

## **CRM-järjestelmän käyttöohjeistus Anvia Securi Oy:lle**

Jaakko Niinivirta

Opinnäytetyö  
Myyntityön koulutusohjelma  
2016





Tekijä(t)

Jaakko Niinivirta

Koulutusohjelma

Myyntityön koulutusohjelma

**Opinnäytetyön otsikko**

CRM-järjestelmän käyttöohjeistus Anvia Securi Oy:lle

Sivu- ja liitesivumäärä  
23 + 28

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on tuottaa käyttöohjeistus CRM-järjestelmään Anvia Securi Oy:lle. Anvia Securilla on CRM-järjestelmän pilotointiprojekti käynnissä. käyttöohjeen tarkoituksena on tukea uuden käyttäjän toimintaa koulutuksen jälkeen.

Työn teoreettinen viitekehys koostuu teoriasta, jonka avulla lukijalle pyritään avaamaan CRM-käsite ja sen sisältämät asiat. Opinnäytetyön teoriassa käsitellään myös CRM-järjestelmän käyttöönottoprojektia ja sen haastavuutta sekä tarjotaan ohjeistus siinä onnistumiseen.

Produktissa keskitytään asioihin, jotka käyttäjät ovat kokeneet vaikeimmiksi. Produkti on pyritty pitää mahdollisimman selkeänä ja helppolukuisena. Ohjeistuksessa hyödynnetään paljon kuvia CRM-järjestelmästä ja sen sisältämistä tiedoista ja tästä syystä produkti on salainen.

Opinnäytetyö on toteutettu loppuvuodesta 2015 – alkuvuodesta 2016.

Asiasanat:

Asiakkuudenhallinta, Käyttöohjeet, Käyttöönotto



1. Johdanto.....	1
1.1. Toimeksiantajan esittely .....	2
1.2. Opinnäytetyön tavoitteet.....	2
1.3. Opinnäytetyön rakenne .....	3
2. Asiakkuuksien hallinta eli CRM .....	4
2.1. Strateginen CRM.....	5
2.2. Toiminnallinen CRM.....	5
2.3. Analyttinen CRM .....	6
2.4. Kumppanuus-CRM.....	7
3. CRM-järjestelmän käyttöönotto.....	8
3.1. Vaihe 1. CRM strategian kehittäminen .....	9
3.2. Vaihe 2. Projektin pohjan rakentaminen .....	11
3.3. Vaihe 3. Tarpeiden kiteyttäminen ja järjestelmän valinta .....	13
3.4. Vaihe 4. Käyttöönotto.....	14
3.5. Vaihe 5. Suorituksen arviointi.....	15
4. Teorian yhteenveto .....	15
5. Käyttöohje Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän käyttöön Anvia Securi Oy:lle.....	17
5.1. Projektisuunnitelma ja aikataulu .....	18
5.2. Toteutus.....	19
6. Pohdinta .....	19
6.1. Kehittämisen- ja jatkotutkimusehdotukset .....	21
6.2. Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi .....	21
7. Lähteet.....	23
8. Liitteet .....	24

## 1. Johdanto

Asiat, kuten asiakkuuksien kehittäminen, jalostus, säilyvyys ja tuottoisuus kuulostavat hyvältä riippumatta yrityksen toimialasta tai koosta. En usko, että maailmassa toimii voittoa tavoittelevia yrityksiä, jotka eivät näkisi olennaista hyötyä yritykselleen pystyessään toteuttamaan edellä mainitut asiat. Todellisuudessa harvat yritykset hyödyntävät CRM:n tarjoamia mahdollisuuksia kehittää yrityksen toimintaa ja tuottoisuutta. Onneksi nykyinen trendi ohjaa yrityksiä oikeaan suuntaan ja CRM:n tarjoamia hyötyjä on aloitettu tiedostamaan yleisesti. Yrityksessä saatetaan huomata, ettei ainoa tapa maksimoida tulosta ole uusien asiakkaiden hankkiminen.

Monimuotoisuudesta ja vaikeaselkoisuudesta johtuen CRM on usein väärinymmärretty ja tuntematon käsite. Yhdelle yritykselle CRM voi tarkoittaa tietokoneelle täytettävää myyjien päiväkirjaa. Toinen yritys voi hyödyntää sitä pääsääntöisesti raportointiin ja erinäisten tilannekuvien saamiseen yrityksen myyntiputkesta. Suurin osa CRM:ä käyttävistä yrityksistä hyödyntävät nämä molemmat osa-alueet ja kokevat CRM:n tuottavan heille lisäarvoa. Päivittäinen kirjaaminen auttaa organisaatioita hoitamaan asiakkaitaan paremmin, jolloin säästytään monilta virheiltiltä ja vahingoilta.

Vain harvat ovat ottaneet CRM käsitteen tarkempaan tarkasteluun ja huomanneet sen tarjoamat mahdollisuudet. Asiakkuuksien hallintaan tehty tietojärjestelmä, joka auttaa yritystä, on vain pieni osa CRM -käsitteestä. CRM voi olla ja tarjota paljon enemmän. Se voi antaa yritykselle mahdollisuuden asiakkuuksien kehittämiseen, hallintointiin, lisäarvon tuottamiseen, asiakashävikin vähentämiseen ja tärkeimpänä asiakastyytyvyyden kasvattamiseen.

Työni alussa tulen selventämään CRM käsitettä ja avaamaan sen monimuotoisuutta. CRM käsitteen ymmärtäminen ja CRM-järjestelmän oikeaoppinen erottaminen CRM käsitteestä on tärkeää työni ymmärtämisen kannalta, sillä loppupeleissä työni koskee kuitenkin juuri CRM-järjestelmää.

Yritysten sisäiset kehitysprojektit ovat monesti vaikeita ja hankalia toteuttaa jo itsessään. Projektiryhmät kootaan usein työntekijöistä, joilla on muitakin töitä projektin ohella. Tämä tuo haasteita etenkin ajankäytön suhteen. Ja kehitysprojekti jää helposti vähemmälle huomiolle, jos muissa töissä kohdataan ongelmia tai mutkia. Sisäisille kehitysprojekteille ominaiset ongelmat ja haasteet eivät ainakaan helpota CRM-järjestelmän käyttöönottoon liittyviä haasteita. Mitä tulee sisäisiin kehitysprojekteihin, on CRM-järjestelmä jopa itse piru. CRM-järjestelmän käyttöönoton epäonnistuminen johtuu usein siitä, ettei yrityksessä oikein edes tiedetä, mitä CRM tai CRM-järjestelmä tarkoittaa ja mitä kaikkea siihen sisältyy.

Käyttöönoton vaatimat resurssit yllättävät monesti projektiin lähtijät. Käyttöönottoprojektin onnistumista ei myöskään tue se, että CRM-järjestelmä ei ole millekään liiketoiminnalle välttämättömyys. Vaikka järjestelmä kaatuisi tai käyttöönotto epäonnistuisi, ei tästä koituisi mitään vakavaa uhkaa yrityksen liiketoiminnalle.

Mahdollisia syitä epäonnistumiseen on useita ja monet tutkijat ovat tutkineet niitä vuosien saatossa. CRM-järjestelmän käyttöönottoprojektit tuntuvat kuitenkin epäonnistuvan kerta toisensa jälkeen.

Onko tällaiseen projektiin syytä sitten edes lähteä? Kyllä on. Kun projektin suunnittelee huolella, valmistautuu oikein ja huomioi resurssit sekä tarvittavan tiedon ja taidon, on projektissa onnistuminen mahdollista. Jo yksinään CRM-järjestelmän tuomat hyödyt ovat kiistämättömät ja tämän takia kannattaa käyttöönottoa yrittää, vaikka lähtökohdat olisivat huonommat. Työssäni tulen esittelemään arvostetun CRM kirjailijan ohjeistusta CRM-käyttöönottoprojektille, jota olen sovittanut istumaan paremmin juuri CRM-järjestelmän käyttöönottoprojektiin. Jos ohjeistusta seuraa uskon, että käyttöönottoprojekti voi liittyä niiden harvojen onnistuneiden joukkoon, joiden menestystä voidaan lopuksi kehua.

