesti myynnin ja markkinoinnin työkaluna, mutta opinnäytetyössäni keskitys ohjelman tarjoamiin hyötyihin kirjanpitäjän työprosessissa. Tutkin teoriaa asiakkuudenhallintaohjelmien mahdollisuuksista sekä sen käyttöönottoprosessista.

Netvisor CRM-järjestelmä on ollut Future Taloushallinto Oy:llä kokeilukäytössä vuoden alusta alkaen. CRM-järjestelmä on vielä kehitysvaiheessa ja sitä kehitetäänkin koko ajan vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin. Opinnäytetyöni hyödyttää samalla myös Netvisor Oy:tä ,sillä havaitsemani kehitysehdotukset järjestelmään ovat heidän käytettävissään. Minulle oli annettu järjestelmäoikeudet, jotta voin tutkia CRM:n mahdollisuuksia. Minkäänlaista koulutusta en kuitenkaan ole ohjelmaan saanut ja kirjallisia käyttöohjeita ei ole. Tutkin ohjelmaa siis omaoppisesti ja tarvittaessa haastattelin myös Netvisorin toimihenkilöitä. Järjestelmässä on myös ohjelinkin takana mahdollisuus hakea ohjeita hakusanojen avulla.

Olen työskennellyt kirjanpitäjänä vain reilun vuoden verran ja vasta vastikään saanut omia kirjanpitoasiakkaita. Toimintatapani eivät siis ole vielä vakiintuneet, joten koin olevani avoin kokeilemaan vaihtoehtoisia työskentelytapoja. Esittämäni kehittymismahdollisuudet ovat keinoja tehostaa kirjanpitoa, mutta myös tarjota kirjanpitäjälle yksinkertaisempia ja sitä tehokkaampia vaihtoehtoja hoitaa päivittäisiä työtehtäviä.

2 CRM-PERUSTEET

Käsite CRM, Customer Relationship Management, vakiintui kielenkäyttöön vasta 1900-luvun lopulla. Käsite on Suomessa niin tuore, ettei sille ole vakiintunut yhtä selvää käännettä. CRM on käännetty suomeksi mm. termeillä asiakashallinta, asiakkuuksien johtaminen tai jopa pelkkä asiakaspalvelu. (Oksanen 2010)

Nykyään asiakkaat perustavat ostopäätöksen hinnan lisäksi myös asiakaskokemuksen perusteella. Tähän kuuluu kaikki vuorovaikutus myyvän yrityksen ja asiakkaan välillä. Jos yritys pystyy vastaamaan asiakkaan tarpeisiin kaikilla ostamisprosessin vaiheilla, saa yritys vahvan edun kilpailijoihin nähden luoden jatkuvaa asiakasuskollisuutta ja -arvoa. (Nykamp 2001, 4.)

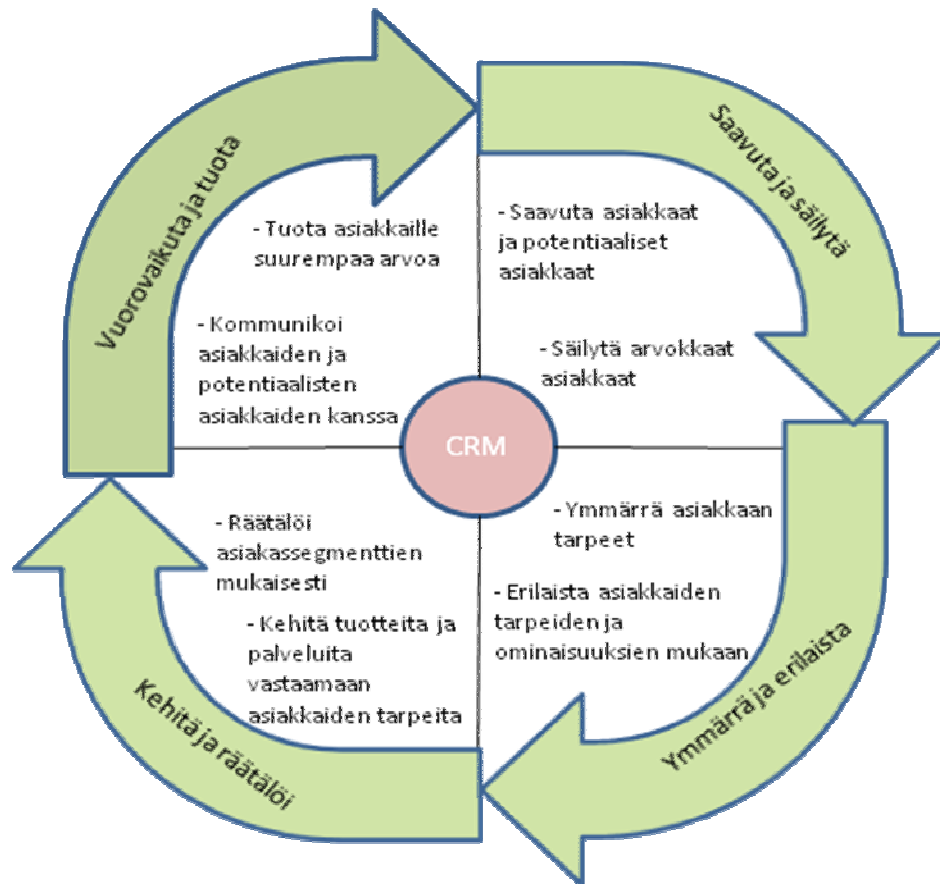
2.1 Mikä on CRM?

CRM on käsitteenä hyvin moniulotteinen. CRM on tekninen järjestelmä, jolla yritys hallitsee asiakkuuksiaan. Siitä voidaan puhua myös yrityksen strategiana siihen, kuinka maksimoida tuotot, asiakkaiden kannattavuus ja tyytyväisyys. Strategiaan kuuluvat myös aina fyysiset tietojärjestelmät ja prosessit. Sitä voidaan myös ajatella yrityksen lähestymistapana asiakkaiden hankkimiseen ja säilyttämiseen. (Oksanen 2010, 22–23.)

Asiakkuudenhallinta, eli CRM, helpottaa yritystä tarjoamaan asiakkaalleen parhaan mahdollisen kokemuksen. Paras mahdollinen kokemus koostuu siitä kuinka asiakasta palvellaan, miten kommunikointi toimii yrityksen ja asiakkaan välillä sekä kuinka yritystä markkinoidaan. Järjestelmän tarkoituksena on tuottaa asiakkaalle positiivinen kokemus koko prosessin ajan, mikä auttaa luomaan asiakasuskollisuutta. Täytyy myös muistaa perinteiset menetelmät, kuten tuote, sen hinta ja saatavuus. (Nykamp 2001, 3–5.)

Nykampin kirjassa ”The customer differential” on selitetty kuvan avulla CRM-prosessia (kuvio 1). Prosessin kaikki vaiheet on linkitetty toisiinsa, joten vaiheita ei voi toteuttaa yksinään. Kehittääkseen tuotteita tulee yrityksen ymmärtää, minkälaisista asiakkaista on

kyse. Tämän jälkeen yritys pystyy tuottamaan asiakkailleen parempaa arvoa, joka auttaa yritystä säilyttämään vanhat ja uudet asiakassuhteet.



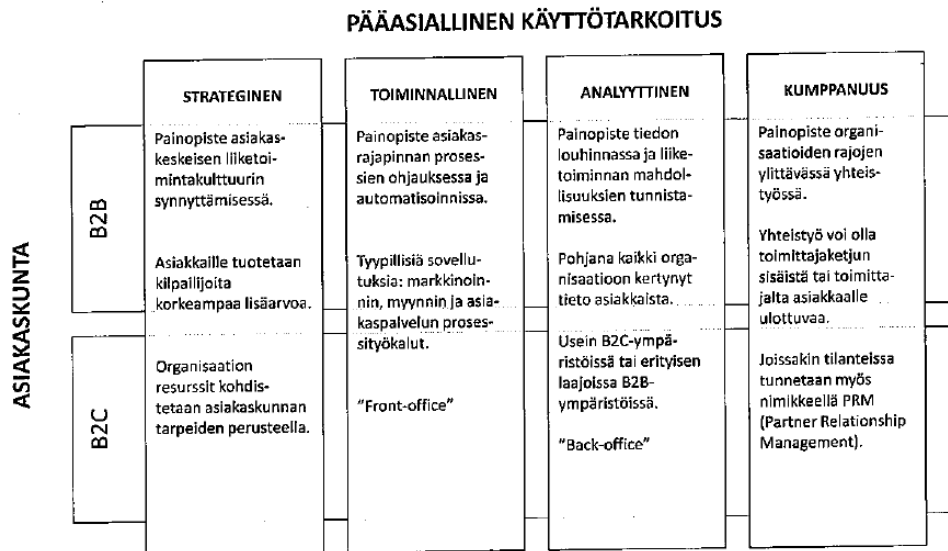
KUVIO 1. CRM-prosessi (Nykamp 2001, 6, muokattu)

2.2 CRM lajittelu

CRM voidaan jakaa asiakaskunnan perusteella B2B ja B2C-järjestelmiin. Erot näiden kahden välillä ovat lähinnä lainsäädännöllisiä. Asiakaskunnan lajilla ei ole merkitystä CRM:n tekniselle järjestelmälle. (Oksanen 2010, 23.)

CRM:n käyttötarkoituksen voi jakaa neljään eri kategoriaan: strateginen, toiminnallinen, analyttinen tai kumppanuksellinen (kuvio 2). Strategisessa käyttötarkoituksessa on yrityksen painopiste asiakaskeskeisen liiketoimintakulttuurin luomisessa. Tällöin yrityksen resurssit on kohdistettu asiakkaiden tarpeisiin ja CRM:n käyttö tuottaa asiakkaille kilpailijoita korkeampaa lisäarvoa. Yrityksen painopisteen ollessa

asiakasrajapinnan prosessien kehittämisessä ja ohjaamisessa, kutsutaan käyttötarkoitusta toiminnalliseksi. Analyytinen käyttötarkoitus tarkoittaa painopisteen keskittymistä liiketoiminnan mahdollisuuksien tunnistamiseen ja tiedon loughintaan. Kumppanuus-CRM liittyy kumppanuussuhteiden lisäksi myös loppuasiakkaisiin. Tästä hyvä esimerkki on suuret verkkokaupat, joissa CRM:n avulla hallitaan koko ketjua toimittajista yhteistyökumppaneiden kautta loppuasiakkaisiin. (Oksanen 2010, 24–25.)



