

ASIAKKUUDENHALLINNAN KEHITTÄMINEN
TIETOJÄRJESTELMÄÄ APUNA KÄYTTÄEN
Case: Möysän Kuntostudio Fiilis Ky

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi
Opinnäytetyö
Kevät 2007
Nina Pantsu

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden laitos

NINA PANTSU

Asiakkuudenhallinnan kehittäminen tietojärjestelmää
apuna käyttäen
Case: Möysän Kuntostudio Fiilis Ky

Markkinoinnin opinnäytetyö, 60 sivua.

Kevät 2007

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee asiakkuudenhallintaa sekä tiedonhallinta- ja varastointijärjestelmien osuutta asiakkuudenhallinnassa. Työ käsittelee myös Möysän Kuntostudio Fiilis Ky:n mahdollisuuksia kehittää ja syventää asiakassuhteitaan, sekä parantaa asiakastiedon ja -tietämyksen hallintaa mahdollisen tietojärjestelmä uudistuksen avulla.

Teoriaosuudessa käsitellään asiakassuhteita ja asiakkuusajattelua sekä käydään läpi asiakkuudenhallintaa, sen tavoitteita, etuja, sekä sen kehittämistä. Koska tehokas asiakkuudenhallinta perustuu asiakastiedon keräämiseen ja hyväksikäyttöön, tutustutaan myös tietojärjestelmiin ja tietokantoihin, jotka mahdollistavat tiedon varastoinnin ja hallinnan. Lisäksi työssä käydään läpi asiakastiedon hallintaan liittyviä keskeisiä asioita, kuten esimerkiksi mitä asiakastietoja yrityksen on järkevää kerätä.

Asiakaslähtöinen toimintatapa määrittää yrityksen liiketoimintastrategiassa, eli sen tavassa toimia. Asiakaslähtöinen toimintatapa merkitsee asioiden tarkastelemista asiakkaan näkökulmasta, jolloin tavoitteena on vastata paremmin jo olemassa oleviin ja tuleviin asiakastarpeisiin. Näihin tavoitteisiin päästään kehittämällä yrityksen asiakkuudenhallintaa ja asiakastuntemusta keräämällä jatkuvasti tarvittavaa asiakastietoa tähän tarkoitukseen sopivaan tietojärjestelmään.

Opinnäytteen empiriaosuus selvittää case -yrityksen asiakkuudenhallinnan nykytilan ja kehitystarpeet. Yrityksen asiakkuudenhallinnan kehittämisen tavoitteena on asiakkuudenhallinnan yleisten toimintamallien kehittäminen, johon voidaan lukea kuuluvaksi asiakkuuksien säilyttäminen ja kehittäminen, sekä asiakaspalvelun ja asiakasuskollisuuden parantaminen. Asiakkuudenhallinnan nykytilaa selvitettyä havaittiin kehitystarpeita sekä asiakkuudenhallinnan yleisille toimintaperiaatteille, että uudelle asiakastietojärjestelmälle. Näiden kehitystarpeiden mukaisesti työssä suunniteltiin strategioita Kuntostudio Fiiliksen asiakkuuksien säilyttämiseen ja kehittämiseen, sekä asiakaspalvelun ja asiakasuskollisuuden kehittämiseen. Lisäksi empiriaosuudessa laadittiin asiakkuudenhallintaa tukevan tietojärjestelmän kehittämiseksi kehykset, joiden mukaan yritys voi suunnitella tietojärjestelmäuudistusta.

Asiasanat: asiakkuudenhallinta, asiakkuusajattelu, asiakastieto, tiedonhallinta, tietojärjestelmä, tietokanta

Lahti University of Applied Sciences
Faculty of Business Studies

NINA PANTSU

Developing customer relationship management with
the help of an information system
Case: Möysän Kuntostudio Fiilis Ky

Bachelor's Thesis in Marketing, 60 pages.

Spring 2007

ABSTRACT

This thesis explores the theory of customer relationship management (CRM) and the part that information management and data warehousing has in it. The thesis also explores the possibilities that Möysän Kuntostudio Fiilis Ky has in developing and deepening its customer relationships and also in improving the management of customer data and customer knowledge by renewing their information system.

The theoretical part deals with customer relationships, customer thinking and also CRM, its targets, benefits and development. Because effective CRM is based on collecting and using customer information, also information systems and databases are dealt with. Databases are the things that make data warehousing and data management possible. Furthermore, the thesis explores the essential issues regarding customer information management, for example what kind of customer information a company should collect.

Customer centered way to act is defined in the company's business strategy. It means looking at things through the customer's point of view. The goal is to be able to respond to the customer's needs, both now and in the future. The way to reach these goal goes through developing the company's CRM and customer knowledge, by collecting customer information into an appropriate information system.

The empirical part determines the present situation and needs for development of the case company's CRM. The aim of developing CRM is to improve its basic procedures which includes keeping and developing present customer relationships and also improving customer service and customer loyalty. During the determination of the present situation, some needs for development were found, both in basic procedures of CRM and in customer information system. Based on these needs, new strategies for keeping and developing customer relationships and also for developing customer service and customer loyalty, were planned. In the empirical part, guidelines were also given for developing an information system which supports customer relationship. According these guidelines, company can start planning the reform of the information system.

Key words: customer relationship management (CRM), customer information, information system, data warehouse, knowledge management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet.....	2
1.2	Opinnäytetyön rakenne.....	2
1.3	Käsitteet.....	3
1.4	Opinnäytetyön viitekehys.....	5
2	ASIAKKUUSAJATTELU JA ASIAKKUUDENHALLINTA.....	7
2.1	Johdatus asiakkuusajatteluun.....	7
2.2	Asiakkuuksien johtaminen.....	9
2.3	Asiakkuuslähtöisyyden avaintekijät.....	10
2.3.1	Saavutettavuus.....	11
2.3.2	Vuorovaikutteisuus.....	13
2.3.3	Arvontuotanto.....	14
2.4	Asiakkuuden ryhmittely ja elinkaari.....	15
2.5	Asiakkuudenhallinnan tavoitteet ja edut.....	21
2.6	Asiakkuudenhallinnan kehittäminen.....	24
3	TIETOTEKNIikka APUNA ASIAKKUUDENHALLINNASSA.....	26
3.1	Johdatus tietojärjestelmiin.....	27
3.2	Asiakastietojärjestelmät.....	29
3.3	Asiakastietojärjestelmän kehittäminen.....	33
3.4	Tietojärjestelmää varten kerättävä asiakastieto.....	35
3.5	Henkilötietolain säännöksiä asiakastiedon keräämisestä.....	37
4	CASE: MÖYSÄN KUNTOSTUDIO FIILIS KY:N ASIAKKUUDENHALLINNAN KEHITTÄMINEN.....	39
4.1	Yritysesittely.....	40
4.2	Lähtötilanteen selvitys ja tavoitetilan määrittely.....	43
4.3	Asiakkuudenhallinnan kehittämisen toteutustapa ja kehittämistoimet.....	45
4.4	Tietojärjestelmän kehittäminen.....	49
4.5	Seuranta ja arviointi.....	54
5	YHTEENVETO.....	56
	LÄHTEET.....	57

1 JOHDANTO

Yritykset ovat jatkuvan muutoksen alla kiristyvän kilpailutilanteen ja muiden markkinatilannetta suuntaan tai toiseen ohjaavien tekijöiden takia. Tämä vaikuttaa myös yritysten asiakassuhteisiin, jotka muuttuvat jatkuvasti yritysten mukauttaessa toimintatapojaan. Jo asiakkaan löytäminen ja pitäminen on haaste sekä pienille että suurille yrityksille. Myös asiakkaiden kanssa käytävän kommunikoinnin on oltava sujuvaa ja tehokasta, koska kilpailutilanteessa voittaa aina yritys, joka tuntee asiakkaansa paremmin kuin kilpailijat.

