

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU

Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma

Minna Andersson

ASIAKKAUDENHALLINTAJÄRJESTELMIEN HYÖDYNTÄMINEN
YRITYKSEN KASVUSSA JA KEHITYKSESSÄ

Opinnäytetyö

Toukokuu 2017



OPINNÄYTETYÖ

Toukokuu 2017

Tikkarinne 9

80220 JOENSUU

013 260 600

Tekijä(t)

Minna Andersson

Nimeke

Asiakkuudenhallintajärjestelmän hyödyntäminen yrityksen kasvussa ja kehityksessä

Toimeksiantaja

Puustila Golf&Ski/Tahko Farmi

Tiivistelmä

Tämä opinnäytetyö käsittelee matkailualan yrityksen asiakkuudenhallintajärjestelmän valintaa ja käyttöönottoa. Toimeksiannon tehtävänä oli kilpailuttaa eri asiakkuudenhallintajärjestelmien tarjoajia sekä kilpailutuksen pohjalta valita parhaiten yrityksen tarpeisiin sopiva ratkaisu.

Opinnäytetyössä esitellään asiakkuudenhallintaa ja asiakkuudenhallintajärjestelmiä. Teorian pohjalta työssä vertaillaan olemassa olevia ratkaisuja, jotka soveltuvat toimeksiantajan tarpeisiin. Yritykselle valittiin sopiva asiakkuudenhallintajärjestelmä kilpailutuksen perusteella.

Yritys valitsi ja otti käyttöön pilvipohjaisen järjestelmän nimeltään webCRM. Tämä järjestelmä täytti parhaiten yrityksen tämän hetkiset tarpeet. Lisäksi työssä valmistui yritykselle käyttöönottosuunnitelma. Kaikkia haluttuja ominaisuuksia ei saavutettu, mutta lopputuloksena asiakkuuksienhallinta parani, henkilöstöressurssien käyttö tehostui ja ajankäyttö automatisoitujen toimenpiteiden kohdalla nopeutui selkeästi.

Kieli

suomi

Sivuja 29

Asiasanat

opinnäytetyö, matkailuala, asiakkuudenhallinta



THESIS

May 2017

Tikkarinne 9

80220 JOENSUU

013 260 600

Author (s)

Minna Andersson

Title

Utilizing Customer Relationship Management System in the Growth and Development of a Company

Commissioned by

Puustila Golf&Ski/TahkoFarmi

Abstract

The purpose of this thesis was to implement a customer relationship management system for a company that operates in the travel industry. The thesis covers information about customer relationship management, customer relationship management systems as well as the commissioner company and the field it works in.

The project mission was to ask for quotations from different system providers, select the best suited system for the needs of the company and create a plan of implementation for the selected system. Finally the process of the project is reflected upon and evaluated.

The result of the project was that the selected and implemented system was a cloud-based system called webCRM. This system was selected because it best served the current needs of the company. All of the wanted requirements were not met, but as a result customer management was improved, recourses were used more efficiently and time management improved significantly as manual work was automatized.

Language

Finnish

Pages 29

Keywords

thesis, leisure industry, customer relationship management

Sisältö

1	Johdanto	5
2	Asiakkuudenhallinta ja asiakkuudenhallintajärjestelmät.....	6
2.1	Asiakkuudenhallinta.....	6
2.2	Asiakkuuksien tuntemus	7
2.3	Asiakkuudenhallintajärjestelmä.....	9
3	CRM-järjestelmän hankinta-ja käyttöönottoprojekti.....	10
3.1	Kehityskohteiden tunnistaminen	11
3.2	Käyttöönottosuunnitelma	12
3.3	Onnistunut asiakashallintajärjestelmän käyttöönotto.....	13
4	CRM-projektin kuvaus	14
4.1	TAHKOcom	18
4.2	Kilpailutukseen valitut yritykset	19
	Taimer Oy	19
	webCRM	19
	eCraft 20	
	ValueFrame.....	20
4.3	Kilpailutukseen valittujen järjestelmien vertailu.....	20
4.4	Järjestelmän valinta	22
4.5	Tulokset	23
5	Arviointi ja johtopäätökset.....	24
6	Pohdinta.....	26
	Lähteet	29

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö analysoi asiakkuudenhallintajärjestelmän tuomaa lisäarvoa ja haasteita niin yleisellä tasolla kuin myös toimeksiantajan matkailualan yrityksessä. Opinnäytetyön tärkein tavoite oli antaa toimeksiantajalleni ulkopuolisen tekemä arvio yrityksen asiakkuudenhallinnan ja viestinnän nykytilasta. Toisena tavoitteena oli tuottaa ehdotelma jatkosuunnitelmasta, jonka mukaan haastekohtiin vastataan siirtymällä kaikenkattavan asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttöön. Toimeksiannon toivotaan auttavan yritystä kartoittamaan asiakkuudenhallinnan nykytilan hyvät ja huonot puolet ja saada ratkaisuvaihtoehtoja kehitettäviin osa-alueisiin. Lopputuloksen tehtävä oli valita yrityksen tarpeisiin sopiva järjestelmä ja laatia sille käyttöönottosuunnitelma.

Toimeksiantajayritys toimii matkailukeskuksessa, jossa on vahva katto-organisaatio, TAHKOcom-keskusvaraamo. Keskusvaraamon kotisivut toimivat alueella majoittuville pääasiallisena tiedonlähteenä alueen tarjonnasta, joten yhteistyö TAHKOcom:n kanssa on välttämätöntä.

Toimeksiantajayrityksen omistaa Kuopion Tahkolla toimiva neljännen polven maanviljelijä Hannu Puustinen ja hänen vaimonsa Minna Kirjavainen-Puustinen. Matkailualueen kasvun myötä toiminta muuttui eläintenpidosta ja viljelystä majoituspalveluihin vuonna 2001. Hannu Puustisen perustaman Puustila Golf&Skin majoituskapasiteetti on noin 130 vuodepaikkaa erilaisissa huoneistoissa ja huiiloissa. Toiminta on kasvavaa ja markkinoiden tilanteeseen mukautuvaa. Toinen osa Puustiloiden maaseutuyritystä on vuonna 2014 Minna Kirjavainen-Puustisen ideoima sikalasta saneerattu kotieläinpiha. Kotieläinpiha on laajentunut kahdessa vuodessa Tahko Farmi – aktiviteettikeskukseksi, joka tarjoaa asiakkaille luontokeskeisiä aktiviteetteja Tahkon keskustassa.

2 Asiakkuudenhallinta ja asiakkuudenhallintajärjestelmät

2.1 Asiakkuudenhallinta

Nykyaikaisessa yrityksessä ei enää ajatella, että asiakas ja yritys ovat eri tasoilla ja kohtaavat yrityksen luomien rajapintojen kautta. Asiakas nähdään enemmän kuin yhtenä yrityksen osakkaista, jonka mielipiteitä kuunnellaan tarkasti. Asiakkuudenhallinnasta puhuttaessa on suomenkielessä vakiintunut lyhenne CRM, joka tulee englanninkielisistä sanoista Customer Relationship Management. (Oksanen 2010, 22.)