KUVIO 2. CRM-lajittelua (Oksanen 2010, 24)

Toimeksiantajani tapauksessa kyse on sekä strategisesta että toiminnallisesta käyttötarkoituksesta. Netvisor CRM:n tehtävienhallinta-työkalun avulla on tarkoitus ohjata ja kehittää kirjanpitäjän työprosesseja. Tämän avulla saa yrityksen resurssit kohdennettua paremmin ja samalla tasoitetaan niiden kuormitusta. CRM:n avulla toimeksiantajani yritys erottuu muista tilitoimistoista tarjoamalla asiakkailleen kokonaisvaltaisempaa palvelua. Kattavalla asiakastietokannalla pysytään paremmin ajan tasalla asiakkaiden erityispiirteistä ja tarpeista.

3 CRM-PROJEKTIIN VALMISTAUTUMINEN

CRM-projektiin on suhtauduttava muutosprojektina, sillä lähes aina sen taustalla on yrityksen tarve strategiamuutokseen tai muuhun kehityskohteeseen. Yritys tavoittelee uusia asiakkaita, markkinoita ja muutosta toimintaa ottamalla käyttöön uuden järjestelmän ja uudet toimintatavat. CRM-käyttöönoton onnistuminen edellyttää siihen liittyvän muutoksen jalkautusta koko organisaatioon. CRM on myynnin ja markkinoinnin lisäksi myös johdon, asiakaspalvelun ja taloushallinnon työkalu. Kyse on siis koko organisaation kattavasta ajattelutavasta ja vaatii yhtenäisiä ja yhdessä pohdittuja toimintatapoja. (Oksanen 2010, 55–58.)

3.1 Johdon näkökulma

CRM:n käyttöönotto ei ole helppoa ja se ei sovi kaikille, sillä sen onnistuminen vaatii yrityksen johdolta vahvaa muutoksen hallitsemistaitoa. Yrityksen johdon tulee määrittellä työntekijöilleen se visio, joka määrää CRM-strategian ja kaikki sen tulevat projektit. Vision tulee olla tarpeeksi laaja, mutta kuitenkin yhtenäinen, jotta se saa koko organisaation tuen. Yrityksen johdon tulee selittää työntekijöilleen syyt sille, miksi CRM otetaan käyttöön. Organisaation sisäinen kulttuuri saattaa muuttua prosessin aikana, joten muutoksen aikana tarvitaan jatkuvaa sisäistä kommunikointia. (Nykamp 2001, 56.)

Aito vuorovaikutus ja vaikuttamismahdollisuus auttavat työntekijöitä kestämään muutokseen liittyvää epävarmuutta ja hyväksymään uuden toimintaympäristön. Ymmärtämistä ei tarvitse kuitenkaan venyttää loputtomiin ja alun vaikuttamismahdollisuuden jälkeen on siirryttävä toteutusvaiheeseen, jossa kaikkien on toimittava sovittujen käytäntöjen mukaisesti, haluttiin sitä yksilötasolla tai ei. Tässä vaiheessa tarvitaankin yrityksen johdolta jäykkää johtajuutta, jossa ei sallita sovittujen asioiden jättämättä tekemistä. (Oksanen, 2010, 62.)

3.2 Käyttäjän näkökulma

CRM-toimittajat pitävät järjestelmiään intuitiivisina ja helppokäyttöisinä, mutta todellisuudessa niiden käyttäminen saattaa tuntua vaikealta ja pakotetulta. CRM:n päivittäminen työpäivän päätteeksi saattaa viedä paljon aikaa ja kiireen keskellä tuntua melko vähäpätöiseltä. Käyttönoton alkuvaiheessa onkin suuri riski, että jotkut henkilöstöstä laiminlyövät CRM-järjestelmää. (Oksanen, 2010, 68-69.)

Usein tietojärjestelmien käyttö on hankalaa, vaikka niitä on kehitetty jo vuosikymmeniä. Useat asiakkuudenhallinta- ja toiminnanohjausjärjestelmät ovat suunniteltu niin, että niitä voi käyttää myös kaikista suurimmat yritykset, joiden tuotanto- ja myyntiprosessi on monimutkaista. Järjestelmän ollessa vaikeakäyttöinen, saattaa sen käyttäjältä jäädä hyödyntämättä suurinta osaa sen tarjoamista hyödyistä. Järjestelmiä voikin usein räätälöidä yrityksen omien tarpeiden mukaisesti, mikä tekee sen käyttöönotosta helpompaa. Uuden tietojärjestelmän kustannuksista n. 80 % muodostuu sen räätälöinnistä, testauksesta ja koulutuksesta. (Tiirikainen 2010, 80–81.)

4 CRM-JÄRJESTELMÄN ONNISTUNUT KÄYTTÖÖNOTTO

Onnistunutta käyttöönottoa on vaikea määritellä, sillä se saattaa tarkoittaa eri asioita eri yrityksille. Yleisesti voidaan kuitenkin katsoa, että käyttöönotto on onnistunut, jos kaksi vuotta käyttöönoton jälkeen jokainen seuraavista kriteereistä toteutuu:

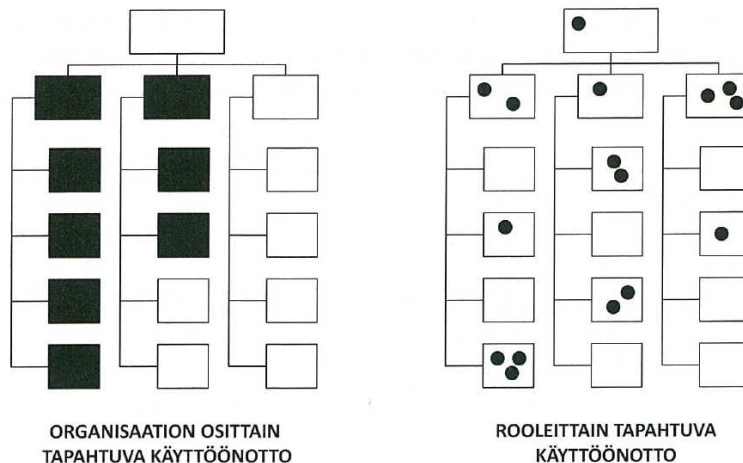
1. Vähintään 80 % suunnitelluista käyttäjistä käyttää järjestelmää
2. Käyttäjyritys on riippuvainen järjestelmästä, eli järjestelmä tuottaa tarvittavaa tietoa
3. Järjestelmästä on tullut olennainen osa yrityksen tiedonhallintaa

(Oksanen 2010, 29.)

CRM-projekteja on vaikea toteuttaa onnistuneesti, sillä yrityksen keskittyessä lähinnä projektin IT-puoleen, jää heiltä huomioimatta henkilöstö- ja liiketoimintaprosessien puolet. Mahdollisuudet menestykseen ovat rajalliset, jos yritys ei muuta toimintatapojaan vastaamaan asiakassuuntaisia toimintoja. Sen lisäksi CRM:n täytyy toimia jatkuvasti muuttuvan teknologian ja markkinoiden mukaan. (Catalyst 2001, 4.)

4.1 Käyttöönottomalli

Käyttöönottomalli tarkoittaa tapaa, jolla CRM-järjestelmä otetaan käyttöön yrityksessä. Oksanen kuvailee kaksi tavallisinta käyttöönottomallia (kuvio 3). Osittain tapahtuva käyttöönotto etenee osa tai yksikkö kerrallaan. Tällöin käyttäjät koulutetaan järjestelmään osissa. Rooleittain tapahtuva käyttöönotto etenee lähes samalla lailla, mutta kohderymänä on yksiköiden sijaan roolit. Rooleja voi olla esimerkiksi ostopäälliköt tai asiakaspalveluvastaavat. (Oksanen 2010, 255.)



KUVIO 3. Käyttöönottomalli (Oksanen 2010, 255)

4.2 CRM-projektin vaiheet

CRM-projektin voi jakaa viiteen (5) vaiheeseen. Näiden viiden vaiheen avulla yritys käsittelee jokaista tärkeää suunnittelun ja toteutuksen aspektia.

1. Havainto – nimitetään yrityksen tavoitteet CRM:lle
2. Suunta – määritetään tarvittavat järjestelmä- ja organisaatiolliset muutokset
3. Navigointi – järjestelmän toimittajan valinta
4. Toteutus – CRM-projektin suunnitelma ja hallinta
5. Jälkitoteutus – suorituksen valvonta ja jatkuva kehitys

(Catalyst 2001, 11–12.)

Yrityksen ottaessa CRM:n käyttöön, pohjautuu päätös aina tarpeeseen. Ensimmäisessä vaiheessa yrityksen tulee selvittää todelliset tarpeet, jotka tyydytetään CRM-järjestelmän käyttöönotolla. Uuden järjestelmän tarkoitus on tuottaa yritykselle lisäarvoa ja yrityksen on tunnistettava omat mahdolliset lisäarvot. Yrityksen tulee myös miettiä mitä tuleva CRM-projekti pitää sisällään ja kuinka sitä ohjataan. Täytyy muistaa myös ottaa huomioon kuinka uusi CRM-järjestelmä integroidaan muiden järjestelmien kanssa ja vaatiiko se uusia rooleja työntekijöille. Useimmat yritykset väittävät tietävänsä kaikki nämä asiat, mutta todellisuudessa eivät ole kysyneet itseltään oikeita kysymyksiä. Tämän vaiheen ei tarvitse olla pitkäkestoinen, mutta sen täytyy toteuttaa

oikeat henkilöt yrityksessä ja viedä projekti loppuun päättäväisesti. (Catalyst 2001, 17–20.)

