

Sopimushallinnan kehittäminen

Piia Ylitalo

Opinnäytetyö

Liiketalous

2015



Tekijä(t) Piia Ylitalo	
Koulutusohjelma Liiketalous	
Opinnäytetyön otsikko Sopimushallinnan kehittäminen	Sivu- ja liitesivumäärä 29 + 5
<p>Tämä opinnäytetyö käsittelee Helsingin KTK Oy:n sopimushallinnan kehittämistä. Työ on produktityyppinen ja tavoitteena oli luoda ja kehittää uusi sopimushallinnan toimintatapa jo olemassa olevan tietojärjestelmän pohjalta. Produktin yhtenä osana toteutettiin menettelyohje, jossa kuvataan vaihe vaiheelta sopimushallinnan dokumenttien luominen, tallentaminen ja arkistointi. Menettelyohjeen tarkoituksena on helpottaa ja tukea uuden toimintatavan käyttöönottoa ja päivittäistä työtä.</p> <p>Työn teoriaosuus käsittelee sopimushallinnan kehittämistä, sopimustoimintaa ja tietojärjestelmien kehittämistä. Sopimustoiminnan painopisteenä työssä on muutoksen johtaminen yrityksessä ja tietojärjestelmien kehittämiseen perehdytään metatietojen hyödynnettävyyden kautta. Työn lähtökohtana on sopimusdokumenttien hallinnan parantaminen. Kehittämistyön ohella, tärkeä osa työtä oli uuden toimintatavan onnistunut jalkauttaminen toimeksiantajayrityksen päivittäiseen käyttöön. Työn ulkopuolelle on rajattu riskienhallinta sopimusten hallinnassa.</p> <p>Työn pohjalta syntynyt menettelyohje on tarkoitettu toimeksiantajan käyttöön. Menettelyohje sopimushallinnan dokumenttien tallentamisesta ja hallinnasta on ohjeistus henkilöstölle. Ohje on hyödynnettävissä uusien työntekijöiden perehdytyksessä tulevaisuudessa. Produktin pohjalta on syntynyt kehitysehdotuksia, joista osa on jo suunnitteluvaiheessa. Osa kehitysehdotuksista odottaa jatkotoimenpiteitä ja syntynyt produkti toimii lähtökohtana mahdolliselle kehitystyölle.</p> <p>Produkti aloitettiin syksyllä 2014, tarkoituksena saada uusi toimintatapa menettelyohjeineen toimeksiantajan käyttöön alkuvuodesta 2015. Uuden toimintatavan myötä dokumenttien tallentaminen ja löydettävyys on selkiytynyt ja helpottunut, koska kaikilla on nyt yhteinen tapa toimia. Dokumenttien tallentaminen tapahtuu nyt järjestelmän ehdottamien nimeämiskäytäntöjen mukaan ja dokumentit on löydettävissä helpommin, kun tiedetään onko etsittävä dokumentti tarjous tai sopimus. Tallennettavat dokumentit löytyvät nyt kaikki samasta paikasta. Uusi toimintatapa myös ohjaa dokumentin tekemisessä, dokumentteihin on täydennettävä ennalta määritellyt pakolliset tiedot, näin vähennetään inhimillisiä virheitä.</p>	
Asiasanat Metadata, muutosjohtaminen, asiakirja, kehittäminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tavoite ja menetelmät	1
1.2	Työn rakenne ja rajaus.....	2
1.3	Tietoa toimeksiantajasta	2
1.4	Teoreettinen viitekehys/tietoperusta.....	2
2	Sopimushallinnan kehittäminen	4
2.1	Asiakkuuden arvo ja määrittäminen	5
2.2	Asiakastiedot	5
2.3	Strategiaprosessi ja strateginen toiminta.....	6
2.4	Strateginen ajattelu	7
2.5	Muutosprosessit & prosessijohtaminen	7
2.6	Sisäinen markkinointi	9
3	Sopimustoiminta.....	10
3.1	Sopimuksen muoto	10
3.2	Vakioehdot.....	11
3.3	Sopimusehdot ja valinta	11
3.4	Sopimus- ja tarjoussuunnittelu	12
4	Tietojärjestelmän kehittäminen & suunnittelu	14
4.1	Käyttöliittymä	15
4.2	Asiakastietokannan kehittäminen	15
4.3	Tietotekniikan kehitys ja merkitys palveluun	16
4.4	Metatiedot määritelmä.....	17
4.5	Metatieto- vai kansiorakennepohjainen tiedonhallinta	17
4.6	Sähköinen arkistointi.....	18
4.7	Valmis ohjelmisto vai projektityö	19
4.8	Projektin toteuttaminen ja valvonta.....	20
5	Produktit.....	21
5.1	Produktin suunnittelu ja aikataulu.....	21
5.2	Produktin toteutus	22
5.3	Produktin kuvaus	24
6	Pohdinta.....	26
6.1	Opinnäytetyön onnistuminen.....	26
6.2	Produktin arviointi	27
6.3	Jatkotoimenpiteet ja kehitysehdotukset.....	28
6.4	Opinnäytetyöprosessi ja oma kehittyminen	28
	Lähteet	30
	Liitteet.....	32

Liite 1. Produktiaikataulu	32
Liite 2. Menettelyohje (salainen). Sisällysluettelo	35
Liite 3. Raporttimallit.....	36

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö tehtiin Helsingin KTK Oy:lle, toimeksiantajan toiveesta ja tarpeesta kehittää ja nykyaikaistaa sopimushallintaa. Sopimushallinnan osa-alueet tässä opinnäytetyössä ovat asiakirjat aina tarjouspyynnöstä, tarjouksesta, valmiiseen sopimukseen asti. Sopimushallinnan asiakirjat ovat tallentuneet perinteiseen kansiorakenne malliseen tietojärjestelmään ja opinnäytetyön yhtenä tavoitteena on siirtyä käyttämään metatieto- pohjaista asiakirjojen hallintajärjestelmää. Opinnäytetyö käsittelee sopimushallinnan prosesseja tarjouksen ja sopimuksen sisällöstä, tekemisestä ja arkistoinnista.

Tarkoituksena on parantaa ja tehostaa prosesseja metatieto – perusteisen järjestelmän mahdollistamalla automatiikalla. Projektin aikana luodaan uusi sopimushallinnanjärjestelmä yrityksen käyttöön, yrityksen tarpeiden ja toiveiden mukaan sekä kirjalliset menettelyohjeet kuvaten sopimushallinnan prosessit vaihe vaiheelta käyttäjän näkökulmasta. Osa- na opinnäytetyötä toteutettiin koulutustilaisuuksia henkilöstölle askel kerrallaan pikku hiljaa uusia toimintatapoja oppien.

Käyttääksemme metatietoja on opittava uusia taitoja ja menetelmiä. Aikaisemmin piti miettiä, miten ja millä tavoin hevospelin sai liikkeelle, miten hevospelin sai kulkemaan haluamamme kohteeseen ja miten hevospelin sai pysäytettyä. Nykyaikana tuon korvaa auto, joka on ikään kuin metatieto. (Liikearkistoyhdistys ry 2004, 105.)

Toimialan kannalta uusi sopimuksenhallinta menetelmä on uudenlainen toimintatapa, joka on mahdollista toteuttaa tietotekniikan avulla. Sähköinen sopimuksenhallinta järjestelmä perustuen metatieto-perusteisiin ei ole laajalti käytössä toimialalla.

1.1 Työn tavoite ja menetelmät

Tässä opinnäytetyössä luodaan uusi sopimushallinnan menetelmä, jossa luovutaan perinteisestä kansiorakenne mallista ja siirrytään metatieto–perusteiseen sopimushallintaan. Perinteisellä kansiorakenne mallilla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä järjestelmää, jossa dokumentin tekijä päättää dokumentin sisällöstä, dokumentin nimeämisestä sekä tallennuspaikasta. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda menettelyohjeet käyttäjille sekä koulutustilaisuus henkilöstölle. Sopimushallinnan uudistamisessa pohditaan vaiheet aina tarjouspyynnön arkistoinnista valmiin sopimuksen syntyyn ja arkistointiin sähköisessä sopimushallinnassa.

Tavoitteena on, että uusi toimintatapa luo työkaluja helpottamaan päivittäistä myyntityötä, ja nykyaikaistamaan arkistointia sekä raportointia. Opinnäytetyössä yhtenä alaongelmana

ja näkökulmana on se, miten uusi toimintatapa jalkautetaan onnistuneesti henkilöstön käyttöön. Sopimushallinnan kehittäminen ja uudistaminen, kuinka sähköisen sopimushallinnan tehostaminen toteutetaan? Alaongelmina: Mitkä asiat tulee huomioida sopimusprosessin sisällössä, mitä työvaiheita on ennen sopimusta? Miten projekti saadaan toteutettua onnistuneesti, mitä asioita tulee huomioida kun, yritys ottaa käyttöön uuden toimintatavan?

Opinnäytetyö toteutetaan produktiivisena eli toiminnallisena opinnäytetyönä, jonka taustalla on Helsingin KTK Oy:n kehittämishanke. Kyseessä on toimeksiantajan toiveista ja tarpeista lähtenyt sopimushallinnan kehittämisen projekti, jonka lopputuotoksena ovat opinnäytetyö raportin lisäksi menettelyohjeet koskien uutta toimintatapaa.

1.2 Työn rakenne ja rajaus

Opinnäytetyö rajataan käsittelemään sähköistä hallintapohjaa, hallintapohjan sisältöä sekä menettelyohjeita uuteen toimintatapaan. Hallintapohja luodaan case-yrityksen toiveiden ja tarpeiden perusteella pohjaksi tässä työssä käsiteltäville sopimuksille. Työn ulkopuolelle rajataan sopimusten juridiset näkökulmat ja sopimusriskien hallinta laajemmin.

Opinnäytetyö toteutetaan toiminnallisena opinnäytetyönä. Teoriaosuudessa perehdytään kirjallisiin ja sähköisiin julkaisuihin. Opinnäytetyön pohjana ovat myös projektiryhmän näkemykset projektipalaverista sekä tietohallintopäällikön haastattelut.

1.3 Tietoa toimeksiantajasta

Helsingin KTK Oy on vuonna 1946 perustettu kuljetus- ja logistiikkapalveluita tarjoavien yritysten verkosto, jonka omistavat liikennöitsijät. Helsingin KTK Oy tarjoaa laajat kuljetus- ja logistiikkaratkaisut yrityksille sekä yksityisille. Helsingin KTK Oy:n kautta hoituvat maanrakennus, muutto- kuin kuljetuspalvelutkin. Lisäksi Helsingin KTK Oy:llä on varastohotelli sekä huoltoasema Helsingin Viikissä. (Helsingin KTK Oy, 2015.)

1.4 Teoreettinen viitekehys/tietoperusta

Teoreettinen viitekehys rakentuu sopimushallintaan ja prosesseihin, jotka käsittelevät muutosta työyhteisössä. Teoria lähtee seuraavien käsitteiden kautta: Sopimushallinnan kehittäminen, mitä on sopimushallinta? Strategiaprosessi ja strateginen toiminta. Muutosprosessit ja sisäinen markkinointi. Mitä on huomioitava työyhteisössä, kun halutaan ottaa uusi toimintatapa käyttöön onnistuneesti? Sopimushallinta -järjestelmän teoriaa käsitellään asiakastietojärjestelmien, metatietojen ja arkistoinnin käsittein. Mitä ovat metatiedot? Miten arkistointia voidaan sähköistää? Mitä tarkoitetaan perinteisellä kansio rakenne mal-

lilla? Mitä hyötyä sähköistämisellä saavutetaan? Uuden toimintatavan käyttöönotto on aina muutos totuttuun tapaan toimia. Tämän takia on löydettävä keinoja ja tapoja madaltaa kynnystä, kun toimintatapaa muutetaan työyhteisössä.

Tämä projekti toteutettiin alhaalta ylöspäin johdettuna. Näin heti alkuvaiheessa projektiin on ollut mahdollista ottaa mukaan henkilöitä eri osastoilta ja eri tehtävistä. Käytössä olleen perinteisen kansio rakenne mallin heikkouksia ovat olleet dokumenttien sisältö, dokumenttien nimeäminen sekä tallennuspaikka. Perinteisessä kansiorakenne mallissa päätökset tekee vain ja ainoastaan dokumentin tekijä. Tämä on aiheuttanut sen, että dokumenteista on saattanut puuttua olennaista tietoa, tai tieto on kirjoitettu väärin. Dokumentit on saatettu nimetä vaikeasti tulkittavasti ja dokumentin on voinut tallentaa itse valitsemaansa paikkaan. Usein dokumenttia tarvitaan eri osastoilla eri tarpeisiin. Koska dokumentit on voitu nimetä ja tallentaa ilman yhteistä toimintatapaa, on dokumenttien etsimiseen kulunut kohtuuttoman paljon aikaa ja oikean dokumentin löytymisestä ei ole voinut olla täysin varma.