Itse produktini koskee yrityksemme CRM-järjestelmän käyttöohjeistusta, joka on tarkoitus jakaa koulutuksen jälkeen käyttäjille tukemaan sekä opastamaan järjestelmän käyttöä. Produkti on salainen, sillä se sisältää tietoa liiketoiminnasta ja asiakas- sekä tarjouskannoistamme, joita emme voi jakaa julkisiksi.

### **1.1. Toimeksiantajan esittely**

Anvia Securi Oy on yksi Suomen suurimmista turva-alan yhtiöistä. Sen liiketoiminta keskittyy rakenteelliseen turvallisuuteen etenkin lukituksen, oviautomaatiikan sekä sähköisten turvajärjestelmien toimituksiin ja niihin liittyviin palveluihin. Anvia Securi toimii kuudellatoista paikkakunnalla Suomessa ja työllistää noin 130 henkilöä. Yhtiön merkittävimpiä asiakkaita ovat rakennusliikkeet, yritykset sekä julkishallinto. Anvia Securi on osa Anvia-konsernia.

### **1.2. Opinnäytetyön tavoitteet**

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa materiaali, joka voidaan jakaa CRM -koulutuksen jälkeen uuden käyttäjän tueksi. Onnistuessaan ohjeistus vähentää kouluttajan työtaakkaa ja antaa käyttäjälle mahdollisuuden etsiä itsenäisesti vastauksia CRM:n käyttöön liittyviin ongelmiinsa helposti ja nopeasti. Produktin lisäksi opinnäytetyössä avaan CRM käsitettä,

jotta lukijat ymmärtävät ymmärtää CRM:n ja CRM-järjestelmän eron. Tämän lisäksi perehdyin käyttöönottoprosessiin ja sen vaatimiin asioihin. Koulutusmateriaali soveltuu Anvia Securille räätälöityyn versioon Microsoft Dynamics CRM 2013 ohjelmasta, joten muuhun kuin Anvia Securin sisäiseen käyttöön ei produktista ole hyötyä.

### **1.3. Opinnäytetyön rakenne**

Työn rakenne koostuu teoria osuudesta, omista päätelmistä ja pohdinnoista sekä produktista. Teoria osuudessa avaan lukijalle CRM -käsitettä ja sen moniulotteisuutta. Tämä on välttämätöntä, jotta lukija ymmärtää CRM -järjestelmän ja CRM -käsitteen eron. CRM -käsitteen tiivistetyn esittelyn jälkeen käsittelen CRM -järjestelmän käyttöönottoprojektin vaihteita ja kriittisiä tekijöitä, joita vaaditaan projektin onnistumiseksi. Teoria osuuden jälkeen kuvaan produktin, sen projektisuunnitelman ja aikataulun sekä sen toteutuksen. Työn lopussa esitän jatkokehitysideani ja pohdin työn onnistumista kokonaisuutena.

## 2. Asiakkuuksien hallinta eli CRM

Asiakkuuksien hallinta on käsite, jonka määritelmä kehittyä ja elää jatkuvasti. Monet yritykset ovat luoneet omat määritelmänsä CRM:stä ja siitä, mitä CRM käsitteenä tarkoittaa.

Francis Buttlen mukaan käsite voidaan kiteyttää seuraavasti: CRM on keskeinen liiketoimintastrategia, joka integroi sisäisiä prosesseja ja toimintoja sekä ulkoisia verkostoja luoden ja tuottaen lisäarvoa asiakkuuksille ja tätä kautta voittoa yritykselle. CRM pohjautuu tasokkaaseen asiakkaisiin liittyvään dataan ja se valjastetaan käyttöön tietotekniikalla. (Buttle 2009, 15).

Tommi Oksasen mukaan CRM käsitteenä tarkoittaa seuraavia asioita:

- Toimintatapaa, jolla organisaatio järjestelmällisesti hallitsee asiakkuuksiaan
- Prosessia, jolla hallitaan kaikkia asiakaskohtaamisia
- Lähestymistapaa asiakkaiden tunnistamiseen, hankkimiseen ja niistä kiinni pitämiseen
- Liiketoiminnan tietojärjestelmää, jonka avulla suunnitellaan, aikataulutetaan ja johdetaan markkinointi-, myynti- ja asiakaspalvelutoimintaa
- Liiketoimintastrategiaa, jolla maksimoidaan asiakkaiden kannattavuus, tuotto ja tyytyväisyys (Oksanen 2010, 18.)

Pääsääntöisesti CRM voidaan jakaa neljään eri pääryhmään: toiminnallinen CRM, analyttinen CRM, kumppanuus CRM ja strateginen CRM. Seuraavilla sivuilla tulen esittelemään pääryhmien ominaisia piirteitä ja käyttötarkoituksia tarkemmin. Pääryhmät on kuvattu alla olevassa kuvassa (Oksanen 2010, 19).

Pääasiallinenkäyttötarkoitus			
<b>Strateginen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•Painopiste asiakaskeskeisen liiketoimintakulttuurin synnyttämisessä</li><li>•Asiakkaalle tuotetaan kilpailijoita korkeampaa lisäarvoa</li><li>•Organisaation resurssit kohdistetaan asiakaskunnan tarpeiden perusteella</li></ul>	<b>Toiminnallinen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•Painopiste asiakasrajapinnan prosessien ohjauksessa ja automatisoinnissa</li><li>•Tyypillisiä sovellutuksia: markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun prosessityökalut</li><li>•"Front-office"</li></ul>	<b>Analyttinen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•Painopiste tiedon louhinnassa ja liiketoiminnan mahdollisuuksien tunnistamisessa.</li><li>•Pohjana kaikki organisaatioon kertynyt tieto asiakkaista.</li><li>•Usein B2C-ympäristössä tai erityisen laajoissa B2B-ympäristöissä</li><li>•"Back-office"</li></ul>	<b>Kumppanuus</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•Painopiste organisaatioiden rajojen ylittävässä yhteistyössä.</li><li>•Yhteistyö voi olla toimintaketjun sisäistä tai toimittajalta asiakkaalle ulottuvaa.</li><li>•Jossakin tilanteissa tunnetaan myös nimikkeellä PRM (Partner Relationship Management).</li></ul>

kuvio 1. CRM:n lajittelua asiakaskunnan ja pääasiallisen käyttötarkoituksen perusteella mukaillen oksasen mallia (Oksanen 2010, 19).

## 2.1. Strateginen CRM

Strateginen CRM on ajattelutapa, joka keskittää yrityksen toiminnan ja strategian täysin asiakaslähtöiseksi ja asiakkaita parhaiten palvelevaksi. Strategisen CRM:n päämääränä on saada luotua pitkiä ja tuottavia asiakassuhteita. Strategisen CRM:n avulla yrityksen toimintatapoja, sekä asiakaslähtöistä yrityskulttuuria ohjataan siten, että se tuottaa asiakkailleen korvaamatonta arvoa kilpailijoihinsa nähden (Buttle 2009, 4).

Strateginen CRM on asiakaslähtöisen yrityksen strategia, eikä vain työkalu. Tämän takia se tulee irrottaa yrityksen asiakasrajapinnasta ja liittää kaikkiin yrityksen toimintoihin. Strategisella CRM:llä halutaan luoda mahdollisimman suurta arvoa asiakkaille ja vaalia tuottavia asiakkuuksia. Onnistuminen vaatii koko strategian keskittämistä asiakaslähtöiseksi ja ajattelumallin viemistä myös niihin yrityksen toimintoihin, jotka eivät toimi suoraan asiakasrajapinnassa. Strateginen CRM voidaan ulottaa esimerkiksi toimitusketjuun sekä valmistukseen (Buttle 2009, 4 – 5).