CRM-tavoitteiden tunnistamisen jälkeen tulee seuraavassa vaiheessa määritellä tarkka teknillinen ratkaisu, joka niihin pystyy vastaamaan. Tätä varten tulee miettiä mitä asiakassuuntaisia työprosesseja tulisi kehittää ja miten. Tämän vaiheen tärkein tehtävä on määritellä miltä yritys näyttää tällä hetkellä ja miltä sen odotetaan näyttävän CRM:n käyttöönoton jälkeen. Toisessa vaiheessa määritellään myös mahdolliset uudet roolit sekä niiden tehtävät että vastuualueet. CRM-järjestelmä saattaa muuttaa olemassa olevia työprosesseja ja muutoksiin täytyy varautua. (Catalyst 2001, 21–23.)

Kun järjestelmän tekniset vaatimukset on määritelty, voidaan siirtymään valitsemaan sopivaa toimittajaa. CRM-toimittajia löytyy satoja koko maailmasta, joten on erittäin tärkeätä, että osataan viestiä, mitä yritys tarvitsee järjestelmältä. Yrityksen tulee miettiä minkälaisen sopimuksen se laatii CRM-toimittajansa kanssa. Sopimukseen voi sisältää mm. toimittaja tarjoaman tuen käyttöönoton jälkeen, käyttöoikeudet ja turvallisuustarpeet sekä tarjottavan koulutuksen. Tärkeää on myös määritellä sekä itse yritykselle, mutta myös CRM-toimittajalle kuinka CRM-yhteistyön onnistumista mitataan. (Catalyst 2001, 25–28.)

Toteutusvaiheessa järjestelmä otetaan yrityksessä käyttöön. Tässä vaiheessa on tärkeää, että tietokannan hallintaa ja jatkuvaa kommunikaatiota ei laiminlyödä. Tässä vaiheessa otetaan käyttöön suuntavaiheessa määritellyt roolit ja tarvittaessa tehdään niihin muutokset. Toteutusvaiheessa tulee myös järjestää henkilökunnalle koulutus ja muistuttaa kaikkia yrityksen strategiasta. (Catalyst 2001, 30–32.)

CRM-projekti ei lopu koskaan, koska CRM-järjestelmän tulee jatkuvasti kehittyä ja pysyä muuttuvan liiketoiminnan mukana. Järjestelmää tuleekin koko ajan kehittää samassa tahdissa kehittyvän teknologian ja yritys muutosten kanssa. Yrityksen tulee miettiä vastauksia seuraaviin kysymyksiin käyttöönoton jälkeen:

- Onko strateginen suunta muuttunut?
- Onko teknologia kehittynyt ja voiko sitä hyödyntää yrityksessämme?
- Onko asiakkaiden tarpeet muuttuneet ja miten niihin parhaiten vastataan?

(Catalyst 2001, 34–36.)

CRM-projekteissa ei aina ole mahdollista ottaa suorinta reittiä alusta loppuun. Joskus on välttämätöntä palata vaiheissa taaksepäin ratkaistakseen ongelmia. Siksi onkin tärkeää ottaa CRM käyttöön laajan ja intensiivisen suunnittelun jälkeen. (Catalyst 2001, 12.)

4.3 Sisäinen markkinointi

CRM-järjestelmän käyttöönotossa ei sisäistä tiedottamista voi olla liikaa. Tiedottamista tulee tehdä reilusti ennen projektia, mutta myös sen aikana ja kauan sen jälkeen. Paras henkilö toteuttamaan tiedottamisen, on henkilö, joka parhaiten tuntee projektin tavoitteet. Ennen käyttöönottoa tulee tiedottaa henkilöstöä siitä, että miten CRM-järjestelmä vaikuttaa työntekoon ja syyt sen käyttöönotolle. (Oksanen 2010, 254.)

Viestintä käyttöönoton aikana koskee lähinnä järjestelmän teknisten ratkaisujen opettamista. Henkilöstöä tulee opastaa kuinka järjestelmää käytetään ja mistä saa tarvittaessa tukea ja opastusta. Käyttöönoton jälkeen on hyvä muistuttaa henkilöstä projektin tavoitteista ja kuinka CRM vaikuttaa työpaikan strategiaan. (Oksanen 2010, 255.)

4.4 Henkilöstön sitoutuminen

Aito muutostahto syntyy sisäisestä voimasta ja tahdosta saada asioita aikaan ja voittaa. Kun toimintaa ajaa aito muutostahto, henkilöt pyrkivät luontaisesti saamaan asioita tehtyä tehokkaasti ja olemaan avoimia ja vastaanottavaisia kehitykselle. Nämä ihmiset eivät stressaannu epärelevantteistä asioista. Tälle vastakohtana ovat tyytyväiset ja kylläiset ihmiset. Tyytyväisyys perustuu todellisiin tai kuviteltuihin voittoihin ja taustalla on usein pelko tulevasta. Heidän toimintatapaansa ovat muuttumattomia ja he eivät huomioi uusia tilaisuuksia. Tällainen asenne on työpaikoilla yleisempää kuin luullaan ja on usein näkymätöntä organisaation jäsenille. (Kotter 2008, 6–8.)

Ihmiset kokevat muutoksen eri lailla, johon vaikuttaa heidän asemansa organisaatiossa sekä käsitys muutoksen luonteesta. Useille luopuminen vanhasta ja hyväksi todetusta

tavasta työskennellä on vaikea. Epävarmuudensieto ja puolustusmekanismit ovat yksilöllisiä ja jotkut saattavatkin kokea muutoksen uhkana itselleen. Tällainen muutosvastarinta saattaa esiintyä avoimena vastustuksena tai vaikenemisena. Se on usein seurausta suunnittelu- ja toteuttamisvaiheesta, jossa kritiikkiä ei ole osattu käsitellä kunnolla. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 36–37, 80.)

Kuten kaikissa yrityksen sisäisissä muutoksissa, on myös CRM:n käyttöönotossa valmistauduttava mahdolliseen vastarintaan. Lähes aina CRM:n käyttöönoton taustalla on tarve muuttaa yrityksen strategiaa, työtapoja ja toimintaa. (Oksanen 2010, 39.)

4.5 Muutosvastarinta

Muutosvastarinta on lähes aina syy CRM:n käyttämättömyyteen. Jos työntekijä kokee, että hänellä itsellään on oikeus päättää käyttääkö hän järjestelmää tai millä tasolla hän sitä käyttää, on organisaation johto epäonnistunut käyttöönoton johtamisessa. Johdon on otettava tosissaan kaikki henkilökunnan huolenaiheet ja valitukset. Yhden työntekijän asenneongelma saattaa kulovalkean tavoin levitä koko organisaatioon kahvipöytäkeskustelujen kautta. Valitusten taustalla voi olla asenneongelman sijaan kyse tekniikkapelosta tai osaamisen puutteesta. Tällaiset ongelmat on helposti korjattavissa lisäkoulutuksella. Kun yritys vaatii kaikilta työntekijöiltä samoja toimintatapoja, on sopivat ja tehokkaat johtamiskeinot löydettävä. (Oksanen 2010, 71–74.)

Muutosvastarintaa aiheuttaa yleensä sekä puutteellinen tieto että huoli omasta tulevaisuudesta. Huolenaiheita voi olla työpaikan säilyminen, työtehtävien muuttuminen tai mahdolliset uudet työkumppanit. Tiedon jakamisen lisäksi muutosvastarintaa täytyy käsitellä tunteena. Huolenaiheet tulee käsitellä yhdessä ajan kanssa. Muutosvastarinnan voi myös nähdä positiivisena haasteena. Muutoksen hyväksyminen lähtee siitä, että työntekijöiden ja johdon näkemykset yhdistyvät. Muutoksen vastustajia tulee kuunnella, sillä heidän vastustuksella on aina hyvät syynsä. Kuuntelemalla saadaan rakennettua yhteistä näkemystä. (Murto)

4.5 Koulutus

CRM-käyttöönoton yksi tärkeimmistä vaiheista on henkilöstön koulutus. Kouluttaja on valittava huolella, sillä hänen on tunnettava järjestelmä ylivoimaisesti. Tämä ei siis ole paikka säästöille. Kouluttajan vastuulle lankeaa myös osa muutoksen jalkautuksesta. Tämä vaatii kouluttajalta riittävästi auktoriteettia ja valmiuksia vastata kaikkiin kysymyksiin. (Oksanen 2010, 259.) Koulutuksen järjestäminen saattaa olla rahallisesti suurikin investointi, mutta sitä tulee ajatella investointina tulevaisuuteen. Perusteellisesti koulutetut käyttäjät työskentelevät tehokkaammin ja syövät vähemmän käytön tukiresursseja.

Myös koulutuksen sijainti tulee valita tarkasti. Tietoteknillisen järjestelmän opettelu ei onnistu toisen tekemistä seuraamalla, vaan itse tekemällä. Koulutuksen tulee siis tapahtua tietokoneen ääressä, jossa koulutettavat voivat toistaa opetettavia harjoituksia. Paikan tulee olla myös tarpeeksi rauhallinen, jossa koulutettavat välttyvät ulkoisilta häiriötekijöiltä. Yrityksen kannattaa myös harkita ulkopuolisen tilan vuokraamista, sillä osallistujat keskittyvät paremmin uudessa ympäristössä. (Oksanen 2010, 260–261.)

4.6 Mahdollisia ongelmia

Reilusti yli puolet IT-painotteisista projekteista epäonnistuu. Suurin osa IT-painotteisista projekteista ylittää budjettinsa, eikä tavoiteltuja muutoksia saada aikaan. Sen sijaan saattaa syntyä uusia huonoja vaikutuksia, kuten hankaluuksia käytännön töissä ohjelman vaikeakäyttöisyyden takia, mikä saattaa johtaa paluuta vanhoihin työtapoihin. (Tiirikainen 2010, 61.)