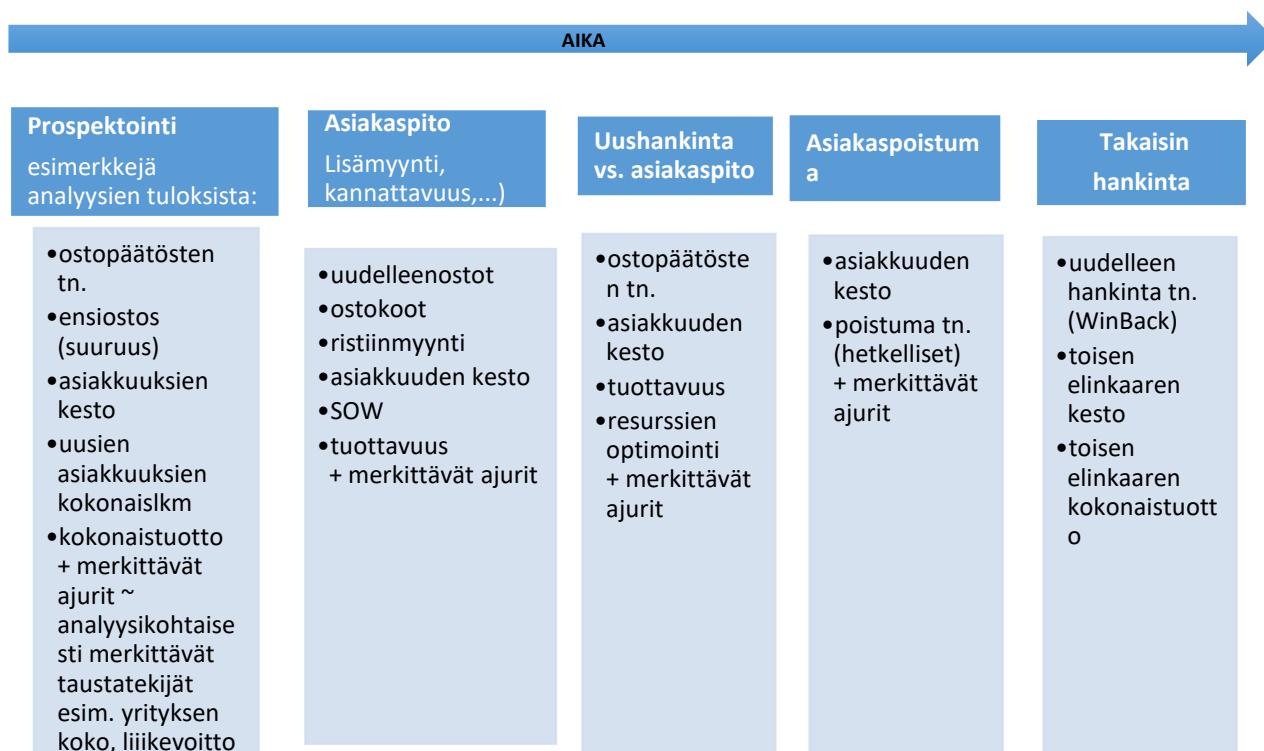
CRM on laaja-alainen termi, joka tarkoittaa ainakin seuraavia asioita:

- käsite toimintatavoille ja tietojärjestelmille jotka liittyvät yrityksen asiakkuudenhallintaan
- prosessit joilla hallitaan asiakkuuksia
- lähestymistapa asiakkuuksien eri vaiheissa uusasiakashankinnasta olemassa olevien asiakkaiden säilyttämiseen
- liiketoiminnan tietojärjestelmä (markkinoinnin-, myynnin- ja asiakaspalvelun toimintoihin) markkinointiin, myyntiin ja asiakaspalveluun
- liiketoimintastrategia asiakkuuksien maksimointiin. (Oksanen 2010, 22.)

Reaaliaikainen viestintä ja asiakkaan tarpeisiin reagoiminen ovat ensiarvoisen tärkeitä. Yrityksen kannalta on tuottavampaa miettiä asiakassuhteen kehittymistä kokonaisuutena, asiakkaan tarpeisiin vastaavina ratkaisuin ja kehityskaarena, eikä niinkään yksittäisten tuotteiden kautta (Selin & Selin 2013, 20–21).

Asiakkuudenhallinta on sykli aktiviteetteja. Yritys analysoi asiakkaitaan, paikantaa potentiaaliset asiakkaat, saa tuotteensa näiden asiakkaiden tietoisuuteen,

hankkii uusia asiakassuhteita, hallitsee vuorovaikutusta asiakkaan kanssa, tuottaa asiakkaille lisäarvoa, kehittää asiakkuussuhdetta ja ratkaisee mahdolliset asiakasreklamaatiot. (Woodcock, Stone & Foss 2003, 162.) Yrityksen näyteikuna ja ensikontakti asiakkaisiin on useimmiten digitaalinen. Vuorovaikutusta tehdään kasvottomana, mistä johtuen toimivat asiakkuudenhallintajärjestelmät mahdollistavat kaikissa syklin vaiheissa parhaan mahdollisen asiakasvuorovaikutuksen. Kuvassa 1 esitetään asiakkuuksien kehittyminen ja jokaisessa vaiheessa toteutuva tiedonkeruu asiakkaan ostokäyttäytymiseen vaikuttavista tekijöistä, joita käsitellään seuraavassa luvussa tarkemmin.



Kuva 1. Asiakkuuden tuntemus ja tiedon määrä (Okol 2016.)

2.2 Asiakkuuksien tuntemus

Ennen kuin asiakas on saatu yritykseen, jotain on tapahtunut. Yritys on tehnyt markkinointia ja viestintää ja saanut näkyvyyttä oikeissa kanavissa saavuttaakseen kohderyhmänsä huomion. Kohderyhmän kartoittamiseksi lähdetään

markkinoilta rajaamaan asiakkaita suspekteihin. Suspekti on kohderyhmään mahdollisesti kuuluva asiakas, esimerkiksi oman segmentoinnin perusteella saatu rajausta kaikista kuluttajista. Rajausten perusteella lähdetään erilaisten mittareiden avulla paikantamaan potentiaalisia asiakkaita, eli puhutaan prospektoinnista. Prospektoinnilla pyritään kohdentamaan resursseja yrityksen kannalta kannattaviin asiakkuuksiin. Yleensä haasteena on vähäinen tiedon määrä asiakkaasta. Nykyisin yrityksistä on saatavilla tunnuslukuja, kuten liikevaihto, tulos, koko ja toimiala. Henkilöasiakkaista saadaan tietoja myös sosiaalisen median ja muun verkkokäyttäytymisen avulla sekä Tilastokeskuksen julkaiseman postinumeroalueittain avoimen tiedon välityksellä. Kunnollisen prospektointianalyysin saamiseksi yrityksellä tulee olla kirjattuna historiaa jo tehdyistä myyntiponnisteluista, jotta voidaan kartoittaa tarkka kuva potentiaalisista asiakkaista ilman otantavääristymää. (Liukkonen 2015.)

Prospektoinnin lisäksi voidaan tarkastella todellisia asiakkuuksia, kun saatavilla on jo asiakkaan käyttäytymistä koskevaa tietoa, kuten osto- ja tuotetiedot. Tätä kutsutaan asiakaspidoksi. Asiakaspidolle on tyypillistä, että sen analyysijä suoritetaan tietyin aikajaksoin riippuen liiketoiminnan ominaispiirteistä. Asiakaspidon analytiikalla voidaan tehdä ennusteita asiakkaan tulevasta käyttäytymisestä. Ennusteet ovat tärkeitä mietittäessä, suunnataanko resursseja prospektointiin vai nykyisten asiakkaiden tyytyväisyyden ylläpitämiseen. Asiakaspidon avulla voidaan lisäksi tarkastella asiakaspoistumaa ja sitä, onko poistunut asiakas mahdollista saada takaisin myyntiponnisteluilla. Poistuneesta asiakkaasta on tarjolla paljon enemmän tietoa kuin täysin uudesta asiakkaasta. Tämän tiedon valossa voidaan pohtia, onko kannattavampaa prospektoida vai tavoitella asiakaspoistumaa takaisin hankinnalla. Analyttinen ”asiakkuudenhallintaputki” voidaan luoda asiakkuudenhallintajärjestelmiin. Vaiheiden analyysien muodostaminen tuottaa yritykselle tuntuvia tuloksia liiketoiminnan kannalta. Pienetkin hyödyt yksittäisessä asiakkuudenhallintaputken vaiheessa kertautuvat seuraavissa vaiheissa ja ohjaavat liiketoimintaa tuottavampaan suuntaan. (Liukkonen 2015.)

2.3 Asiakkuudenhallintajärjestelmä

Monet yritykset pyrkivät implementoimaan monimutkaisia asiakkuudenhallintastrategioita, mikä kasvattaa käyttöönottoprojektin epäonnistumisen riskiä. Suunnitelmat ovat usein joustamattomia ja käsitys yrityksen nykytilasta hatara. Järjestelmän halutut ominaisuudet tulee priorisoida alusta alkaen ja määritysten tulee perustua vahvuuksien vahvistamiseen ja heikkouksien poistamiseen. Priorisoinnin tulee perustua tekijöihin, jotka todennäköisimmin vaikuttavat yrityksen tulokseen. Projektien tulisi olla lyhyitä ja visioltaan selkeitä. (Woodcock ym. 2003, 150.)