Koska strateginen CRM mahdollistaa yrityksen toiminnan valjastamisen asialleen laajasti, on sille kehitteillä myös kuvaavampi käsite xRM.

xRM eli extended relationship management kuvaa juuri sitä laajuutta, jota strateginen CRM vaatii. xRM ajatuksena haluaa viedä yrityksen strategian kaikkiin sen toimintoihin kirjanpidosta henkilöstöhallintoon. xRM ajaa takaa ajatusta siitä, että jos kaikki yrityksen toiminnot pystytään valjastamaan asiakaslähtöisiksi, tuottaa se niin suurta arvoa asiakkaalle, että yritys erottautuisi kilpailijoistaan ylivoimaisella tavalla. (Kumar & Reinartz 2012, 35–37.)

## 2.2. Toiminnallinen CRM

Toiminnallinen CRM automatisoi asiakasrajapinnassa toimintoja kuten myyntiä, markkinointia ja asiakaspalvelua. Toiminnallinen CRM tukee yrityksen asiakasrajapinnassa toimivia henkilöitä heidän jokapäiväisessä työssään. Kun CRM käsitetään vain toiminnallisena käsitteenä, siihen saattaa sisältyä vain operatiivinen järjestelmä. CRM-järjestelmät tarjoavat monesti välttämättömän avun perustoimintojen helpottamiseen ja toteuttamiseen sekä niiden mittaamiseen ja kehittämiseen. CRM-järjestelmä on kohtalaisen kevyt ylläpitää eikä vaadi suuria muutoksia yritykseltä, mitä tulee strategiaan tai työmääriin. (Buttle 2009, 6 – 9).



Taulukossa on esitetty esimerkkejä toiminnallisen CRM-järjestelmän automaatioista. Järjestelmät ja niiden mahdollistamat automaatiot vaihtelevat, joten jokaiseen järjestelmään sopivia listauksia ei voida tehdä.

Taulukko 1. Toiminnallisen CRM-järjestelmän toimintoja mukailten Buttlen taulukkoa toiminnallisen CRM:n mahdollisista toiminnoista. (Buttle 2009, 6).

Myyntin automaatiot	Markkinoinnin automaatiot	Asiakaspalvelun automaatiot
Asiakkuuksien hallinta	Erilaisten kampanjoiden hallinta ja luonti	Palvelupyyntöjen hallinta
prospektien hallinta	Tapahtumakohtaisen markkinoinnin hallinta	Asiakkaisiin kohdistuvan kommunikation hallinta
Myyntimahdollisuuksien hallinta	Markkinoinnin optimointi	Palvelutason hallinta
Myyntiputken hallinta	Markkinoinnin mittaus	Palvelutason mittaus
Yhteystietojen hallinta		
Tarjousten hallinta		
Tuotteiden hallinta		
Myyntin mittaus		

### 2.3. Analyttinen CRM

Analyttinen CRM rakentaa toimintansa asiakkaista kerättyyn ja niihin liittyvään dataan. Tällainen CRM kerää, tallettaa, sisällyttää, prosessoi, tutkii, käyttää ja raportoi asiakkaisiin liittyvää dataa, jonka avulla CRM luo arvoa asiakkaalle sekä yritykselle. Asiakkaiden datasta voidaan kerätä hyvinkin erilaista tietoa maksukäyttäytymisestä elintapoihin. Tietoa kerätään usein erilaisilla bonuskortteilla, kanta-asiakasjärjestelmillä, nettisivuilla ja markkinointikirjeillä. Tällaisen datan keräämisellä ja analysoinnilla voidaan luoda tarkka kuva yksittäisistä asiakkaista. (Buttle 2009, 9-10).

Analysoimalla tietoa, joka saadaan keräämällä asiakkaiden datoista, voidaan optimoida markkinointia sekä palvelua juuri tietyille asiakkaille tai asiakas-segmenteille. Tässä onnistuessaan yritys voi tuottaa huomattavaa arvoa niin asiakkaalle kuin itselleen.

Siinä missä analyttisen CRM:n käytön hyödyt ja mahdollisuudet ovat kiistämättömät, työmäärä ja datan keräämiseksi sekä hyödyntämiseksi vaadittavat ponnistelut ovat myös suuria. Yhdistämällä analyttinen CRM toiminnallisen CRM:n toimintaan pystytään vastaamaan kysymyksiin, joihin ilman asiakkaista kerättyä dataa ei pystyttäisi. Esimerkiksi mainoskampanjoiden kohdentaminen ja onnistuminen helpottuu huomattavasti, kun tiedämme asiakkaidemme mieltymykset. (Buttle 2009, 10).

Analyttinen CRM herättää yhä kasvavissa määrin kiinnostusta yrityksissä. Vuonna 2012 tehdyssä marketvision tutkimuksessa asiakastiedon analysointi nousi kärkisijoille kysyttäessä lähivuosien trendejä suomalaisyritysten CRM kehityksessä.

Marketvision analyttikko Johanna Ahtola sanoi tutkimustuloksesta seuraavaa ”Noin puolet vastaajista ovat kiinnostuneita analytiikan tuomista mahdollisuuksista. Asiakastiedon hallinnan merkitys kasvaa, samalla kun tieto on yhä vaikeampaa hallita ja analysoida”. (Ahtola 2012).

#### **2.4. Kumppanuus-CRM**

Kumppanuus-CRM tarkoittaa strategista ja taktista yhteistyötä saman toimitusketjun sisällä toimivien yritysten välillä. Tämän avulla pyritään saavuttamaan tehokkaampaa ja tuottavampaa asiakkuuksien tunnistamista, houkuttelemista, säilyttämistä ja kehittämistä. Kumppanuus-CRM:n pohjimmainen tarkoitus on palvella asiakkaita paremmin hyödyntämällä toimitusketjun eri vaiheissa olevien yritysten tietoja asiakkaista ja tuotteista. Osa CRM-järjestelmien valmistajista ovat rakentaneet järjestelmiin valmiit mahdollisuudet kumppanuuksien hallintaan. Tälle käytetään termiä PRM. (Buttle 2009, 11).

### 3. CRM-järjestelmän käyttöönotto

CRM-järjestelmän onnistunut käyttöönotto on haastava prosessi, joka onnistuessaan tuottaa suurta arvoa yritykselle. Käyttöönottoprosessin haastavuutta kuvaa hyvin se, että lähteestä ja näkökulmasta riippuen 40 – 90 % kaikista CRM-käyttöönottoprosesseista epäonnistuu. (Oksanen 2010, 25).

CRM-järjestelmän ensimmäiseksi ongelmaksi muodostuu usein se, että järjestelmä ei ole välttämätön yrityksen liiketoiminnalle. Lyhyellä aikavälillä järjestelmän puuttuminen tai toimimattomuus aiheuttaa harvoin suuria vahinkoja liiketoiminnalle. Vaikka järjestelmä olisi onnistuneesti otettu käyttöön ja ollut jo pitkään käytössä, ei se kaatuessaan aiheuttaisi suurta vaaraa liiketoiminnan jatkuvuudelle. Myynti ja myyjien toiminta hidastuisi, mutta edelleen he pystyisivät tavata asiakkaitaan ja myymään yrityksen tuotteita.