Tiirikainen on listannut 11 yleisintä ongelmaa, joita esiintyy yrityksen ottaessa käyttöön uuden IT-ratkaisun:

1. Budjetin ylitys
2. Aikataulun venyminen
3. IT-ratkaisun jääminen vähälle käytölle
4. Tekniset ongelmat hankkeen aikana ja tuotantokäytössä
5. Monesta toimittajasta johtuneet hallintaongelmat

6. Ennakoitua kalliimpi ylläpito
7. Ihmisten toimintatapojen muuttumattomuus
8. Asiakkaiden toimintatapojen muuttumattomuus
9. Johtamistapojen muuttumattomuus
10. Tavoiteltujen taloudellisten hyötyjen toteutumatta jääminen
11. Ennakoimattomat muutokset ihmisten työkäyttäytymisessä

Listan viisi ensimmäistä kohtaa esiintyvät lähes jokaisessa IT-projektissa. Tekniset ongelmat ja asiakkaiden toimintatapojen muuttumattomuus ovat harvoin ongelma CRM-hankkeissa, mutta lähes kaikki muut kohdat esiintyvät usein. (Tiirikainen 2010, 61–63.)

Olennessa syy ongelmille on, että projektin alussa tavoite ei ole selkeästi kaikkien tiedossa. Alkuun huonosti määritellyt tavoitteet johtavat tavoitteiden jatkuvaan muutokseen, minkä seurauksena projektiin tulee uusia tehtäviä ja osa tehdyistä tehtävistä joudutaan tekemään useaan kertaan uudestaan. Budjetti- ja aikatauluongelmissa keskeisin syy on, että yritys keskittyy vain tietojärjestelmän toteutukseen, kun pitäisi keskittyä henkilöstön ja organisaation toimintatapojen muuttamiseen. (Tiirikainen 2010, 66.)

4.7 Kommunikaatiosuunnitelma

Korhosen (2010, 26) mukaan muutoksen hallinnan kannalta keskeistä on kehittää yritykselle toimiva kommunikaatiosuunnitelma. Kommunikaatiosuunnitelman tarkoituksena on saattaa koko organisaatio tietoiseksi siitä, että mistä lähdetään liikkeelle ja minne ollaan menossa, eli yrityksen strategia. Muutosta tulee jatkuvasti tarkkailla ja pitää koko organisaatio ajan tasalla onko tavoitteet saavutettu, mitä resursseja tavoitteiden saavuttamiseen on käytetty ja täsmäävätkö saavutetut tavoitteet alkuperäiseen suunnitelmaan. (Chalmeta 2006)

5 JÄRJESTELMÄN YLLÄPITO

Ylläpitovaihe vaatii yrityksen johdolta ja myös työntekijöiltä pitkäjänteisyyttä ja suunnitelmallisuutta. Käyttöönoton aikana projektia varten luoduista rooleista osa lakkaa olemasta ja projektiorganisaation purkautuu. Tarvetta CRM-omistajalle, pääkäyttäjälle, kehitysryhmälle ja avainkäyttäjälle on myös käyttöönottoprojektin päätyttyä. (Oksanen 2010, 295.)

Oksanen on havainnollistanut, kuinka roolit tulisi jakaa CRM:n käyttöönoton jälkeisessä ylläpitovaiheessa (kuvio 4). CRM-kehitysryhmä koostuu aktiivisista avainkäyttäjistä, joka toimii jatkumona käyttöönoton aikana muodostetulle projektiryhmälle. Kehitysryhmän tulisi kokoontua 4-6 kertaa vuodessa, jolloin käydään läpi järjestelmään liittyvät palautteet ja kehitysehdotukset. Kehitysryhmän tehtäviin kuuluu myös mm. käyttöohjeiden täydennykset ja toimia käyttäjätukena heti käyttöönoton jälkeen. (Oksanen 2010, 295–296.)

CRM-omistaja luo vision ja vie sitä eteenpäin. Hänellä on myös suurin vastuu sekä järjestelmän että toimintatapojen kehittamisestä. CRM-omistajan rooli tulee antaa sellaiselle henkilölle, joka janoaa CRM-järjestelmän menestymistä ja uskoo yrityksen CRM-visioon. Omistajan on myös sitouduttavan järjestelmän käyttämiseen, sillä esimerkiksi hän luo mallia muille työntekijöille. Omistajan ei kuitenkaan tarvitse hallita järjestelmää täydellisesti tekniseltä kannalta, mutta on mukana tukemassa kehitysryhmän työtä (Oksanen 2010, 103–104, 295.)

Pääkäyttäjän rooli on mahdollisesti jopa tärkeämpi kuin CRM-omistajan, sillä hänen tulee valvoa käytön laatua ja pelisääntöjen noudattamista. Hän toimii tukena muille käyttäjille ja toimii eräänlaisena välikätenä käyttäjien toimittajan tukipalvelun kanssa. Pääkäyttäjäksi tulee valita innokas ja sitoutunut henkilö. On kuitenkin otettava huomioon, että pääkäyttäjän rooli vaatii paljon aikaa varsinkin käyttöönoton alkuvaiheessa. (Oksanen 2010, 108.)



KUVIO 4. CRM:n ylläpitoroolit (Oksanen 2010, 108)

Selkeät ja yhtenäisesti ymmärretyt pelisäännöt ovat tärkein edellytys jatkuvalla asiakastietojen laadun ylläpidolle. Kaikkien käyttäjien on tunnettava toimenpiteet, joilla ehkäistään asiakastiedon laadun heikkenemistä. Toinen edellytys on, että jokainen käyttäjä tuntee olevansa vastuussa yhteisen asiakastietokannan laadusta. Asiakastiedoissa olevat virheet on korjattava heti, jotta ne eivät haittaa tietojen tosiaikaisuutta. (Oksanen 2010, 298.)

6 NETVISOR CRM

Netvisor tarjoaa asiakkailleen kaikki yrityksen tarvitsemat prosessit, kuten kirjanpito, asiakkuudenhallinta, osto- ja myyntireskontra sekä henkilöstönhallinta. Kaikki palvelut toimivat Internetissä, joten ohjelmistot eivät vaadi mitään asennusta. Asiakkuudenhallintaohjelman avulla yritys saa yhteiset työkalut johdolle, myynnille ja tuotannolle. Ohjelma jaetaan kolmeen eri osioon: asiakashallinta, myynnin ohjaus ja tehtävähallinta. Ohjelma on kytköksissä kirjanpidon ohjelmaan, joten esim. kassavirtaennusteet pysyvät ajan tasalla. Ohjelman automatisoidut prosessit auttavat myös tehostamaan laskutusta ja nopeuttamaan rahan kiertoa(Netvisor 2011).

6.1 Myynninohjaus

Myynninohjaus koostuu myyntitapahtumien ja myyntikontaktien hallinnasta sekä myyntitiimien ohjauksesta tarjouspyynnöstä laskutukseen. Ohjelman avulla pystytään seuraamaan yhteydenottoja yrityksen ja asiakkaiden välillä. Yhteydenottoja voi seurata jaotteleamalla niitä esimerkiksi tarjouspyyntöjen, tilausten ja lisätietopyyntöjen mukaan. (Netvisor 2011) Yhteydenotot luodaan ohjelmaan ns. tehtäviksi, jolloin kaikki CRM:n käyttäjät pystyvät seuraamaan asiakkaan tilaa.

Asiakasrekisterin avulla kaikki asiakastiedot pysyvät ajan tasalla. Ohjelmalla voi myös luoda kampanjointia ja viestintää halutulle asiakasryhmälle.

6.2 Tehtävähallinta

Netvisorin tehtävähallinnan avulla yritys voi ohjata työn ja tiedon kulkua projektien ja tiimien mukaisesti. Yritys pystyy luomaan mukautettuja prosesseja, joiden mukaan on helppoa seurata esim. työajan käyttöä. (Netvisor 2011)

Yksittäisellä käyttäjällä tai kokonaisella tiimillä on CRM-ohjelmassa henkilökohtainen tehtävänkymä, johon itse luodaan tehtäviä. Ohjelma myös haluttaessa hälyttää

tehtävien määräaikojen lähestyessä (Netvisor 2011). Näin pystytään seuraamaan tehtävien kokonaistilannetta.

Tehtävähallinta onkin tärkein työkalu toimeksiantajan kannalta, sillä luomalla kuukausi- ja vuosikohtaisia tehtäviä eri asiakkaille, kirjanpitäjä pystyy seuraamaan kirjanpidon etenemistä. Future Taloushallinto Oy:n kirjanpitäjät ovat tähän asti turvautuneet joko omaan muistiin tai Excel-tiedostoihin, joihin tehdyt kirjanpidot kuitataan tehdyiksi. Kaikilla kirjanpitäjillä on omia muistisääntöjä ja keinoja, joilla kaikki vuoden tehtävät tulevat ajoissa tehtyä. Asiakasmäärän kasvaessa muistamisesta tulee kuitenkin koko ajan haastavampaa. Tehtävähallinnasta ja sen hyödyntämisestä kerron tarkemmin luvussa 8.3.

6.3 Asiakashallinta

Asiakasrekisterissä näkyvät ajan tasalla olevat tiedot asiakkaista. Ohjelman avulla saadaan kaikki käytetyt resurssit ohjattua oikeille asiakkaille, joka auttaa yritystä laskutuksessa. Asiakasrekisterin avulla voi myös luoda asiakaskohtaisia talousraportteja, joten yritys on tietoinen kannattavimmista asiakkaistaan. (Netvisor 2011)

Asiakastietoihin voi perustietojen, kuten osoitetietojen ja yhteyshenkilötietojen, lisäksi tallentaa kommentteja asiakkaiden erityispiirteistä ja tarpeista. Kirjanpitäjälle, ja varsinkin mahdolliselle tuuraajalle, on tärkeää löytää asiakaskohtaista tietoa käymättä läpi paperikansioita. Tietoihin voi esimerkiksi tallentaa tiedon siitä, mitä tulosteita asiakkaalle tulee lähettää kirjanpitokuukauden päättyessä.