Tärkeimmät hyödyt asiakkuudenhallintajärjestelmän käytössä ovat kulujen väheneminen, kasvanut tuotto, parempi rahaliikenteen hallinta ja parantunut asiakasyytyväisyys. Suurimmat kuluerät CRM-järjestelmän hankinnassa ovat teknologian hankinta, järjestelmän integraatiokustannukset, organisaatiomuutokset ja järjestelmän hallinnointi. (Woodcock ym. 2003, 161.)

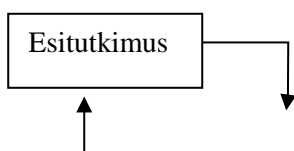
Asiakkuudenhallintajärjestelmä on nimensä mukaisesti asiakkuussuhteiden hallintatyökalu. Ytimeltään se on tietokanta, paikka, jonne voi syöttää kaiken tiedon asiakkaista; ketä yrityksessä työskentelee, mikä heidän roolinsa on, kuka toimii kontaktihenkilönä, mitä he ovat ostaneet, mahdolliset reklamaatiot, yhteystiedot, tarjouspyynnöt, tilaukset ja vuorovaikutushistoria. (Kachinske & Kachinske 2008, 26.) Tärkeintä järjestelmää valitessa on tunnistaa yrityksen kannalta tärkeimmät osa-alueet ja niiden toimivuus valitussa tuotteessa. Järjestelmän tarkoitus on tuoda lisäarvoa, ei suinkaan lisätä työn määrää päivittäisissä operaatioissa. Yrityksen tulee pohtia, mitkä järjestelmän ominaisuudet tuovat kilpailuetua muihin yrityksiin, parantavat markkinaosuutta tai tuovat yritykselle säästöä. Muutosta ei tulisi tehdä muutoksen takia, vaan tunnistaa ensin yrityksen prosessit, arvioida mihin prosesseihin järjestelmää tarvitaan ja mitkä prosessit voidaan standardoida ja automatisoida sellaisenaan. Yrityksessä tulee olla strategia, jonka tukena järjestelmä toimii. (Bligh & Turk 2004, 14.)

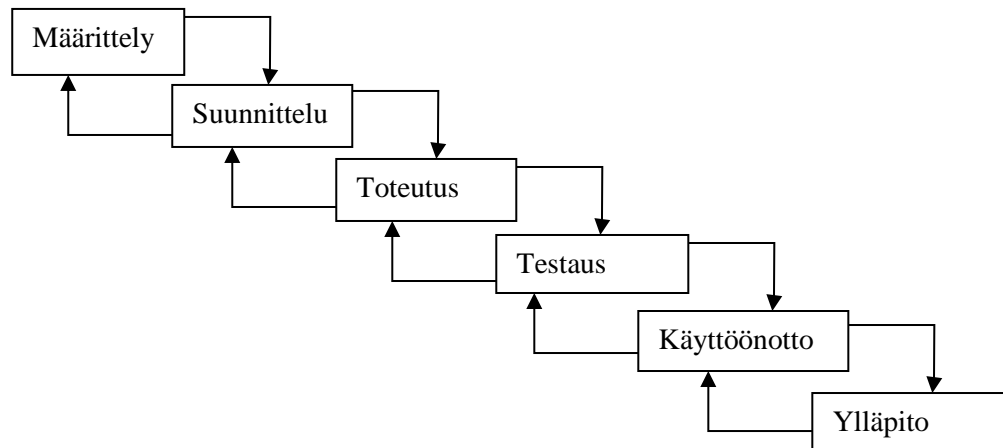
3 CRM-järjestelmän hankinta- ja käyttöönottoprojekti

Moni CRM-projekti saa alkunsa yhden henkilön turhautumisesta käytettävissä oleviin työkaluihin, mutta isoja ratkaisuja hankittaessa pitää pyrkiä organisaatiotasoiseen liiketoiminnan kehittämiseen ja välttää päätymistä työkaluprojektiin. CRM leimataan usein myynnin ja markkinoinnin työkaluksi. Onnistuneen käyttöönoton tuloksena on koko organisaation toimintaa tehostava ja järkevöittävä, kattava ajattelu- ja toimintatapa, joka sisältää edellä mainittujen yksikköjen lisäksi ylimmän johdon, asiakaspalvelun, taloushallinnon, hankinnan ja ostojen seurannan sekä sijoittajasuhteet. (Oksanen 2010, 56–60.)

CRM-järjestelmähankkeen edetessä on osattava erotella tavoitteet ja vaatimukset toisistaan. Tavoite lopputulos, johon hankkeen avulla pyritään. Lopputuloksen pitää olla mitattavissa. Vaatimus on reunaehtona tavoitteen toteuttamiselle, se kertoo, miten tavoitteeseen on päädyttävä. Projekti voi mennä väärille urille jo määrittelyvaiheessa, jos määrittely on ollut epätarkkaa tai ei ole mietitty tarkkaan haluttuja tavoitteita ja menetelmiä, joilla tavoitteisiin päästään. Lähtökohtana projektille on visio, mitä järjestelmältä halutaan. Sen pohjalta kartoitetaan tavoitteet, tehdään vaatimusmääritelmä ja priorisoidaan välttämättömät osa-alueet ja näiden pohjalta luodaan CRM:n runko. (Oksanen 2013, 75.)

Toimeksiannon edetessä esitutkimuksesta määrittelyyn selkiytyivät järjestelmään ja sen käyttöönottoon kohdistuvat vaatimukset. Projektin etenemistä voidaan kuvata vesiputousmallilla, jossa jokainen vaihe seuraa toistaan (kuva 2). Vesiputousmallissa kehittäminen nähdään eteenpäin kulkevana prosessina, jossa iteratiivisuus rajoittuu peräkkäisten vaiheiden väliseen edestakaiseen liikehdintään prosessin edetessä (Okol 2016).





Kuva 2. Vesiputousmalli (Okol 2016).

3.1 Kehityskohteiden tunnistaminen

Liiketoiminnan kannalta tärkeimmät osa-alueet, jotka yleensä ilmenevät kehityskohteiksi, ovat tietojen keräys, jakelun haasteet tai tietojenkäsittelyn vaivalloisuus. Näiden kehityskohteiden onnistuneeseen ratkaisuun pääsemiseksi on äärimmäisen tärkeää käyttööntovaiheessa asiakaskohtaamisten systemaattinen kirjaaminen järjestelmään. Kirjaamisesta voidaan muotoilla tavoite käyttööntosuunnitelmaan valitun asiakashallintajärjestelmän käyttäjille. Ilman sitä peruskäyttäjältä voivat jäädä huomaamatta häneen kohdistuvat odotukset ja vaatimukset järjestelmän käytössä. Käyttäjän tulisi sisäistää ajatus päivittäisestä päivittäisestä kerran viikossa tapahtuvan päivityksen sijaan. Liiketoiminnan tavoitteet tulee kirjata lyhyesti ja selkeästi ja ne on tuotava usein esille. (Lumijärvi 2007, 15–29.)

Kehityskohteita arvioidessa tulee yrityksen ymmärtää millaisiin tarpeisiin asiakkuudenhallintajärjestelmä vastaa. CRM-järjestelmän pääasialliset käyttötarkoitukset voidaan jakaa neljään kategoriaan, joita ovat strateginen, toiminnallinen, analyttinen ja kumppanuus. Strategisen käyttötarkoituksen painopisteet ovat asiakaskeskeisen liiketoimintakulttuurin synnyttäminen, etulyöntiasema lisäarvon

tuottamisessa kilpailijoihin verrattuna ja resurssien suuntaaminen asiakkaan tarpeiden mukaisesti. Toiminnallinen käyttötarkoitus pyrkii luomaan rajapintoja asiakasprosessien ohjauksessa ja automatisoinnissa, sekä tarjoamaan prosessityökaluja markkinoinnille, myynnille ja asiakaspalvelun prosesseihin. Analyttinen käyttötarkoitus louhii tietoa yrityksen käyttöön, tunnistaa mahdollisuuksia ja hyödyntää kertynyttä asiakastietoa; se on yrityksen ”tietovarasto”. Kumppanuus käyttötarkoituksena auttaa yrityksen ja eri organisaatioiden välisessä yhteistyössä, esimerkiksi niin toimittajaan kuin asiakkaaseen päin, mutta käsittää myös asiakkaan itsessään yrityksen kumppanina. (Lumijärvi 2007, 15–29.)