Asiakkuudenhallinta luo yritykselle paremmat edellytykset reagoida muuttuvilla markkinoilla. Asiakastieto ei ole pakollinen tieto ainoastaan päivittäisessä myynti- ja markkinointityössä, vaan myös yritystoiminnan strategisella tasolla. Asiakkuudenhallinnan avulla kerätään arvokasta tietoa asiakas- ja asiakasryhmäkohtaisten strategioiden suunnittelua varten. Nykyään asiakastietojen merkitys nähdään jopa niin tärkeänä, että niiden hallinta on yrityksen tärkein arvonalisäyksen keino. Lisäksi tietopääoma on alue, jota on vaikea kopioida, ja sen vuoksi kilpailijoita nopeampi tiedon hyödyntäminen liiketoiminnassa tuo yritykselle kilpailuetua (Tekes 2001).

Asiakkuudenhallinnasta käytetään yleisesti englanninkielistä termiä CRM – Customer Relationship Management (Mäntyneva 2001, 9). Tässä opinnäytetyössä käytetään pääosin termiä *asiakkuudenhallinta*. Asiakkuudenhallinnan tavoitteena on yksinkertaisimmillaan tehostaa päivittäistä asiakastyöskentelyä ja saavuttaa yritykselle kilpailuetua. Parempi asiakastuntemus on välttämättömyys, jotta yritys voisi toimia asiakaslähtöisesti ja tarjota asiakkaille tuotteita ja palveluita asiakkaan tarpeita tyydyttäen.

1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää tarpeita asiakastietojärjestelmälle yrityksessä, jossa pyrkimyksenä on asiakkuustiedon hallinnan parantaminen, asiakkuudenhallinnan prosessin tukeminen sekä asiakastiedon hyödyntäminen palvelun kehittämisessä ja asiakkuuksien syventämisessä. Näiden tavoitteiden kautta opinnäytetyön tutkimusongelma voidaan määritellä seuraavasti:

Millä keinoin ja mitä tietoteknisiä apuvälineitä hyväksikäyttäen yritys voi parantaa asiakkuuksiensa hallintaa, hyödyntää kerättyjä asiakastietoja toimintansa kehittämisessä sekä asiakassuhteidensa syventämisessä?

Tutkimusongelmaan pyritään vastaamaan ensin teoriaosiossa perehtymällä aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen. Työn empiriaosuudessa tutkimusongelmaan pyritään vastaamaan konkreettisemmin tutkimalla case-yrityksen asiakkuudenhallinnan nykytilaa, ja selvittämällä eri mahdollisuuksia asiakkuuksien hallinnalle ja asiakastiedon hyödyntämiselle mahdollista asiakastietojärjestelmää hyväksi käyttäen.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön toisessa luvussa käsitellään asiakkuusajattelua ja asiakassuhteita. Luvussa tutustutaan asiakkuusajattelun perusteisiin, asiakkuuksien johtamiseen ja asiakaslähtöisyyden avaintekijöihin, eli saavutettavuuteen, vuorovaikutteisuuteen sekä arvontuotantoon. Toinen luku käsittelee myös asiakkuuden rakennetta, asiakassuhteiden ryhmittelyä sekä asiakkuudenhallintaa asiakassuhteen elinkaaren eri vaiheissa. Lisäksi luvussa käydään läpi asiakkuudenhallintaa, sekä sen tavoitteita, etuja ja sen kehittämistä.

Kolmas luku käsittelee tietotekniikan tarjoamia mahdollisuuksia asiakkuudenhallinnassa. Luvussa tutustutaan tietojärjestelmiin ja tietokantoihin,

sekä niiden toimintaperiaatteisiin ja käyttötarkoituksiin. Lisäksi kolmannessa luvussa käydään läpi asiakastiedon hallintaan liittyviä keskeisiä asioita, kuten esimerkiksi mitä asiakastietoja yrityksen on järkevää kerätä. Koska opinnäytetyössä käsitellään asiakastietojen keräämistä ja niiden käyttämistä yrityksen tarpeisiin, tutustutaan kolmannessa luvussa myös henkilötietolakiin ja sen säännöksiin.

Empiriaosuudessa esitellään kohdeyritys ja selvitetään sen asiakkuudenhallinnan nykytilanne sekä kehitystarpeet. Tämän jälkeen esitellään asiakkuudenhallinnan kehittämisen prosessi, sekä pohditaan myös mahdollisen uuden asiakashallintajärjestelmän mahdollisuuksia asiakkuudenhallinnan tehostamisessa.

1.3 Käsitteet

Asiakaskannattavuus tarkoittaa asiakkuuden tarkastelujaksolla tekemien ostojen ja niihin liittyvien yritykselle aiheutuvien kustannusten välistä erotusta. (Mäntyneva 2001, 125.)

Asiakaskanta on kokonaisuus, joka koostuu yrityksen kaikista asiakkuuksista. (Mäntyneva 2001, 125.)

Asiakaskohtaaminen tarkoittaa tilannetta, jossa tapahtuu vaihdantaa yrityksen ja asiakkaan välillä. (Mäntyneva 2001, 125.)

Asiakaslähtöisyys tarkoittaa asiakkaista ja markkinoista määritettyä kokonaisvaltaista organisaation toiminnan ohjausta. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 16.)

Asiakassuhdemarkkinointi käsitetään tässä opinnäytetyössä laajasti. Se sisältää muun muassa markkinointiviestinnän uusasiakashankinnasta nykyisten asiakkaiden tyytyväisyyden parantamiseen ja aktivoimiseen. Perinteisesti asiakassuhdemarkkinointi käsitetäänkin yrityksen ajattelu- ja toimintatavaksi,

jolla yritys pyrkii asiakassuhteiden ylläpitoon ja kehittämiseen (Koski & Kurki-Suonio 1999, 108.).

Asiakkuuden arvolla tarkoitetaan sitä kokonaisarvoa, jota asiakkaalla on yritykselle. Asiakkuuden arvo koostuu useista eri ulottuvuuksista, jotka ovat sekä toimiala- että yrityskohtaisia ja joiden painoarvot yksittäin ja asiakkuusstrategioittain vaihtelevat. (Storbacka & Lehtinen 1997, 14.)

Asiakkuus on yrityksen ja asiakkaan välinen prosessi, joka koostuu asiakaskohtaamisista, joiden aikana heidän välillään tapahtuu resurssien vaihdantaa (Mäntyneva 2001, 125.). *Asiakas* on se, joka ostaa tuotteen tai palvelun ja maksaa siitä. (Selin 2005, 17.)

Asiakkuusstrategia tarkoittaa yrityksen johdon valitsemaa tapaa, jolla se hoitaa asiakkuuksiaan tavoitteenaan asiakkuuden arvon maksimointi. (Storbacka & Lehtinen 1997, 15.)

Strategia tarkoittaa yrityksen toiminnan suunnitelmaa, jolla se pyrkii saavuttamaan pitkän aikajänteen tavoitteensa luomalla kilpailuetuja kilpailijoihin nähden. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 43.)