Toinen yleinen ongelma käyttöönottoprosessissa muodostuu monesti, jos järjestelmä otetaan aloitus- tai pilottivaiheessa vain yhden liiketoimintayksikön käyttöön. Yhteen yksiköön keskittynyt järjestelmä on ongelmallinen, koska tietoa välitetään pääasiassa itselle. Minkä takia työntekijä jaksaisi kirjata tekemisiään tai sopimisiaan ylös järjestelmään, jos hän on todennäköisesti ainoa joka niitä lukee. (Oksanen 2010, 20 - 22)

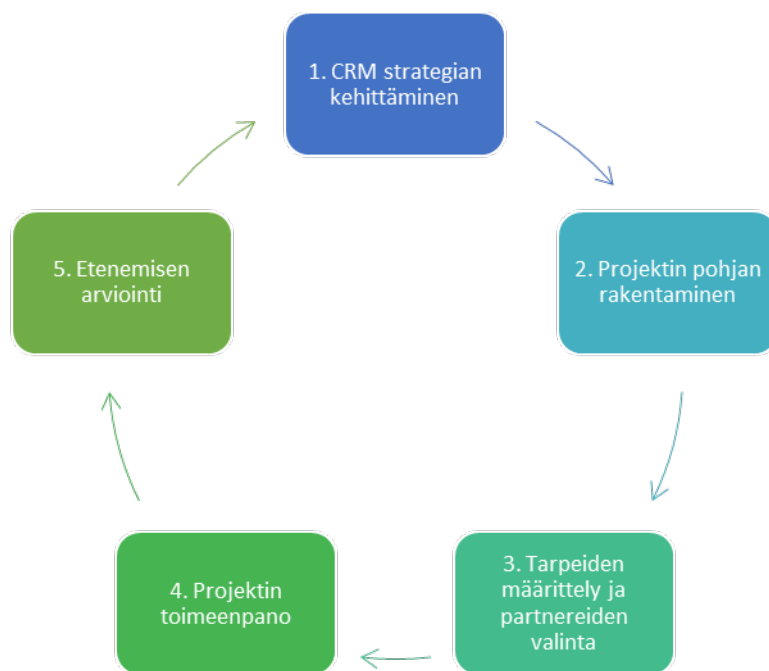
Miten sitten onnistunut käyttöönottoprosessi määritellään? Oksasen mukaan käyttöönotto on onnistunut, jos kahden vuoden kuluttua käyttöönottoprojektin jälkeen seuraavat kriteerit täyttyvät:

1. Vähintään 4/5 suunnitelluista käyttäjistä käyttää järjestelmää säännöllisesti.
2. Käyttäjäorganisaatio on riippuvainen järjestelmästä, eli järjestelmä tuottaa liiketoiminnan johtamisessa tarvittavaa tietoa
3. Järjestelmä on olennainen osa organisaation tiedonhallintaa. (Oksanen 2010, 23 - 24).

Näiden kriteerien täyttämiseen tarvitaan vahvaa johtamista, sitoutuneisuutta ja määrätietoisia toimenpiteitä. Kun kriteerit on täytetty, saa yritys oleellista hyötyä järjestelmästä ja asiakkaat tunnetaan aidosti. (Oksanen 2010, 23 - 24)

Francis Buttle on kehittänyt viidestä päävaiheesta koostuvan prosessin, joiden avulla voidaan mahdollistaa käyttöönottoprojektissa onnistuminen. Prosessi alkaa CRM-strategian valitsemisella ja luomisella. Buttlen mukaisen CRM käyttöönottoprojektin viisi päävaihetta sisältävät listan pieniä ja suuria tehtäviä, joilla varmistetaan vaiheiden onnistuminen. Vaiheet ja tehtävät on luotu CRM-projektille, jolla valjastetaan yritykseen CRM kokonaisvaltaisemmin, kuin vain järjestelmän osalta. Seuraavissa kappaleissa tulen avaamaan projektin vaiheita ja välivaiheita, jotka liittyvät toiminnallisen CRM-järjestelmän onnistuneeseen käyttöönottoon. Buttlen päävaiheita tukemaan olen hyödyntänyt Oksasen kuvioita ja taulukoita.

Alla näkyvässä kuviossa on kuvattu käyttöönottoprosessin päävaiheet ja kiertokulku.



Kuvio 2. CRM käyttöönottoprojektin päävaiheet. (Buttle 2009, 63).

### 3.1. Vaihe 1. CRM strategian kehittäminen

Koko projektin ensimmäinen vaihe on CRM strategian kehittäminen. Lyhyesti tämän vaiheen tarkoituksena on analysoida nykytilanne, määrittellä visio, asettaa tavoitteet ja päämäärä. Kriittistä nykytilanteen analysoimisessa on onnistua vastamaan kysymyksiin, kuten missä olemme nyt asiakasstrategian osalta ja miksi olemme tässä tilanteessa? Pohjimmiltaan tärkeää on löytää asiat ja epäkohdat, joiden vuoksi kyseistä projektia on alunperin suunniteltu ja mitkä asiat ovat johtaneet tähän päätöseen. On myös tärkeää määrittellä tai tarkistaa asiakas-segmentit ja kanavat, joita pitkin asiakkaita lähestytään. (Buttle 2009, 65).

Ensimmäisessä päävaiheessa on merkityksellistä selvittää yrityksen sisällä mitä CRM on ja mitä se tulee kyseisessä yrityksessä tarkoittamaan. Kuten edellä on todettu, CRM on hyvin moniulotteinen käsite ja tämän takia tulisi tehdä selväksi, että yrityksessä ymmärretään kyseinen käsite yhtenevästi.

Kun nykyinen tilanne on ymmärretty ja analysoitu ja yrityksessä on tiedoitettu CRM käsite, tulee seuraavaksi eteen vision luominen. Projektiin on turha lähteä, jos sillä ei näytä olevan tulevaisuutta, eikä kukaan tiedä miksi tähän oikeastaan edes lähdetään. CRM -vision tulisi kuvata sitä, miten CRM-järjestelmän käyttöönotto tulee muuttamaan yrityksen toimintaa asiakkaiden suhteen. Mitä arvoa se tulee tuottamaan ja miten se tulee sen tekemään. Vision määrittely helpottaa huomattavasti prioriteettien ja tavoitteiden asettamista. (Buttle 2009, 66 - 67).

Vaikka kyseessä olisi vain CRM-järjestelmän käyttöönotto, järjestelmällä halutut muutokset voivat vaihdella paljon organisaatiosta riippuen. Prioriteettien miettiminen ja asettaminen on hyvin tärkeää. Organisaatiossa tulisi tarkastella osa-alueita, joiden osalta olisi kaikkein tärkein saada järjestelmä käyttöön. Tällaisia osa-alueita ovat esimerkiksi myynti, markkinointi ja asiakaspalvelu. Kun prioriteetit ovat kunnossa ja tiedetään mihin alueisiin halutaan eniten muutosta, voidaan siirtyä tavoitteiden ja vaatimusten asettamiseen. (Buttle 2009, 67- 68).

Tavoitteiden ja vaatimusten määrittely on olennainen osa jokaista projektia, eikä tässäkään projektissa tapahdu poikkeusta. Vaatimusten tulisi kuvata vaiheita ja asioita, joita halutaan korjata ja kehittää CRM:n avulla. Tavoitteiden tulisi konkreettisesti esittää asiaa, jota projektilla halutaan saavuttaa onnistumisesta riippumatta.

Viimeinen CRM-järjestelmään suoraan liittyvä tehtävä ensimmäisessä vaiheessa on määrittellä henkilöt ja toimintatavat, joilla projektia tullaan viemään eteenpäin. Tärkeää on määrittää tarkat roolit ja vastualueet projektiin osallistuville. (Buttle 2009, 68 - 69).

Alta löytyvässä kuviossa on listattu käyttöönottoprosessin ensimmäisen vaiheen kohdat, jotka Buttle on listannut. Kuvioon on sisällytetty olennaisesti juuri CRM-järjestelmän käyttöönottoon liittyvät kohdat ja jätetty pois ne, jotka liittyvät laajempiin CRM käyttöönottoihin.

## Vaihe 1. CRM strategian kehittäminen

- **Nykytilanteen analysointi.**
  - Kuvaa, ymmärrä ja arvioi nykyinen asiakasstrategia.
- **CRM käsitteen avaaminen yrityksessä.**
  - Varmista että kaikki ymmärtävät mitä tarkoitetaan.
- **Visio CRM:stä.**
  - Miten CRM-järjestelmä muuttaa toimintaa
- **Aseta prioriteetit .**
  - Mitkä ovat ne prosessit, joita haluat kehittää järjestelmän avulla.
- **Aseta tavoitteet ja vaatimukset.**
- **Määritä ihmiset, prosessit ja teknologia vaatimukset.**
  - Prosessissa mukana olevien roolit, toimintamallit ja tarvittavat muutokset tietotekniikkaan.