3.2 Käyttöönottosuunnitelma

Monet yritykset yrittävät lanseerata monimutkaisia CRM-järjestelmän käyttöönottostrategioita, mikä lisää projektin epäonnistumisen mahdollisuutta. Yksinkertaisten ohjenuorien seuraaminen takaa parhaat mahdollisuudet onnistua. Suunnitelmat ovat usein joustamattomia, eivätkä perustu vahvaan tietopohjaan yrityksen tilanteesta. Toimenpiteet tulee priorisoida alusta asti ja pohjata ne yrityksen vahvuuksiin ja heikkouksien poistamiseen. Priorisoinnin perustana tulee käyttää tekijöitä, jotka todennäköisimmin vaikuttavat yrityksen suoritukseen. Käyttöönottoprojektin tulee olla lyhyt ja sen päämäärän tulee olla selkeä. Yleisimmät syyt epäonnistuneelle käyttöönottoprojektille ovat epäonnistunut yrityksen strategian ja toiminnan mallintaminen, perustason ongelmien ratkaisematta jättäminen, liiallinen keskittyminen teknologiaan ja liian vähän tietoon ja taitoon, sekä epärealistinen aikajana toteutukselle. Yrityksessä pitää voida tarkastella nykytilan asiakashallintaa puolueettomasti ja keskittyä keskeisten toimintojen parantamiseen. (Woodcock, Stone & Foss. 2003, 150-152.)

Erityisesti pienissä ja keskikokoisissa yrityksissä CRM-järjestelmän valinnan tekee johto. Onnistuneen käyttöönoton jälkeen on kuitenkin tärkeää kommunikoida ja luoda vakaumus yrityksen sisällä asiakaslähtöisestä ajattelumallista toimintaa ohjaavana tekijänä. Kaikkien yrityksen työntekijöiden, jotka ovat tekemisissä asiakasrajapinnan kanssa, tulee omata sama ajatusmalli. Tämän lisäksi CRM-

järjestelmän myötä saadun tiedon tulisi olla organisaatiossa kaikkien saatavilla. (Vogt 2008, 33.)

Monessa yrityksessä CRM-järjestelmän kohtaloksi koituu roskakori käyttöönoton jälkeen. Kun järjestelmistä puhutaan, ihmiset kertovat erilaisista epäonnistumisen prosenttiluvuista. Syitä epäonnistumiseen löytyy yhtä useita kuin mielipiteitä. Syyt voi rajata karkeasti epäonnistuneeseen tarvemääritelmään, jolloin lopputuote ei vastaa tarpeeseen, tai puutteelliseen johtamiseen ja suunnitelmallisten toimenpiteiden puuttumiseen järjestelmän käyttöönotossa. Onnistuneen käyttöönoton kriteereinä voidaan pitää suurta käyttöastetta oletettujen käyttäjien keskuudessa, jolloin yritys on riippuvainen järjestelmästä päivittäisessä liiketoiminnan johtamisessa ja järjestelmä on tärkeä osa yrityksen tiedonhallintaa. Yrityksen kannalta onnistuneelle käyttöönotolle on tärkeää määritellä järjestelmän pääkäyttäjä. Pääkäyttäjän esimerkillinen työskentely järjestelmän kanssa ja sitoutuminen johtavat hyvin hyödynnettyyn järjestelmään muiden yrityksen työntekijöiden keskuudessa. Sama henkilö on aktiivisesti mukana käyttöönoton käytännön toteutuksessa, toimii yhteyshenkilönä palvelun tarjoajaan, seuraa käyttöä ja on tarvittaessa proaktiivinen toimenpiteissä havaintojensa perusteella. (Woodcock, Stone & Foss. 2003, 150-152.)

3.3 Onnistunut asiakashallintajärjestelmän käyttöönotto

Isoin ero isojen ja pienten yritysten CRM-järjestelmien käyttöönotossa ja käytössä on taloudellisten ja teknisten voimavarojen saatavuus. Järjestelmän vakiinnuttaminen yrityksen toimintaan on tärkeää, jotta järjestelmän hankkiminen olisi yrityksen toiminnalle kannattava ratkaisu. Yrityksen prosessit ja rakenne tulee analysoida sopivan järjestelmän löytämiseksi. Monille yrityksille asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttöönotto edellyttää myös kulttuurista siirtymistä tuotekeskeisestä ajattelutavasta asiakaskeskeiseen. Yrityksessä voidaan huomioida tämä luomalla uusia kannustimia ja rakenteita siirtymisen tukemiseksi. (Vogt 2008, 29–32.)

Hyvä CRM-järjestelmä muistuttaa tärkeistä tehtävistä asiakashallinnan kannalta ja takaa, että asiakastiedot ovat yhdessä paikassa, johon kaikilla on pääsy. Järjestelmän avulla voidaan hoitaa asiakassuhteita tiiminä, jos vastuuhenkilö on pois töistä. Henkilöstön tulee kokea valittu järjestelmä helpoksi sisällyttää osaksi päivittäistä rutiinia ja tätä kautta sen käyttö lisääntyy. Järjestelmä optimoituu yrityksen tarpeisiin parantaen asiakastiedon hyödynnettävyyttä ja säästää aikaa. Investoinnit ja päätökset järjestelmän hankkimisesta tulevat johdolta, joten sen on tärkeää ymmärtää järjestelmän hyödyt. Epäonnistumisen riski kasvaa, jos kasvava yritys yrittää tasapainoilla vaikeiden asioiden kanssa ilman järjestelmällisyyttä. (Leppäaho 2013.)

Suurin osa CRM-järjestelmistä ei vastaa yrityksen asettamia odotuksia. CRM-tekniikan menestys määrittyy pääosin sen käytettävyydellä. Toinen tärkeä määritelmä on CRM-järjestelmän hyväksyntä osaksi yrityksen toimintaa. Tämä on välttämättömyys asiakastuntemuksen rakentamiseksi, asiakaskohtaamisten tehokkuuden ja tehostamisen kannalta. (Suoniemi 2013.)

Projektin onnistumista voidaan mitata ajankäytöllä, sekä asiakastyytyväisyyden seuraamisella. Asiakkuudenhallintajärjestelmän myötä yksi ihminen pystyy hoitamaan asiakasviestinnän alusta loppuun saman järjestelmän kautta sekä pitämään kronologista kirjanpitoa tehdystä vuorovaikutuksesta. Asiakkaiden kontaktointi pystytään keskittämään vapauttaen henkilöstöresursseja ja säästynyttä aikaa muihin toimenpiteisiin. (Sahlsten 2012.)

4 CRM-projektin kuvaus

Puustila Golf&Skin ja Tahko Farmin toiminnassa halutaan luoda kestäviä suhteita asiakkaisiin ja laajentaa kertaluontoisten kausiasiakkaiden varaan jäävää rahantuloa tekemällä ympärivuotista yhteistyötä yritysten ja laitosten kanssa. Asiakkuuden jatkumisen takaamiseksi on selvitettävä tarkkaan, mitä asiakas toimeksiantajayritykseltä haluaa, mitä asiakas odottaa ja mitä lisäarvoa yritys voi hänelle tarjota. Asiakkaaseen päin kaikkien osa-alueiden tulee olla läpinäkyviä, helposti saatavilla ja selkeästi hinnoiteltuja. Yksi tavoite CRM-järjestelmän käyttöön otossa on kerätä asiakkaiden ”hiljainen tieto” yhteiseen järjestelmään ja muuttaa se yrityksen toiminnan kannalta tärkeäksi, ”näkyväksi tiedoksi”. Hiljainen tieto on kokemusperäistä tietoa, jota asiakas kerryttää jokapäiväisessä elämässään. Yritykselle tätä tietoa välittyy tilaus-, toimitus- ja yhteyskäytännöistä. Asiakassuhteiden historia ja tulevaisuus määrittelevät hiljaista tietoa yritykselle näkyvään muotoon. (Oksanen 2010, 69.)