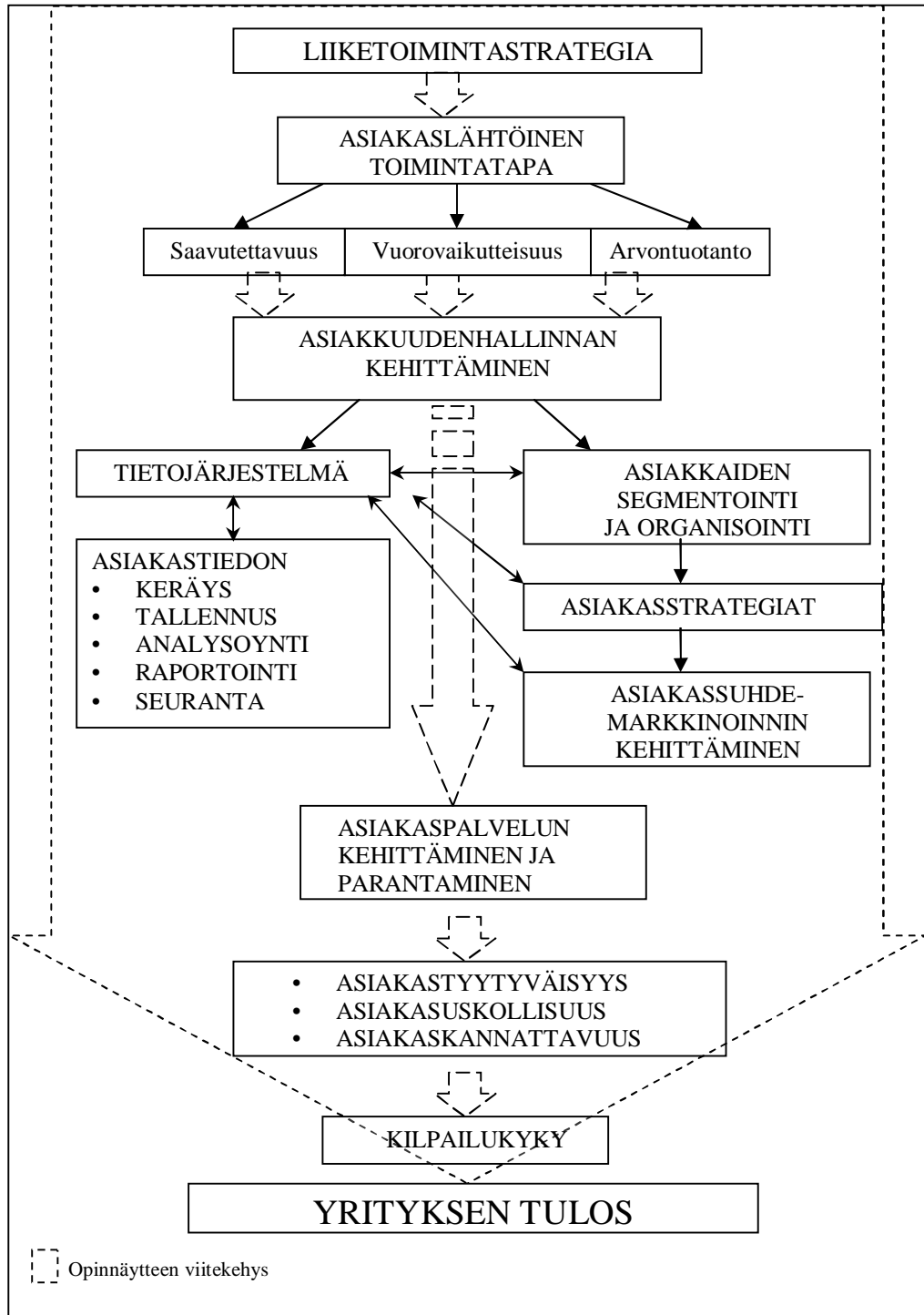
1.4 Opinnäytetyön viitekehys

Kaiken yritystoiminnan tavoitteena on saada voittoa yritykselle.

Liiketoimintastrategiaa laatiessaan yrityksen johto määrittelee ne yrityksen toimintatavat, millä se lähtee havittelemaan tavoiteltua voittoa. Valitessaan asiakaslähtöisen toimintatavan, yritys tarkastelee asioita asiakkaan näkökulmasta, jolloin tavoitteena on vastata paremmin jo olemassa oleviin, ja tuleviin asiakastarpeisiin. Näihin tavoitteisiin päästään kehittämällä asiakkuudenhallintaa sekä asiakastuntemusta keräämällä jatkuvasti tietoa asiakkaista, ja heidän ostokäyttäytymisestään tähän tarkoitukseen sopivaan tietojärjestelmään.

Opinnäytteen teoriaosuus etenee vaiheittain seuraavalla sivulla esitetyn mallin (kuvio 1) mukaisesti. Kuten viitekehyksestä voidaan nähdä, asiakkuudenhallinta perustuu asiakastiedon keräämiseen ja hyväksikäyttöön. Asiakkuudenhallintaan kuuluu siten tärkeänä osana sekä asiakkuudenhallinnan yleiset toimintamallit, että tietojärjestelmä, jonka tarkoituksena on tukea asiakkuudenhallinnan onnistumista. Tietojärjestelmän avulla kerätään arvokasta tietoa asiakas- ja asiakasryhmäkohtaisten strategioiden suunnittelua varten. Kerätyn tiedon perusteella pyritään muun muassa tunnistamaan yritykselle parhaat asiakkaat, sekä ohjaamaan markkinointia, myyntiä ja palvelua siten, että asiakkuudet pystyttäisiin pitämään pitkään ja asiakkaan uskollisuutta yritystä kohti lisäämään (Tekes 2001).

Teoriaosuudessa on tarkoituksena viitekehysten mallin mukaisesti selvittää, miten asiakkuudenhallinnan yleisten toimintamallien ja asiakastietojärjestelmän kehittämisellä parannetaan asiakastyytyväisyyttä, ja sitä kautta edesautetaan yrityksen tuloksen muodostumista.



KUVIO 1. Opinnäytetyön viitekehys

2 ASIAKKUUSAJATTELU JA ASIAKKUUDENHALLINTA

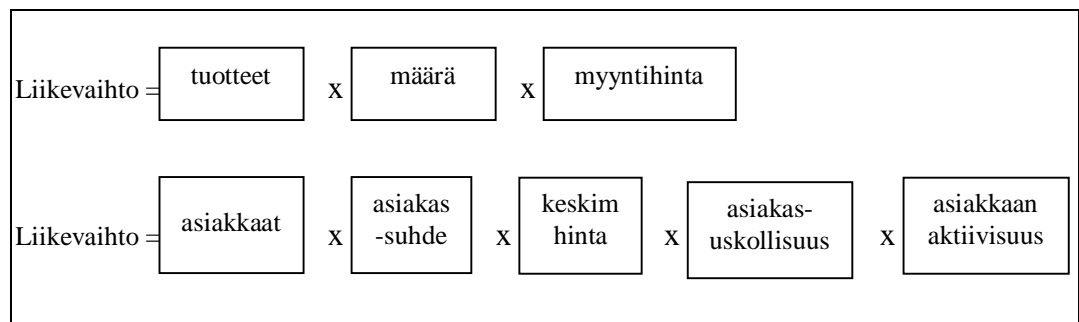
Kuluttajien kohonneet vaatimukset tuotteiden ja palveluiden laadun suhteen kasvavat entisestään päivä päivältä. Asiakkaat odottavat saavansa omiin tarpeisiinsa räätälöityjä tuotteita sekä yksilöllistä palvelua. Tämä on johtanut siihen, että asiakkaiden tarpeista on tullut yritysten toiminnan määräävin tekijä. Jokaisen yrityksen toiminnassa on tärkeää löytää oma asiakaskunta, tunnistaa sen tarpeet ja tyydyttää ne kilpailijoita paremmin, niin että asiakkuudet jatkuvat ja toiminta kannattaa. Tässä luvussa käsitellään asiakkuusajattelua ja asiakassuhteita. Luvussa tutustutaan asiakkuusajattelun perusteisiin, asiakkaiden johtamisen periaatteisiin, ja asiakaslähtöisyyden avaintekijöihin, eli saavutettavuuteen, vuorovaikutteisuuteen sekä arvontuotantoon. Luku käsittelee myös asiakkuuden rakennetta, asiakassuhteiden ryhmittelyä sekä asiakkuudenhallintaa asiakassuhteen elinkaaren eri vaiheissa. Lisäksi luvussa käydään läpi asiakkuudenhallinnan tavoitteita ja etuja, sekä asiakkuudenhallinnan kehittämistä.

2.1 Johdatus asiakkuusajatteluun

Asiakkuusajattelussa on kyseessä yrityksen ja asiakkaan yhteistyösuhde. Ajattelun tavoitteena on rakentaa sellaisia asiakkuusstrategioita, että asiakkuudet kehittyvät ja niiden arvo kasvaa. Asiakkuusajattelun keskeisin käsite on siten asiakkaan arvontuotanto. Asiakkuuden kehittäminen edellyttää, että ymmärretään millaisella prosessilla asiakas tuottaa arvoa itselleen, mikä on asiakkaalle arvokasta, millaisia tavoitteita asiakkaalla on ja mikä on yrityksen rooli asiakkaan elämässä. Asiakkuusajattelun sisältö määrittyy yritysten asiakkaista käsin; asiakkaat tarpeineen ovat lähtökohtana yrityksen liikeidealle. Pyrkimyksenä on rakentaa asiakkaan kanssa kestävä yhteistyötä. Asiakkuusajattelussa toimitaan asiakkaan ehdoilla ja pyritään molemminpuolisesti sovittamaan prosesseja niin hyvin toisiinsa, että arvoa syntyy molemmille osapuolille. Yrityksen on kannettava vastuu asiakkuuden kehittämisestä ja tarjottava asiakkailleen uusia mahdollisuuksia tuottaa itselleen arvoa. (Lehtinen & Storbacka 1997, 17–20; Aarnikoivu 2005, 28–29.)