Kuvio 3. CRM käyttöönottoprojektin ensimmäinen päävaihe mukaillen Buttlen listausta. (Buttle 2009, 64-65).

### 3.2. Vaihe 2. Projektin pohjan rakentaminen

Projektin toinen vaihe voidaan käynnistää, kun ensimmäisessä vaiheessa ratkaistut kysymykset ja päätökset on tehty. Projektin pohjan rakentaminen tai resursointi projektia varten on oleellinen osa onnistumiseen. Yritysten sisäisten kehitysprojektien suurena ongelmana on huolimaton resursointi, joka johtaa helposti siihen, että itse projektille ei tunnu löytyvän aikaa. Projektin osallistuvilla henkilöillä on monesti useita töitä tehtävänä ja helposti ajaututaan tilanteeseen, jossa asiat eivät etene ajanpuutteen vuoksi. (Oksanen 2010, 74 - 75).

Buttlen ohjeistuksen mukaan projektin seuraavassa vaiheessa tarkoitus on varmistaa tukeva pohja prosessille. Kaikkien henkilöiden tunnistaminen, joihin projekti tulee vaikuttamaan tai saattaa tulla vaikuttamaan on olennaista, jotta pystytään varautumaan projektin aikana mahdollisesti tapahtuviin muutoksiin. Vaikka kaikki henkilöt eivät olisi mukana projektissa vielä tässä vaiheessa, eivätkä mahdollisesti edes tulevaisuudessa, on olennaista huomioida heidät ja tiedottaa heille kyseisestä projektista. Heidät on huomattavasti helpompaa ottaa mukaan, jos siihen syntyy myöhemmin tarvetta. Sisäiset kehitysprojektit ovat raskaita ja vaikeita toteutettavia, minkä tämän takia on tärkeää yrittää välttää ylimääräiset sekaannukset mahdollisimman hyvin. (Buttle 2009, 72 - 73).

Identifioinnin jälkeen voidaan siirtyä huomioimaan projektin jäseniä ja heidän roolejaan tarkemmin. Tarkat roolit mahdollistavat projektin onnistumisen, jotta ongelmatilanteissa tiedetään kuka hoitaa mitään. Tärkeintä on määritellä jokaiselle projektin jäsenelle

tehtäväl alueensa ja mitä siihen kuuluu. Tehtävien määrittämisen yhteydessä on hyvä tarkistaa projektin johdon tieto- ja taitotaso ja kehittää sitä tarvittaessa. (Buttle 2009, 72 - 73).

Alla olevassa taulukossa Oksanen on kuvannut esimerkin projektiin vaadittavista henkilöistä ja rooleista. Taulukossa esitetyt esimerkkihenkilöt vastaavat Buttlen näkemystä henkilöistä, joita CRM-projekteissa on usein mukana.

Taulukko 2. CRM-projektin keskeiset roolit ja vastuut (Oksanen 2010, 75).

Rooli	Kuvaus
CRM-omistaja	Vastuu CRM-vision synnyttämisestä ja sen toteutumisesta. Kokonaisvastuu järjestelmästä ja sen kehittämisestä. Isot kehityslinjat.
Projektipäällikkö	Projektin toimitusjohtaja, vastuu päivittäistason johtamisesta. Tyypillisesti CRM-projektissa on kaksi projektipäällikköä: yksi asiakkaalta ja toinen toimittajalta.
Pääkäyttäjä	Päivittäistason vastuu järjestelmästä ja siihen liittyvästä tuesta projektin päätyttyä. Toteuttaa ja tukee CRM-omistajan luomaa visiota.
Projektiryhmä	Suunnittelu, määrittely ja testaus projektipäälliköiden ohjauksessa. Usein mukana käyttöönotossa avainkäyttäjän roolissa.
Ohjausryhmä	Vastuu projektin valvonnasta ja seurannasta. Projektin hallitus.
Avainkäyttäjä	Vastuu paikallisesta tuesta omassa organisaation osassa. Toimii pääkäyttäjän oikeana kätenä käytännön asioissa.

Tässä vaiheessa tulisi olla ymmärrys kaikista henkilöistä, joihin projekti tulee vaikuttamaan, joten on helppo siirtyä miettimään oman organisaatiokulttuurin vaikutusta projektiin. Eri työtehtävissä oleville henkilöille voi joutua markkinoimaan projektia eri tavalla, mikä tulisi huomioida tarkasti tässä vaiheessa projektia. Kun jokaiselle projektiin kuuluvalla henkilölle ja ryhmälle saadaan tuotua esiin CRM-järjestelmän tuoma etu juuri heidän näkökulmastaan, pystytään paremmin käsittelemään mahdollista muutosvastarintaa. Muutosvastarinta on asia, joka tulee poikkeuksetta vastaan joiltain osin sisäisissä kehitysprojekteissa. Projektin kannalta on elintärkeää, että hyödyt pystytään osoittamaan kaikille henkilöille joita projekti koskee, sillä yksittäistenkin henkilöiden vastarinta muutosta kohtaan voi olla haitallista tällaiselle projektille. (Buttle 2009, 73 – 74).

Projektin pohjaa rakentaessa on tärkeää huomioida mahdolliset riskit ja haitat. Projektiryhmässä voidaan miettiä kriittisiä onnistumistekijöitä eli asioita joiden tulee onnistua. Samalla kun projektin resurssit on kartoitettu ja henkilöt sekä heidän tehtävänsä on määritetty, tulee huomioida erilaiset mahdollisuudet epäonnistumiseen. Jokaisella ryhmällä, projektilla ja organisaatiolla on omat heikkoutensa ja nämä tulee huomioida mietittäessä eri tilanteita, joissa projekti epäonnistuu.

Hyvin tehdyllä riskienhallinnalla suunnitelmalla voidaan ehkäistä riskejä, joita matkalla tulee vastaan. (Buttle 2009, 72 – 79).

Kuten ensimmäisestä vaiheesta, myös tästä on koottu kuvio, joka mukailee Buttlen ohjeistuksen toisen päävaiheen kohdat, jotka liittyvät CRM-järjestelmän käyttöönottoon.

## Vaihe 2. Projektin pohjan rakentaminen

- **Identifioi projektin jäsenet.**
  - Kaikki henkilöt johon CRM-projekti vaikuttaa.
- **Määrittele projektin johto- ja vastuuhenkilöt.**
  - Varmista että jokainen tietää roolinsa.
- **Valmistaudu muutoksenhallintaan**
  - Muutosvastarinnan käsittely
- **Huomioi organisaatiokulttuuri**
  - Markkinoi projekti erilaisille ryhmille eritavoin.
- **Varmista projektin johdon tieto- ja taitotaso sekä tarpeet**
- **Tunnista kriittiset onnistumis tekijät**
  - Missä on pakko onnistua?
- **Tee riskienhallinta suunnitelma**
  - Mitkä on suurimmat mahdollisuudet epäonnistumiseen?

Kuvio 4. CRM käyttöönottoprojektin toinen päävaihe mukaillen Buttlen listausta. (Buttle 2009, 64 - 65).

### 3.3. Vaihe 3. Tarpeiden kiteyttäminen ja järjestelmän valinta

Tässä vaiheessa projekti on suunniteltu tarkasti ja organisaatiolla on hyvä kuva siitä, miten ja millä resursseilla projekti tulee etenemään. Kolmannen vaiheen tarkoitus on viimeistellä suunnittelutyö ja määrittellä viimeiset puuttuvat asiat, sekä arvioida ja valita järjestelmä. (Buttle 2009, 80 - 89).