Asiakastiedoissa näkyvät myös asiakaskohtaisesti viisi edellistä myyntilaskua, josta voi nopeasti seurata asiakkaan maksutilannetta. Sieltä voi myös nopeasti tarkastaa millä hinnalla asiakkaalle on tiettyä tuotetta myyty. Kirjanpidon työssä laskut ovat usein identtisiä kuukausikirjanpidon kohdalla ja kirjanpitäjä ei aina laskutuksen hetkellä muista millä summalla ko. asiakasta laskutetaan. Hinnan voi tarkistaa CRM:n puolelta, mutta nopeampaa on vain tarkistaa edellinen myyntilasku pääyrityksen puolelta.

6.4 Netvisor-koulutus

Netvisor tarjoaa asiakkaiden mukaan räätälöityjä koulutustilaisuuksia. Tällä hetkellä opastusta on saatavilla vain virtuaalisesti ja koulutusvideoiden muodossa. Suunnitteilla on kehittää koulutustarjontaa vastaamaan CRM-käyttäjien moninaisiin tarpeisiin. Myös Netvisorin tekninen tuki palvelee asiakkaitaan työaikaan. (Rane Olsen 2011)

7 CASE: FUTURE TALOUSHALLINTO – NETVISOR ASIAKKUUDENHALLINTA

7.1 Tavoitteet

Useimmiten IT-järjestelmän hankinnan ja käyttöönoton tavoitteena on saada parantaa liiketoimintaa, tehostaa ja nopeuttaa toimintaa, lisätä myyntiä tai alentaa toimintakustannuksia. Parempaa liiketoimintaa on kuitenkin vaikea konkretisoida projektin lopputuloksena. Väljästi määritellyn tavoitteen vuoksi toteutuksen aikana voi paljastua suuria puutteita tietojärjestelmässä tai toimintaprosesseissa, jolloin tavoitetta laajennetaan. Tavoitteen laajeneminen on hyvin yleinen ongelma IT-painotteisissa projekteissa. (Tiirikainen 2010, 68–69.)

CRM-projekteissa tavoitteet voidaan jakaa esimerkiksi liiketoiminnan tavoitteisiin, projektin tavoitteisiin ja käyttäjätavoitteisiin. Tavoitteet saavutetaan parhaiten, kun yritys pystyisi itse määrittelemään vaatimukset ja tekniset ratkaisut CRM-järjestelmälle. Tätä kuitenkin rajoittavat valmiit järjestelmät, joiden valinnat on toimittaja tehnyt itse. Yrityksen on kuitenkin mahdollista räätälöidä itselleen sopiva järjestelmä ja ottaa toimittaja mukaan suunnittelun alkuvaiheessa. Tämä voi kuitenkin olla erittäin kallista. Valmisohjelmistoon pohjautuvassa CRM-ratkaisussa tulee toimittaja ottaa mukaan viimeistään siinä vaiheessa, kun tavoitteet ovat määritelty. (Oksanen 2010, 75–77.)

Toimeksiantajani tapauksessa CRM-järjestelmän toimittaja on jo päätetty. Järjestelmä on kuitenkin vielä jonkin verran kehitysvaiheessa, joten toimittajan konsultointi toimeksiantajan tarpeissa ja tavoitteissa auttaa kehittämään järjestelmää. Tilanne on siis edullinen, sillä järjestelmää pystytään kehittämään toimeksiantajan tarpeita vastaavaksi, ainakin teknisten ratkaisujen kannalta.

Toimeksiantajani tavoitteita uudelle järjestelmälle on parantaa sisäistä tiedonkulkua ja kehittää kirjanpitäjien työtä kohti tiimityöskentelyä. Taloudellisia tavoitteita on työajan seurannan kehittäminen, jotta kuluja voidaan paremmin kohdistaa oikeille asiakkaille sekä työn tasaisempi jako resursseille.

7.1.1 Sisäinen tiedonkulku

Yrityksen sisäisen tiedonkulun tarkoituksena on turvata kulkeva tieto ja edistää työyhteisön hyvinvointia. Sisäinen tiedonkulku luo yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä edistää henkilöstön vuorovaikutusta. Suurissa yrityksissä sisäinen tiedonkulku hoidetaan yleensä sähköisesti ja sähköposti tavoittaaakin suuren määrän ihmisiä nopeasti. (Tiedonkulku lisää työhyvinvointia)

Pienemmissä yrityksissä riittää yleensä kasvotusten käydyt keskustelut, mutta riskinä on, että tieto ei tavoita kaikkia. Siksi myös pienissä yrityksissä on hyvä olla sähköinen väline tukemaan käytyjä keskusteluita.

Netvisorin CRM-järjestelmää voi käyttää työkaluna myös sisäisen viestinnän hoitamisessa. Järjestelmään voi kirjata käydyt keskustelut, jonka avulla kaikki järjestelmää käyttävät saavat tiedon sovitusta asioista. Esimerkiksi, jos joku työntekijöistä sairastuu, niin hänen tehtävänsä saanut työntekijä voi heti tarkistaa käydyt keskustelut ja sovitut asiat. Tieto pysyy eheämpänä ja työntekijöiltä säästyy aikaa, kun heidän ei tarvitse etsiä tietoa mapeista.

Toimeksiantajan tavoitteena onkin kehittää tiedonkulkua kirjanpitäjän ja asiakkaan välillä, mutta myös pitää koko tilitoimisto ajan tasalla. Työpaikalla on usein sellainen tilanne, että ainakin yksi kirjanpitäjistä on lomalla tai sairaana, jolloin toisen kirjanpitäjän täytyy tarvittaessa mm. vastata poissaolevan puhelimeen ja avustaa asiakasta, jonka liiketoiminta ei ole itselleen tuttu. Tuuraajan työtä helpottaa, kun järjestelmän kautta pääsee tutustumaan aiemmin käytyihin keskusteluihin ja mahdollisiin esille tulleisiin ongelmiin.

7.1.2 Tiimityöskentely

Yhtenä tavoitteena toimeksiantajallani on kehittää työnjakoa. Netvisor CRM mahdollistaa työtehtävien delegoinnin ja tiimien muodostamisen. Päämääränä on, että asiakas saa parhaan ja kattavan kirjanpitopalvelun asioiden kuitenkin aina saman henkilön kanssa. Talousruutunimen alla toimivissa tilitoimistoissa työskentelee 12

kirjanpitäjää, joista on muodostettu kahden hengen tiimit. Tiimien tarkoituksena on työnjaon lisäksi jakaa ammattitietoa ja opittuja käytäntöjä. Tiimikaveri on ensisijainen henkilö, jolta kysytään neuvoa tai jolle delegoidaan tehtäviä.

7.2 Taloudelliset tavoitteet

Future Taloushallinto Oy:n taloudellisiin tavoitteisiin kuuluu asiakkaiden kannattavuuden maksimointi ja kirjanpito palvelun tehostaminen. Työajan seurannan avulla voidaan asiakkailta laskuttaa kaikki heihin kohdistuvat kulut. Kirjanpito prosessia tehostamalla on mahdollista saada kirjanpidon keskituntihintaa nostettua ylikuormittamatta resursseja.

7.2.1 Työn tasainen jako resursseille

Lähes kaikilla tietojärjestelmillä pyritään vähentämään henkilötyötä, vaikka se ei olisikaan varsinainen päätavoite. Usein henkilötyö ei kuitenkaan vähene, vaan uusi tietojärjestelmä saattaa työllistää vanhoja ratkaisuja enemmän. Henkilötyön vähentäminen ei sinällään ole mielekäs tavoite, vaan tulisi painottaa henkilötyöstä saatua taloudellisia säästöjä. Säästöjen laskennallinen osoittaminen on varsin helppoa, mutta muutaman minuutin päivittäisen henkilötyösäästöä ei voi helposti muuttaa pienemmiksi palkkamenoiksi. (Tiirikainen 2010, 76.)

Usein uusi järjestelmä auttaa poistamaan entisiä rutiininomaisia töitä, jolloin ihmisten tehtäväksi jää huomattavasti laajempia ja vaikeampia tehtäväkokonaisuuksia. Monissa IT-investoinneissa käytetäänkin perusteluna suorien henkilökulujen alenemisen sijaan nykyisten henkilöiden käyttöä aikaisempaa vaativimmissa ja monipuolisimmissa työtehtävissä. Tällaistenkaan hyötyjen taloudellista merkitystä on vaikea todentaa ilman seuranta. (Tiirikainen 2010, 76.)

Netvisor CRM-järjestelmässä voidaan luoda asiakaskohtaisia tehtäviä tarvittaessa monelle eri kirjanpitäjälle (Helena Kinnunen 2011). Tällainen tehtävä voi olla

esimerkiksi ”Kirjanpito syyskuu” tai tehtävät voidaan jakaa yksityiskohtaisemmin kuten ”ostolaskujen tarkistus” tai ”käteiskuittien kirjaus”.

Kiireen keskellä voi tehtäviä siirtää toisille kirjanpitäjille. Netvisor CRM:ssä on mahdollista delegoida tehtäviä toiselle kirjanpitäjälle. Saman pääyhteyksen alla toimivat kirjanpitäjät löytyvät CRM-järjestelmästä. Kirjanpitäjän ollessa sellaisessa tilanteessa, että hän ei itse ehdi tehdä tiettyä tehtävää määräpäivään mennessä, hän voi tarkastaa CRM:n kautta kenellä kirjanpitäjällä työtilanne sallisi yhden lisätehtävän.

Tehtävän osan voi delegoida toiselle kirjanpitäjälle valitsemalle sille käsittelijä (kuvio 5). Tehtävälle voi samalla määrittellä oman määräpäivän riippumatta koko tehtävällä määritetystä määräpäivästä. Käsittelijän asettamisen jälkeen tehtävä ilmestyy hänen henkilökohtaiseen työnäkymäänsä.