Johtamisen apuvälineenä on perinteisesti käytetty tuotteista saatavia tietoja. Näiden tietojen avulla on asetettu liiketoiminnan tavoitteet ja tarkkailtu toiminnan kannattavuutta (Hellman 2003, 69–71.). Jos yritys tarkastelee kannattavuutta vain tuotteidensa kautta, jää asiakasnäkökulma auttamatta syrjään. Miettimällä pikemminkin asiakkaan kannattavuutta yritykselle päästään vahvemmin kiinni asiakaslähtöiseen kehitysohjelmaan sekä omien toimintaprosessien kehittämiseen. Tuotteen tai palvelun ominaisuudet ovat oleellisia vain, jos ne soveltuvat asiakkaan tarpeisiin. Tuotetta tai palvelua kannattaa siis tarkastella asiakkaalle tuotettavan lisäarvon kautta. (Selin 2005, 19–23.)

Kuten seuraavasta kuviosta 2 voidaan nähdä, perusero tuotokeskeisen ja asiakaskekeisen ajattelutavan välillä on käsitys tai uskomus siitä, mistä liikevaihto ja kasvu syntyvät, tuotteista vai asiakkaista. Kun tuotokeskeinen liiketoiminta keskittyy lähinnä tuotteisiin, asiakaskekeinen pitää sisällään ajatuksen, että yritys pystyy kasvattamaan liikevaihtoaan vaikuttamalla asiakkaisiinsa ja asiakassuhteisiinsa. Asiakaslähtöisessä ajattelussa panostetaan uusasiakashankintaan, sekä olemassa olevien asiakassuhteiden kannattavuuteen, uskollisuuteen sekä arvontuotantoon (Hellman 2003, 23–26).



KUVIO 2. Liikevaihdon muodostumisen kaava tuote- ja asiakkuuslähtöisesti. (Hellman 2003, 24–26.)

2.2 Asiakkuuksien johtaminen

Mitä pitemmälle tulevaisuuteen katsomme, sitä suuremmaksi asiakkaiden rooli kasvaa, ja sitä kriittisempi on tarve kyetä yhdistämään nykyisiä eri johtamisalueita asiakasnäkökulmasta. Kuten kaikessa johtamisessa, myös asiakkaiden johtamisessa on tieto avainasemassa. Yrityksen johto tarvitsee asiakkaiden johtamiseen työkalut, jotka mahdollistavat asiakastiedon hyödyntämisen. Asiakaskannan johtaminen koostuu asiakasvalinnoista, asiakaskanta-analyysistä, asiakaskannan organisoinnista, asiakastavoitteista sekä asiakasstrategioiden rakentamisesta ja kehittämisestä. (Pöllänen 1999, 55; Hellman 2003, 70.)

Asiakasvalinnat ovat koko asiakkuuksien johtamisen ydin. Asiakasvalinnoilla tarkoitetaan niitä yrityksen johdon valitsemia kriteerejä, jotka määrittävät, millaisten asiakkaiden kanssa yritys haluaa asiakassuhteeseen. Nämä asiakasvalintakriteerit johdetaan yrityksen liiketoimintastrategiasta. Asiakaskanta-analyysi puolestaan tarkoittaa sitä, että yrityksen johto analysoi yrityksen tämänhetkistä asiakaskantaa asiakasvalintakriteerien avulla. Tavoitteena on selvittää, kuinka hyvin nykyinen asiakaskannan rakenne vastaa yrityksen strategista tahtotilaa. Analyysi tuo ilmi mahdolliset puutteet ja asiat, jotka ovat menestyksen kannalta keskeisiä tekijöitä. Asiakaskanta-analyysin tuottama tieto on perustana asiakkuuksien luokittelulle ja asiakaskannan organisoinnille. (Pöllänen 1999, 55–56; Hellman ym. 2005, 119.)

Asiakaskanta organisoidaan sijoittamalla asiakkaat erilaisia asiakasstrategioita ja -hoitomalleja vaativiin asiakasryhmiin. Ryhmille annetaan usein joku niiden roolia tai merkitystä kuvaava nimi, kuten esimerkiksi avainasiakas, kanta-asiakas ja satunnaisasiakas. Jokaiselle asiakasryhmälle rakennetaan oma asiakasstrategiansa, joka on johdon määrittely siitä, mikä on yrityksen tapa toimia erilaisissa asiakassuhteissa kaikissa asiakaskontakteissa. Koska asiakasryhmät ja asiakkaat ovat yleensä hyvin erilaisia, ovat myös asiakasstrategiat erilaisia, jotta niillä voidaan riittävästi tukea asiakkaan arvontuotantoa. Asiakasstrategia asettaa tavoitteet asiakassuhteille ja niiden onnistumiselle. (Pöllänen 1999, 56–57; Selin 2005, 143.)

Asiakkaiden johtamisen kokonaisuutta toteutettaessa yrityksen johdolta vaaditaan aktiivisuutta ja asiaan paneutumista. Asiakaskannan johtaminen on jatkuvaa ja systemaattista toimintaa, joka edellyttää yritykseltä hyvin suunniteltua ja organisoitua toimintasuunnitelmaa. (Pöllänen 1999, 55–56; Hellman ym. 2005, 119.)

2.3 Asiakkuuslähtöisyyden avaintekijät

Asiakkuusajattelun keskeisimpänä pyrkimyksenä on kasvattaa asiakkaiden mahdollisuuksia tuottaa arvoa itselleen. Arvontuotannon lisäksi asiakkuuslähtöisyyteen tarvitaan saavutettavuutta sekä vuorovaikutteisuutta. Näiden kolmen avaintekijän lisäksi asiakkuusajattelua on kehitettävä monella eri tasolla. Asiakkuuksien solmiminen, syventäminen ja lopettaminen tulisi hoitaa siten, että siitä koituu arvoa sekä asiakkaalle että yritykselle. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 1999, 26.)

Yrityksen asiakaskanta koostuu erilaisista asiakkuuksista. Asiakkuus koostuu asiakaskohtaamisista ja asiakaskohtaukset koostuvat erilaisista toiminnoista. Näitä asiakkuuden rakenteen tasoja tulee kehittää arvontuotannon, saavutettavuuden sekä vuorovaikutteisuuden kanssa. Asiakkuuden rakenteen tuntemisesta on hyötyä yritykselle, kun selvitetään asiakkuuksien kannattavuutta ja asiakastyytyväisyyttä sekä pyritään kehittämään asiakkuuksia arvokkaimmiksi. (Storbacka & Lehtinen 1997, 53–54.)

Seuraavalla sivulla olevassa taulukossa 1 on tiivistetty asiakaslähtöisyyden avaintekijöiden ja asiakkuuksien rakenteen tasot, sekä asiakkuuden kehittämisen tavoitteet jokaisella tasolla.

TAULUKKO 1. Asiakkuuslähtöisen yrityksen toiminnan tavoitteita (Storbacka ym. 1999, 31.)

	ASIAKASKOHTAAMIS- TASO	ASIAKKUUS- TASO	ASIAKASKANTA- TASO
SAAVUTETTA- VUUS	Saavutettavuuden lisääminen kaikissa asiakaskohtauksissa.	Saavutettavuuden muokkaaminen eri asiakastyypin ja –ryhmien mukaan.	Saavutettavuusjärjestelmän kehittäminen olemassa oleville ja potentiaalisille asiakkaille.
VUOROVAI- KUTTEISUUS	Tilannekohtainen sopeutuminen	Asiakkaan prosessia tukevien kohtaamispaikkojen ja yhteistoiminnan luominen	Järjestelmän luominen asiakkuuksien kehittämistä varten.
ARVONTUO- TANTO	Asiakkaan kokeman arvon kasvattaminen kohtaamisissa	Asiakkaan kokeman arvon optimoiminen suhteessa koettuihin panoksiin	Jalostaa olemassa olevia ja luoda uusia tapoja tukea asiakkaan arvontuotantoa.
TULOS	Vuorovaikutuksen arvo	Asiakkuuden arvo	Kokonaisarvo

Taulukon sisältöä käsitellään tarkemmin seuraavissa luvuissa.