Metatieto – perusteisella järjestelmällä pyritään hakemaan ratkaisua yllä kuvattuihin haasteisiin. Metatieto-perusteisessa järjestelmässä perusajatus on se, että järjestelmään on asetettu pakolliset kentät, jolloin vähennetään inhimillisiä virheitä. Järjestelmään voidaan luoda tarkastuskäytäntöjä, jolloin dokumentti voidaan sähköisesti jakaa esimerkiksi oikoluettavaksi. Dokumenttien nimeäminen ei enää tapahdu dokumentin tekijän toimesta, vaan järjestelmässä on vaihtoehdot, joista dokumentin tekijä valitsee dokumenttia kuvaavan vaihtoehdon. Dokumenttien tallennus tapahtuu metatieto – perusteisessa järjestelmässä automaattisesti, järjestelmään on luotu automatiikka, joka tallentaa dokumentit ennalta määrättyyn paikkaan. Näillä muutoksilla tehostetaan ja helpotetaan päivittäistä työtä.

2 Sopimushallinnan kehittäminen

Perusta sopimushallinnan kehittämiseksi luodaan suunnitteluvaiheessa ja sopimusten sisällössä. Sopimussuunnittelua ja sopimushallintaa ohjaavat prosessista ja toimintatavoista sopiminen, joka päiväisessä käytössä olevien ja toimivien ratkaisujen kehittäminen, liiketoimintalähtöisyys sekä sopimus- ja vastuuketjut. Kun kehitetään sopimushallintaa, on edellä mainitut asiat hyvä pitää mielessä. Yrityksen sopimusperiaatteet ja politiikka on selvitettävä ensin ja sitten voidaan keskittyä kehitystyöhön. Sopimusperiaatteiden ja politiikan ollessa selvillä, on mahdollista laatia niiden pohjalta asiakirjamalleja, menettelyohjeita sekä tarkistuslistoja. Näillä helpotetaan päivittäistä työtä aina tarjous- ja sopimusvaiheen hoitamisesta sovittujen periaatteiden mukaan ja tällä tavoin autetaan hallitsemaan sopimuskokonaisuutta. Erilaisilla menettelyohjeilla voidaan ohjeistaa ja linjata yrityksen sopimusperiaatteista. Allekirjoitus- ja hyväksymisoikeudet on voitu määrittellä, niiden lisäksi voi olla menettelyohjeet tarjousten ja sopimusten oikolukua ja valvontaa varten. (Haapio & Järvinen 2014, 69.)

Jos sopimuksista ja sopimusmuutoksista ei synny todennettavissa olevaa asiakirjaa ei sopimusten hallinta onnistu kunnolla. Useassa yrityksessä yrityksen sopimukset ovat hajallaan eri paikoissa, ennen keskitetyn sopimusarkiston kehittämistä. Keskitetty sopimusten hallinta ja sopimushallintajärjestelmä mahdollistavat huomattavia parannuksia, kun tiedot muun muassa yhteisistä asiakkaista, luottorajoista ja toimitusehdoista löytyvät nopeasti ja helposti. Asiakirjojen ja ydintietojen tallennus sopimusten hallintaa palvelevaan tietojärjestelmään helpottaa kaikkien työtä, kun ennalta sovitut toimintatavat ja sopimussisällöt kulloiseenkin tilanteeseen löytyvät nopeasti. Sopimusten hallintaa palvelevaan tietojärjestelmään voidaan tallentaa myös sopimus pohjia ja asiakirjamalleja menettelyohjeineen. Sähköinen sopimushallinta mahdollistaa ja auttaa vastuuhenkilöitä päivittäisessä työssä mahdollistamalla automaattiset hälytykset, esimerkiksi lähestymässä oleviin määräaikoihin vaikka tarjouksen jättämisestä ja antaa aikaa ja helpottaa ajankäytön suunnittelua varautumalla tarvittaviin toimenpiteisiin ajoissa. (Haapio & Järvinen 2014, 72–73.)

Sähköisen sopimusten hallinnan hyötyjä ovat sopimustietojen jakaminen ajasta tai paikasta riippumatta. Asiakirjojen sijainnilla ei ole enää merkitystä, kun ne on tallennettu sähköiseen järjestelmään, myöskin arkistointi helpottuu olennaisesti. Sähköinen sopimus hallinta antaa myös työkaluja sopimusten hallintaan, mahdollistamalla automatisoidut työvaiheet. (Haapio & Järvinen 2014, 74.)

2.1 Asiakkuuden arvo ja määrittäminen

Yrityksen näkökulmasta tietoa voidaan tarkastella asiakkuuden arvon muodostajana. Asiakas on sitä arvokkaampi, mitä enemmän yrityksellä on tietoa asiakkaan ostokäyttäytymisestä aiemmin. Asiakkuuden eteen nähdään vaivaa, sitä enemmän mitä monimutkaisempi asiakkuus on kyseessä. Asiakas on usein mukana suunnittelemassa näitä prosesseja ja silloin ennakoiva tieto on tarpeen. Tietoa, joka tallennetaan asiakkuuteen liittyen tiedostoihin, voidaan kutsua asiakkuusmuistiksi. Asiakkuusmuistia on osattava käyttää, jotta asiakkuutta voidaan kehittää. (Storbacka & Lehtinen 2005, 46.)

Ilman informaatioita asiakkaista ja asiakkuudesta, emme voi nostaa asiakkuuksien arvoa. Kaikki asiakkuuteen liittyvä tieto, asiakastapaamiset, tapahtumat ja niistä saatu tieto tulee rekisteröidä. Organisatorinen muisti tulee sanoista Customer information file, CIF ja sillä tarkoitetaan niitä tietokantoja, joihin on tallennettu automaattisesti tietoja asiakkuuden eri vaiheista ja syvyyksistä. Sopimukset, asiakkaan asiakaspalvelutilanteet vuorovaikutuksesta henkilöstön kanssa tulee tallentaa tietokantoihin, koska näillä toimilla helpotetaan yhteyshenkilöiden, myyjien työtä. Näin saadaan kullannarvoista tietoa asiakkaan tulevaisuudesta ja mahdollisista tarpeista. Asiakastietojen hallinta on uudehkoja työkaluja, tietojärjestelmiä yhdistetään markkinoinnin ja tuotannon tietojärjestelmiin, jotta yritys saa paremman kokonaiskuvan asiakkuudesta. (Storbacka & Lehtinen 2005, 145.)

2.2 Asiakastiedot

Asiakkuustietojen saatavuuteen liittyy avoimuusperiaate tietojen hallinnassa. Yrityksen tulee varmistaa, että asiakkuuden kehittymiseen liittyvät tiedot ovat yrityksen eri osastojen saatavilla. Esteet tietojen jakamisessa yrityksen ja asiakkaan välillä tulee madaltaa ja poistaa. Avoimuus onkin avainasemassa, tietojen vapaammalla liikkumisella voidaan poistaa tieto vallankäytön välineenä niin yrityksen sisällä kuin asiakkaissakin. (Storbacka & Lehtinen 2005, 151.)

Yleensä yrityksissä on hyvät tiedot asiakkaista vain niillä henkilöillä, jotka ovat asiakaskontakteissa. Ongelma onkin siinä, saadaanko nämä tiedot muidenkin käyttäjien saataville. Hyödyt asiakastietojärjestelmästä saadaan siten, että henkilöstö käyttää sitä erilaisissa toiminnoissa. Asiakastietojärjestelmää on kehitettävä yrityksen sisäistä tiedon levitystä ajatellen. Asiakastietojärjestelmä auttaa kaikkia työntekijöitä päivittäisessä työssä ja sen avulla kehitytään ja edistetään muutoksia. Asiakastietojen levittämisellä on myös rooli, kun halutaan lisätä asiakaskeskeisyyttä ja tämä korostuu etenkin, kun kyseessä ovat henkilöt, jotka eivät ole suorissa asiakaskontakteissa. Asiakastytyvyyden edellytys on, että asiakastiedot on saatavilla, etenkin jos organisaation on hajautettu. Asiakastiedot ovat

myös lisätiedon keräämistä ja uuden oppimista varten. (Storbacka, Blomqvist, Dahl, Haeger 1999, 85.)

Nykypäivänä on käytössä tietotekniikkaa, jolla asiakashistoria voidaan tallentaa ja asiakastapaamisessa voidaan hyödyntää näitä asiakkuustietoja joka kerta. Kyse onkin siitä, kuinka asiakastietoja hyödynnetään jotta asiakas tuntee saavansa lisää arvoa. Asiakastietoja hyödynnettäessä tällä tavoin, asiakastapaamisten onnistuminen ei ole enää kiinni pelkästään henkilöstä. (Storbacka ym. 1999, 117.)

2.3 Strategiaprosessi ja strateginen toiminta

Nykypäivänä tietoa on paljon ja se tiedostetaan etukäteen, suuri määrä tietoa luo hallinnan tunteen todellisuudesta. Tiedämmekö todellisuudessa strategian toimivuutta, lisäämällä tiedon määrää on perinteisesti pyritty ratkaisemaan tietämättömyysongelmaa. Millä määrällä tietoa, on mahdollista tehdä päätöksiä, kykeneekö tietojärjestelmä ja ihminen käsittelemään kaikkea tietoa. Ja osataanko tietoa käsitellä ja analysoida oikein. Panostamalla muutoksen johtamiseen enemmän, ratkaisemme muutoksen läpiviennistä johtuvia ongelmia. Voidaankin sanoa, että mitä suurempi alus sitä enemmän tarvitsemme voimaa suunnan kääntämiseen. Koulutuksella voidaan lisätä henkilökunnan taitoja. (Ala-Mutka 2008, 90–91.)

Prosessien onnistumiseksi tulee tunnistaa eri vaiheet. Mistä prosessi käynnistyy, miten esimerkiksi myyntiprosessi etenee kohti tilausta tai sopimusta? Käynnistyykö prosessi tarjouspyynnöstä, jolloin prosessi jatkuu tarjouksen tekemisen kautta kohti mahdollista tilausta. Missä vaiheessa eri osastojen toiminnot kytketään prosessiin. Myyntiosasto vastaa tarjouspyyntöön tekemällä tarjouksen. Asiakkaan tehdessä tilauksen kytketään prosessiin useissa tapauksissa talousosasto, joka vastaa taloudellisesta näkökulmista prosessissa. Näitä toimenpiteitä voivat olla luottotietojen tarkastus ja luottottaminen ja laskutus. Prosessissa tulee siis olla looginen järjestys, josta käy ilmi syy-seuraussuhteet ja kuvaus miten prosessi etenee vaiheesta toiseen. (Porkka 2014, 23–24.)

Kun yritykset suunnittelevat uutta asiakkuudenhallinta järjestelmää, syntyy halu viedä järjestelmään kaikki mahdollinen olemassa oleva tieto vanhoista järjestelmistä. Tässä on tärkeätä muistaa, että tiedon määrä ei saa korvata laatua. On siis tunnistettava olennainen tieto, millä on merkitystä kun kehitämme asiakkuuksia. Esimerkkeinä olennaisesta tiedosta ovat muun muassa asiakkaan tekemät tiedustelut, mahdollinen palaute, asiakkaan taloustiedot ja asiakkaan ostokäyttäytyminen. (Porkka 2014, 26.)

2.4 Strateginen ajattelu

Jatkuva muutos pakottaa yrityksiä ja yksilöitä oppimaan uusia asioita siten, ettei vahingoiteta entisiä vahvuuksia. Oppiminen pois vanhoista tavoista on usein suurempi haaste kuin itse uuden asian oppiminen. Liima, jota strateginen ajattelu parhaimmillaan on, yhdistää työkaluja ja strategiatyön käsitteitä esille tulevien johtamishaasteiden selvittämiseksi. (Santalainen 2009, 16–17.)

Strateginen ajattelu yhdistettynä toimintaan ja päinvastoin on reflektointia. Reflektoinnilla tarkoitetaan asioiden näkemistä eri tavalla, ihmettelyä, analysointia, synteesia ja ponnistelu tietoisesti. Reflektio siis yhdistää menneessä sisäistetyn tiedon ja uudet ilmiöt. (Santalainen 2009, 22.)

Strategisella toiminnalla tarkoitetaan muutosta. Strategisen toiminnan suurin este on muutostavastarinta. Voidaanko muutostavastarinta nähdä resurssina, pitäisikö rohkaista kyseenalaistamaan sen sijaan, että pyritään poistamaan vastustus. Kannustamalla todennäköisesti parannetaan sitoutuneisuutta sekä parannetaan päätösten laatua. (Santalainen 2009, 231.)

Strategisen uudistumisen ja jatkuvuuden prosessia voidaan tarkastella muun muassa seuraavien toimintaan vaikuttavien asioiden pohjalta. Kuinka nopeasti muutosta tarvitaan, koskeeko muutos koko yritystä vai ainoastaan tiettyä osaa. Säilytetäänkö joitain käytäntöjä ennallaan ja onko jokin käytäntö lopetettava kokonaan. Eroavatko yrityksen arvot ja asenteet henkilöryhmittäin tai ammatillisesti. Kuinka paljon aikaa ja henkilöstöä voidaan sitouttaa strategiseen muutokseen. Onko henkilöstö motivoitunut muutokseen ja valmis toimimaan sen eteen. (Santalainen 2009, 235–236.)