Aikaisempien vaiheiden tarvekartoituksilla ja päätöksillä on saatu käsitys yrityksen tarpeista, joiden avulla pystytään määrittämään A) CRM-järjestelmän pääasiallinen käyttötarkoitus ja B) toiminnot ja prosessit, jotka halutaan automatisoida järjestelmän avulla. Tässä vaiheessa tulee käydä läpi kaikki mahdolliset back-office ja front-office prosessit, joihin halutaan kehitystä CRM-järjestelmällä. Näiden lisäksi on hyvä katsoa prosesseja myös suurempana kuvana ja tarkistaa olisiko laajempaa prosessia, jota voitaisiin automatisoida järjestelmän avulla. (Buttle 2009, 80 - 82).

Kun prosessit on kartoitettu ja päätökset tehty, siirrytään tarvittavan asiakastiedon ja datan kartoittamiseen. Tarvittava data riippuu järjestelmän pääasiallisesta käyttötarkoituksesta, joka on päätetty viimeistään edeltävässä vaiheessa. Siinä missä strategiseen CRM käyttöön päätyneet yritykset tarvitsee dataa asiakkaista, jotta he voivat esimerkiksi määrittellä asiakkaiden tarpeita paremmin, tarvitsee toiminnalliseen CRM käyttöön



päätynyt yritys dataa asiakkaista jokapäiväisen myynnin toimintojen pyörittämiseen esimerkiksi erilaisten mainoskampanjoiden toteuttamiseen. Tärkeintä on tiedostaa, mitkä tiedot asiakkaista palvelevat parhaiten yrityksen tarvetta ja kerätä tarvittava data. (Buttle 2009, 83 - 84).

CRM-järjestelmiä on kymmeniä ja niillä jokaisella on omat vahvuutensa ja heikkoutensa. Suurinta osaa järjestelmistä voidaan muokata juuri yrityksen näköiseksi ja rakentaa alusta alkaen vastaamaan yrityksen tarpeita. Kun on pystytty määrittelemään tarkasti omat tarpeet ja käyttötarkoitukset sekä päädytty ratkaisuihin tarvittavista automaatioista ja kehitettävistä prosesseista, eteen tulee CRM-järjestelmän valinta. CRM-järjestelmän valintaan kannattaa käyttää rauhassa aikaa ja tarkistella parhaiten soveltuvia järjestelmiä rinnakkain. Samalla tulee myös päättää haluaako CRM-järjestelmän omille tietokoneille ja palvelimilleen vai sopiiko yrityksen toimintaan paremmin järjestelmän pitäminen ulkopuolisen yrityksen palvelimilla. Ulkopuolisella palvelimella ylläpidetty CRM-järjestelmä on hinnaltaan halvempi, mutta rajaa muokattavuutta ja käytettävyyttä pois joiltain osin. (Buttle 2009, 84 – 89).

#### **3.4. Vaihe 4. Käyttöönotto**

Neljännessä vaiheessa kaikki aikaisemmin päätetyt ja sovitut asiat otetaan käyttöön. Järjestelmän käyttöönotto on hyvä aloittaa pilotointi tai testivaiheella, jonka avulla vältetään vaikeudet, haasteet ja mahdollisesti huomioimatta jääneet asiat. (Buttle 2009, 90).

Pilotointi tai testivaihetta aloittaessa on hyvä sopia aikamääreet jatkon osalta, jotta pilotointi ei venähdä liian pitkäksi ja menetä tehoaan. Pilottivaiheessa on riski tuhota työ, joka projektin eteen on nähty. Tämän välttämiseksi on olennaista sitoutua pilottivaiheessa toimivaan järjestelmään yhtä vakaasti kuin jos pilottivaihe jätettäisiin väliin ja järjestelmä otettaisiin suoraan käyttöön kokonaisvaltaisesti.

Tällaista sitoutumista vaatiessa voi pilottivaihe tuntua turhalta ja ylimääräiseltä, mutta se sisältää kuitenkin merkittäviä hyötyjä. (Oksanen 2010, 26 - 29).

Oksanen listaa CRM käyttöönottoprojektia käsittelevässä kirjassaan pilottivaiheen hyödyt näin:

- Pilottiprojekti on matalariskinen tapa tutustua toimittajaan ja tämän toimintatapaan: mikäli toimittajan osaaminen tai teknologiat eivät ole odotetulla tasolla, on yhteistyö helppo päättää.
- Pilottiprojekti antaa mahdollisuuden arvioida tulevia muutoksia ja käynnistää siihen liittyvä jalkautustyö.

- Pilottiprojekti helpottaa varsinaista käyttöönottoprojektia, sillä pilotin aikana asiakkaan ja toimittajan avainhenkilöt ja toimintatavat tulevat molemmille osapuolille tutuiksi, ja molemminpuolisten perustietojen siirto tulee suoritettua tavanomaista käyttöönottoa pienimuotoisemman työskentelyn merkeissä. (Oksanen 2010, 26).

Oksasen listaus avaa hyvin pilottiprojektin hyödyt ja kattaa Buttlen ohjeistuksen mukaisen neljännen vaiheen sisältämät kohdat. Kun pilottiprojektissa ilmaantuneet mahdolliset muutokset ja korjaukset on tehty ja järjestelmän todellinen käyttöönotto on tapahtunut, jää koko projektista jäljelle vain viimeinen viides vaihe.

### **3.5. Vaihe 5. Suorituksen arviointi**

Kun CRM-järjestelmä on käyttöönotettu ja saadaan pidettyä käytössä, saattaa helposti viimeiseen vaiheeseen keskittyminen herpaantua. Viides vaihe kannattaa kuitenkin tehdä rauhassa ja kattavasti. CRM-järjestelmän tuomat todelliset hyödyt ja asiat joissa on onnistuttu tai vastaavasti epäonnistuttu on tärkeä paikantaa. Siinä missä todelliset hyödyt selvittämällä saadaan tarkempi kuva onnistumisesta, pystytään samalla tunnistamaan mahdollisia tulevia tarpeita. On tärkeää etsiä kohdat, joissa epäonnistuttiin ja tarkastella syitä miksi näin on käynyt. Harva CRM-käyttöönotto onnistuu siten, kuten se on paperilla suunniteltu.

Arviointi kannattaa suorittaa kahdesta eri näkökulmasta. Projektin suoriutumisen arviointi keskittyy siihen, onko projekti saatu suoritettua sovitussa puitteissa ja aikamääreissä, kun taas liiketoiminnan kannalta arvioituna keskitytään enemmän siihen onnistuttiinko alun perin ongelmia tuottaneiden asioiden ja epäkohtien korjaamisessa järjestelmän avulla sekä tuottiko järjestelmän käyttöönotto todellista hyötyä liiketoiminnalle. (Buttle 2009, 89 – 90).

## **4. Teorian yhteenveto**

Yritysten sisäiset kehitysprojektit tarjoavat oman haasteensa eikä CRM-järjestelmän käyttöönotto ole poikkeus. CRM-järjestelmän käyttöönoton haastavuus tulee monelle yritykselle yllätyksenä ja surullisen usein tämä johtaa projektin täyteen tai osittaiseen epäonnistumiseen. CRM-projektien onnistumiseksi on olennaista, että yrityksessä ymmärretään CRM-käsite yhtenevästi. CRM käsitteenä on todella monimuotoinen ja tämän takia on erityisen tärkeää, että jokainen, jota CRM-hanke koskettaa, ymmärtää käsitteen yrityksen haluamalla tavalla.