2.3.1 Saavutettavuus

Käsitteenä saavutettavuus on laajempi kuin yleisesti ymmärretään. Saavutettavuus alkaa vahvasta läsnäolosta markkinoilla ja on arvokkaiden asiakkuuksien syntymisen perusedellytys. Jos yritys ei ole saavutettavissa silloin, kun asiakas valitsee toimittajaa, yritystä ei ole olemassakaan. Asiakassuhde syntyy useista kohtaamisista asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Asiakkuusajattelussa pyritään huomioimaan tämä useiden kohtaamisten muodostama kokonaisuus, takaamaan sen jatkuvuus ja kehittämään asiakassuhdetta kohti kestävämpiä asiakassuhteen

muotoja. Siksi saavutettavuus on ensimmäinen askel kohti asiakkuuslähtöisyyttä. (Storbacka ym. 1999, 31–32; Lehtonen, Pesonen & Toskala 1999, 28.)

Asiakaskohtaamistasolla saavutettavuus koostuu fyysisestä, sekä sosiaalisesta ja henkilökohtaisesta saavutettavuudesta. Fyysinen saavutettavuus tarkoittaa esimerkiksi yrityksen toimitiloja, esitteitä tai Internet –sivuja. Fyysisten tilojen tarkoituksena on auttaa asiakasta etenemään tavoitteeseensa asiakaskohtaamisen aikana. Saavutettavuuden sosiaalinen puoli varmistaa asiakkuuden arvontuotannon tiedon ja tunteen tasolla. Asiakaskohtaamistasolla saavutettavuuteen vaikuttaa kohtauksessa läsnä olevat persoonat, eli asiakkaan kokemus arvo riippuu paljolti ihmisestä, joka hänen kanssaan hoitaa kohtauksen. (Storbacka ym. 1999, 31–32.)

Asiakkuustasolla saavutettavuutta pyritään kehittämään ja parantamaan eri asiakastyyppeiden ja -ryhmien tarpeiden mukaisesti. Saavutettavuus toteutuu siis yrityksen luoman saavutettavuusjärjestelmän avulla. Kyse voi olla esimerkiksi fyysisten asiakaskohtaamispaikkojen sijainnista, ja niiden ongelmista, kuten esimerkiksi yrityksen maantieteellinen etäisyys asiakkaaseen nähden. (Storbacka ym. 1999, 31–32.)

Asiakaskantatasolla yrityksen toimintoja kehitetään strategisella tasolla, jotta yritys saavuttaisi valitsemansa asiakasryhmän. Tällä saavutettavuuden tasolla näyttelee isoa osaa yrityksen imago ja brändi, yrityksen valitsevat jakelu- ja viestintäkanavat, sekä suunnitellut strategiat, tuotteet ja palvelut eri asiakasryhmille. (Storbacka ym. 1999, 31–32.)

2.3.2 Vuorovaikutteisuus

Kun yrityksen saavutettavuus on hallinnassa, voi se keskittyä eri tapoihin hoitaa yhteistoimintaa asiakkaan kanssa. Vuorovaikutteisuus voi ilmetä eri muodoissa. Kyse onkin osittain tarjoomien kehittämisestä asiakkaan tilanteen ja tarpeiden pohjalta ja osittain asiakkaan kanssa tapahtuvan tiedonvaihdannan sopeuttamisesta. Perinteisin ja tärkein vuorovaikutuksen muoto on asiakaskohtaaminen kaikissa sen eri muodoissa. Mitä useammassa prosesseissa asiakas on mukana, sitä paremmat ovat mahdollisuudet mukauttaa toimintaa asiakkuuslähtöisemmäksi. Tästä johtuen vuorovaikutteisuus onkin hyvien asiakassuhteiden kehittämisen edellytys. (Storbacka ym. 1999, 24.)

Asiakaskohtaamistasolla vuorovaikutteisuus toteutuu tilanteessa, jossa asiakkaat tekevät valintansa ja jossa heidän täytyy nähdä eri vaihtoehtojen väliset erot. Asiakkaat kiinnittävät usein eniten huomiota kaupanteon välittömään arvoon. Tästä syystä vuorovaikutteisuus on yksinkertaisimmillaan asiakkaan ongelmien selvittelyä ja niihin ratkaisun etsimistä. Koska mieltymys määräytyy tarjooman ominaisuuksien kautta, on asiakaskohtaamisten suunnittelu tärkeää. (Storbacka ym. 2000, 28.)

Asiakkuustasolla viestinnällisen vuorovaikutuksen tarkoituksena on varmistaa, että oikea asiakas saa oikeaa tietoa oikealla hetkellä. Myös eri viestintäkanavien sekä -materiaalin yhteneväisyyttä pidetään tärkeänä. Yhteneväisyys on tärkeää siksi, että asiakas olettaa asiakaskokemuksensa olevan samanlainen riippumatta siitä, mitä viestintäkanavaa hän käyttää ollessaan yhteydessä yritykseen. Asiakkuudenhallinnan näkökulmasta perinteisen henkilökohtaisen asiakaspalvelun lisäksi vaihtoehtoiset viestintäkanavat antavat yritykselle mahdollisuuden muokata asiakaskohtaamistensa sisältöä. Tämä saattaa johtaa asiakaskannattavuuden paranemiseen edullisempien viestintäkanavaratkaisujen myötä. (Mäntyneva 2001, 64–66.)

Asiakaskantatasolla yrityksen tärkeimpänä tehtävänä on keräämiensä asiakastietojen käsittely. Asiakaskantatason strategiana on luoda edellytykset

asiakkuus- ja asiakaskohtaamistason vuorovaikutukselle. Asiakastietojen käsittely korostuu, kun yrityksellä on useita jakelukanavia, kuten esimerkiksi internet ja useat eri toimitilat, ja asiakaskohtaamisia tapahtuu useissa eri kanavissa. (Storbacka ym. 1999 39–45.)

2.3.3 Arvontuotanto

Asiakkuuslähtöisyyden kolmas avaintekijä eli arvontuotanto on erilaistamisen ja kilpailuetujen perusta. Asiakaslähtöinen yritys pyrkii kaikilla mahdollisilla keinoilla kasvattamaan tietoa siitä, miten asiakkaat tuottavat itselleen arvoa. Itse asiakkuusprosessi ja siihen osaltaan vaikuttavat tarjottavat tuotteet ja palvelut muodostavat asiakkuuden arvon, joka voi siten olla usean eri tekijän yhteissumma. Asiakas kytkee suhdearvon hänen tekemiensä uhrauksien ja tarpeidensa tyydyttämisen yhtälöllä. Uhrauksilla tarkoitetaan tässä yhteydessä niitä asiakkaan tekoja, joita hän on tehnyt asiakkuuden syntymiseksi. Asiakkuuden tuoma tavoitteiden saavuttaminen ja tarpeiden tyydyttäminen kohottaa asiakkuuden arvoa asiakkaan silmissä. (Storbacka ym.1999, 35.)

Storbackan mukaan yrityksen tehtävä on tukea asiakkaan arvontuotantoprosessia kaikissa vuorovaikutustilanteissa. Hänen mukaansa arvo ei synny kokonaan asiakaskohtaamisen aikana, vaan vasta kun asiakas käyttää ostamaansa tuotetta. (Storbacka 2005, 47.) Myös palveluita tuottavan yrityksen kohdalla arvontuotanto tapahtuu vuorovaikutustilanteissa ja kun asiakas käyttää palvelua. Asiakkaan kokema arvo voi muodostua ydinarvosta ja lisäarvosta, eli ydinpalvelun lisäksi lisäpalvelujen tuottamasta hyödystä. Yrityksien kannattaa kuitenkin ensin keskittyä kehittämään ydinpalvelunsa tuottamaa arvoa, eikä lisäämään uusia palveluja, joita ei ehkä hallita täysin tai joille ei todellisuudessa olisi resursseja. Kuten Grönroos on kirjoittanut, uuden luomista paljon tehokkaampi tapa lisätä arvoa asiakkaille on parantaa jo tehtyä. (Grönroos 2000, 198–199.)