2.5 Muutosprosessit & prosessijohtaminen

Valmius muutokseen vaatii informaation ja asenteiden kehittämistä käsi kädessä, tämä onkin muutosprosessin ensimmäinen askel, jolla luodaan muutosvalmiutta. Toinen askel ja muutosprosessin konkreettisin vaihe on jalkauttaa uusi järjestelmä tai prosessi joka päiväiseen työhön. Tällöin realisoidaan haluttu tulevaisuus toteuttamalla muutos. Kolmas ja viimeinen askel muutosprosessissa on vakiinnuttaa muutos yrityksen järjestelmiin ja prosesseihin. (Santalainen 2009, 238.)

Teoreettisesti ajateltuna muutosta pidetään positiivisena asiana. Kun menemme yksilötasolle muutoshalukkuudessa alkaa ilmentyä vastarintaa ja muutoshaluttomuutta. Lewin'in voimakenttäanalyysi on oiva työkalu, kun arvioidaan ja luodaan muutosvalmiutta. Analyysillä yritetään selvittää muutoksen myötävoimat sekä vastavoimat. Asenteet, pelot, pian edessä häämöttävä eläke ja sen odottelun aiheuttama muutosenergian puute, vanhat tavat ja tottumukset ovat vastavoimia. Samat sisäiset ja ulkoiset tekijät voivat olla muutoksen myötä- kuin vastavoimakin. Myötä- ja vastavoimia hallitsemalla pyritään ohjaamaan muutosprosessia kohti haluttua tavoitetilaa. Ketkä vievät läpi muutosprosessia, ovat muutosprosessin läpiviemiseen tarvittavia avainhenkilöitä. Järjestelmät, rakenteet tai lomakkeet eivät tee muutosta vaan viime kädessä ihmiset luovat muutoksen. (Santalainen 2009, 238–239.)

Edellytyksenä muutosprosessin onnistumiselle on, että se luodaan myönteisesti asennoituvien sekä rakentavaa palautetta prosessista antavien henkilöiden varaan. Muutosprosessin toteutustapaan vaikuttaa keskeisesti kiireellisyys. Muutosprosessin vakiinnuttamisvaihe vaatii pitkäjänteisyyttä ja tietynlaista herkkyyttä, ymmärrystä ymmärtää prosessin perusluonne. Jos yrityksen muutosvalmius on hyvä ja tarve muutokselle on selkeä sekä nopeaa toimintaa edellyttävä kannattaa toteutusvastuu prosessista levittää laajasti yritykseen. Näin alhaalta ylöspäin toteutetun muutosprosessin avulla kehitetään menetelmiä asiakaspalvelun parantamiseksi. (Santalainen 2009, 240–241.) Toimintamallien laadintaa ja käyttöönottoa voidaan edesauttaa, jos työskentelyyn voidaan ottaa mukaan henkilöitä eri osastoilta ja eri tehtävistä. Käyttämisestä tulee motivoivampaa, kun järjestelmä nähdään aitona työkaluna kun eri ihmisiä jo kehitystyön ja rakentamisen aikana saadaan tukemaan työskentelyä. Usein myös projektiin valittavilla henkilöillä on halu antaa oma aito asiantuntemus ja näkemys prosessin kehittämistyöhön. (Porkka 2014, 26.)

Alkavan kriisiytymisen merkkejä on hankala erottaa, tällöin muutosvalmius on heikkoa ja ylhäältä alas johdetulla muutosprosessilla tilanne voidaan korjata nopeastikin. Tällöin johdolla on käskyttäjän ja suunnannäyttäjän rooli. Saavutukset, ryhmät eivät ole onnistumisen tae, onnistunut muutos lähtee yksilöistä. (Santalainen 2009, 240–241.)

Vastuullisten osastojen tulee tehdä yhteistyötä, jotta pitkäaikaiset asiakkaat saavat haluamaansa arvoa koko palvelutarjoamasta. Tarjoama koostuu eri osista, kuten mainonta, toimitus ja laskutus. Tämä ketju on kokonaisvaltainen prosessi, jota tulee hallita ja koordinoita. Prosessijohtamisen tulisikin olla osa yrityksen kaikkea toimintaa. Osastojen välistä rajaa tulee madaltaa. Työnkulku, myynti- ja markkinointi ja hallinto ja asiakastapaamisiin liittyviä toimintoja järjestetään arvoa tuottaviksi prosesseiksi, joilla varmistetaan asiakassuhteen vaaliminen, hallinta ja suhteiden kehittäminen. (Grönroos 2001, 60–61.)

2.6 Sisäinen markkinointi

Uusi toimintamalli tulee ensiksi myydä ja markkinoida sisäisesti. Jos tuotteiden, palveluiden ja kampanjoiden markkinoiminen sisäisesti ei onnistu, on epätodennäköistä, että se onnistuu ulkoisilla markkinoillakaan. Sisäinen markkinointi on siis edellytys onnistuneelle, menestyneelle ulkoiselle vuorovaikutteiselle markkinoinnille. (Grönroos 2001, 431.)

Suunniteltaessa yrityksen sisäisiä toimenpiteitä, hankkeita ja prosesseja on suunnittelussa huomioitava, että niiden on säilytettävä yrityksen ulkoinen suorituskyky tai parannettava sitä. Koordinointi, aktiivisuus ja määrätietoisuus ovat avainsanat toimenpiteiden ja prosessien suunnittelussa ja toteutuksessa. Nämä kolme avainsanaa ohjaavat niin sisäistä- kuin ulkoistakin markkinointia. (Grönroos 2001, 432–433.)

Jokaisesta yrityksestä löytyy henkilöitä, jotka eivät ymmärrä yrityksen strategioita. Osan tästä voi selittää asenneongelmalla. Kielteiset ja välinpitämättömät asenteet on tunnistettava ja muutettava, mutta asenneongelman syyt voivat johtua puutteellisesta tiedosta. Tämän takia on tärkeää parantaa tiedon laatua ja asenteita, koska ne ovat kytköksissä toisiinsa. Jos henkilö ei näe kokonaiskuvaa on hänen vaikea hahmottaa, miksi hänen pitäisi muuttaa toimintatapojaan tai oppia uutta, varsinkaan jos se ei liity totuttuun tehtävänkuvaan. Koulutusohjelmista tuleekin välittyä oikeudenmukainen kohtelu niin työntekijän, työkalorien, että johdon välillä. Näin saadaan rakennettua luottamusta. (Grönroos 2001, 445–446.)

Koulutuksen jälkeen on rohkaistava työntekijöitä toteuttamaan uusia ideoita ja auttaa heitä miettimään, miten niitä voi käyttää ja hyödyntää omassa toimintaympäristössä. Johtamisen olennainen osa on tunnustaminen, kannustaminen ja kiitos. Jos yrityksessä ei olla kiinnostuneita koulutuksen jälkeen, mitä on opittu ja miten sitä voidaan hyödyntää, katoaa uudet ideat ja myönteiset asenteet. (Grönroos 2001, 447.)

Yhteenvetona voidaan todeta, että palveluprosesseissa tietotekniikan merkitys on kasvamassa. Tietotekniikan tulisi helpottaa kontaktihenkilöiden työskentelyä asiakkaiden kanssa, mahdollistamalla helposti ja luotettavasti tiedonsaanti. Jos tiedonsaanti vaikeutuu ja on hankalaa, vuorovaikutus asiakkaan kanssa vaikeutuu ja palvelu koetaan huonona. Hyvin mietityt tekniset ratkaisut, tietokannat, tietokoneet ja sähköiset asiakirjat sekä tekninen tuki parantavat työskentelyoloja ja parantavat motivaatiota. Sen sijaan tekniikka, jonka tarkoitusta henkilöstö ei ymmärrä tai ei halua käyttää, vähentää henkilöstön sisäisiä suhteita ja motivaatiota sekä heikentää suhteita asiakkaisiin. (Grönroos 2001, 493.)

3 Sopimustoiminta

Liiketoiminnan ydinaluetta on sopimustoiminta, sopimuksissa määritellään liiketoiminnan suuntaviivat ja muodot. Kun henkilöstö tekee tarjouksen, tilauksen tai sopimuksen syntyy kaupankäynnissä sopimuksia. Vaiheet aina tarjouksesta, tilaukseen ja tilausvahvistukseen ovat sopimuksia, joita henkilöt eivät aina ymmärrä sopimuksiksi. Yleensä sopimus mielletään sopimukseksi vasta silloin kun asiakirja on nimetty sopimukseksi. Tällöin ei välttämättä ymmärretä sopimusprosessin aikana syntyviä riskejä. Joskus sopimukset mielletään turhaksi byrokratiaksi tai vain kaupankäynnin asiakirjoiksi, mutta tosiasia on, että sopimus on tärkeä riskienhallinnan, myyjän ja ostajan vuorovaikutuksen väline, jota voidaan parantaa sopimustaitojen kehittämällä. (Jaakkola & Sorsa 2005, 8.)

Sopimusta tehdessä on huomioitava vakioehtojen käyttöön liittyvät riskit. Jos ei tunne vakioehtojen perussääntöjä voi vakioehtojen lisääminen osaksi sopimusta aiheuttaa ongelmia. Toimialan yleiset vakioehdot on tunnettava ja osattava analysoida vakioehtoihin sisältyvät edut ja haitat. Vakioehtoja käytettäessä on saatava varmuus, ettei vakioehtojen käytöstä aiheudu toiselle sopijapuolelle yllättäviä tai ankaria ehtoja. Pitkäkestoisissa sopimuksissa saattaa tulla tarve muuttaa sopimuksen sisältöä ja sen ehtoja. Tähän on hyvä varautua ennakoiden, kirjaamalla sopimukseen sopimusehtojen joustavan muuttamisen mahdollistava mekanismi. (Jaakkola & Sorsa 2005, 11.)

Yleisien sopimusehtojen käyttö edellyttää, että sopimuksessa on siitä maininta. Turvallisinta yrityksen kannalta on liittää yleiset sopimusehdot osaksi sopimusta, koska tarvittaessa on yrityksen voitava todentaa, että kummallakin sopijapuolella on ollut mahdollisuus tutustua sopimusehtoihin. (Jaakkola & Sorsa 2005, 20.)

3.1 Sopimuksen muoto

Yleisin sopimuksen muotovaatimuksista on sopimuksen tekeminen kirjallisena. Ei ole väliä onko sopimus kirjoitettu käsin, painettu tai koneella tehty, kirjallinen muotovaatimus täyttyy. Sopimuksessa tulee kuitenkin olla omakätinen allekirjoitus. Voidaankin todeta, että kaikki sopimukset on syytä tehdä kirjallisesti, jolloin sopimusehdot on helppo tarkastaa myöhemmin tarvittaessa. (Jaakkola & Sorsa 2005, 59.)

Valmiiksi laadittuja vakioehtoja käytettäessä tarkoitetaan vakiosopimusta. Vakioehdot koostuvat sopimusehtokokoelmasta, ja ne on laadittu etukäteen ja tarkoitus on käyttää niitä monissa sopimussuhteissa, useiden eri sopimusosapuolien kanssa. Yleiset sopimusehdot ovat yleisesti käytössä oleva nimike vakioehdoille. Yksilöllinen sopimus on vakioehtoisen sopimuksen vastakohta. Vakiosopimuksella pyritään alentamaan sopimuksen tekemiseen liittyviä kustannuksia ja niiden vaikutusta palveluiden hintaan, näin ei synny korkeita sopimuskustannuksia. Vakioehtoisen sopimuksen käyttö mahdollistaa keskittymisen olennaiseen sopimusneuvotteluissa sekä edes auttaa rutiineja. Hyvät vakioehdot voivat vahvistaa kauppatapoja ja auttaa huomioimaan sopimusneuvotteluissa kaikki oleelliset asiat sekä toimia muistin tukena. Näin ollen vakiosopimusten käytöllä on iso merkitys liike-elämässä. (Jaakkola & Sorsa 2005, 168–169.)

3.2 Vakioehdot

Vakioehtojen tulee olla selkeitä, eivätkä ne saa sisältää tulkinnanvaraa. Vakioehtojen käytössä on myös riskinsä, jos vakioehtoja ei osaamisen puutteen vuoksi valita oikein tai, jos vakioehtoja käytetään väärässä paikassa. Vakioehtojen sisältö tulee tuntea ja pyrkiä välttämään kaavoihin kangistumista. Ehdot eivät saa olla liian yksipuolisia tai liian yleisiä. Vakioehtojen yksilöllisiin ehtoihin tulee tehdä muutoksia, lisäyksiä tai täydennyksiä, tällöin vakioehdot täydennetään yksilöllisillä ehdoilla vastaamaan kulloistakin tarvetta. Vakioehtojen ajatellaan antavan liikaa valtaa määrittellä sopimuksen sisällöstä ja aiheuttavan ongelmia toisen sopijapuolen oikeusturvaan, näin ei kuitenkaan ole vaan vakiintunut sopimuskäytäntö antaa asiakkaalle vähimmäissuojan siten, etteivät yksittäisen asiakkaan sopimusehdot ole tavallista heikompia. (Jaakkola & Sorsa 2005, 169.)