CRM voidaan jakaa pääsääntöisesti neljään ryhmään sen pääasiallisen käyttötarkoituksen mukaan. Strateginen CRM on ajattelutapa, jolla keskitetään yrityksen toiminta ja strategia asiakaslähtöiseksi kehittääkseen ja parantaakseen asiakassuhteita. Toiminnallinen CRM pyrkii automatisoimaan mahdollisimman tehokkaasti asiakasrajapinnassa toimivia toimintoja, kuten myyntiä, markkinointia ja asiakaspalvelua. Toiminnallisen CRM:n pyrkimyksenä on tukea asiakasrajapinnassa toimivia henkilöitä heidän arkiaskareissaan. Analyttinen CRM pyrkii tuottamaan arvoa yritykselle keräämällä ja hyödyntämällä erilaista dataa asiakkaista, jota voidaan jälleen jalostaa ja käyttää kehittämään asiakassuhteita syvemmiksi sekä tuottamaan lisäarvoa asiakkaalle. Erilaiset kanta-asiakaskortit kuten S-etukortti, kerää juuri tällaista dataa kuluttajista jatkuvasti mahdollistaen paremmin kohdistetun mainonnan. Neljäs CRM:n pääsääntöinen käyttötarkoitus on kumppanuus-CRM. Kumppanuus-CRM tähtää strategiseen ja taktiseen yhteistyöhön toimitusketjun yritysten välillä. Yhteistyön avulla pyritään luomaan arvoa asiakkaille hyödyntämällä toimitusketjun eri osista saatavaa tietoa.

Kun Yrityksessä havaitaan tarve CRM -järjestelmälle, on merkittävää ymmärtää käyttöönottoprojektin vaatimat resurssit ja sen haastavuus. Järjestelmän käyttöönottoon on luotu satoja oppaita, joihin olisi hyvä perehtyä. CRM-järjestelmä on ohjelma, jonka käyttöönotossa 40 - 90 % yrityksistä epäonnistuu eikä syyttä. Käsitteen monimuotoisuus ja sisäisten projektien haastavuus yhdistettynä siihen, että CRM-järjestelmä ei ole välttämättömyys liiketoiminnalle, luovat kombinaation, joka mahdollistaa epäonnistumisen monella eri tavalla.

Francis Buttle on kehittänyt arvostetun ohjeistuksen, jota seuraamalla voidaan CRM-käyttöönotossa tai CRM-järjestelmän käyttöönotossa onnistua helpommin.

Olen kuvannut alle Buttlen viisivaiheisen ohjeistuksen päävaiheet ja jokaisesta kohdasta kolme tärkeintä tehtävää etenemisjärjestykseen. Kyseinen ohjeistus antaa huomattavasti paremmat eväät CRM-järjestelmän käyttöönottoprojektille ja auttaa ymmärtämään projektin mittavuuden.



Kuvio 5. CRM-järjestelmän käyttöönottoprojektin vaiheet.

## 5. Käyttöohje Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän käyttöön Anvia Securi Oy:lle

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa käyttöohje Anvia Securin CRM-järjestelmään. Anvia Securin käytössä oleva Microsoft Dynamics CRM 2013 on räätälöity versio ja tästä johtuen valmista käyttöohjetta ei ollut saatavilla. Opinnäytetyön tuotos: Securin CRM

ohjeistus koulutuksen tueksi on materiaali, joka on tarkoitus jakaa uuden käyttäjän koulutuksen jälkeen, jolloin hän pystyy tukeutumaan oppaasta löytyvään tietoon sen sijaan, että soittaa kouluttajalle ongelmien ilmaantuessa.

Käyttöohjeessa käydään läpi myyjää koskevat toiminnot, ja oppaassa käytetään mahdollisimman paljon kuvia havainnollistamiseen.

### 5.1. Projektisuunnitelma ja aikataulu

Vaikka lopulta pysyin alun perin sovitussa aikataulussa, jäin itse määrittelemistä aikataulustani monesti jälkeen. Opinnäytetyöni olisi ollut täysin mahdollista saada valmiiksi viimevuoden puolella, mihin tähtäsin syksyllä. Alta löytyy opinnäytetyöni aikataulu.

Taulukko 3. Opinnäytetyön projektisuunnitelma.

Viikko	Tehtävä
41	Työn aloitus
42	Produktin viimeistelyä
43	Produktin viimeistelyä
44	Produktin viimeistelyä
45	Lähteiden etsintää
46	Lähteiden etsintää
47	Teorian kirjoittamista
48	Teorian kirjoittamista
49	Teorian kirjoittamista
50	Teorian kirjoittamista
51	Teorian kirjoittamista
52	Teorian kirjoittamista
1	Teorian kirjoittamista
2	Johtopäätökset & pohdinnat
3	Johtopäätökset & pohdinnat
4	Johtopäätökset & pohdinnat
5	Kieliasun tarkistelua ja viimeistelyä
6	Kieliasun tarkistelua ja viimeistelyä
7	Kieliasun tarkistelua ja viimeistelyä
8	Kieliasun tarkistelua ja viimeistelyä
9	Työn esitys

10	Palautus Urkundiin ja kypsyyssnäyte
11	Työn julkaisu

## 5.2. Toteutus

Tein käyttöohjeen oman kokemuksen perusteella asioista, joissa koin olevan eniten vaikeuksia. Käyttöohjeen pääasiallinen tarkoitus on vähentää turhia puheluita ja auttaa myyjää järjestelmän käyttämisessä. Käyttöohjetta tehdessä keskityin asioihin, joista itse sain kyselyjä ja apupyynnöitä käyttäjien suunnalta. Tein käyttöohjeesta lopulta kolme eri versiota, joista päädyin lopullisesti liitteenä olevaan versioon. Ohjeistus tulee elämään tämän opinnäytetyön jälkeenkin ja joudun päivittämään sitä järjestelmän käytön muuttuessa. Alla olevaan taulukkoon olen koonnut käyttöohjeistuksen viimeisimmän version aikataulun.

Taulukko 4. CRM-käyttöohjeen projektisuunnitelma ja aikataulu

vk. 40	Järjestelmään syvällisesti perehtyminen.
vk. 41	Järjestelmään syvällisesti perehtyminen.
vk. 42	Ohjeistuksen rungon luominen.
vk. 43	Ohjeistuksen kirjoittaminen.
vk. 44	Ohjeistuksen kirjoittaminen.
vk. 45	Ohjeistuksen kirjoittaminen.
vk. 46	Ohjeistuksen viimeistely.
vk. 47	Ohjeistuksen viimeistely.

## 6. Pohdinta

Käyttöohjeistus on tarvittu lisä tukemaan käyttäjien toimintaa CRM-järjestelmässä päivittäin. Koen onnistuneeni luomaan tarpeeksi selkeän ja yksinkertaisen ohjeistuksen. Tärkeimpinä kriteereinä ohjeistukselle pidän sen helppokäyttöisyyttä ja selkeää hakemista, jolloin ongelmiin löytyy vastaus nopeasti. Tämä on välttämätöntä ohjeistuksen käytettävyyden kannalta, sillä jos nopeampaa olisi hoitaa asia puhelimitse ja kysyä asiaa, käyttöohje menettäisi merkityksensä.

Teoriaosuudessa oli mielestäni kaksi oleellista kriteeriä, joiden tulee täytyä, jotta osuutta voitaisiin pitää onnistuneena. CRM -käsitteen avaaminen ja etenkin CRM -järjestelmä käsitteen erottaminen CRM -käsitteestä on olennaista, jotta lukija ymmärtää mitä työni koskee. Tämän takia kirjoitin teoria osuuteen ensimmäisen osan, jonka tarkoituksena on nimenomaan avata lukijalle CRM -käsitteen monimuotoisuutta ja erilaisia asioita, joita se voi tarkoittaa. Koska työni käsittelee CRM -järjestelmää, on todella tärkeää, että lukija ymmärtää tämän käsitteen ennen kuin siirtyy lukemaan seuraavia osioita työstä. CRM:stä käsitteenä olisi voinut kirjoittaa koko opinnäytetyön yksinään ja tämän takia onnistuin mielestäni kohtalaisen hyvin avaamaan kyseisen käsitteen tarpeeksi tiiviissä muodossa, jottei se venyttänyt työni kokoa liikaa.