Yrityksen on myös saatava asiakkuuksista arvoa itselleen. Asiakkuuksien johtamisen ydin on löytää tasapaino siten, että arvoa syntyy sekä yritykselle että

asiakkaalle. Yrityksen kannalta arvoa voidaan mitata eri tavoin, ja mittauksessa tulisi käyttää muitakin muuttujia kuin asiakkaan ostot. Asiakassuhteen arvo ei liity pelkästään kannattavuuteen, vaikkakin se on tietysti keskeinen ja tärkein tekijä. Asiakassuhteella voi olla myös esimerkiksi referenssi- eli suositteluarvoa tai sitten asiakas tuo asiakkuuteen osaamista, jolloin syntyy arvoa ja yritys kehittyy. Jos yrityksellä on paljon arvokkaita asiakkuuksia ja näiden asiakkuuksien arvo kasvaa, kasvaa samoin myös yrityksen arvo. Kannattavuuteen liittyvä asiakkuuden arvo muodostuu pääsääntöisesti asiakkuuden tuottojen ja kustannusten erotuksena. (Storbacka ym.1999, 148; Mäntyneva 2001, 47; Storbacka 2005, 50.)

2.4 Asiakkuuksien ryhmittely ja elinkaari

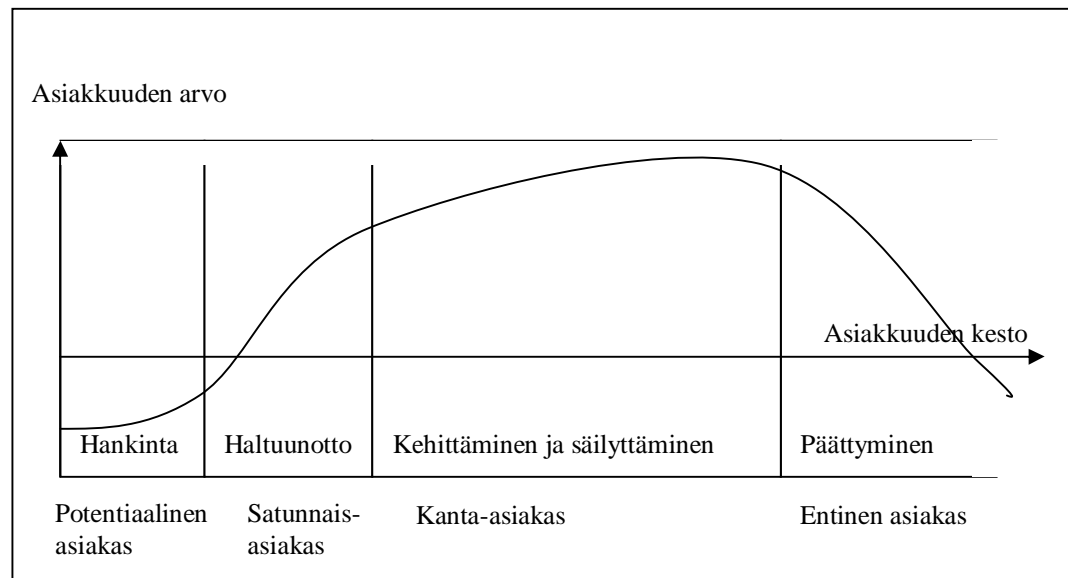
Yrityksellä on koko yritystoiminnan aikana eri vaiheessa olevia asiakassuhteita. Suhteen vaihe elinkaarella vaikuttaa asiakkuuden syvyyteen ja asteeseen. Suhde kehittyy vaiheittain, ja asiakkuuden kypsyminen kanta-asiakkuudeksi voi kestää kauan. Yrityksen on jatkuvasti etsittävä uusia asiakkaita, sekä huollettava suhteita nykyisiin asiakkaisiin. Tämän takia asiakkuuksien luonteen tunteminen ja niiden luokittelu on tärkeää, jotta asiakkuudenhallintaa voidaan toteuttaa tehokkaasti. Esimerkiksi ostomäärän ja ostotiheyden perusteella asiakkaat voidaan luokitella neljään perusr ryhmään:

1. *Ei vielä asiakas*, eli potentiaalinen asiakas, joka kuuluu yrityksen kohderyhmään, mutta ei ole vielä ostanut.
 2. *Satunnaisasiakas*, eli silloin tällöin yrityksen tuotteita tai palveluja ostava asiakas.
 3. *Kanta-asiakas*, joka ostaa yrityksestä toistuvasti ja säännöllisesti.
 4. *Entinen asiakas*, joka on lopettanut yrityksestä ostamisen jonkun syyn vuoksi.
- (Bergström & Leppänen 2003, 322.)

Asiakassuhdemarkkinoinnin tavoitteena on tuottaa yritykselle potentiaalisia asiakkaita valituista kohderyhmistä. Seuraava tavoite on saada potentiaalinen asiakas kokeilemaan yrityksen tuotteita tai palvelua. Asiakas voi jäädä kerta- tai

satunnaisasiakkaaksi, tai sitten ostaa jatkuvasti yrityksestä ja hänestä tulee kanta-asiakas. Lopullisena tavoitteena on saada kanta-asiakkuuksista kannattavia, pitkäaikaisia yrityksen avainasiakkaita ja yrityksen suosittelijoita. (Grönroos 2001, 318–319.)

Nämä asiakkuuksien perusrhyhmät ovat sidoksissa asiakkuuden elinkaareen, joka on myös perinteisesti jaettu neljään osaan: hankinta, haltuunotto, kehittäminen ja säilyttäminen sekä asiakkuuden päättymisen. Asiakkuuden elinkaaren käsitettä havainnollistaa kuvio 3, josta voidaan nähdä miten asiakkuus kehittyy ajan kuluessa. Kuvioista ilmenee, että asiakkuudet ovat usein alkuvaiheessa kannattamattomia ja vasta suhteen keston tuoma lisävolyymi tekee yksittäisestä asiakkuudesta kannattavan. (Mäntyneva 2001, 16; Grönroos 2001, 319.) Kuten jo edellisessä kappaleessa mainittiin, on yrityksen markkinoinnin tavoite ja sen luonne jokaisessa asiakkuuden elinkaaren vaiheessa erilainen, aina hankintavaiheesta asiakkuuden päättymiseen asti. On hyvä kuitenkin muistaa, että asiakas voi lähteä elinkaarelta missä vaiheessa tahansa, tai hän saattaa jäädä kaarelle ja siirtyä seuraavaan vaiheeseen.



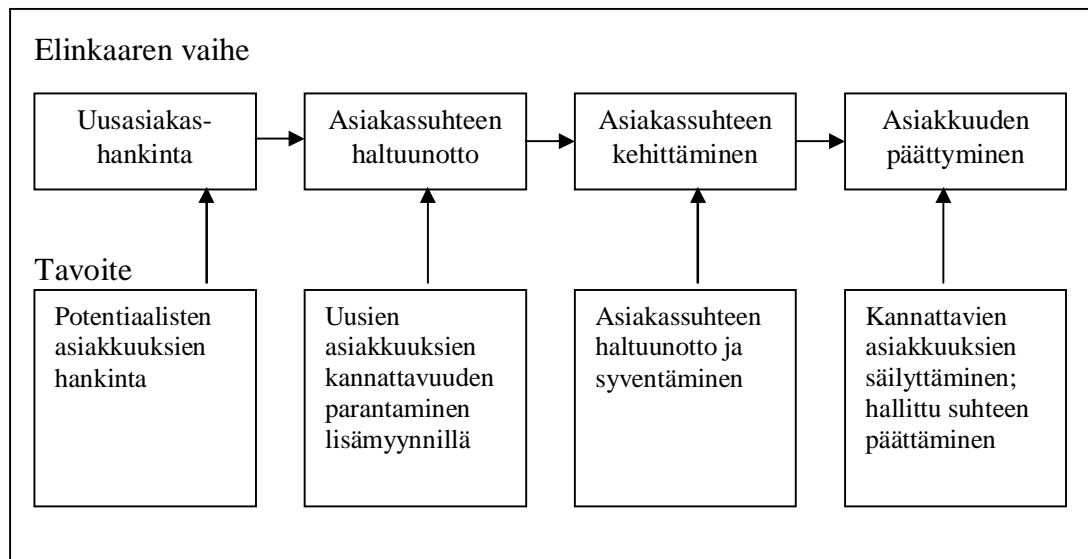
KUVIO 3. Asiakkuuden vaiheet elinkaarella. (Mukaiillen Mäntyneva 2001, 17.)