Palkat



KULUVA VAIHE

Määräpäivä: 22.11.2011 13:05

Käsittelijä: Hirmsäki Anna

Aseta

[+ Vaihekohtaiset käyttöoikeudet](#)

KUVIO 5. Tehtävän delegointi

Tehtävä katoaa delegoinnin jälkeen omasta tehtävänäkymästä, vaikka kirjanpitäjä olisikin delegoinut vain yhden vaiheen tehtävästä. Henkilön, jolle tehtävä on delegoitu, tulee siis delegoida tehtävä takaisin alkuperäiselle kirjanpitäjälle saatuaan osansa tehtyä. Tehtävän mukana ei myöskään voi lähettää viestiä kirjanpitäjän halutessa tarkemmin selittää delegoitavia tehtäviä.

Toinen vaihtoehto delegoimiselle on luoda tehtäville aktiviteetti, jonka mukana voi lähettää myös viestin. Alla olevassa esimerkissä delegoinnille ilmoituksen täyttämisen ja lähettämisen kollegalleni (kuvio 6). Aktiviteetille voi myös asettaa oman määräpäivän. Avoinna oleva aktiviteetti vaatii kuittauksen ennen kuin tehtävässä voidaan jatkaa eteenpäin. Eli kirjanpitäjän on odotettava tehtävän jatkamista eteenpäin kunnes delegoitu aktiviteetti on kuitattu tehdyksi.

Uusi aktiviteetti

- Lisää uusi aktiviteetti

Aktiviteetti: * Delegointi

Käyttäjälle: * Hirsmäki Anna

Määräpäivä: * 22.11.2011 15:22

Kuvaus: * Täytä ja lähetä veroilmoitus.

KUVIO 6. Aktiviteetin delegointi

Tehtävien delegoinnin on tarkoitus tapahtua CRM:n kautta, joka on mahdollista toteuttaa myös ilman CRM-ohjelmaa, mutta tehtävien ollessa järjestelmässä, on niitä helppo seurata ja pitää ajan tasalla.

Järjestelmään on myös mahdollista kirjata asiakaskohtaisia tietoja, jotka vaikuttavat kirjanpidon tekoon, kuten esimerkiksi palkkatiedot tai kuukausimyynnit. Tällaiset tiedot kulkevat usein sähköpostitse kirjanpitäjän ja asiakkaan väillä. Sähköpostikeskustelut voidaankin tulouttaa suoraan järjestelmään, jolloin kirjanpitäjillä on aina ajantasaiset tiedot siitä, mitä asiakkaan kanssa on sovittu. Tämä säästää aikaa, kun ei tarvitse keskeyttää kollegoiden työntekoa kyselyillä ja tietojen etsinnällä.

Sähköpostien tulouttaminen on kuitenkin melko monimutkainen prosessi ja vaatii käyttäjältään vaivannäköä. Kirjanpitäjän tulee luoda sähköpostitilinsä CRM-järjestelmään ja lähettää kaikki viestinsä sen kautta (Olsen 2011). Lähettäessä viestinsä CRM-järjestelmän kautta viesti saa automaattisesti tunnisteet otsikkoon. Asiakkaan vastatessa suoraan viestiin, se kohdistuu oikealle tehtävälle. Jos kirjanpitäjä lähettää viestin toisesta järjestelmästä, kuten Outlookista, tulee hänen laittaa viestin otsikkoon ko. tehtävän koodi ja toiseksi vastaanottajaksi oma CRM:n valvoma sähköpostiosoite. Tällöin järjestelmä hakee viestin oikealle tehtävälle otsikon koodin perusteella. Jos asiakas kuitenkin lähettää sähköpostia johonkin toiseen sähköpostiosoitteeseen, niin kirjanpitäjän tulee manuaalisesti kopioida viesti CRM-järjestelmään. Helpointa olisikin hoitaa kaikki sähköpostiviestintä vain yhden järjestelmän kautta.

7.2.2 Työajan seuranta

Kirjanpitytyöhön kuuluu nykyään paljon muutakin kuin peruskirjanpito eli tuodun aineiston kirjaaminen. Taloushallinnon sähköistyessä ovat monet yritykset siirtyneet myös osto- ja myyntireskontraan, jonka hoitaminen lankeaa useasti kirjanpitäjän harteille. Esimerkiksi pelkän reskontran hoitamiseen saattaa kirjanpitäjältä kuluja useita tunteja kuukaudessa asiakasta kohti, joita ei usein huomata laskuttaa. Tämän lisäksi asiakkaat saattavat soittaa jopa useita kertoja päivässä konsultoidakseen kirjanpitäjää yrityksen ongelmassa. Tähänkin voi mennä useita tunteja kuukaudessa.

Toimeksiantajani toiveena on työkalu, jolla voi seurata kirjautumisaikaa asiakaskohtaisesti. Sen avulla pystyttäisiin tarkalleen kertomaan, kuinka paljon aikaa kuluu asiakkaan kirjanpitoon, mutta myös selvittelytyöhön. Asiakkaan soittaessa kirjanpitäjä kirjautuu Netvisorissa asiakasyritykseensä, jolloin puhelimesta käytetty aikakin kohdistuu oikealle asiakkaalle. Taukojen aikana kirjanpitäjä voisi kirjautua pääyritykseensä välttämättä väärän aikakohdistuksen. Ongelmana tässä olisi se, että ajankäytön luonnetta ei voi määrittellä, sillä eri kulut ovat erihintaisia. Netvisorin järjestelmässä ei kuitenkaan tällä hetkellä ole mahdollisuutta seurata asiakkaan yritykseen kirjautumiseen käytettyä aikaa.

Netvisor CRM:n avulla voidaan seurata käytettyä työaikaa ja kohdistaa sitä oikeille asiakkaille. Ajan seuranta voi hyödyntää laskuttamisessa tai yleisessä resurssien seuraamisessa. Seuranta tapahtuu joko laskurin avulla tai käyttäjän itse kirjaamalla ajalla. Aika kirjautuu ajantasaisesti HRM-osion palkanlaskentaan. (Helena Kinnunen 2011)

Aikalaskureita on myös mahdollista käyttää kohdistamatta aikaa HRM:n puolelle, sillä käytetty aika ei toimeksiantajani tapauksessa vaikuta työntekijöiden palkanlaskentaan. Ajalla on merkitystä lähinnä asiakaskannattavuuden laskemisessa.

Käytetyt ajanmittauslaskurit auttavat yritystä seuraamaan, kuinka paljon asiakas todellisuudessa käyttää kirjanpitäjänsä resursseja. Näin voidaan tarkistaa, onko asiakasta laskutettu totuudenmukaisesti. Laskurit eivät ole kuitenkaan immuuneja

järjestelmäkatkoille ja laskuriaika voi silloin tietyissä tapauksissa olla epätodellinen (Rane Olsen 2011).

Toimeksiantajani tapauksessa laskureista ei suuresti olekaan hyötyä. Kirjanpitäjän onkin kätevintä kirjata käytettyä aikaa manuaalisesti tehtävälle perustuen todellisiin työaikoihin. Tätä toimintoa voi käyttää esimerkiksi, jos kirjanpitäjä neuvoo asiakastaan verotusasioissa puhelimen välityksellä 30 minuuttia. Tämä pitäisi muistaa laskuttaa seuraavassa kirjanpitolaskussa. Kirjanpitäjän on mahdollista kirjoittaa CRM-tehtävälle kommentti, jossa mainitaan käytetty aika ja kulun luonne (kuvio 7). Tällä hetkellä Future Taloushallinto Oy:n kirjanpitäjillä ei ole yhteistä tapaa, jolla ylimääräisistä laskutettavista kuluista pidetään kirjaa. Yksi tapa onkin pitää paperilla kirjaa asiakaskohtaisista ylimääräisistä töistä.

The image shows a web interface for adding a comment to a CRM task. At the top, there are two tabs: 'Tehtävän kommentit' (Task comments) and 'Tehtävän kulku työkulussa' (Task progress in work). The 'Tehtävän kommentit' tab is active. Below the tabs is a large text input area containing the text 'Opastin verotusasioissa 30 min.'. At the bottom of the form, there are two buttons: 'Tallenna' (Save) and 'Peruuta' (Cancel).

KUVIO 7. Kommentointi CRM-tehtävälle

Tässä herääkin kysymys, onko CRM-tehtävän kommentointi tehokkaampaa kuin erillisen paperiarkin täyttäminen. Kommentoidakseen tehtävää kirjanpitäjän on kirjauduttava pääyhteykseen ja avata kyseinen tehtävä., johon kirjanpitäjällä ei usein ole aikaa heti puhelun jälkeen. Yksi vaihtoehto onkin, että puhelun jälkeen aika kirjataan muistiin paperille ja päivän päätteeksi ajat kirjataan tehtäville. Ongelmana vain on, että paperi on edelleen käytössä.

7.3 Kirjanpitäjän oma CRM

7.3.1 Henkilökohtainen työnäkymä

Toimeksiantajani käytössä on Netvisor kirjanpito-ohjelma, joka toimii Internetin kautta. Palveluun kirjaututaan henkilökohtaisilla pankkitunnuksilla. Kirjautuessa Netvisoriin, käyttäjälle avautuu oman pääyhtiön tiedotusnäkyminen, joka on Future Taloushallinto Oy. Ohjelma avautuu automaattisesti kirjanpito-osioon. CRM toimii vain pääyhtiön kautta, joka on tässä tapauksessa Future Taloushallinto Oy. Se tarkoittaa sitä, että kirjanpitäjän on aina valittava pääyhtiö aktiiviseksi voidakseen tarkastella CRM-puolta. Netvisorissa on mahdollista pitää vain yhtä yritystä aktiivisena kerrallaan, joten kirjanpitäjä ei voi pitää CRM-järjestelmää auki tehdessään toisen yrityksen kirjanpitoa.