Toimeksiantajayrityksen toiminta on seuraavan kehitysaskelen äärellä. Majoi- tuspuolella keskitytään uusina tuotteina lanseeraamaan kokoustiloja ilman majoi- tusta sekä saunamaailmaa asiakkaille, jotka haluavat vuokrata rantasaunan tilat käyttöönsä. Tahko Farmilla on käynnissä uudelleen profiloituminen lähinnä lapsi- perheiden suosimasta kotieläinpihasta ja ratsastustallista aktiviteettikeskukseksi. Tällä hetkellä Tahko Farmin päätuotteita ovat islanninhevosilla tehtävät asiakas- ratsastukset ja kotieläinpihavierailut. Lisäksi keväällä 2016 on ollut oppilaitosvie- railuja eläinpihalle ja Ylä-Savon ammattiopisto on toteuttanut kurssikokonaisuu- den yrityksen tiloissa. Uudistuminen aktiviteettikeskukseksi tuo mukanaan paljon uusia tuotteita; välinevuokrausta, oppilaitosyhteistyötä, Green Care -aktiviteetteja sekä olemassa olevien tuotteiden uudistamista. Tämän johdosta yritys tarvitsee työkaluja kasvavan tuotevalikoiman hallinnoimiseksi, asiakkuuksien vaalimiseksi, sekä henkilökunnan keskinäisen viestinnän parantamiseksi.

Aloitin työskentelyn yrityksessä maaliskuussa, täysipainoisesti toukokuussa 2016. Tiedustelin henkilökunnalta heidän työssään tärkeitä työkaluja ja tietotek- niikan osuutta siinä. Keskusteluiden edetessä kävi nopeasti selväksi, että yrityk- sen sisäinen viestintä ei toimi ja asiakkuuksien hoitaminen sähköisesti on työlästä ja hidasta. Nämä asiat aiheuttivat myös henkilökunnan turhautumista. Yrityksen

asiakkuudenhallinnassa on myös huomioitava, että useat henkilökunnan jäsenet ovat korvaamattomia, eli tieto ei ole jakaantunut koko henkilökunnan kesken. Järjestelmien kilpailutukselle haasteita asettaa se, että yritys on osa suurta lomakohdetta, joka toimii yhden kattosivuston alla. Päädyin tekemään vaatimusmääritelmää ja lähestymään edellä mainittua kattosivustoa kilpailutusvaiheessa. Pidin palaverin TAHKOcomin tietoteknisen päällikön, Mikko Kempin kanssa. Kertoessani opinnäytetyöstä hän totesi, TAHKOcom ottaa mielellään vastaan vaatimusmäärittelyn ja on kilpailussa mukana. Käytännössä TAHKOcom on ensisijainen valinta käyttömukavuuden kannalta.

Vaatimusmäärittelyä tehtäessä on huomioitava, että järjestelmän tarkoitus on tuoda yritykselle toimivia työkaluja työskentelyyn. Epäonnistuneissa CRM-projekteissa loppukäyttäjät kokevat, että yksittäisen käyttäjän näkökulmasta työt hidastuvat tiedonhallinnan haasteiden ja epäkäytännöllisten työtapojen vuoksi. Yritys on toiminnan kasvavan kehityksen vaiheessa, halutaan kattava järjestelmä, jonka avulla voi hallinnoida asiakkuuksia paremmin ja työskennellä yrityksen moninaisten osien kanssa keskustellen. Seuraavat osa-alueet kaipaavat työkaluja:

- syksyllä 2016 alkava B2B-myynti
- asiakkaaseen päin tapahtuva viestintä
- asiakkaan yhteydenotot yritykseen
- laskutuksen seuranta
- Tahko Farmin ohjelmapalveluiden varaustilanteen seuranta
- työvuorosuunnittelu
- yrityksen sisäisen viestinnän helpottaminen
- tiedon jakaminen
- mahdollinen rajapinta TAHKOcom -varausjärjestelmän kanssa.

Matkailuala poikkeaa monesta muusta toimintakentästä, sillä useasti asiakkuuksien luonne on kertaluontoinen. Kyseinen matkailualue asettaa itsessään haasteita, sillä Tahko haluaa päästä nykyisestä laskettelukeskuksen maineesta ympärivuotiseksi matkailualueeksi, joka soveltuu laajemmalle asiakaskunnalle. Tahkolla panostetaan tällä hetkellä voimakkaasti urheilulliseen, luontokeskeiseen

asiakkaaseen sekä nuorien perheiden tarpeisiin uusilla investoinneilla ja markkinoinnilla. Tämä kohderyhmä sopii erityisen hyvin myös toimeksiantajayritykselle, niin majoituksen kuin Tahko Farmin osalta, joten aika toiminnan kehittämiseksi uudelle tasolle on suotuisa.

Yrityksessä työskentelee omistajapariskunnan lisäksi kiinteistönhuoltaja/huoltopäällikköharjoittelija, siivoojia, toimistohenkilökuntaa, tilanhoitaja ja osa-aikainen luonto-opas, sekä tarpeen mukaan kiireapulaisia. Farmilla on myös opiskelijoita työssäoppimassa ympäri vuoden. Yrityksessä tietokonetta käytetään toimistossa, huollossa ja Farmin asioiden hoidossa, osittain samojen järjestelmien kautta. Yrityksessä käytetään Googlen ilmaisia pilvipalveluita esim. Farmin varauskalenteriin ja työvuoroseurannan osalta. Tärkeitä työkaluja ovat myös TAHKOcom:n tuottamat majoitusten hallintaan käytettävät liittymät, kuten omistajaliittymä, extranet ja huoltajaliittymä. Tämän lisäksi yrityksen sisäistä viestintää hoidetaan sähköpostilla, WhatsApp-mobiilisovelluksella, puhelimitse sekä fyysisesti viestiä välittäen.

Havaintojeni ja henkilökunnan haastattelujen perusteella nykyisen toiminnan haasteet ovat seuraavat:

- Työvuorosuunnittelu. Työvuoromerkintöjä tehdään useaan kalenteriin eikä merkinnät välttämättä ole kaikkien työntekijöiden tarkasteltavissa.
- Ajanvarauskalenteri. Ohjelmapalvelujen varaamiseen ei ole tällä hetkellä valmista järjestelmää.
- Asiakkuuksien hallinta. Varaushavvistukset yms. asiakkaaseen päin kohdistuva viestintä on täysin manuaalista.
- Yrityksen sisäinen viestiminen. Työn edetessä keskeiseksi punaiseksi langaksi nousi ensisijaisesti viestinnän helpottaminen.
- Useiden järjestelmien päällekkäinen käyttö sekä aikaa vievät asiakastiedustelut puhelimitse.

Alla olevassa taulukossa (Taulukko 1) kuvataan, mitä työkaluja yrityksellä on nyt käytössään. Kyseistä taulukkoa käytettiin, kun lähestyin asiakkuudenhallintajärjestelmien tarjoajia mahdollisen tarjouksen saamiseksi.

Taulukko 1. Yrityksen nykyiset työkalut.

FARMI	HUOLTO	TOIMISTO
<ul style="list-style-type: none"> - sähköposti - Google pilvipalvelut - puhelin 	<ul style="list-style-type: none"> - huoltajaliittymä - Excel- taulukko - Google- pilvipalvelut - sähköposti - puhelin 	<ul style="list-style-type: none"> - huoltajaliittymä - Microsoft Office - Google pilvipalvelut - sähköposti - extranet - kumppaniliittymä - omistajaliittymä - puhelin

4.1 TAHKOcom

Tahkavuoren matkailualueen keskeinen toimija on Keskusvaraamo TAHKOcom Oy, joka on Tahkon matkailupalveluiden alueellinen varauseskus. Keskusvaraamo on perustettu yli 20 vuotta sitten ja palvelee vuosittain n. 80 000 asiakasta.

Majoitusta keskusvaraamon kautta tarjoaa noin 1000 eri majoitusyrittäjää, kohteista noin 800 on esillä myös TAHKOcom-verkkokaupassa (TAHKOcom 2016). Aloittaessani toimeksiannon kävin ensimmäiseksi neuvotteluja keskusvaraamon kanssa, sillä Puustila Golf&Ski toimii tiiviissä yhteistyössä keskusvaraamon kanssa ja kaikki yrityksen kohteet ovat myös keskusvaraamon kautta vuokrattavissa. Toimeksiantajan toiveena oli, että järjestelmä pystyy keskustelemaan TAHKOcom-sivuston kanssa majoitusvarausasioissa ja mahdollistaa tiettyjen tuotteiden kehittelyn oman CRM-järjestelmän kautta. TAHKOcomilla ei kuitenkaan ollut tarjota tähän ratkaisua ja yrityksen sisäisten resurssipuutteiden takia siltä ei myöskään tullut tarjousta kilpailutukseen (TAHKOcom 2016).