Asiakkuudenhallinta elinkaaren eri vaiheissa

Asiakassuhteen eri vaiheissa olevat asiakkaat käyttäytyvät eri tavoin, joten asiakkuuksia ei kannata hoitaa samalla tavalla. Asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen ja tunnistaminen on asiakkuudenhallinnan menestyksen kannalta keskeistä. Parhaan tuntuman asiakkaisiinsa saanut yritys kykenee ennustamaan asiakkaansa ostokäyttäytymistä ja toimimaan sen mukaisesti. Asiakassuhteiden elinkaariajattelu on kannattavaa yrityksen asiakkuudenhallinnalle, sillä asiakkaat voidaan jakaa ryhmiin tarkasti määrittelemällä asiakkuuden arvo yritykselle. Ryhmät voidaan jakaa vielä pienempiin osiin niiden arvontuotantoprosesseissa esiintyvien erojen perusteella. Asiakkaiden arvontuotantoprosessiin perustuva asiakastyypien määrittely onkin hyvän asiakastietämyksen edellytys. (Mäntyneva 2001, 15–17; Selin 2005, 144.)

Asiakkuudenhallinta kattaa koko asiakkuuden elinkaaren: löytämisen, pitämisen, suhteen vahvistumisen sekä suhteen päättämisen. Asiakkuuden arvonnoususta tulee huolehtia eri tavalla asiakkuuden eri vaiheissa. Asiakkuudenhallinnan keskeisenä haasteena on kuljettaa asiakkuutta elinkaarensa eri vaiheissa. Aluksi asiakkuus pitää hankkia, jonka jälkeen asiakkaan ostomäärä pitäisi saada kasvamaan, jotta asiakkuus muuttuisi kannattavaksi. Myöhemmissä vaiheissa asiakkuutta tulee pyrkiä lujittamaan ja syventämään, sekä asiakkuuden elinkaaren loppuvaiheessa pyrkiä säilyttämään kannattavat asiakkuudet, sekä päättää kannattamattomat. (Mäntyneva 2001, 18.)

Alla olevasta kuviosta 4 käy ilmi asiakkuudenhallinnan keskeisimmät tavoitteet asiakkuuden elinkaaren eri vaiheissa.



KUVIO 4. Asiakkuudenhallinnan tavoitteet elinkaaren eri vaiheissa (Mäntyneva 2001, 19.)

Seuraavissa kappaleissa käydään tarkemmin läpi asiakkuuden elinkaaren eri vaiheet asiakkuudenhallinnan näkökulmasta.

Uusien asiakkuuksien hankinta

Asiakkuuden luominen perustuu joko kokonaan uusien asiakkaiden hankintaan potentiaalisten asiakkaiden joukosta, tai kerta- ja satunnaisasiakkaiden ostokertojen lisäämiseen. Uusasiakashankinta on yritykselle huomattavasti kalliimpaa kuin jo olemassa olevien asiakkuuksien säilyttäminen. Uusien asiakkuuksien hankinnassa pyrkimyksenä on tehdä ensimmäinen kauppa suhteellisen kannattavasti ja luoda samalla asiakkuus, joka pyritään ottamaan haltuun (Mäntyneva 2001, 19–20). Asiakkuudenhallinnan näkökulmasta keskeisin ongelma uusien asiakkuuksien luomiselle on tunnistaa sopivat ryhmät, joita lähestyä, sekä löytää tehokkaat tavat lähestyä heitä. Uusasiakashankinta edellyttää toimivien viestintäkanavien löytämistä ja niiden tehokasta käyttöä, jotta valitut kohderyhmät saavat viestin yrityksen tarjoamista uusista mahdollisuuksista. (Lehtinen & Storbacka 1997, 91; Selin 2005, 125.)

Asiakkuuksien haltuunotto

Asiakkuus on muodostunut, kun asiakas on tehnyt ensimmäisen ostopäätöksensä. Tällöin yritys voi olettaa tuote- tai palvelutarjontansa vastaavan asiakkaan vaatimuksia. Tähän olettamukseen ei kuitenkaan kannata luottaa aivan täysin, sillä asiakkaiden tarpeet ja vaatimukset vaihtelevat. Kertaostolla muodostunutta asiakkuutta ei saada haltuun, ellei asiakkaan toimintaa ja ostoprosesseja tunneta tarpeeksi hyvin. Koska asiakassuhteen olemassaolo on herkimmillään juuri asiakkuuden alkuvaiheessa, kannattaa asiakkuuden haltuunotto suunnitella erityisen hyvin. (Selin 2005, 127; Mäntyneva 2001, 20.)

Asiakkuuksien kehittäminen

Kun asiakkuus on syntynyt onnistuneesti, on asiakkuuden kehittäminen vankalla pohjalla. Tässä asiakkuuden elinkaaren vaiheessa asiakkuuden arvonnousu on suurinta ja yhteistyöstä syntyy molemmille osapuolille lisäarvoa. Suhteen kehittämissä vaiheissa keskeisinä tekijöinä ovat yrityksen toimintaprosessit, tapa palvella asiakasta ja hoitaa asiakassuhdetta. Asiakkuuden kehittämisen yhteydessä pyritään myös lisäämään yrityksen osuutta asiakkaan kokonaisostoista (Mäntyneva 2001, 21–24.). Päämääränä on lujittaa asiakassuhdetta niin, että se kestää pitkään, ja että se kestää myös paremmin mahdollisia vastoinkäymisiä. On muistettava, että panostaminen asiakastyytyväisyyteen sekä asiakkaiden säilyttämiseen parantaa asiakasuskollisuutta, joka puolestaan pidentää asiakkuuksien kestoja. Tämä seikka on kaiken asiakkuuden kehitystyön lähtökohtana. (Selin 2005, 127–128; Lehtinen & Storbacka 1997, 97.)

Asiakkuuden päättyminen

Asiakkuuden elinkaaren loppuvaiheessa asiakkuus joko päättyy kokonaan, tai sitten se muuttuu väljemmäksi ja harvemmaksi yhteistyöksi. Asiakkuudet tulevat elinkaarensa päähän joko muuttuneiden tarpeiden, tyytymättömyyden, paikkakunnalta muuton tai taloudellisen tilanteen muutoksen takia. On myös muistettava, että asiakkuuden päättymisessä on kaksi eri tietä. Asiakkuus voi loppua joko asiakkaan toimesta, tai sitten yritys haluaa lopettaa asiakkuuden. Yrityksen on kannattavaa keskittyä vain niihin asiakkaisiinsa joiden kanssa yhteistoiminta sujuu ja kumpikin osapuoli voi kasvattaa arvoaan. Yrityksen, joka panostaa asiakkuuksiensa tietojen keruuseen ja seurantaan, onkin helppo havaita kannattamattomat asiakkuudet. Asiakkuudenhallinta korostaa yrityksen aktiivista päätöksentekoa siltä osalta, minkä asiakkuuksien kehittämiseen se haluaa jatkossa panostaa, ja mitkä asiakkuudet voidaan hienovaraisesti päättää. Yhteistyön päättäminen on tehtävä suunnitellusti ja hallitusti. Väärin hoidettu suhteen päättäminen saattaa kostautua yritykselle myöhemmässä vaiheessa. On myös muistettava, että jo päättynyt asiakassuhde saattaa myöhemmin kehittyä uudelleen kannattavaksi asiakkuudeksi. (Lehtinen & Storbacka 1997, 108; Selin 2005, 128–130.)