Usein sopimukset nähdään vielä tänäkin päivänä oikeudellisina asiakirjoina, jotka turvaavat yrityksen aseman, jos jokin epäonnistuu. Kuitenkin sopimukset ovat prosessien- sekä riskienhallintaa. Toimittajalle sopimus on liiketoiminnan ja tuottojen lähde ja tilaajalle keino saada palveluita ja tuotteita. Sopimukset eivät siis ole ainoastaan oikeudellisia asiakirjoja vaan liiketoimintaa edistäviä sopimuksia, joissa määritellään sopijapuolten roolit, sopijapuolten tehtävät ja sisältö, laajuus, laatu sekä kaupankäyntiin liittyvät ehdot. (Haapio & Järvinen 2014, 24.)

3.3 Sopimusehdot ja valinta

Sopimusprosessi onnistuu vain, mikäli seuraavat seikat on huomioitu: tekniset, taloudelliset, oikeudelliset ja riskienhallinnalliset. Näitä seikkoja on suunniteltava yhtä aikaa eikä irrallisina toisistaan. Se millainen tarjouspyyntö on tilaajalta saatu, vaikuttaa ratkaisevasti toimittajan sopimussuunnitteluun. Mitä laajemmasta hankinnasta on kyse, tilaaja valitsee

yleensä tietyn sopimus pohjan- ja ehdot sekä toteutusmuodon. Ennen tarjouspäättökseen ja tarjouksen tekemistä on toimittajan tärkeää syventyä huolellisesti tarjouspyynnön sisältöön. Sopimuksissa sekä niihin liittyvissä vakioehdoissa on lukuisia kohtia, jotka vaikuttavat hintaan, kassavirtaan ja projektin kannattavuuteen. (Haapio & Järvinen 2014, 40.)

Toimittajalla on sopimusvapaus valita minkä tyyppisellä sopimus pohjalla se lähtee liikkeelle, mikäli tilaaja ei ole edellyttänyt tietynlaisen sopimuksen käyttöä. Tällöin toimittajan kannattaa käyttää sopimus pohjaa, jonka tuntee hyvin ja turvaa asemansa sekä sopii tilanteeseen. Muistilistana voidaan käyttää käytössä olevia sopimuslomakkeita ja aikaisempien samankaltaisten lomakkeiden sisällysluetteloita. Näillä vakioituilla sopimus pohjilla ja asiakirjamalleilla, jotka ovat selkeitä ja eri tilanteisiin soveltuvia on paljon etua ja apua sopimussuunnittelussa. Kun kaikkea ei tarvitse etsiä oletussäännöistä, vaan ne löytyvät sopimuksista ja sen liitteenä olevista vakioehdoista, minimoidaan sopimusten sisällön riskiä ja juridisten epäselvyyksien mahdollisuuksia. (Haapio & Järvinen 2014, 42.)

Yrityksen on hyvä sopia mitä hyvältä tarjoukselta ja sopimukselta vaaditaan. On hyvä miettiä yhdessä sekä käydä läpi mitä kulloinkin tehtävässä asiakirjassa tulee ehdottomasti olla ja mitä asioita asiakirjoissa ei saa olla missään olosuhteissa. On tärkeää pohtia myös sellaiset asiat, jotka on selvitettävä ja arkistoitava aina tilanteesta riippumatta. Kaikkien osapuolien työtä voidaan helpottaa käyttäjystävällisillä tarjous- ja sopimustyökaluilla sekä riittäväällä perehdytyksellä ja koulutuksella niiden käyttöön. Tällöin saavutetaan yhteinen näkemys, siitä mitkä asiat on selvitettävä ja mihin kaikkeen on löydettävä vastaus, oli kyseessä sitten tarjous tai sopimus. (Haapio & Järvinen 2014, 62.)

3.4 Sopimus- ja tarjoussuunnittelu

Sopimussuunnittelua on kohdistaa huomio koko hankkeen ajalle eli aina hankkeen alusta sen koko elinkaaren ajalle. Useasti sopimussuunnittelu mielletään suppeammin, vain sopimuksen tekoa edeltäväksi sopimussisällön laadinnaksi, muutoseikkojen ja ehtojen kysymyksiksi. Hankkeen sisältö, palvelulle tai tuotteelle asetetut vaatimukset, hinta, maksuehdot, osapuolten vastuunjako kustannuksista- ja toteutuksesta sekä toimitus- ja maksuaikataulut ovat sopimussisällön ydin. (Haapio & Järvinen 2014, 35.)

Kun sopimussuunnittelu aloitetaan yksittäisessä hankkeessa, mahdollisimman varhaisessa vaiheessa onnistuu se todennäköisemmin. Tilaajan on suunniteltava viimeistään tarjouspyyntöä laatiessaan ja toimittajan siinä vaiheessa kun tarjouspyyntö saapuu. Tarjouspyyntö ja tarjous määräävät sopimusprosessin myöhempiä vaiheita. Tarjouspyynnön ja tarjouksen huolellinen kirjaaminen mahdollistavat hyvän perustan seuraavien vaiheiden

onnistumiselle. Usein tarjouspyyntö ja tarjous liitetään osaksi sopimusta, vaikkakaan käytännössä ne eivät läheskään aina saa ansaitsemaansa huomiota. (Haapio & Järvinen 2014, 38.)

4 Tietojärjestelmän kehittäminen & suunnittelu

Tietotekniikan kannalta tietojärjestelmät ovat yrityksen edellytys yritystoiminnalle ja ne ovat yrityksen strateginen kivijalka. Tietojärjestelmiä käytetään läpi koko yrityksen aina tuotannosta laskutukseen asti. Paine tietojärjestelmien käyttöönottoon ei aina lähde yrityksen sisältä vaan se voi olla yhteistyön edellytyksenä. Käyttäjät, koneet ja tiedonsiirto muodostavat kokonaisuuden, joka tulee huomioida kun puhutaan tietojärjestelmistä. (Kettunen 2002, 17–18.) Tietojärjestelmät voidaan siis nähdä kokonaisuutena, jotka muodostuvat tietokoneesta, ohjelmista, talletetuista tiedoista, käyttäjistä sekä menettelyohjeista, jotka ovat laadittu käyttöä varten. (Ruohonen & Salmela 1999, 65.)

Yritystoiminnan parantaminen ja tukeminen ovat olleet perinteisen tietojärjestelmän hankinnan lähtökohdat. Kehittämällä järjestelmiä voidaan parantaa tuotannon järjestelmiä ja tiedonhallintaa. (Kettunen 2002, 19.) Tapa tuottaa, käsitellä ja säilyttää tietoja heijastelee yrityksen organisaatio- ja toimintakulttuuria. Erilaisissa organisaatioissa tietovirran kulku, tiedon hallinta ja jakaminen tapahtuvat eri tavoin. Tarkoituksenmukaisella teknologialla voidaan organisoida ulkoista- ja sisäistä tietoresurssien hallintaa ja käyttämällä tieto- ja asiakirjahallintotoimintoja. (Liikearkistoyhdistys 2009, 8.)

Yrityksissä tiedonhallinnan ongelmakohdat liittyvät usein tiedon elinkaaren yhtymäkohtiin, joita muodostuu kun asiakirjoja tallennetaan. Tiedonhallinnan tulisi tukea toimintoja ja olla katkeamatonta ilman hallitsemattomia epäjatkuvuuskohtia. Ihannetilanteessa yrityksen tiedonhallinta on yhdistelmä yhtenäisiä tapoja toimia, jota tuetaan tekniikan avulla, näin tuetaan tietoa sen elinkaaren jokaisessa vaiheessa saumattomasti. (Kaario, Peltola 2008, 9.)

Tietojärjestelmillä halutaan siis helpottaa jokapäiväisten työtehtävien suorittamista sekä automatisoida toimintoja. Tietojärjestelmän syvin tarkoitus on automatisoida tuotantoa ja toimintoja sekä pienentää inhimillisten virheiden määrää. (Kettunen 2002, 27.)

Asiakkuudenhallintajärjestelmä, CRM on käytössä myynnissä, jotta voidaan hallita tietoa asiakkaista, sekä raportoida, että tehdä seurantaa. Asiakkuudenhallintajärjestelmän avulla voidaan myös tarkastella tehokkuutta ja myyjien aktiivisuutta. (Kettunen 2002, 19.)

Tietojärjestelmien suunnittelun lähtökohtana ovat alustavat näkemykset siitä, mitä toimintoja järjestelmän halutaan suorittavan. Suunnittelussa perehdytään tiedon käsittelyyn tarvittavien tietokantojen, lomakkeiden, raporttien sekä menettelyohjeiden suunnitteluun. (Ruohonen & Salmela 1999, 65.)

Tietojärjestelmän suunnittelun jälkeen siirrytään projektin seuraavaan vaiheeseen, jossa suunnitellaan tietojen tallennus eli tietokannan suunnittelu. Tietoja tallennettiin aiemmin yksittäisen tietojärjestelmän tarpeita ajatellen, mutta tästä ollaan luopumassa, koska havaittiin liiketoiminnan perustietoja käytettävän yrityksen useissa eri toiminnoissa ja järjestelmissä. Näitä toimintoja ovat muun muassa tilausten käsittely, osto- ja myyntireskontra sekä laskutus. Näin ollen yksi yhteinen tietokanta mahdollistaa tiedon yhtenäisyyden ja ajantasaisuuden. Tietokannat suunnitellaan siis palvelemaan useita järjestelmiä, eikä vain yhtä toimintoa varten. (Ruuhonen & Salmela 1999, 70–71.)

4.1 Käyttöliittymä

Käyttäjän tapa tallentaa tietoja järjestelmään, käynnistää toimenpiteitä tai tuottaa tietoa näytölle tai paperille kutsutaan käyttöliittymän suunnitteluksi. Käyttöliittymän suunnitteluun liittyy erilaisia tavoitteita, periaatteita ja sääntöjä. Käyttöliittymän tulee olla johdonmukainen, selkeä, helppo oppia, turvallinen sekä taloudellinen. Johdonmukaisuus käyttöliittymässä tarkoittaa sitä, että jokin komento tekee samat asiat kaikkialla järjestelmässä. Selkeyteen vaikuttavat järjestelmään valitut kirjasinlajit sekä näyttöjen asetteleminen eli käyttäjän näkymä. Käyttöliittymän turvallisuudella estetään käyttäjän aiheuttamat isommat virheet, joissa tieto pahimmillaan katoaisi kokonaan. Taloudellisuus tavoitetaan tarjoamalla mahdollisimman helppokäyttöisiä toimintoja ja niin sanottuja oikopolkuja, joilla tehtävä voidaan suorittaa yksinkertaisesti ja nopeasti. (Ruuhonen & Salmela 1999, 74.)

4.2 Asiakastietokannan kehittäminen

Asiakastiedostoista on koostettava tietokanta, jolloin yritys pääsee eroon tietämättömydestä. Jos käytössä ei ole tietokantaa, johon tieto asiakkaista on keskitetty, asiakassuhteet pidetään yllä vain osittain suhdelpainotteisesti. Jos asiakaskontaktissa oleva henkilö tuntee asiakasyrityksen henkilön tai hänellä on ensi käden tietoa asiakkaasta voi vuorovaikutus asiakkaan kanssa sujua hyvinkin. Usein on tilanteita, joissa asiakasta ei tunneta henkilökohtaisesti ja tällöin hyvin mietitty, helposti päivitettävä ja helppolukuinen asiakastietokanta on avainasemassa, jotta henkilö voi hoitaa asiakastapaamisen suhdekeskeisesti. Hyvin tehty ja päivitetty tietokanta, auttaa yritystä myös muissa toiminnoissa kuin asiakassuhteiden hallinnassa, uusien palveluiden tarjoamisessa ja ristiinmyynnissä. Tietokanta on apuväline esimerkiksi asiakassegmentoinnissa, markkinoinnissa, asiakasprofiilien laadinnassa, potentiaalisten asiakkaiden seulonnassa kuin tukipalveluissakin. (Grönroos 2001, 63.)

Jotta yritys kykenee tuottamaan tuotteita ja palveluita kannattavasti, tarvitaan markkinointia ja jatkuvaa kehitystyötä asiakassuhteissa. Yritys ei siis pysty toimimaan pelkästään

tuottamalla palveluita tai tuotteita myytäväksi. Yrityksen tiedontarve asiakkaista, kilpailijoista ja liiketoimintaympäristöstä pyritään kattamaan markkinoinnin tietojärjestelmällä. Nykyinen kehityssuunta vie kohti syvempää asiakassuhdetta ja asiakkuudenhallintaa. Jotta edellytykset täyttyvät on rakennettava näitä edellytyksiä palvelevia tietojärjestelmiä. Myynnin tehokkaampi ja kohdennetumpi organisointi on mahdollista räätälöidyn myyntiosastolle suunnatun tukijärjestelmän avulla. (Ruohonen & Salmela 1999, 35–36.)