4.2 Kilpailutukseen valitut yritykset

Taimer Oy

Taimer Oy on suomalainen ohjelmistotalo, jonka ainoa tuote on Taimer CRM- ja yrityksenhallinta-työkalu. Taimer Oy hoitaa itse tuotekehittelyn, myynnin ja markkinoinnin. Taimer-järjestelmä on käyttäjäkohderyhmältään laaja, hinnoittelu on läpinäkyvää ja Taimer muokkautuu ostettavilla lisäosilla yrityksen yksilöityihin tarpeisiin. Tuotteen alku ajoittuu vuoteen 2010, mistä asti tuotetta on kehitetty asiakaskokemusten pohjalta. Yrityksestä kerrotaan, että vuonna 2014 Taimer siirtyi kokonaisvaltaisemmaksi työkaluksi tuotekehittelyn ja päivitysten ansiosta. Yrityksen perustajia ovat Eero Saarinen ja Fredi Palmgren. (Taimer 2016.)

webCRM

Tanskalainen webCRM on saanut alkunsa vuonna 2002. Yrityksen nykyiset johtajat etsivät sopivaa CRM-järjestelmää heidän silloisen työllistäjäyrityksensä myynnin hallintaan ja kasvattamiseen todeten, että kaikkien tarjolla olevien vaihtoehtojen käyttöönotto ja käyttö oli liian monimutkaista. Tämän vuoksi Jorgen Rode ja Erik Maltby kehittivät oman järjestelmän yrityksen sisäiseen käyttöön, ja

todettuaan sen toimivaksi he julkaisivat myytävän version samasta järjestelmästä. webCRM on alun perin suunniteltu verkkopohjaiseen käyttöön, joten se oli innovatiivinen markkinoille tullessaan ja mahdollisti helppokäyttöisen ja kustannustehokkaan käyttöönoton. webCRM on yksi Euroopan nopeimmin kasvavista CRM-yrityksistä. (webCRM 2016.)

eCraft

e-Craft on suomalainen asiantuntijayritys, joka on perustettu vuonna 1999. Yrityksellä on toimipisteitä Suomessa ja Ruotsissa. Yritys työllistää 150 IT-alan osaajaa eri vahvuusalueilta. e-Craft on Microsoftin kultakumppani. Yrityksen tarjoama CRM-järjestelmä on Microsoft Dynamics NAV, josta E-Craft tarjoaa sovellettuja versioita. e-Craft tarjoaa CRM-ratkaisujen lisäksi ERP- ja BI-järjestelmiä, jotka ovat kaikki Microsoftin tuotteita. (e-Craft 2016.)

ValueFrame

ValueFrame Oy on perustettu vuonna 2001. Yritys on suunnannut toiminnanohjausjärjestelmänsä pienten ja keskisuurten asiantuntijapalveluyritysten tarpeisiin. Tässä järjestelmässä kaikki yrityksen toiminnalle tarpeelliset työkalut on yhdistetty. Tuote on alun perin kehitetty yrityksen omaan käyttöön. Eri toimialojen pilotteilyyritysten avulla tuotteesta on kehitetty selainpohjainen työkalu, jonka voi mukauttaa asiakkaan tarpeeseen sopivaksi. (ValueFrame 2015.)

4.3 Kilpailutukseen valittujen järjestelmien vertailu

Taulukkoon 2 on koottu järjestelmien ominaisuudet perustuen toimeksiantajan antamiin kriteereihin asiakashallintajärjestelmästä. Järjestelmät on laitettu rinnakkain helpottamaan kokonaisuuden hahmottumista. Toimeksiantajan kriteerit olivat seuraavat:

- käytön hinta
- käyttöönoton nopeus
- järjestelmän sopivuus kehityskohteiden näkökulmasta
- järjestelmän käyttötuki

Taulukko 2, Tuotevertailu

	TAIMER	E-CRAFT	WEBCRM	VALUEFRAME
käyttöönottomaksu	-	4950 €	390 €	1600 €
käyttöönottoaikataulu	1 vko	3-4 vko	1 vko	1-2 vko
käyttäjämaksu	16 €/kk	325 €/kk/5 käyttäjää	360 €/vuosi/käyttäjä	150 €/kk/1-25 käyttäjää
lissenssimaksut	-	sis. kk-maksuun	-	-
help desk	sis. kk-maksuun	erikseen	sis. kk-maksuun	sis. kk-maksuun
asiakkuuksien hallinta	x	x	x	x
työaikaseuranta	x	x		
ajanvarauskalenteri				
muut lisäominaisuudet:	resursien hallinta, reskontran	integraatiot (Office 365 yms.),	hinnasto, sähköpostin integrointi, termien muok-	aktiiviteettiraportointi, hinnastot, muistiot

	hallinta, projekti- ja ryhmävies- tit, integraatiot (Google yms.)	mahdol- linen ra- japinta TAHKO- com:n kanssa	kaaminen yrityk- sen tarpeisiin, tehtävät, tarjous- rivit ja tuotteet, sähköpostipoh- jat, linkit sosiaali- seen mediaan	ja dokument- tien tallennus
--	---	---	--	-----------------------------

Yrityksen tarpeiden selkiytyessä jotkin ominaisuuksista nousivat nykytilanteessa tarpeellisemmiksi kuin toiset. Seuraavassa luvussa tarkastellaan järjestelmiä tarkemmin toimeksiantajayrityksen näkökulmasta. Kävimme toimeksiantajan kanssa useita palavereita vaatimusmäärittelyistä ja oleellisista asioista, joihin ehdottomasti tarvitaan asiakkuudenhallintajärjestelmä tueksi. Taulukossa 2 esite- tyssä vertailussa on näkyvissä yleisesti järjestelmää hankkivaa yritystä kiinnos- tavat kriteerit, kuten kustannustehokkuus, mutta tuotevalinnassa tärkeimmät perusteet kehityskohteiden tunnistamisen jälkeen olivat asiakaskontaktoinnin helpottuminen, tiedon välittämisen ratkaisut ja yrityksen sisäisen viestinnän pa- rantuminen. Asiakaskontaktoinnin helpottuminen löytyi vertailuun valituissa tuot- teissa, mutta tiedon välittämisen ratkaisut ja viestinnän parantuminen yrityksen sisällä vaihtelivat tuotteen tarjoamien lisäominaisuuksien kautta.

4.4 Järjestelmän valinta

Järjestelmäksi valittiin testauksen, tarpeidemme priorisoinnin ja vaatimusten tar- kemman määrittelyn perusteella webCRM. Lopussa vertailtiin Taimeria ja webCRM:iä keskenään. Taimer olisi ollut kustannuksiltaan pieniriskinen inves- tointi yritykselle, mutta se oli selkeästi erityyppiseen toiminnanhallintaan suunni- teltu, kuin yrityksen tarpeet edellyttävät. Yrityksessä jouduttaisiin edelleen teke- mään paljon manuaalista työtä. Yrityksessä päädyttiin siihen, että järjestelmän

käytön aloittaa vain pääkäyttäjä, koska samaan aikaan järjestelmän käyttöönoton kanssa yrityksen toimintaa kehitettiin ja henkilökunnan rooleja selkiytettiin. Tässä tilanteessa järjestelmän akuutein tarve oli Puustila Golf&Skin, sekä Tahko Farmin myynnin ja markkinoinnin parissa työskentelevällä henkilöllä. Järjestelmän kalenterin integraatio jo käytössä olevan Google-kalenterin kanssa mahdollisti myös henkilökunnan sisäisen tiedon siirtymisen.