Työntekijän siirryessä CRM:n puolelle, avautuu hänellä henkilökohtainen työnäkymä (kuvio 8). Työnäkymässä ilmoitetaan kaikki auki olevat tehtävät. CRM järjestää tehtävät määräpäivän mukaisesti, jolloin kiireellisimmät tehtävät löytyvät sivun yläpäästä. Määräpäivän ylittyessä ilmoittaa järjestelmä siitä punaisella värillä. Tehtävälisauksessa näkyy jokaisen tehtävän kohdalla sen kuluva vaihe, mikä kertoo kirjanpitäjälle tehtävissä etenemisen. Tämä vaatii mielestäni vielä kehittämistä, sillä edistystä on vaikea seurata näin.

Aktiviteetin määräpäivä	Toiminto	Tehtävä	Asiakas	Kuluva vaihe
Määräpäivä mennyt (1)				
<input type="checkbox"/> 12.10.2011 klo 13:57	Saa tehtävä valmiiksi	NV#10024 Elokuu	Esimerkkiasiakas	Kuukausikirjanpito
Tällä viikolla (1)				
<input type="checkbox"/> 12.11.2011 klo 13:54	Saa tehtävä valmiiksi	NV#10023 Syyskuu	Esimerkkiasiakas	Kuukausikirjanpito
Myöhemmin (2)				
<input type="checkbox"/> 12.12.2011 klo 13:15	Saa tehtävä valmiiksi	NV#10021 Lokakuu	Esimerkkiasiakas	Kirjaus
<input type="checkbox"/> 30.12.2011 klo 13:55	Saa tehtävä valmiiksi	NV#10022 Tilinpäätös	Esimerkkiasiakas	Palkka- ja lomapalkkajakasotukset

KUVIO 8. Netvisor CRM – Henkilökohtainen työnäkymä

Omia tehtäviään voi tarkastella myös kalenterinäkyymässä tehtävälisauksen sijaan. Kalenterinäkyymässä näkyvät tehtävät, joille on merkitty määräpäivä. Tehtävät, joiden määräpäivä on jo mennyt, listataan erikseen, joten niitä ei tarvitse kalenterista etsiä. Tehtäviä kalenterinäkyymässä voi rajata esimerkiksi työnkulun mukaan (kuvio 9). Kirjanpitäjä voi siis halutessaan hakea kalenterinäkyymään vain kaikki

kuukausikirjanpitotehtävät. Oikeuksien salliessa kalenterinäkyvässä voi tarkastella myös kollegoidensa kalenterinäkyvässä.

The screenshot displays a calendar interface with three main sections:

- Määräpäivä mennyt (1):** Shows a date '12.11.2011' and a task 'NV#10023 Syyskuu'.
- Tänään (0):** Shows 'Ei tapahtumia' (No events).
- Kalenteriasetukset (Calendar Settings):**
 - Rajaa kalenteria (Filter calendar):**
 - Henkilö: Hirmsäki Milja
 - Oma(t) tiimi(t):
 - Vastuu:
 - Työnkulku: - kaikki -
 - Projekti: - kaikki -
 - Näytä kalenterissa (Show in calendar):**
 - Aktiviteetit: Avoimet, Valmistuneet
 - Tehtävät: Avoimet, Valmistuneet
 - Lomat:
 - Päivitä kalenteri (Update calendar)**

KUVIO 9. Kalenterinäkyvän tehtävien rajaus

Työnäkymän avulla pysytään ajan tasalla omista tehtävistä. Kirjanpitäjän ei tarvitse enää selata monta Excel-tiedostoaan tarkastaakseen, mitkä tehtävät pitäisi tehdä. Tämä säästää ajan lisäksi myös muistia, sillä tehtävälisterien ollessa monessa eri Excel-tiedostossa, täytyy myös muistaa tarkastaa ne kaikki. Tehtävänäkymässä näkyvät kaikenluontoiset tehtävät samalla sivulla. Tämä tietenkin vaatii kirjanpitäjältä vaivaa sen verran, että kirjautuu omaan CRM-näkymäänsä.

7.3.2 Esimerkkejä tehtäväarakenteista

Future Taloushallinto Oy:n yksi tärkeimmistä tavoitteista CRM-projektille on tehostaa kirjanpitoa. Luomalla tehtäviä järjestelmään, kirjanpitäjän kaikki tehtävät ovat ajan tasalla järjestelmässä. Tämän avulla voisi työntekijät luopua käyttämisestä Excel-tiedostoista. Aiemmin käytössä olleet tehtävähallintakeinot ovat perustuneet lähinnä työntekijän omiin mieltymyksiin ja tottumuksiin. Yhteisessä käytössä on ollut kuukausittain luotavat Excel-tiedostot, joiden avulla seurataan asiakkaiden kausiveroilmoitusten tilaa. Tiedostot auttavat myös kirjanpitäjää muistamaan ja pysymään aikatauluissa. Samassa tiedostossa seurataan myös asiakkaiden laskutusta.

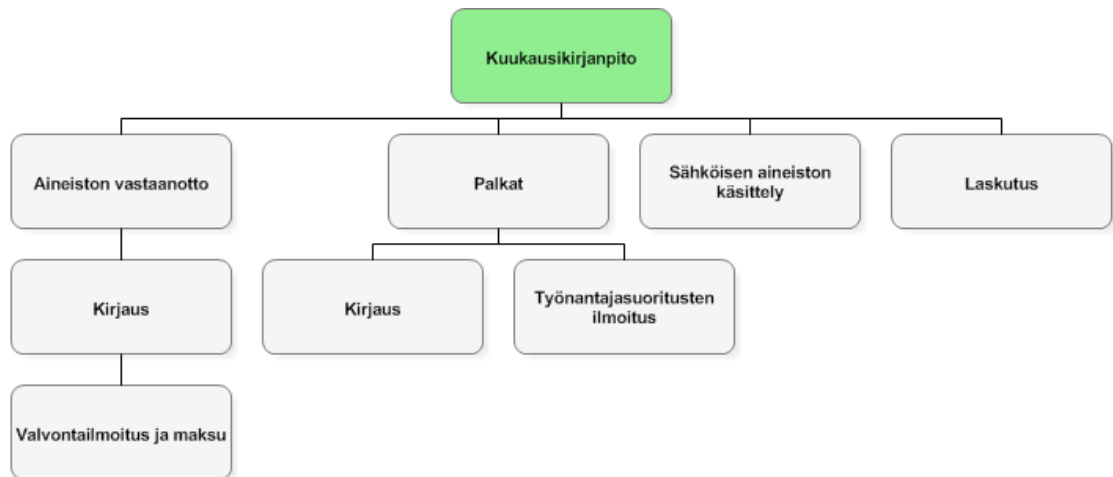
Netvisorin CRM-järjestelmään on mahdollista luoda asiakaskohtaisia tehtäviä, jotka näkyvät kirjanpitäjän henkilökohtaisessa työnäkymässä. Luodut tehtävät perustuvat yhteisesti mietittyihin tehtäväarakenteisiin. Kun tehtäväarakenteet ovat kaikilla kirjanpitäjillä samat, on työtilanteen seuraaminen helpompaa. Alla olen kuvannut esimerkkejä sopivista tehtäväarakenteista Future Taloushallinto Oy:n työntekijöille.

Ensimmäisessä esimerkissä olen kehittänyt tehtäväarakenteen kuukausikirjanpidolle (kuvio 10). Sähköisen taloushallinnon yleistyessä kirjanpitäjän ei enää tarvitse välttämättä odottaa asiakkaan toimittamaa kirjanpitoaineistoa, vaan hän voi aloittaa käsittelemällä sähköisen kirjanpitoaineiston. Tällä tarkoitetaan yleensä osto- ja myyntireskontran käsittelyä. Kirjanpitäjän on myös mahdollista kirjata sähköiset tiliotteet ennen paperiaineiston vastaanottoa.

Asiakkaan toimittaessa kirjanpitoaineiston, voi kirjanpitäjä tallentaa vaiheen valmiiksi. Usein kirjanpitäjä ei heti aineiston vastaanotettuaan ehdi tekemään kirjanpitoa, vaan se on siirrettävä pöydän pinon jatkeeksi, niin CRM toimiikin eräänlaisena muistuttajana tehtävästä työstä. Tätä vaihetta seuraa paperiaineiston kirjaus ja valvontailmoituksen muodostaminen ja lähettäminen. Tähän olisi myös mahdollista lisätä vaihe ”Asiakkaalle ilmoitus”, jolla muistutetaan arvonlisäveron määrän ja maksuohjeiden ilmoittamisesta asiakkaalle.

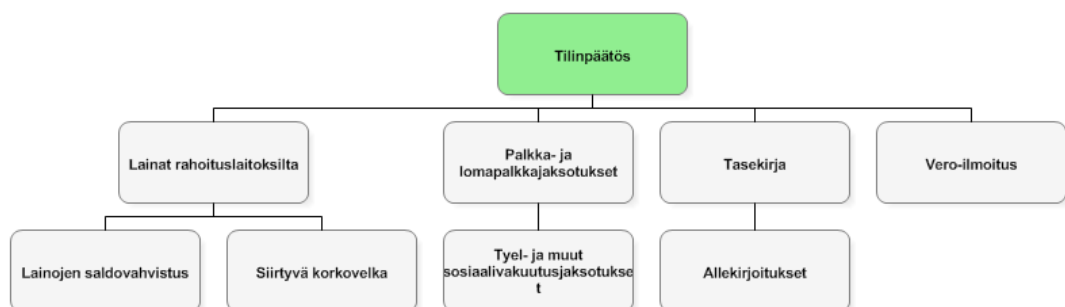
Kirjanpitäjä saattaa olla vastuussa myös asiakkaan palkanlaskennasta tai työnantajasuoritusten ilmoittamisesta, joten sillekin on luotu oma vaihe. Tehtävä rakenne

on kuitenkin täysin muokattavissa, joten palkkavaiheen voi jättää pois tai luoda sille ihan oma tehtävärakenne. Näin rakennetta voi muokata kullekin kirjanpitäjälle. On kuitenkin tärkeää muistaa pitää rakenteissa yhteneväisyys, jotta muiden on helppo tulkita työtilanne.