4.3 Tietotekniikan kehitys ja merkitys palveluun

Uusia mahdollisuuksia palvelutarjoomien kehitykseen tarjoavat tietotekniikan jatkuva kehittyminen sekä internetin käytön lisääntyminen. Hyvin päivitetyt ja käyttäjäystävälliset uudet tietokannat mahdollistavat vaivattomamman, asiakaslähtöisemmän tavan palvella asiakasta. Helppokäyttöiset tietokannat mahdollistavat työntekijöiden kohentavan vuorovaikutustilanteiden laatua asiakaspalvelutilanteissa. Myös palvelujen saatavuuteen on tekniikan käytöllä positiivinen vaikutus. Uusia palveluprosesseja voidaan viedä tekniikan avulla asiakkaidenkin käyttöön, mutta tässä tulee edetä varovaisesti ja muistaa, että toiset yritykset haluavat edelleen käyttää perinteisiä vuorovaikutusmuotoja. Motivoimalla ja kertomalla hyödyistä sekä kouluttamalla järjestelmän käyttöön, voidaan osa yrityksistä innostaa uuden järjestelmän käyttöön. Ulkoisen markkinoinnin lisäksi yrityksen tulee muistaa sisäinen markkinointi, kun otetaan käyttöön uusia tekniikoita. Tiedottamisella ja kouluttamisella voidaan varmistaa työntekijöiden motiivi käyttää uutta tekniikkaa. (Grönroos 2001, 235.)

Teknisesti katsottuna ERP-järjestelmä koostuu erilaisista moduuleista muun muassa myynti, tuotanto, projektinhallinta, henkilöstöhallinto, logistiikka ja taloushallinto. Kaikki nämä moduulit käyttävät samaa päätietokantaa. ERP-järjestelmissä taloushallinto on avainasemassa, koska siellä määritellään asiakkaiden perustiedot, jotka muodostavat master dataa eli ohjaustietoa. Ohjaustieto ohjaa ja vaikuttaa muihin moduuleihin ja soveluksiin. (Lahti & Salminen 2008, 36.)

Ratkaiseva tekijä on organisaation oppiminen. Se, että uusimpaan tietotekniikkaan on laitettu paljon rahaa tai yrityksellä on erinomainen toimintastrategia, ei auta ellei yrityksessä osata hyödyntää uusia mahdollisuuksia ja saada ihmisiä työskentelemään uuden strategian viitoittamalla toimintatavalla. Henkilöstön pitää voida omaksua uudet toimintamallit, joita uusi tietotekniikka mahdollistaa. Henkilöstön tulisi kehittää ja soveltaa uuden tietotekniikan ja toimintatapojen mahdollistavaa potentiaalia omassa työssään. (Ruohonen & Salmela 1999, 18.)

4.4 Metatiedot määritelmä

Metatiedon voidaan kuvailla olevan tietoa tiedosta ja siitä voidaan puhua metadatan, kuvailutieto ja ominaisuustietona. Tietosisällön löydettävyyden ei ole metatiedon olemassaolon ainoa peruste. Metatietoa käytetään varmistaaksemme tietosisällön yhteensopivuuden yhteiskäytössä sekä tietosisällön järjestelmällisessä ryhmittelyssä. Metatieto hallitsee ja ohjaa tiedon elinkaarta sen jokaisessa vaiheessa, aina tiedon luomisesta, arkistoinnista, hävittämiseen asti. Yleensä metatietoa kertyy siis koko tiedon elinkaaren ajan. (Kaario, Peltola 2008, 25.)

Identifiointi, tiedonhaku, tiedonhallinta ja tiedon siirtäminen ovat asioita, joihin metatietoa käytetään. Metatieto on tietoa, jolla kuvataan asiakirjojen sisältöä, rakenteita sekä kontekstia asiakirjan kaikissa vaiheissa aina asiakirjan luomisesta arkistointiin asti. Asiakirjojen hallintaa ja metatietojen hallintaa ei voi erottaa toisistaan. Metatiedoilla mahdollistetaan asiakirjojen laadinta, luokittelu, rekisteröinti, käyttö, säilyttäminen ja säilyttämiseen tarvittavat toimenpiteet koko asiakirjan elinkaaren ajan riippumatta toimintaympäristöstä. Kun asiakirja rekisteröidään, muodostuu sille yksilöivä tunnus jonka avulla asiakirjaan liitetään metatietoja, jotka mahdollistavat hallintatoimenpiteitä. Hallintatoimenpiteillä taas mahdollistetaan asiakirjojen luokittelu. Metatietoja voidaan ryhmitellä käyttö-, kuvailu-, tunnistus-, ja käsittelyhistorian metatiedoiksi. Näin metatiedot palvelevat laajasti monia eri tarpeita. Metatietojen hyödyt ovat ylivoimaiset asiakirjanhallinnassa. Asiakirjojen todistusvoima, saatavuus ja käytettävyys varmistetaan metatiedoilla asiakirjan elinkaaren jokaisessa vaiheessa. (Liikearkistoyhdistys ry 2009, 16.)

Standardit ja suositukset ohjaavat metatietojen käyttöä. Näin varmistetaan metatietojen samanlainen esitystapa yritysten kesken, lisäksi suosituksilla nopeutetaan metatietojen kehittämistyötä. Metatietojen käyttöä ohjaavat suosituskokonaisuudet Suomessa ovat Arkistolaitoksen SÄHKE – hankkeen lopputulokset ja Julkishallinnon JHS 143 – suositus. (Kaario, Peltola 2008, 28.)

4.5 Metatieto- vai kansiorakennepohjainen tiedonhallinta

Tietosisällön ja tiedonhallinnan tulee olla luotettavaa ja ajantasaista ja mahdollisten muutosten tulee olla suunniteltuja koko tiedon elinkaaren ajan. Jäljitettävyys on yksi merkittävä tiedon hallintaperiaate, tällä tarkoitetaan että jokainen tietosisältöön tehty muutos on kyettävä todentamaan. Tämän lisäksi on varmistettava tietosisällön muuttumattomuus ja alku-

peräinen laajuus. Lisäyksiä ja täydennyksiä tehtäessä on ne pystyttävä osoittamaan ja tarvittaessa pystyttävä jäljittämään tekijäänsä. (Kaario, Peltola 2008, 9.)

Käyttäjän määrittelemä tallennuskansio ja luottamus siihen, että muistat mihin olet tiedon tallentanut, ovat perinteisen kansiorakennepohjaisen tiedonhallinnan heikkoudet. Lisäksi perinteinen kansiorakennemalli voi olla monialainen ja kansioden nimeämistapoja voi olla useita, jolloin tiedon hakeminen ja hallinta muodostuu haastavaksi. (M-Files 2014.) Joidenkin tutkimusten mukaan asiakirjojen käsittelyyn ja hakuun käytetään 60 – 80 prosenttia työajasta. Olemassa olevien asiakirjatallenteiden käyttö on puutteellista, koska tiedon löytäminen on vaikeaa tai sen olemassa oloa ei edes tiedosteta. (Liikearkistoyhdistys ry 2009, 18.)

Tietoa syntyy usein jo ennen varsinaisen asiakirjan syntyä. Asiakirjaa saatetaan tarvita useissa eri toiminnoissa ja yhteyksissä, kuin asiakirjan ensimmäisen version laatija edes osaa ajatella, tällöin asiakirjan elinkaari on paljon pidempi ja monimutkaisempi. Tämän takia dokumenttien hallintaa on hyvä tarkastella yrityksen laajuisena ja sen kaikkia toimintoja läpileikkaavana toimintona. (Kaario, Peltola 2008, 22.)

Tallennuspaikka siis määrittää perinteisissä kansiopohjaisissa järjestelmissä asiakirjan luokituksen, sijainnin ja käyttöoikeudet. Metatieto pohjainen tiedonhallinta sen sijaan perustuu siihen kysymykseen, että kuvailemalla helpommin ja tarkemmin mitä jokin on kuin se, että käyttäjän tarvitsee muistella mihin tarvittava tieto on tallennettu. Se tiedostetaan mitä ollaan työstämässä, mutta ei välttämättä tiedetä mihin tuotettava tieto talletetaan. Metatietopohjaista tallennusta käytettäessä käyttäjä merkitsee talletettavan tiedoston muutamalla kuvaavalla metatiedolla. (M-Files 2014.)

4.6 Sähköinen arkistointi

Asiakirjojen ja tiedon pitkäaikaisessa arkistoinnissa on useita haasteita, joita on yritetty ratkoa eri tahojen toimesta jo vuosia. Asiakirjojen säilyttäminen onkin suunnittelua vaativa ja pakollinen tehtävä asiakastiedon hallinnassa. Sähköinen arkistointi voidaan nähdä monin tavoin haastavampana kuin paperisten asiakirjojen säilyttäminen. Asiakirjojen säilyttämiseen liittyy olennaisesti myös säilytysaikoja koskevat oikeudelliset määräykset. Arkistolaitos määrää Suomessa julkishallinnon pysyvästi säilytettävistä asiakirjoista, yksityis-sektorilla säilyttämisajat määräytyvät taas pääosin toiminnan ja oikeusturvan kannalta. Elintärkeiksi asiakirjoiksi yrityksessä katsotaan ne asiakirjat, joita ilman yritystoiminnan jatkaminen olisi mahdotonta. Yritysten asiakirjojen säilyttämisaikamäärittelyä helpottamaan on olemassa liikearkistoyhdistyksen suositukset. (Liikearkistoyhdistys 2009, 18–19.)

Sähköiseen arkistointiin on suhtauduttava vakavasti ja ymmärrettävä, että arkistointi ei ole vain ominaisuus joka rakennettiin tietojärjestelmän yhteyteen. Tietojärjestelmän yhteyteen arkistoitavat asiakirjat ovat vain lyhyt aikaista arkistointia varten. Toisin sanoen aktiivisesti käytössä oleva toimintajärjestelmä ei voi toimia arkistona. Sen sijaan aktiivijärjestelmän tulee tuottaa siirtotiedostoja joihin tallentuvat asiakirjan käsittelyhistoria, metatiedot sekä itse asiakirja sellaiseen muotoon, että eheys ja todistusvoima voidaan osoittaa kiistatta. Asiakirjan aitous ja käsittelyhistoria siis todennetaan siirtotiedostolla. (Liikearkistoyhdistys 2009, 59.)

Enterprise Content Management (ECM) tarkoitetaan sisällönhallintajärjestelmää, jolla voidaan kuvata, kerätä, jakaa ja organisoida sekä varastoida erilaisia asiakirjoja läpi asiakirjojen elinkaaren. Asiakirjojen paperiseen arkistointiin tarvitaan jatkuvaa järjestelyä ja tiloja, lisäksi arkistoitavana on usein useita kopioita samasta asiakirjasta. Fyysisen varaston ylläpitäminen kasvattaa kustannuksia, jos verrataan sähköiseen arkistointiin. (Cameron 2011, 58.)

Asiakirjojen sähköinen varastointi ei kuitenkaan tarkoita täysin paperitonta toimistoa. Tarvitsemme sähköisestä arkistoinnista huolimatta monitoimiskannereita, tulostimia ja kopioita, mutta sähköisellä arkistoinnilla vaikutetaan kustannuksiin, hallintaan ja valvontaan. Kun yritys on siirtymässä sähköiseen arkistointiin, tulisi miettiä seuraavia asioita, asiakirjat kannattaa luokitella ja varmistaa, että luokittelu on oikea. Tarvitaanko olemassa olevaa dokumenttia nyt vai voidaanko se arkistoida suoraan sähköiseen arkistoon? Samoin tarpeettomat asiakirjakopiot tulee poistaa ja siirtää vähemmän tärkeitä asiakirjat omaan arkistoonsa sekä kohentaa käyttämätön kapasiteetti oikein. Yksinkertaistettuna voidaan todeta, että vanha tieto on vähemmän arvokasta kuin uusi tieto. (Cameron 2011, 77–78.)

4.7 Valmis ohjelmisto vai projektityö

Valmisohjelmistoista on valtava tarjonta markkinoilla. Valmisohjelmistoilla voidaan tehostaa yrityksen toimintaa. Valmisohjelmistojenkin käyttöönotto yrityksissä edellyttää toimittajalta toimenpiteitä ohjelmiston asentamiseksi ja räätälöimiseksi asiakkaan käyttöön. Projektityössä hyödynnetään valmiita komponentteja, joiden avulla voidaan rakentaa asiakkaalle varta vasten räätälöity ja asiakkaan tarpeita ajatellen rakennettu ohjelmisto joustavasti. Alla olevassa taulukossa tarkastellaan valmisohjelmistojen etuja ja heikkouksia, kun niitä verrataan perinteiseen projektityöhön. (Kettunen 2002, 37–38.)

Taulukko 1.