Teorian toisessa osuudessa keskityttiin itse CRM-järjestelmän käyttöönottoprojektiin ja sen haastavuuteen. Esittelin tässä osiossa Buttlen kehittämän ohjenuoran siitä, miten CRM voidaan ottaa käyttöön onnistuneesti. Suoraan pelkästään CRM -järjestelmän käyttöönottoa ei Buttle kuvaa, vaan hän esittää keinot koko CRM -käsitteen hyödyntämiseen yrityksessä. Tämä tuli huomioida työtä tehdessä, sillä itse järjestelmä on vain pieni osa tätä. Jälkikäteen ajateltuna olisi ollut hienoa tehdä työ keskittyen CRM -käsitteeseen kokonaisuutena ja esimerkiksi tutkia Suomessa yrityksiä, jotka hyödyntävät sitä laajemmin. Olettaen, että tällaisia yrityksiä Suomesta edes löytyy. Koska työlleni oli kuitenkin tarve toimeksiantajan toimesta ja etenkin allekirjoittaneen työtaakan vähentämiseksi, ei aiheen vaihdos tullut kyseeseen.

CRM käsitteen monimuotoisuus ja laajuus aukesi itselleni vasta työtä tehdessä ja teoriaa kartoittaessa. Siinä missä työn toiminnallinen tuotos tuli tarpeeseen, antoi myös teorian kirjoittaminen ja lukeminen itselleni tärkeää tietoa ja opin aiheesta paljon uutta. Koen aiheen olevan todella mielenkiintoinen ja toivon voivani joskus palata aiheeseen paremmalla ajalla ja mahdollisesti jopa päästä työstämään asiakaslähtöistä ajattelutapaa laajemmalla mittakaavalla jossain yrityksessä. Yllämainituista syistä johtuen en voi olla täysin tyytyväinen työhöni, sillä mielestäni CRM käsitteen tarkempi tutkiminen olisi ollut antoisampaa itselleni ja tarjonnut työn lukijalle enemmän arvoa. Kaiken kaikkiaan tiedän kuitenkin työni tuotoksen onnistuneen ja tiedän sen täyttävän tarpeen, jota varten se tehtiin.

Ohjeistus tulee kehittymään jatkossa ainakin siihen saakka, kunnes pilottiprojekti on saatu päätökseen ja sen seurauksesta tehtävät mahdolliset muutokset järjestelmän kanssa on toteutettu.

## **6.1. Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset**

Toimeksiantajani CRM-järjestelmän käyttöönottoprojekti on edelleen kohtalaisen aikaisessa vaiheessa. Osasyynä tähän on matkalla tulleet haasteet, jotka olisi pystytty välttämään paremmalla valmistautumisella. Uskallan väittää, että projekti olisi huomattavasti pidemmällä jos se olisi toteutettu työssä kuvaamani ohjeistuksen mukaan. Toisaalta toimeksiantajaa ei tästä voi syyttää, sillä minun työni on etsiä keinot projektin läpiviemiseksi ja tällöin myös minun virheeni, ettei tätä ohjenuoraa ole seurattu. Jos osaamiseni olisi ollut nykyisellä tasolla projektin aloitushetkellä, voisi tilanne olla täysin toinen. Uskon kuitenkin pystyväni jatkossa ohjaamaan projektia kyseisen ohjeistuksen suuntaan ja eliminoimaan tulevat riskit matkan varrelta tehokkaasti.

Jos ja kun tämä projekti saadaan tulevaisuudessa vietyä onnistuneeseen loppuun, aion mahdollisuuksien puitteissa kartoittaa CRM:n avulla saatavia muita hyötyjä ja niiden mahdollista valjastusta organisaation käyttöön.

Kuten aiemmin mainitsin, olisi hienoa saada tarkempaa tietoa suomalaisten yritysten CRM ymmärryksestä ja tavoista, miten sitä hyödynnetään. Jos joku tekisi opinnäytetyönsä kyseisen asian tutkimisesta, olisin innoissani lukemassa sitä. CRM käsitteenä tarjoaa todella laajat mahdollisuudet opinnäytetöille ja tutkimuksille eikä suomalaista materiaalia löydy aiheesta tarpeeksi. CRM-kentän kirjat ovat pääsääntöisesti järjestelmiä tai palveluita myyvien yritysten kuvauksia ja tuotoksia, joita joutuu lukemaan todella kriittiseen sävyyn. Muutamia lähivuosina tehtyjä tutkimuksia on Suomen CRM-kentältäkin tullut, mutta nämä käsittelevät melkein poikkeuksetta CRM-järjestelmiä ja niiden erilaista hyödyntämistä.

## **6.2. Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi**

Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi venyi pidemmäksi mitä itse olin suunnitellut. Tämän takia en voi olla kovin tyytyväinen itse prosessiin. Venymisen suurimmat syyt tulivat työkiireestä ja lähteiden löytämisen vaikeudesta. Itse produktin sain tuotettua täysin aikataulussa, mutta tämä oli osa työtäni.

Työ on pysynyt aikataulussa paperilla, mutta olisin voinut saada työn valmiiksi jo viimevuoden puolella jos olisin varannut sille tarvittavan määrän aikaa. Tämä on ehkä suurin asia joka työssä jäi harmittamaan. Koen, että olisin pystynyt tuottamaan paremman ja tarkemmin rajatun teorian, jos olisin löytänyt käyttämäni lähteet aiemmin. Nyt työtä ja etenkin teoriaa tehdessä jouduin usein poistamaan kaiken aiemmin kirjoittamani löytäessäni päivästä toiseen paremmin työhöni istuvan teorian pääaiheet.

Lopulliseen teorian viitekehykseen olen kuitenkin kohtalaisen tyytyväinen ja mielestäni se tukee työni produktia hyvin.



Tyytymättömyys itse prosessista suoriutumiseen ei kuitenkaan seuraa omaan oppimiseen. Opinnäytetyöni on ollut todella antoisa oman oppimisen kannalta ja kiinnostukseni aiheeseen ja CRM käsitteeseen on kasvanut työtä tehdessä. Olen oppinut paljon aiheesta ja aion jatkossa perehtyä siihen vielä syvällisemmin. Opinnäytetyötä tehdessäni olen perehtynyt usean eri professorin näkemyksiin CRM:stä ja sen tulevaisuudesta ja aiheen monimuotoisuus ja sen tarjoama potentiaali kiehtoo minua.

Kaiken kaikkiaan prosessi on ollut antoisa ja siinä missä olen oppinut paljon valitsemastani aiheesta on työn tekeminen opettanut minulle myös paljon itsestäni ja toimintatavoistani. Ymmärtämällä omat heikkoudet eri toimintaympäristöissä mahdollistaa kehittymisen ja näiden virheiden korjaamisen jatkossa.

## 7. Lähteet

Ahtola J. 2012. CRM-järjestelmien hyödyntäminen Suomessa

Luettavissa: <http://www.marketvisio.fi/fi/tutkimukset/it-palvelut/1380-crm-jarjestelmien-hyodyntaminen-suomessa> Luettu: 7.12.2015

Buttle F. 2009. Customer Relationship Management. 2. Uudistettu painos. Elsevier Ltd. Hungary.

Kumar, V. & Reinartz, W. 2012. Customer Relationship Management Concept, Strategy, and Tools. Luettavissa: <https://books.google.fi/books?id=wBLYtNotoE0C&printsec=front-cover&dq=customer+relationship+management&hl=en&sa=X&ved=0ahUKE-wiKq4jTn8LJAhVEZCwKHQulAI0Q6AEIPjAC#v=onepage&q=Strategic%20crm&f=false> Luettu: 6.12.2015

Oksanen T. 2010. CRM ja muutoksen tuska – asiakkuudet haltuun. E-kirja. Talentum. Helsinki. Sivunumerot esitetty siten kuin ne sähköisessä lukupäätteessä näkyvät.

## **8. Liitteet**

Liite 1. Securin CRM ohjeistus koulutuksen tueksi – Microsoft Dynamics CRM 2013  
(Salainen)