KUVIO 10. Tehtävärakenne kuukausikirjanpidolle

Toinen esimerkki tehtävärakenteesta on tehty tilinpäätökselle (kuvio 11). Tilinpäätöksen luomisessa täytyy muistaa monta eri asiaa, jotka vaihtelevat asiakkaittain. Tämänkin tehtävärakenteen voi muokata täysin sopimaan omalle asiakkaalle. Rakenteeseen voisi halutessaan lisätä esimerkiksi vaiheet ”Varastoinventaario” tai ”Tilintarkastus”. Tehtävärakenteen tarkoituksena kuitenkin on toimia muistilistana kirjanpitäjälle. Nykytilanteessa tilinpäätöksen teossa auttaa paperille tulostetut muistilistat ja kirjanpitäjän oma muisti.



KUVIO 11. Tehtävärakenne tilinpäätökselle

Kolmantena esimerkkinä toimii tehtävärakenne vuosittain tehtäville ilmoituksille (kuvio 12). Vuosittaisten ilmoitusten tekeminen onkin vaikeimpia asioita muistaa, kun kirjanpitäjällä on monta erilaista asiakasta.



KUVIO 12. Tehtävärakenne vuosi-ilmoituksille

8 YHTEENVETO

Työn tavoitteena oli löytää keinoja, joilla Future Taloushallinto Oy:n työntekijät voivat hyödyntää Netvisor CRM-ohjelmaa päivittäisessä työnteossaan. Tavoitteena oli myös tutkia miten CRM-käyttöönotto tulisi hoitaa. Tutkin teoriaa käyttöönoton vaiheista ja sen vaatimista toimenpiteistä sekä järjestelmän tarjoamista hyödyistä. Netvisor CRM-ohjelmaa tutkin omaoppisella käytöllä sekä Netvisor Oy:n kotisivuilta ja heidän asiantuntijoilta.

CRM-käyttöönotto on vaativa prosessi, joka vaatii tarkan suunnitelman ja vahvaa johtamista. Ennen käyttöönottoa tuleekin yrityksen lähteä asettamaan tavoitteita käyttöönotolle. Tavoitteiden tulee olla ajateltuna myös henkilöstön kannalta, jolloin heidän on helpompi ymmärtää uuden tietojärjestelmän tarve. Mielestäni tuleekin selkeästi kertoa miten uusi CRM auttaa kirjanpitäjää työssään. Tavoitteita tulee viestiä koko organisaatiolle ja pitää huoli, että kaikki työntekijät ovat tietoisia tavoitteista. Viestimällä selkeästi saatetaan välttyä muutosvastarinnalta, joka onkin yksi suurimmista uhista henkilöstön puolelta.

Uuden järjestelmän myötä kirjanpitäjän toimintatavat muuttuvat, joka saattaa aiheuttaa muutosvastarintaa. Yrityksen johdon on jo ennen käyttöönottoa tiedotettava uusista toimintavoista kaikille työntekijöille. Toimintatapojen tulee olla yhtenäisiä kaikille ja niiden noudattamista tulee valvoa. Toimintavoista kannattaa keskustella yhdessä henkilöstön kanssa, jotta kaikki pääsevät vaikuttamaan. Tämä hillitsee auttaa henkilöstöä kestämaan muutoksen ja hillitsee vastarintaa.

Netvisorin CRM-järjestelmässä kirjanpitäjälle tärkein ominaisuus on henkilökohtainen työnäkymä, josta näkee listattuna tai kalenterinäkymässä omat avoimet tehtävänsä. Tämän on tarkoitus korvata kirjanpitäjien käyttämät paperiset muistilaput tai Excel-taulukot. Mielestäni tärkein hyöty, joka tehtävänäkymästä saadaan, on tehtävien löytyminen samasta paikasta tehtävän luonteesta riippumatta. Tehtäviin liitetyt määräpäivät on myös helposti löydettävissä. Mielestäni työnäkymää on kuitenkin vielä kehitettävä helppokäyttöisemmäksi, jotta sen toimintoja voi parhaiten hyödyntää. Tällä hetkellä tehtävän etenemistä on mielestäni vaikea seurata, joten olenkin ehdottanut

Netvisorille vaihtoehtoisia tapoja ilmaista etenemisen. Edistystä olisi hyvä seurata samalla periaatteella kuin tehtävärakenteet on muodostettu (katso sivu 34.).

Asiakasnäkymä on myös tärkeä työkalu, sillä sinne voi kirjata tärkeitä asiakaskohtaisia tietoja, jotka auttavat tuuraajaa selviytymään töistään. Kaikki asiakkaat ovat erilaisia, joten heille tarjottavat palvelutkin saattavat erota esimerkiksi kuukauden päätteeksi lähetettävien tulosteiden vuoksi. Tietoihin voi myös merkitä mitä asiakkaalle tulee viestiä aina kuukauden päätteeksi esimerkiksi yrityksen tuloksesta. Nämä tiedot ovat erittäin tärkeitä, sillä nämä palvelut tuovat yritykselle lisäarvoa.

Tällä hetkellä käytössä olevat Excel-tiedostot voivat olla kankeita. Excel-tiedosto muodostetaan joka kuukausi kopioimalla edellisen kuukauden tiedosto. Jokaisella kirjanpitäjällä on tiedostossa oma välilehti, jolle listataan omat asiakkaat. Jokainen kirjanpitäjä noudattaa samaa tarkistuslistaa, jossa on kohdat: aineiston vastaanotto, tehty, ilmoitettu ja laskutettu. CRM-järjestelmässä tämän korvaa yhdessä rakennetut tehtävärakenteet. Yhtenäisten tehtävärakenteiden avulla kirjanpitäjien työtilanteen seuraaminen on loogisempaa. Tehtävärakenteet tuleekin rakentaa yhdessä kaikkien kirjanpitäjien kesken, jotta niistä saadaan kaikkia hyödyttävät.

Muodostetut tiimit tuovat helpotusta kirjanpitäjän työtaakkaan. Tehtäviä voi delegoida kiireen keskellä omalle tiimikaverille. Muodostetut tiimit koostuvat kuitenkin kolmesta eri yrityksestä, mutta vain saman yrityksen kirjanpitäjät ovat samassa Netvisor-järjestelmässä. Tehtäviä ei voi delegoida kuin saman pääyrityksen alla työskenteleville kirjanpitäjille. Kaikki Talousruutuun kuuluvat kirjanpitäjät tulisikin joko saada saman pääyrityksen alle tai järjestelmää tulisi teknisesti kehittää, että tehtäviä voi delegoida myös muiden yritysten alla työskenteleville.

Netvisor CRM toimii tällä hetkellä vain käyttäjän pääyrityksen takana. Käyttäjän tulee siis kirjautua aina ensin pääyritykseen käyttääkseen järjestelmää. Tämä saattaa keskeyttää meneillä olevat työt. Järjestelmää tulisi kehittää niin, että CRM-osioon pääsee yhden klikkauksen takaa tai jopa niin, että sitä voi pitää aktiivisena koko työskentelyn aikana. Tällä hetkellä kirjanpito-, henkilöstö- ja CRM-osiot toimivat niin, että vain yksi voi olla aktiivinen.

Käyttäjän kirjautuessa Netvisoriin, avautuu hänelle pääyriksen tiedotusnäkyvä, jossa näkyy yrityksen sen hetkinen tehtävälista. Tiedotusnäkyvää tulisi kehittää niin, että siinä näkyisi myös yrityksen avoinna olevat CRM-tehtävät, josta olisi suora linkki CRM-osioon. Kirjanpitäjä työskentelee kuitenkin pääosin kirjanpitopuolella, joten avoinna olevia tehtäviä ei tarvitsisi lähteä etsimään erikseen CRM-puolelta.

Ohjelman käyttäminen tuntuu melko kankealta ja se saattaa viedä kirjanpitäjän työaika enemmän kuin sen odotettiin sitä säästävän. Kehitysehdotukseni ovatkin suurelta osin teknisiä, jotka ovat CRM-toimittajan vastuulla, mutta ohjelman ollessa kehitysvaiheessa, näihin on hyvä ottaa kantaa. Toimeksiantajallani on nyt mahdollisuus vaikuttaa teknisiin ratkaisuihin. Räätelöimällä ohjelmaa sillä on mahdollisuuksia olla suureksi avuksi kirjanpitäjän työssä.

LÄHTEET

- Catalyst 2001. The Catalyst CRM Methodology. An overview. European Center for Customer Strategies. Tulostettu 8.9.2011.
http://www.crmodyyssey.com/Documentation/Documentation_PDF/Catalyst_CRM_Methodology.pdf
- Chalmeta, R. 2006. Methodology for customer relationship management. Journal of Systems and Software.
- Kinnunen, H. 2011. Sovellusasiantuntija. Netvisor palvelu ja kehitys. Sähköpostiviesti. Tulostettu 27.7.2011.
- Korhonen, J. 2010. CRM – käyttöönnotossa huomioitavat tekijät, Jyväskylän yliopisto Tietojenkäsittelytieteiden laitos. Opinnäytetyö.
- Kotter, J. 2009. Tärkeys järjestykseen. Nyt. Helsinki: Talentum.
- Murto, K. Muutosvastarinta työyhteisössä. Luettu 28.10.2011.
http://www.jkk.fi/YY/artikkelit/2004-4_muutosvastarinta.php
- Netvisor. 2011. Luettu 17.6.2011. <http://www.netvisor.fi>.
- Nykamp, M. 200. The Customer differential – The complete guide to implementing customer relationship management. New York. Amacom.
- Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska- Asiakkuudet haltuun. Helsinki: Talentum.
- Olsen, R. Ohjelmistoasiantuntija. Netvisor Oy. 2011. Sähköpostiviesti. Tulostettu 14.11.2011.
- Seppänen-Järvelä, R. & Vataja, K. 2009. Työyhteisö uusille urille – Kehittäminen osaksi arjen työtä. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Tiedonkulku lisää työhyvinvointia. Luettu 20.8.2011.
<http://www.kookas.fi/articles/read/2105>
- Tiirikainen, V. 2010. It ja parempi bisnes. Helsinki: Talentum.