Valmiin ohjelmiston edut ja haitat verrattuna projektityöhön (Mukaiillen Kettunen 2002, 38)

	Valmisohjelmisto	Projektityö
Edut	Testattu ohjelmisto, vähemmän virheitä Olemassa olevat referenssit Toimivat tukipalvelut Valmiit rajapinnat toisiin ohjelmistoihin, voi mahdollistaa helpomman integroinnin (voi olla myös ongelmia) Hyvä dokumentointi Jatkuva tuotekehitys Projektin ja käyttöönoton nopeus	Joustava ja täsmälleen yrityksen tarpeisiin soveltuva Yksilöllinen ja vaikea kopioida Uusien toimintamallien ja -prosessien mahdollistaja
Haitat	jäykkä muutoksille voi johtaa yrityksen sopeutumiseen tietojärjestelmään eikä päinvastoin räätälöinti voi olla osittain mahdotonta kustannukset tukipalveluiden jatkuvuus	onko saatavilla riittävät tukipalvelut integroiminen muihin järjestelmiin voi olla vaikeaa hidas rakentaa testauksen laadusta ja syvyydestä ei voi olla varma Dokumentoinnin taso voi olla puutteellinen jatkokehitys kohtuullisen kallista

4.8 Projektin toteuttaminen ja valvonta

Projektin onnistumiseen vaikuttavat tietojärjestelmän kehitysprosessin laajuus, liiketoimintayksiköiden tai osastojen lukumäärä sekä vuorovaikutussuhteiden määrä. Suurin edellytys projektin onnistumiselle ovat henkilöressurssien määrä, joita projektin suunnittelussa voidaan käyttää. Käyttäjät ja suunnittelijat, jotka omaavat aikaisempaa kokemusta ovat riskittämpi vaihtoehto kuin ulkopuolinen toimittaja. Myös johdon tuki, taloudelliset mahdollisuudet ja projektille asetettu aikataulu, jonka oltava riittävä vaikuttavat projektin onnistumiseen. Onnistuakseen projekti tarvitsee oikeat henkilöt projektiin, jolloin on varmistettava heidän mahdollisuutensa käyttää aikaa projektin suunnitteluun. (Ruohonen & Salme-la 1999, 166–167.) Isoimpia haasteita dokumenttien hallintaprojekteissa ovat olleet loppukäyttäjien motivoiminen kuvailemaan vaadittuja metatietoarvoja. Näitä karikoita voidaan välttää antamalla käyttäjän määrittää vain sellaista tietoa, jota ei voida päätellä tai antaa automaattisesti riippuen prosessista tai käyttäjän roolista. Käyttäjien metatietojen määrittelyn avuksi on hyvä suunnitella valintalistat oletusarvoiksi, jotka loppukäyttäjä joko hyväksyy tai hylkää. (Kaario, Peltola 2008, 25.)

5 Produktit

Työn tavoitteena oli luoda uusi toimintajärjestelmä ja toimintatapa, johon toimeksiantaja yrityksen sopimuksenhallinta keskitetään jatkossa. Sopimushallinnan kehittäminen keskitettiin koskemaan koko sopimushallinnan dokumenttien elinkaarta aina tarjouspyynnöstä sopimukseen asti. Uuden sopimushallinnan toimintatavan odotettiin tuovan parannuksia sopimusdokumenttien hallintaan, seurantaan ja raportointiin. Työn tavoitteena oli luoda myös menettelyohjeet koskien uutta sopimushallintaa. Tässä luvussa käsitellään produktin suunnittelu ja toteutus. Käyn tässä luvussa läpi produktin aikataulua, suunnittelua ja työtapoja.

5.1 Produktin suunnittelu ja aikataulu

Työn suunnittelu lähti liikkeelle alkusyksystä elokuussa, kun keskustelin esimieheni kanssa sopimushallinnan dokumenttien kehittämisestä ja sopimushallinnan dokumenttien hallinnan parantamisesta. Tässä keskustelussa nousi esille mahdollisuus, että yrityksessä jo olemassa olevaan toimintajärjestelmään olisi mahdollista kehittää ja rakentaa sopimushallinnan dokumentointia ja hallintaa varten oma toiminto, joka mahdollistaisi keskitetyn sopimusten käsittelyn. Sopimushallinnan kehittämistä oli jo pohdittu johtoryhmässä, joten kehittämisprojektille olisi yrityksen tuki. Kiinnostuin projektista toden teolla ja ehdotin esimiehelleni mahdollisuutta osallistua projektiin tehden siitä samalla opinnäytetyöni. Ehdotus käsiteltiin yrityksessä ja sain toimeksiannon opinnäytetyötä varten ja opinnäytetyön aiheeksi rajattiin sopimushallinnan kehittäminen ja menettelyohjeiden laatiminen.

Ensimmäinen palaveri sopimushallinnan kehittämiseksi pidettiin viikolla 34 ja tuossa palaverissa sovimme, että projektia lähdetään toteuttamaan pienen projektiryhmän muodossa. Projektiryhmään osallistuivat lisäksi tietohallintopäällikkö sekä myyntiassistentti. Käytännön toteutus ja ratkaisut olisivat laskutuskoordinaattorin ja myyntiassistentin vastuulla ja tietohallintopäällikön vastuulla olisivat järjestelmän tekniset ratkaisut. Projektiryhmä kokoontui ja aloitimme määrittelemällä sopimushallinnan dokumentit ja tarpeet. Projektin alkuvaiheessa kävimme läpi aikataulua ja totesimme, ettei projektia voi viedä läpi muutamassa viikossa, vaan projektille varataan aikaa kuitenkin niin, että uusi toimintatapa olisi toimeksiantajan käytössä alkuvuodesta 2015. Aloitin opinnäytetyöprosessin myös elokuun lopulla, keskittymällä teoriapohjan rakentamiseen ja tietopohjan ymmärtämiseen ja samalla projektin suunnitteluun. Projektiryhmän palavereissa pohdimme vaihtoehtoja, mietimme eri ratkaisuja ja testasimme valittuja ratkaisuja.

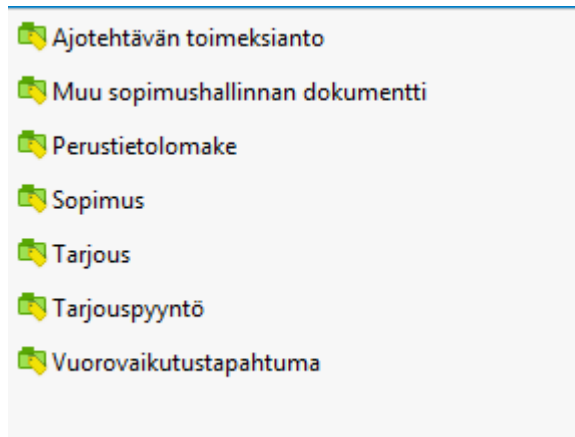
Projektin aloitusvaiheessa pohdimme uuden toimintajärjestelmän onnistunutta jalkauttamista yrityksen toimintatavaksi. Projekti toteutettiin alhaalta ylöspäin johdettuna ja projektin suunnittelussa ja kehitystyössä oli mahdollista käyttää henkilöitä eri osastoilta ja tehtävistä, jolloin jo projektin alkuvaiheessa uuden toimintatavan jalkauttaminen alkoi pienin askelin, tähän on perehdytty teoreettiselta näkökannalta opinnäytetyön luvussa 2.

Projektia vietiin eteenpäin lähes viikoittain pidetyillä palavereilla ja samanaikaisesti menettelyohjeita rakentaen ja niitä testaten. Projektin eri työvaiheita tehtiin limittäin, pohdittiin jo seuraavia vaiheita ja samanaikaisesti rakennettiin menettelyohjeita samalla testaten jo luotuja toimintamalleja. Joulukuussa 2014 projekti oli saavuttanut valmiuden, jolloin oli mahdollista aloittaa uuden toimintatavan kouluttaminen ja perehdytys henkilöstölle. Alkuperäisen aikataulun mukaan, toiveena oli saada uusi toimintatapa käyttöön alkuvuodesta 2015 ja tässä aikataulussa olemme pysyneet hyvin. Koulutuksia jatketaan tammikuussa 2015 perehdyttämällä henkilöstöä sopimushallinnan dokumenttien käsittelyyn uuden toimintatavan mukaan. (Liite 1).

5.2 Produktin toteutus

Keskeisenä työvälineenä toteutuksen kannalta ovat olleet yrityksen käytössä oleva toimintajärjestelmä, johon uutta sopimushallinnan toimintoa aloitettiin kehittämään ja rakentamaan. Dokumenttien hallinnan havaittiin olevan nykyisellä toimintamallilla vähintäänkin haasteellista ja tähän haluttiin uuden toimintatavan tuovan selkeyttä. Toimintajärjestelmän mahdollistamalla automatiikalla olisi mahdollista parantaa esimerkiksi dokumenttien nimeämistä sekä tallennuspaikkoja. Dokumentin tekijän ei enää tarvitse miettiä, miten ja mihin nimeää tai tallentaa dokumentin, vaan järjestelmä nimeää dokumentin sen lajin mukaan. Dokumentin tekijän tehtäväksi jää määritellä onko dokumentti tarjouspyyntö, tarjous vai sopimus. Alla olevassa taulukossa on näkymä, johon perustuen dokumentin tallennus tapahtuu.

Taulukko 2. Sopimushallinnan käyttäjänäkymä.



Toteutuksen olennainen osa ovat olleet myös projektiryhmän palaverit ja eri osastojen henkilöiltä saatu palaute projektin eri vaiheissa. Kuljetuspäällikön näkemykset ajotehtävän toimeksianto lomakkeen sisällöstä, talouspäällikön asettamat vaatimukset luottotietojen tarkastukselle sekä myyntijohtajan tarpeet ja toiveet uudelle toimintatavalle ovat ohjanneet projektin toteutuksessa. Toteutukseen ovat vaikuttaneet myös laaja teoreettinen pohja, kirjallisuus johon perehdyin eri näkökulmista. Tällaiseen projektiin liittyy useita riskejä ja suurimpana ovat sopimusdokumenttien sisältöön liittyvät riskit, ne kuitenkin rajattiin pois tämän työn osalta.

Sopimustoimintaa, sopimusmuotoja ja sopimusehtoja käydään läpi luvussa 3 kirjallisuuden avulla. Toteutuksessa sopimustoiminta ja sopimusehdot ovat olleet pohjana suunnittelulle, kun olemme pohtineet järjestelmän mahdollistamaa automatiikkaa sekä sopimus pohjia, jotka toteutetaan osana tätä projektia. Selvää oli, että sopimus pohjat luodaan käyttäen vakioehtoja, joita voidaan täydentää tarpeen mukaan. Koska sopimus pohjat ovat jatkossa pohjana solmittaville sopimuksille ja koska sopimusdokumentteihin liittyy paljon juridisia näkökulmia, päätettiin sopimus pohjat luoda erikseen yhdessä lakimiesten kanssa.

Luvussa 4 on perehdytty itse tietojärjestelmän kehittämiseen ja suunnitteluun ja tämän kirjallisuuden pohjalta sain tukea myös päätelmälleni että, sähköinen sopimushallinta auttaa nimenomaan sopimusten hallinnassa, koska nykyaikainen järjestelmä mahdollistaa automatiikan käytön ja poistaa näin inhimillisiä virheitä. Projektiluonteiseen työhön sai myös tukea kirjallisuudesta, koska yrityksessä oli jo käytössä uuden sopimushallinnan toiminnon mahdollistava toimintajärjestelmä ja toimeksiantaja yrityksestä projektiin tarvittavaa ammattitaitoa ja osaamista. Näin ollen ei olisi ollut järkevää tai kustannustehokasta lähteä kilpailuttamaan valmiita ohjelmistoja vaan kehittäminen päätettiin tehdä projektina. Projektityö myös mahdollisti järjestelmän luomisen juuri toimeksiantaja yrityksen käyttö-

tarkoituksiin räätälöidysti. Sopimushallinnan kehittämällä ja viemisellä metatieto – perusteiseen malliin edesautetaan yhtenäistämään toimintatapoja ja helpotetaan arjen työtä. Projektin alkaessa oli selvää, että yrityksen silloinen toimintatapa oli vanhentunut ja sopimushallinnan käyttötapoja oli useita eikä yhtä vakiintunutta toimintatapaa ollut. Oikean dokumentin löytämiseen tuhlaantui henkilöstön aikaa ja aina ei ollut täyttä varmuutta dokumentin oikeellisuudesta.

Projektin alkaessa keräsin kehityskohteita ja ongelmatilanteita joita oli tullut esille, kun sopimushallinnan kehittäminen tuli ajankohtaiseksi. Näitä tietoja on hyödynnetty, kun olemme rakentaneet sopimushallinnan järjestelmää. Ongelmaksi olivat muodostuneet erityisesti dokumenttien laaja kirjo sekä tallennustavat. Dokumenttien nimeämiskäytäntö oli myös aiheuttanut päänvaivaa eikä yhtenäistä tapaa toimia ollut. Kansiorakenteisesti tallennetuista dokumenteista oli myös lähes mahdotonta saada luotettavasti ja nopeasti kattavaa raporttia seurantaan varten. Uuden toimintajärjestelmän kehittämisen lähtökohdaksi määriteltiin sopimushallinnan dokumenttien hallinnan parantaminen, seuranta, raportointi ja arkistointi.

5.3 Produktin kuvaus

Projektin seurauksena syntyi produkti, jossa määriteltiin ensimmäisenä sopimushallinnan kehittämiseksi kehityskohteet, joita uudella toimintamallilla halutaan kehittää ja parantaa. Toisena osana produktia luotiin menettelyohjeet, toimeksiantajayritykselle koskien uutta toimintatapaa. Menettelyohjeet on rakennettu mahdollisimman käyttäjälähtöisesti ja helposti ymmärrettäväksi käyttäen hyväksi visuaalisia tarkennuksia eri toimintojen kuvauksissa. Tarkoituksena oli luoda sellaiset menettelyohjeet, jonka avulla jokainen käyttäjä voi menettelyohjeita tukena käyttäen selviytyä päivittäisestä työstään liittyen sopimushallinnan dokumentointiin. Menettelyohjeet ovat myös jatkossa olennainen osa uuden työntekijän perehdytyksessä ja koulutuksessa. Menettelyohjeet tullaan tallentamaan tietokantaan koko henkilöstön käyttöön.