4.5 Tulokset

Priorisoinnin tuloksena pitkään vahvimpana ehdokkaana ollut Taimer väistyi webCRM:n tieltä. Taimerin kalenteriominaisuudet ja käyttäjäystävällinen liittymä tekivät siitä alkuun ilmeisen valinnan. webCRM:ssä on yrityksen tarpeisiin selkeästi paremmin soveltuvat asiakkuudenhallinnan työkalut, joten tämä asia ratkaisi valinnan. Yrityksessä mietittiin, missä päivittäisissä asiakkuuksienhallinnan ja yrityksen sisäisen viestinnän tehtävissä tehdään eniten manuaalista työtä, mikä osa-alue kaipaa kipeimmin uusia ratkaisuja ja mikä vie tällä hetkellä eniten resursseja pelkän ontuvan työskentelytavan vuoksi. Yrityksessä on pyritty selkeyttämään vastuualueita ja työnjakoa, joten järjestelmän pääkäyttäjäksi valittiin myynnin ja markkinoinnin parissa päivittäin työskentelevä henkilö.

Kun tuotteet oltiin rajattu kahteen vaihtoehtoon, mietittiin minkälaisia toimintoja järjestelmältä halutaan ja ne laitettiin tärkeysjärjestykseen:

Tärkeitä nyt:

- Uusiasiakashankinnan työkalut
- Nykyisten asiakkaiden tehokkaampi kontaktointi
- Uutiskirjeiden, varausvahvistusten ja tarjousten lähettämisen helpottuminen
- Dokumentoitu asiakashallinta
- Hinnastot liitettävissä

Tärkeitä tulevaisuudessa:

- Ajanvarauskalenteri

- Sisäisen viestinnän työkalu
- Työvuorosuunnittelu

Haluttuja lisäominaisuuksia:

- Rajapinnat ajanvarausjärjestelmän kanssa
- Verkkolaskutusintegraatio

Järjestelmän valinnassa päätettiin painottaa toimeksiannon ydinasiaan, eli asiakkuuksien hallintaan. Yrityksen monimuotoisuuden vuoksi kaikkia haluttuja ominaisuuksia ei ollut mahdollista saada yhdessä tuotteessa. Valittu järjestelmä on kehittyvä ja laajentuva, joten voi tulevaisuudessa vastata myös myöhemmän prioriteetin tarpeisiin. Yllä olevaa tarkempaa määritelmää voidaan käyttää myöhemmässä vaiheessa pohjana uudelle järjestelmien arvioinnille.

5 Arviointi ja johtopäätökset

Yrityksen ensisijaiset tavoitteet asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttöönotossa olivat saada tukea erilaisten asiakasryhmien kontaktointiin, ylläpitää olemassa olevia asiakkuuksia ja tehostaa resurssien käyttöä. Vaatimusmäärittelyt ja toimeksiantajan kanssa käydyt keskustelut loivat pohjaa tuotevalinnalle. järjestelmän kustannukset olivat tärkeä tekijä järjestelmän valinnassa, ja vaikka yritykseen saatiin moniin kohtiin toimiva ratkaisu, jouduttiin esimerkiksi yrityksen sisäisen viestinnän paranemisessa tinkimään.

Asiakkuudenhallintajärjestelmän hankinnassa puntaroidaan usein, kuinka suurta mitattavaa lisähyötyä järjestelmän käyttöönotto tuo yritykselle. Pienessä yrityksessä resurssien hyödyntäminen kustannustehokkaasti on usein pääprioriteetti. Projektin edetessä vertailukohteet sopivimman järjestelmän löytymiseksi tarkentuivat. CRM-projektien yleisin kompastuskivi, pelkäksi työkaluksi päätyminen, on tässä yrityksessä todellinen riski, koska tuotteen käytön aloittaa vain yksi työntekijä. Pääkäyttäjän poistuessa yrityksestä syystä tai toisesta, käyttöönotto joudutaan tekemään uudelleen. Hyvää valitussa käyttöönotossa on se, että pienelle

yritykselle taloudelliset riskit ovat pienet ja kouluttaminen talon sisällä on helppoa, kun yhdellä on jo vahva osaaminen järjestelmän käytössä.

Mielestäni kilpailutukseen valittujen järjestelmien valinnassa onnistuttiin, koska saatiin käsitys siitä, mitä ison konsernin tuotteella saa ja mitä pienille mikroyrityksille suunnatut tuotteet tarjoavat. Huomattiin myös, että yritys, joka toimii erilaisilla osa-alueilla, tuo haasteita myös järjestelmien taipumiseen. Eri osa-alueiden tarpeet ovat erilaisia mutta kuitenkin yhtä tärkeitä. Vaikka CRM-järjestelmä palvelisikin enemmän työkaluna kuin kokonaisvaltaisena järjestelmänä, voidaan silti katsoa sen vastaavan yrityksen tämän hetkisiin tarpeisiin. Yrityksen kasvaessa voi olla tarpeen tehdä uusi vaatimusmäärittely ja arvioida valitun järjestelmän mahdollisuuksia muuntautua uudistuviin tarpeisiin.

Toimeksianto toi mukanaan myös linjaavaa pohdintaa yrityksen sisäisestä rakenteesta ja toiminta-alueista sekä selkeytti henkilökunnan työnjakoa. Järjestelmän käyttöönotto toi mukanaan paljon toivottuja tuloksia. Asiakkaiden kanssa viestintä helpottui ja viestinnän seuranta on helppoa järjestelmän avulla. Yrityksen kaikki tärkeät dokumentit ovat helposti löydettävissä samassa järjestelmässä, uutiskirjeiden lähettäminen joukkopostina tapahtuu nopeasti ja hallitusti sekä yleisilme asiakkaaseen päin on nykyaikaisempi. Asiakkailta kerättävän palautteen saaminen on hankalaa ja työlästä, joten on vaikea arvioida, onko uudistunut viestintätapa parempi tai miellyttävämpi asiakkaalle, kokeeko asiakas saavansa tyylikkäämmästä viestin ulkoasusta lisäarvoa palvelulle. Säästettyä aikaa ja työvoimaa on helpompi konkreettisesti seurata ja valittu järjestelmä toimii tässä toivotunlaisesti.

Asiakkuudenhallinnan kehitysprojekti on monimutkainen ja pitkäkestoinen projekti. Yrityksen tulee projektin lopussa valita yritykselle sopiva järjestelmä automatisoimaan se, mitä kannattaa automatisoida. Riippuen yrityksen koosta projekti voi kestää muutamasta viikosta vuoteen tai pidempäänkin. Projektin onnistumisesta huolimatta voi nopean kasvun seurauksena olla edessä uusi projekti tai ainakin uusi liiketoimintaprosessien kartoittaminen. (Sahlsten 2012.)

6 Pohdinta

Projekti antoi kattavan valikoiman vaihtoehtoja kartoitettuna ja testattuna yrityksen tarpeisiin. Tarpeita tarkasteltiin ja analysoitiin työn edetessä kriittisesti. Opinnäytetyön toimeksiannon edetessä tein paljon edestakaista työtä vaiheesta edelliseen palaten. Projektin loppuunsaattamisessa oli haasteellista löytää tuote, joka olisi toimeksiantajan antamien kriteerien mukainen, mutta myös vastaisi vaatimusmäärittelyiden paljastamiin kehityskohteisiin. Todelliset asiakkuudenhallinnan tarpeet ja yrityksen esittämät toiveet eivät välttämättä täysin kohdanneet. Usein kalliimman järjestelmän hyötyä on haastavaa hahmottaa ilman konkreettista lupausa liikevaihdon kasvusta. Valittu järjestelmä on toimiva kompromissi toimeksiantajan rajauksille ja yrityksen tarpeisiin sopivalle järjestelmälle. Uusien, tarkempien määrittelyiden avulla saatettiin edelleen rajata kilpailutuksessa mukana olevia järjestelmiä pois kunnes päästiin lopulliseen valintaan. Pilvipalveluna tarjottavat asiakkuudenhallintajärjestelmät mahdollistavat pienille yrityksille kustannuksiltaan järkevän järjestelmän käyttöönoton. Pilvipalvelun hankinta on helpompaa, nopeampaa ja halvempaa kuin paikallisesti asennettavan version. Sen lisäksi sen integroitavuus ja lisäosien saatavuus ovat parempia. (Rosslyn 2016.)

Toimeksiantajan kanssa käydyt keskustelut työn edetessä auttoivat katsomaan järjestelmiä erilaisen käyttäjän silmin ja rajaamaan yrityksen tarpeita parhaimman järjestelmän löytämiseksi tehokkaasti. Järjestelmää valitessa on huomioitava käyttäjien tausta tietoteknisten ratkaisujen käytössä ja asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttäjäystävällisyys henkilökunnan tarpeisiin.

Toimeksiannon eteneminen tuntui välillä hitaalta ja vaikeakulkuiselta henkilöresurssien ollessa rajalliset. Aikaa vaiheiden läpikäymiseen toimeksiantajan kanssa oli välillä vaikeaa löytää ja ilman palautetta työtä oli hankalaa viedä eteenpäin. Yrityksen henkilöstön sairastelu ja lomien aiheuttama lisätyö vähensi aikaa toimeksiannon työstämiselle. Opinnäytetyötä oli mielekästä tehdä, koska se korreloi suoraan omaan työhöni yrityksessä ja vein toimeksiantoa eteenpäin samalla kun itse perehdyin yrityksen toimintaan uutena työntekijänä. Toimeksiannon ete-

neminen osoitti, että ajanhallinta on erityisen tärkeää tällaista toimeksiantoa toteuttaessa ja että projektin toteuttaminen vaatii pitkäjänteisyyttä. Toimeksiannon ajankohta oli jälkikäteen tarkasteltuna huono, sillä yrityksessä oli meneillään henkilöstöressurssien uudelleenorganisointi ja tämä aiheutti ajanpuutetta ja määrittelyjen uudelleen tarkastelua. Isommassa yrityksessä samanlainen toiminnan murros olisi otollinen vaatimusmäärittelyiden tekemiseen ja uuden järjestelmän integrointiin, mutta pienessä yrityksessä muutoksien tuoma lisäkuormitus jo itsessään aiheuttaa tarpeeksi lisätyötä.

Toimeksianto paljasti, että kysyntää löytyy pienten yritysten tarpeisiin mukautuvalle asiakkuudenhallintajärjestelmälle. Nykyaikainen teknologia on kaikkien saatavissa ja hyödynnettävissä. Yhä useampi yritys ymmärtää, että pystyäkseen palvelemaan valveutunutta kuluttajaa, sen on reagoitava kysyntään ja kuluttajakäyttäytymiseen nopeasti sekä voitava tunnistaa yrityksen ensisijainen asiakassegmentti. Koen työni antavan yritykselle eväitä kasvun ja kehityksen tueksi sekä mahdollisuuden katsoa yrityksen nykytilannetta erilaisessa valossa.

Valittu järjestelmä on onnistuneesti otettu käyttöön ja osoittautunut toimivaksi ratkaisuksi. Järjestelmä tukee työskentelyä ja on huomattavasti parantanut viestintää asiakkaisiin päin. Yrityksessä lisätään järjestelmän käyttäjien määrää sesonkien sen salliessa ja näin päästään paremmin hyödyntämään järjestelmän tuoma lisäarvo. Tulevaisuudessa yrityksen tarpeita tulee määrittellä uudelleen tasaisin väliajoin. Yrityksessä on hyvä tarkastella, onko valittu järjestelmä edelleen sen hetken tarpeita ajatellen toimivin vaihtoehto tai muokattavissa toimivammaksi. Valittu järjestelmä on kasvava ja siihen tulee jatkuvasti uusia rajapintoja, joten näiden integroiminen yritykseen voi lisätä valitun järjestelmän käyttöikä. Matkailuala kenttänä on jatkuvasti uudistuva ja palveluntarjoajan on pystyttävä mukautumaan asiakkaiden tarpeisiin. CRM-järjestelmät ovat tulleet jäädäkseen ja palveluorientoituneessa yhteiskunnassa yhä pienempien yritysten on hyödynnettävä digitaalisen aikakauden tuomat uudet kanavat asiakkaiden tavoittamiseksi. Teknologian kehittyessä ja ihmisten kuluttajakäyttäytymisen muuttuessa yhä enemmän seurattavaksi palveluntarjoajille tulee olemaan yhä tarkempaa tietoa louhittavissa asiakkaiden ostotottumuksista. Tämä tulee myös lisäämään kilpailua asiakkaista, joten olemassa olevien asiakassuhteiden tehokas hallinta tulee olemaan avaintekijä onnistumisessa.

Oman oppimisen kannalta opinnäytetyötä tarkasteltaessa olen saanut arvokasta tietoa asiakkuudenhallinnan moniulotteisesta työskentelykentästä. Järjestelmiä verratessa olen päässyt pohdiskelemaan omaa osaamisalaani tietojenkäsittelyn alalla. Asiakkuuksienhallintajärjestelmien saralla työskenteleminen tarkoittaisi nopeatahtista ja kehittyvää työskentelykenttää. Itse prosessin eteminen on opettanut ajan hallinnan tärkeyttä ja omien resurssien realistisen arvioinnin.

Lähteet

- Bligh, P. & Turk, D. 2004. CRM Unplugged : Releasing CRM's Strategic Value. Hoboken, US: Wiley.
- e-Craft. e-craft yrityksenä. 2015 <http://www.ecraft.com/> 4.9.2016.
- Kachinske, E. Kachinske, T. 2008. Maximizing Your Sales with Microsoft Dynamics CRM. Boston, US: Course Technology / Cengage Learning.
- Leppäaho, L. 2014. Viisi yleisintä syytä CRM-hankkeen epäonnistumiseen. <http://steeri.fi/fi/blogi/5-yleisinta-syyta-crm-hankkeen-epaonnistumiseen> 25.11.2014.
- Liukkonen, L. 2015a. Asiakkuudenhallinnan analytiikka pähkinänkuoressa, Part 1. Louhia Blogi. 19.2.2015. <http://www.louhia.fi/2015/02/19/asiakkuudenhallinnan-analytiikka-pahkinankuoressa-part-1/>. 19.9.2016.
- Liukkonen, L. 2015b. Asiakkuuden tuntemus ja tiedon määrä. Louhia Blogi. 19.2.2015. <http://www.louhia.fi/wp-content/uploads/2015/02/Kokonaiskuva1.png>. 19.9.2016
- Lumijärvi, O-P. 2007. Huipulla. Juva: WSOY.
- Okol. 2015. Kehittämistyön vaiheet ja elinkaarimalli. 27.11.2016 http://www.okol.org/verkkokurssit/datanomi/tietojarjestelmien_kaytto_ja_kehittaminen/johdatus_tietojarjestelmiin/kehittamistyon_vaiheet_ja_elikaarimallit/kehittamistyon_vaiheet_ja_elinkaarimallit_asia.htm. 19.9.2016
- Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska. Helsinki: Talentum.
- Rosslyn, L. 2016. Digitalisaatioajan asiakkuudenhallinta. 7.5.2017. <https://www.siili.com/fi/uutishuone/digitalisaatioajan-asiakkuudenhallinta>
- Sahlsten, P. 2012. <http://www.myynti20.fi/asiakkuudenhallinta-crm-mista-on-kysymys/>. 27.11.2016
- Selin, E & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta, avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. Espoo: Hansaprint Oy.
- Suoniemi, S. 2013. The impact of CRM system development on CRM acceptance. Turun Kauppakorkeakoulu. Pro-gradu tutkielma. http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/88943/DISSamppa_Suoniemi.pdf?sequence=2. 7.5.2017
- TAHKOcom. 2016. TAHKOcom esittely. TAHKOcom. <https://www.tahko.com/fi/yritys/72+Keskusvaraamo+TAHKOcom+Oy/> 3.9.2016

Taimer Oy. 2016. Yrityksen esittely. Taimer Oy. <https://www.taimer.com/fi/meista/>.
3.9.2016

WebCRM. 2016. Yrityksen esittely <https://www.webcrm.com/fi/about-us/history>
3.9.2016

ValueFrame Oy. 2015. Yrityksen tarina. ValueFrame Oy. 3.9.2016 <http://www.valueframe.fi/yritys/tarina/>
15.9.2016

Vogt, H. 2008. Open Source Customer Relationship Management Solutions : Potential for an Impact of Open Source CRM Solutions on Small- and Medium Sized Enterprises (1). Hamburg, DE: Diplomica Verlag, 2008. ProQuest ebrary.
Web. 21 November 2016.

Woodcock, N. Stone, M. Foss, B. 2003. Customer Management Scorecard : Managing CRM for Profit. Kogan Page Ltd.