Menettelyohjeet ja uusi toimintatapa esiteltiin henkilöstölle koulutustilaisuuksissa, jotka aloitettiin joulukuussa ensimmäisen osion läpikäymisellä, koulutuksella ja harjoituksilla. Tällöin kävimme läpi vuorovaikutustapahtuma – toimintoa, joka tuli luontevana lisänä tähän projektiin. Vuorovaikutustapahtuma kirjataan aina kun olemme asiakkaaseen yhteydessä ja yhteydenpidon seurauksena syntyy sellaista tietoa, josta on hyötyä yritykselle ja työntekijöille kun mietitään asiakassuhteen kehittämistä. Koulutustilaisuudet järjestettiin pienryhmissä ja koulutukseen varattiin riittävästi aikaa. Koulutustilaisuudessa jokainen osallistuja sai menettelyohjeet paperiversioina, jolloin omaa oppimistaan voi tukea kirjoit-

tamalla muistiinpanoja halutessaan. Koulutuksen rakenne oli mietitty niin, että esittelimme ensin uuden osa-alueen toimintamallista ja kerroimme taustaa. Tämän jälkeen jokainen osallistuja sai harjoitustehtävän, esimerkiksi tarjouksen luominen uuteen järjestelmään ja menettelyohjeen ja kouluttajien avulla mahdollistettiin tutustuminen uusiin toimintatapoihin askel kerrallaan. Koulutustilaisuuksia järjestettiin useita, joista ensimmäiset koulutukset olivat pakollisia ja seuraavat koulutukset oli tarpeen mukaan, tällä haluttiin varmistua siitä, että ihmiset ovat erilaisia oppimaan ja kenellekään ei jää tunnetta, että jäi yksin uuden asian oppimisen kanssa. Tämä malli osoittautui hyväksi ja saimme positiivista palautetta henkilöstöltä, että heille annettiin mahdollisuus osallistua koulutuksiin oman arvioinnin mukaan.

6 Pohdinta

Tässä luvussa käsittelen opinnäytetyön tavoitteiden täyttymistä sekä produktin onnistumista. Lisäksi pohdin kehitystoimenpiteitä ja omaa kasvua ja kehitystäni työn aikana.

6.1 Opinnäytetyön onnistuminen

Työn tavoitteena oli kehittää sopimushallinnan järjestelmää arkea helpottavaksi toimintatavaksi, niin että asiakirjojen hakemiseen ja oikean tiedon löytämiseen ei kuluisi aikaa. Kehittämisen lähtökohtana oli jo olemassa olevaan toimintajärjestelmään rakennettava sopimushallinnan – osio, joka mahdollistaisi tehokkaamman ja laadukkaamman sopimusdokumenttien hallinnan ja raportoinnin. Uuden toimintatavan myötä työskentely dokumenttien kanssa on tehostunut, koska uusi järjestelmä ohjaa käyttäjää. Järjestelmän mahdollistamalla automatiikalla, ohjataan käyttäjää täyttämään tarpeelliset pakolliset tiedot. Tällä tavoin, voimme vähentää virheiden määrää ja puutteita dokumenttien sisällössä. Tehokkuutta työskentelyyn on tuonut myös asiakirjojen löydettävyyys. Kaikki asiakirjat nimetään järjestelmän ehdottamien ennalta mietittyjen lajien mukaan. Näin yksittäinen käyttäjä ei ole vastuussa dokumentin nimeämisestä ja kuvauksen onnistumisesta. Tallennettavat dokumentit löytyvät nyt kaikki samasta paikasta ja nimeämiskäytännöt ovat yhtenäiset. Näillä toimilla on voitu tehostaa koko yrityksen sopimusdokumenttien hallintaa ja voidaan sanoa, että yksi yhteinen toimintamalli on selkiyttänyt ja tehostanut toimintaa. Kehitystyön seurauksena syntyi uudenlainen tapa hallita, raportoida ja tallentaa dokumentteja. Uuden toimintatavan käyttöönotto vaati menettelyohjeita, jotka luotiin käyttäjän näkökulmasta helpottamaan päivittäistä työtä. Työ rajattiin koskemaan sopimusdokumentteja ja työn ulkopuolelle rajattiin riskienhallinta johtuen laajasta juridisista näkökulmista.

Opinnäytetyössä perehdyttiin myös muutoksen viemiseen päivittäiseksi toimintatavaksi, eli miten muutokset jalkautetaan yrityksen toimintatavoiksi onnistuneesti. Teoriaosuus keskittyy ymmärtämään uuden toimintatavan mahdollistavaa taustaa tietojärjestelmän kehittämisen ja suunnittelun kautta, perehtyen metatietoon ja sen mahdollistamiin automatisointeihin. Teoriaosuudessa on perehdytty myös muutoksen johtamiseen ja jalkauttamiseen organisaatiossa. Sopimustoimintaa ja vakioehtoja sivutaan teoriassa yleisellä tasolla eikä niihin syvennytty laajemmin johtuen työn rajaamisesta, työstä rajattiin tarkoituksella pois riskienhallinnan näkökulmat ja sopimussisältö.

Työn rajaamisella on vähäiset vaikutukset työn ymmärrettävyyteen, kattava teoria tietojärjestelmien kehittämisestä ja sopimushallinnan kehittämisestä muutosprosesseineen antaa tarvittavan teoreettisen pohjan työn onnistumiselle.

Teoriaperustassa on pyritty avaamaan keskeisiä termejä ja kirjoitusasu on pyritty pitämään yksinkertaisena ja helposti luettavana ja ymmärrettävänä. Sisällysluettelosta voidaan nähdä työn rakenne, joka lähtee liikkeelle teoriaperustasta ja päättyy työn empiiriseen osaan. Osana produktia syntynyt menettelyohje on salainen, eikä sen takia ole kokonaan nähtävissä osana tätä opinnäytetyötä. Opinnäytetyöhön liitetään kuitenkin menettelyohjeen sisällysluettelo, josta voidaan nähdä työn vaiheet sekä laajuus. (Liite 2.). Opinnäytetyön aihe oli kaksijakoinen ja tietojärjestelmään, erityisesti metatietoihin oli haastavaa löytää riittävän laajaa teoriapohjaa. Sen sijaan muutoksen johtamiseen ja toimintatavan onnistuneeseen jalkauttamiseen teoriaa löytyi paljon ja haasteeksi muodostui olennaisen ja ajantasaisen tiedon valinta.

6.2 Produktin arviointi

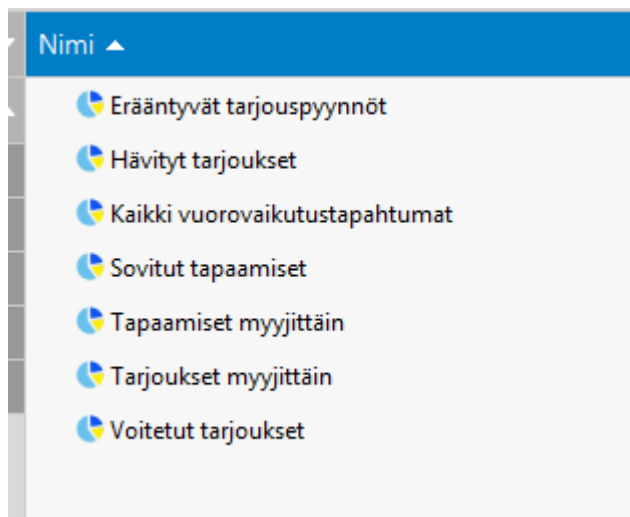
Produkti luotiin vastaamaan työn tavoitteita ja siinä onnistuttiin hyvin. Uusi toimintatapa ja menettelyohjeet on rakennettu perustuen helppokäyttöisyyteen ja ymmärrettävyyteen. Sopimushallinnan uusi toimintatapa on jo käytössä ja jo nyt on nähtävissä, että dokumenttien hallinta ja tiedon löytäminen ovat nopeutuneet ja helpottuneetkin, kunhan vain uuden toimintamallin käyttöominaisuudet opitaan organisaatiossa. Uusi toimintamalli myös minimoi inhimillisiä virheitä, koska järjestelmä määrittelee dokumenttien nimeämistä ja tallennuspaikkoja. Näin voidaan vähentää nimeämisestä ja tallennuspaikoista johtuvia haasteita. Koulutustilaisuudet ja siellä saatu palaute menettelyohjeista on ollut pääosin positiivista, voidaan sanoa, että menettelyohjeet on rakennettu onnistuneesti käyttäjän näkökulmasta.

Produktin aloitus oli prosessina haasteellista, koska aiheesta ei ollut kokemusta tai riittävää tietämystä. Ennen kuin prosessia saattoi lähteä viemään eteenpäin, oli perehdyttävä laajalti kirjallisuuteen ja löytää näin laajempi ymmärrys aiheesta ja sen taustoista. Teoriaan perustuvan ymmärryksen lisääntyessä, oli mietittävä miten tämän toteuttaminen käytännössä onnistuisi ja olisiko tämän tapa olennaista tässä projektissa. Olennaisen ja epäolennaisen tiedon ja ominaisuuksien erottaminen helpottui, kun asioita pohdittiin projektiyhtymässä sekä välillä eri osastojen henkilöiden kanssa. Projektin edetessä ajatukset kirjastuivat ja toimintajärjestelmä tuli tutummaksi, jolloin oli helpompaa ymmärtää produktin onnistumisen kannalta olennaiset asiat.

6.3 Jatkotoimenpiteet ja kehitysehdotukset

Prosessin aikana ja tämän työn pohjalta syntynyt produkti ovat käynnistäneet muutamia kehityshankkeita sekä ideoita. Näiden hankkeiden selvitys, toteutus ja seuranta ovat selkeitä jatkotoimenpiteitä. Prosessin aikana on noussut useita kehitysehdotuksia ja yhtenä tärkeimmistä raportoinnin kehittäminen. Raportointi on mahdollista jo nyt rakennetun uuden sopimushallinnan toimintajärjestelmän kautta, mutta raportointi mahdollisuuksia ja laajentamista olisi mahdollista edesauttaa erillisellä raportointimoduulin hankinnalla melko vaivattomasti. Uuteen sopimushallinnan järjestelmään on rakennettu jo nyt raportointi – osio, joka mahdollistaa yksinkertaiset raportit. Alla olevasta taulukosta on esimerkki järjestelmän mahdollistamista raporttimalleista.

Taulukko 3. Raportointimallit



Nimi ▲
Erääntyvät tarjouspyynnöt
Häviytyt tarjoukset
Kaikki vuorovaikutustapahtumat
Sovitut tapaamiset
Tapaamiset myyjittäin
Tarjoukset myyjittäin
Voitetut tarjoukset

Raporttimalleista saatavat raportit on mahdollista saada tekstimuodossa tai visuaalisesti esitettynä. (Liite 3.)

Uusi toimintatapa mahdollistaa myös tiedon hakemisen ja tallentamisen missä vain ja milloin vain, kunhan käytössä on tietokone. Sopimushallinnan järjestelmän käyttö mobiiliversiona on ollut testissä muutamalla henkilöllä ja loogisesti ajateltuna se olisi hyvä tulevaisuuden kehityskohde.

6.4 Opinnäytetyöprosessi ja oma kehittyminen

Opinnäytetyöprosessiin oli innostavaa ryhtyä, koska aihe oli kiinnostava ja onnistuessaan prosessilla voitaisiin edesauttaa arjen toimintoja toimeksiantajayrityksessä. Alusta alkaen oli mielekästä ja haasteellista olla mukana kehittämässä uutta toimintajärjestelmää ja toimintatapaa. Työn rajaaminen heti alussa auttoi hahmottamaan prosessin kannalta olen-

naiset asiat ja rakentamaan teoreettista pohjaa työlle. Opinnäytetyöprosessi eteni aikataulussa, tosin välillä oli haasteita ajankäytön jakamisen kanssa työn ja opiskelun suhteen. Produktin suunnittelussa ja eteenpäin viemisessä oli omat haasteensa yhdistää työtehtävät ja kehitystyö uuden projektin parissa, mutta innostuneella ja periksi antamattomalla asenteella näistäkin haasteista päästiin aina yli tavoitteena päästä maaliin ja saada uusi toimintatapa käyttöön onnistuneesti.

Prosessi on opettanut paljon niin oikean teorian hakemisesta, olennaisen ja epäolennaisen tiedon erottamisesta kuin ryhmässä toimimisesta pidemmälle aikavälillä sijoittuvassa projektissa. Projekti opetti myös kuinka paljon työvaiheita, selvitystä ja testausta uuden toimintamallin kehittäminen vaatii ja kuinka paljon pienet, epäolennaisilta tuntuvat asiat voivat vaikuttaakaan lopputulokseen. Prosessi ei ainoastaan opettanut työtapoja ja tiedon analysointia vaan opin ja sisäistin paljon uutta tietoa. Prosessi myös opetti, että pelkkä innostus ei kanna projektissa vaikka onkin hyvänä lisänä, tueksi tarvitaan tarkkaan mietityt prosessit ja perustelut. Prosessia lähdettiin johtamaan alhaalta ylöspäin, ja kehittämistyön aikana ja edetessä oli mahdollista käyttää henkilöstön asiantuntijuutta apuna. Seuraavassa projektissa tähän mahdollisuuteen tarttuisin entistä enemmän, mitä enemmän ja mitä varhaisemmassa vaiheessa saadaan henkilöstön edustajia mukaan kehitystyöhön, uskoisin madaltavan kynnyksiä uuden oppimiseen entistä enemmän. Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessi on ollut haastava, mutta voin olla tyytyväinen lopputulokseen. Opinnäytetyön tuloksena syntynyt produkti menettelyohjeineen on onnistunut.

Lähteet

Ala-Mutka, J. 2008. Strategiamalli. Talentum. Helsinki.

Cameron, S.A. 2011. Enterprise Content Management. BISL.

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. WSOY.

Haapio, H. & Järvinen, M. 2014. Yritysten sopimus- ja vastuuketjut. Tietosanoma.

Jaakkola, T. & Sorsa, K. 2005. Liiketoiminnan sopimukset. Edita. Helsinki.

Kaario, K. & Peltola, T. 2008. Tiedonhallinta, Avain tietotyön tuottavuuteen. WSOY. Porvoo

Kettunen, S. 2002. Tietojärjestelmän ostaminen – käytännön opas yrityksille. WSOY. Porvoo.

Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa. WSOY. Helsinki.

Liikearkistoyhdistys ry. 2009. Vuodesta sataan. Helsinki.

Porkka, J. 2014. Asiakkuuksien ja myynnin johtaminen. Bookboon.com.

Ruohonen, M.J. & Salmela, H. 1999. Yrityksen tietohallinto. Edita. Helsinki.

Santalainen, T. 2009. Strateginen ajattelu & toiminta. Talentum. Helsinki.

Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. WSOY.

Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2005. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. WSOY. Helsinki.

Storbacka, K., Sivula, P. & Kaario, K. 2000. Arvoa strategisista asiakkuuksista. Gummerus. Jyväskylä.

M-Files 2014. ECM tiedonhallintaa metatietoja käyttäen. Luettavissa: <http://www.m-files.com/fi/metadata-management>. Luettu: 7.12.2014

Helsingin KTK Oy 2015. Tietoa meistä. Luettavissa: <http://www.helsinginktk.fi/fi/tietoa-meista>. Luettu 7.3.2015

Liitteet

Liite 1. Produkti aikataulu

Viikko 34 Ensimmäinen aloituspalaveri:

Uuden toimintatavan plussat ja miinukset, Toimintajärjestelmän vahvuudet, tiedon säilyttäminen ja tuhoaminen, kaikki muutokset dokumentteihin tallentuu uudessa järjestelmässä, helppokäyttöisyys – äskettäin käyttämäni toiminnon avulla, saadaan näkymä 1-2 kuukauden aikana tehdyistä dokumenteista. Toimintajärjestelmää mahdollista käyttää offline-tilassa, mahdollistaa järjestelmän käytön missä ja milloin vain.

Viikko 37 Sopimushallinnan prosessin aloitus palaveri – sopimusten määrittely

Mitä toiminnallisuuksia uuteen järjestelmään siirretään? Mikä on tietosisältö? Dokumenttipohjat (tarjous, tilaus, sopimus), dokumenttien luokittelu (käsittelyssä/käsitelty), automaattiset muistutukset, raportointi, menettelyohje

Viikko 40 Sopimushallinnan palaveri – määrittely ja automatisointi

Metatietojen automatisointi (päivämäärät, numerointi), Oikoluku – oikeuksien määrittely, sopimushallinnan kansiorakenne: tarjouspyyntö, tarjous, sopimus kaikki tallennetaan uuteen järjestelmään. Tarjouspyynnöt ovat myös tallennettava. Metatieto-kortille täytettävät pakolliset kentät ovat: eräpäivä, muistutuspäivä, liiketoiminta-alue, euromääräinen vuosiarvo, dokumentin tilat.

Viikko 41 Palaveri – vastuut ja tiedon jakaminen

Kenelle tiedot uusista dokumenteista, ja missä vaiheessa? Tarjouspyynnön siirtäminen kuljetustoimiston arvioitavaksi on myyjän vastuulla, luodaan ”siirrä kuljetustoimistoon” – painike, jolloin kuljetustoimisto saa tiedon sähköpostilla. Ohjeistukseen lisättävä tarkennuksena: kaikkia tarjouspyyntöjä ei lähetetä kuljetustoimistoon, vain ne joihin tarvitaan kalustoratkaisuja. Tarjouspyynnön tilat vahvistetaan seuraaviksi: uusi/hyväksyty/hylätty. Sopimus pohjaan lisätään asiakkaan operatiivinen yhteyshenkilö.

Viikko 42 Palaveri – myyjien näkökulma sopimusprosessiin

Myyntin näkökulmat, mitä uudessa toimintamallissa on huomioitava. Sovitaan seuraavasti liiketoiminta-alue, pvm, tekijä ja versionumero oltava kaikissa dokumenteissa. Tarjouspyynnön tilat valikkoon lisätään käsittelyssä –tila. Tarjousten oikoluku toiminnon läpikäynti, milloin tarjous lähetetään oikolukuun erikseen sovituille henkilöille, sovitaan euromääräiset raja-arvot (myyntijohtaja määrittelee).

Viikko 43 Vuorovaikutus tapahtuman luonti

Vuorovaikutustapahtumat siirretään myös uuteen toimintajärjestelmään sopimushallinnan lisäksi. Vuorovaikutustapahtumilla tarkoitetaan vuorovaikutusta asiakkaan tai liikennöitsijän kanssa. Vuorovaikutustapahtumiin merkitään muun muassa asiakaskäynnit, puhelut, palaute, reklamaatiot jne.. Vuorovaikutustapahtuma –toiminto käyttöön koko henkilöstölle. Luodaan vuorovaikutustapahtuma –pohja, jossa seuraavat pakolliset kentät: kontakti, pvm, liiketoiminta-alue, vuorovaikutuksen tyyppi (tapaaminen, puhelu, bookkaus, asiakaspalaute, muu), vuorovaikutuksen lähde (entinen asiakas, julkinen hankinta, liikennöitsijän vinkki, tarjouspyyntö, tilaava asiakas, muu). Vuorovaikutuksen tyyppejä voidaan päivittää, jos tarvetta esiintyy. Jos vuorovaikutustapahtuma johtaa jatkotoimenpiteisiin täytettävä myös kentät: muistutusteksti, muistutuspäivämäärä sekä muistutettavat, jolloin toimintajärjestelmä lähettää automaattisen muistutuksen sähköpostiin muistutettaville henkilöille. Selvitettävät asiat: luottotietojen tarkastus, tarjouspyyntö –vaiheessa, tilat (hyväksy/hylkää), jos luottotietojen tarkastuksessa valitaan tila: hylkää, kommentoi luottotietojen tarkastaja hylkäyksen perustetta ja antaa ehdotuksen.

Viikko 43 Ajotehtävän toimeksianto lomake

Lomake ajotehtävän toimeksiannosta on luotu uuteen järjestelmään ja löytyy sopimushallinnan dokumenttipohjien alta. Ajotehtävän toimeksiannon pakolliset kentät: kontakti, aloitusajankohta, tehtävän kesto, kuljetusmaksuperuste, lastausosoite, purkuosoite, kuljetusten aikataulut, kuljetettava tavara, kuljetusyksikkö, hinta, ajoneuvotyyppi ja määrä, sopimusvastuuhenkilö, eräpäivä, ajotehtävän toimeksiannon tila: (uusi/käsiteltävä/valmis), operatiivinen vastuuhenkilö.

Viikko 44 Palaveri

Asiakkaan avaaminen –ohjeistuksen tarkastaminen ja testaaminen, ohjeeseen lisättävä yrityksen toimialan määrittely (YTJ:n sivuilta). Segmentti –lisätään asiakastietokortille sekä perustietolomakkeeseen, segmentti myyjän vastuulla ja myyntijohtaja hyväksyy. Segmenttiluokitus A/AA/AAA myyntijohtaja määrittelee. Muutokset segmenttiluokituksessa tehdään perustietolomakkeella. Myyntijohtaja miettii, mikä on tarkastusväli. Tarjouspyyntölomake suunnitteluvaiheessa. Seuraavaksi: Sopimushallinta -projektin esittely johtoryhmälle.

Viikko 46 Sopimushallinnan projektin esittely johtoryhmälle

Käydään läpi sopimushallinnan projekti vaihe vaiheelta. Esille nousevia asioita: luottotietojen tarkastus on iso parannus, oikoluku –ryhmän nimeäminen, asiakkaalta tulevat sopi-

mukset on aina oikoluettava ja hyväksyttävä. Raportointi mahdollisuudet ja raportoinnin kehittäminen.

Viikko 46 Seurantapalaveri

Tarjouksen oikoluku –vaiheessa lisätään laskutuksen vastuuhenkilö. Käytännössä laskutuskoordinaattori määrittelee laskutusvastuuhenkilön ja kommentoi tarjouksen oikoluku-vaiheessa. Muut mahdolliset dokumenttipohjat, markkinointisuunnittelija suunnittelee dokumenttipohjat, jolloin kaikilla käytettävissä yhtenäiset dokumenttipohjat.

Viikko 47 Raportointi – miten raportointia mahdollista kehittää

Mitä ja minkälaisia raportteja uusi toimintajärjestelmä mahdollistaa jo nyt? Sopimushallinnan toimintajärjestelmä mahdollistaa jo nyt muun muassa käyntiraportit, tapaamisraportit päivämäärähaulla, tulevat tapaamiset esimerkiksi myyjittäin tai kohteittain. Mahdollista luoda myös visuaalisia raportteja pylväsdiagrammit.

Viikko 48 Seurantapalaveri, harjoittelua & testausta

Sopimushallinnan toimintojen läpikäynti ja esittely myyntijohtajalle. Sopimushallinnan järjestelmän testausta ja harjoittelua.

Viikko 50 Vuorovaikutustapahtuma –toiminnon koulutus myyntiosastolle

Viikko 1 Sopimushallinnan koulutus myyntiosastolle

Viikko 3 Sopimushallinnan koulutus myyntiosastolle

Liite 2. Menettelyohje (salainen). Sisällysluettelo

Sisällysluettelo

<u>2</u>	<u>Sopimushallinnan dokumenttien tallentaminen M-Filesiin</u>	2
<u>2.1</u>	<u>Tarjouspyyntö</u>	2
<u>2.1.1</u>	<u>Tarjouspyynnön tallentaminen M-Filesiin</u>	2
<u>2.1.2</u>	<u>Tarjouspyynnön liitteiden tallentaminen M-Filesiin</u>	4
<u>2.2</u>	<u>Tarjous</u>	5
<u>2.2.1</u>	<u>Tarjouksen tallentaminen M-Filesiin</u>	5
<u>2.2.2</u>	<u>Tarjouksen liitteiden tallentaminen M-Filesiin</u>	8
<u>2.3</u>	<u>Sopimus</u>	8
<u>2.3.1</u>	<u>Sopimuksen tallentaminen M-Filesiin</u>	8
<u>2.3.2</u>	<u>Sopimuksen liitteiden tallentaminen M-Filesiin</u>	10
<u>2.4</u>	<u>Vuorovaikutustapahtuma</u>	10
<u>2.4.1</u>	<u>Kontaktin perustaminen Naviin</u>	14
<u>2.5</u>	<u>Ajotehtävän toimeksianto</u>	16
<u>2.6</u>	<u>Vanhojen dokumenttien poistaminen</u>	17
<u>2.6.1</u>	<u>Vanhan tarjouspyynnön, tarjouksen tai sopimuksen poistaminen</u>	17
<u>2.6.2</u>	<u>Vanhan tarjouspyynnön, tarjouksen tai sopimuksen liitteen poistaminen</u>	18
<u>3</u>	<u>Perustietolomake ja uusien asiakkaiden perustaminen</u>	19
<u>3.1</u>	<u>Perustietolomake</u>	19
<u>3.1.1</u>	<u>Muutokset asiakkaan perustietoihin</u>	19
<u>3.2</u>	<u>Uuden asiakkaan ja asiakkaan alanumeron perustaminen Naviin</u>	20
<u>4</u>	<u>Sopimus- ja lomakepohjat</u>	20
<u>4.1</u>	<u>Tarjouspyyntölomake</u>	20
<u>4.2</u>	<u>Tarjouspohja</u>	21
<u>4.3</u>	<u>Sopimuspohja</u>	21
<u>4.4</u>	<u>KTK:n yhteystietolomake</u>	21

Liite 3. Raporttimallit

Tekstiraportti: vuorovaikutustapahtumat

Aikupvm 19.1.2015 Loppupvm 25.1.2015 Päiv

Kaikki vuorovaikutustapahtumat

Tapahtuma	Vastuhenkilö	Tapahtumapäivä	Määrä / Kontakti
Asiakastapaaminen			13 tapahtumaa
Puhelu			10 tapahtumaa
Bookkaus			4 tapahtumaa
Liikennöitsijätapaaminen			3 tapahtumaa
Sähköposti			1 tapahtumaa
Reklamaatio			1 tapahtumaa

Visuaalinen raportti: vuorovaikutustapahtumat