Asiakassuhteen elinkaaren kehityksessä seurataan asiakasuskollisuutta, asiakastyytyväisyyttä sekä asiakaskannattavuutta. Yrityksen kannattaa mitata mikä on asiakkaan arvo yritykselle nyt ja tulevaisuudessa. Asiakaskannattavuutta voidaan mitata esimerkiksi vähentämällä asiakkaan tuotoista markkinoinnin kustannukset. Kannattavuutta mitatessa tulisi ottaa huomioon missä elinkaaren vaiheessa asiakassuhde on; asiakkaaseen on aluksi investoitava ennen kuin hän alkaa tuottaa. Lisäksi kannattaa ottaa huomioon asiakkaan suosittelija-arvo. (Koski & Kurki-Suonio 1999, 38–39.)

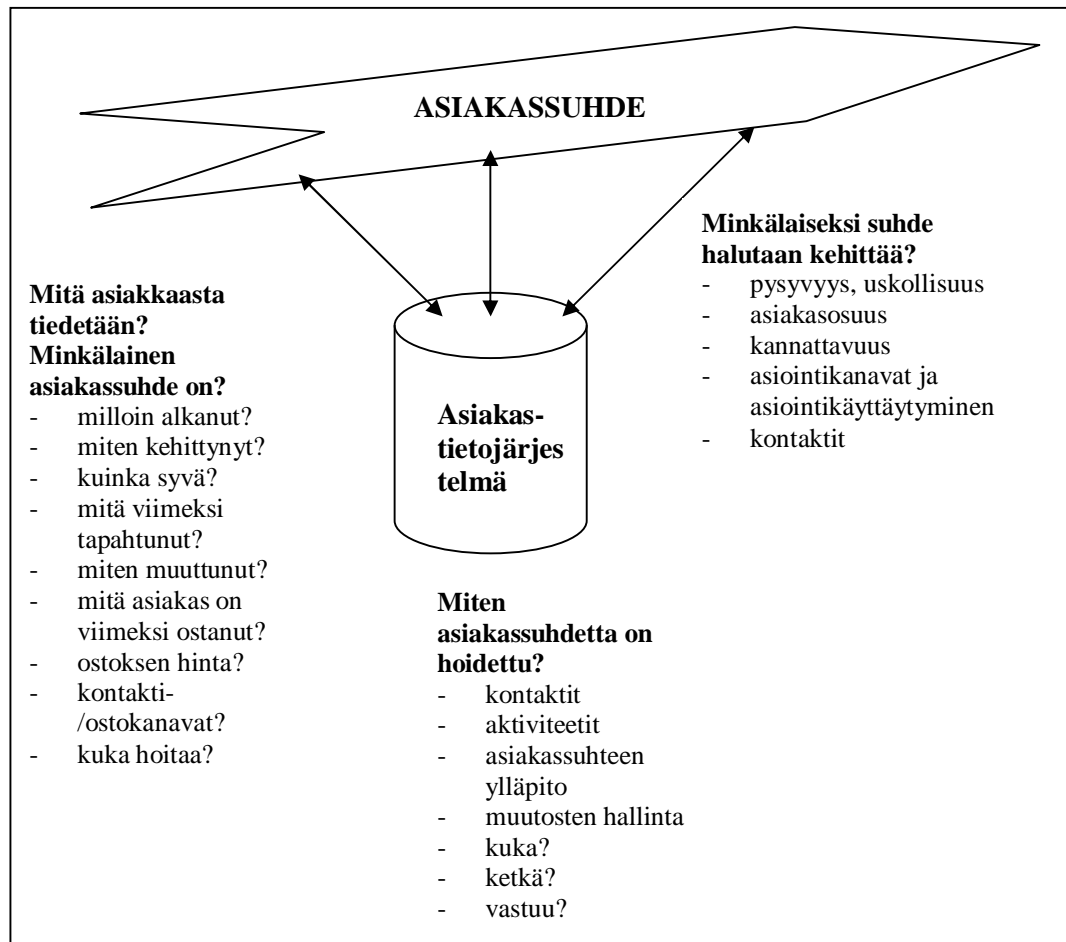
Asiakkaan tyytyväisyyttä kannattaa seurata jatkuvasti suhteen elinkaaren joka vaiheella. Tyytyväisyyttä voidaan tutkia esimerkiksi erilaisilla asiakastyytyväisyyskyselyillä sekä saadulla palautteella. Ostokäyttäytymistä seuraamalla saadaan selville asiakkaan ostouskollisuuden kehittyminen; mitä asiakas ostaa ja kuinka usein. Ostokäyttäytymistä seuraamalla saadaan myös

selville asiakkaan tarpeiden muutokset, jolloin niihin voidaan vastata paremmin muuttamalla asiakasstrategiaa tarpeen mukaan (Koski & Kurki-Suonio 1999, 39.)

2.5 Asiakkuudenhallinnan tavoitteet ja edut

Kuten tämän työn luvussa 2.1 todettiin, perinteisessä tuote-ajattelussa yrityksellä on tuote, jota se tarjoaa kohderyhmälleen. Asiakaslähtöisessä ajattelussa yrityksellä on erilaisia asiakassuhteita, joita se pyrkii kehittämään kohdennetusti, oikeaan aikaan ja oikeilla viesteillä. Tätä kehittämistyötä varten yritys tarvitsee asiakkaistaan erilaisia tietoja joiden avulla se suunnittelee asiakkuudenhallintaansa (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 93). Monet yritykset ovatkin keränneet ja varastoineet suuria määriä asiakastietoja, mutta eivät ole tästä tiedon massasta onnistuneet löytämään yritystoiminnalle arvokkaita tietoja. Tiedonhallinta on siten ollut puutteellista, eikä tietoja ole osattu muuttaa tietämykseksi (Berson, Smith & Thearling 1999, 43).

Kuviossa 5 on kuvattu asiakassuhteen kehittämiseen liittyviä kysymyksiä, joihin yrityksen olisi pystyttävä vastaamaan, jotta se voisi tehdä asiakassuhteita kehittäviä ja rakentavia toimenpiteitä.



KUVIO 5. Asiakassuhteiden hallinta -oikeat kysymykset. (Hellman ym. 2005, 93.)

Kuviossa 5 näkyvä asiakastietojärjestelmä näyttelee suurta osaa asiakkuudenhallinnassa, viestinnän suunnittelussa sekä tietojen ja toimenpiteiden analysoinnissa. Asiakastietojärjestelmiä ja tietojärjestelmiä yleisesti käsitellään myöhemmin luvussa 3.

Alla on tiivistetysti listattuna asiakkuudenhallinnan yleisimmät tavoitteet Almutkan ja Talvelan mukaan:

- Parantaa myynnin tehokkuutta ja hallintaa sekä lisätä myyntiä.
- Kehittää asiakaspalvelua ja asiakasuskollisuutta.
- Tehostaa kommunikaatiota.
- Nostaa markkina-, asiakas- ja kilpailijatietojen tasoa.
- Kehittää markkinoinnin tehokkuutta ja osuvuutta.

- Parantaa katetta ja alentaa myynnin kustannuksia.
- Tehostaa tietojärjestelmien käyttöä toimistossa, liikkeessä ja asiakkaalla.

(Ala-Mutka & Talvela 2004, 20.)

Asiakkuudenhallintaa voidaan luonnehtia jatkuvana oppimisprosessina, jonka ensisijaisena tavoitteena on lisätä yrityksen tietämystä ja ymmärrystä asiakkuuksistaan. Asiakkuuksien korostaminen merkitsee asioiden tarkastelemista asiakkaan näkökulmasta. Tavoitteena on vastata paremmin jo olemassa oleviin ja tuleviin asiakastarpeisiin, jotta yritys saavuttaisi paremman asiakaskannattavuuden ja sitä kautta pääsisi parempaan asiakkuuksien kokonaisarvoon. Tarkoituksena on luoda sellaista asiakasarvoa, jota myös asiakas arvostaa. (Mäntyneva 2001, 7-13.)

Tavoitellun asiakasarvon luominen tulee tehdä niin, että myös asiakaskannattavuus säilyy. Pyrkimyksenä on lisätä asiakkaiden aikomusta ostaa nimenomaan omalta yritykseltä, eikä kilpailevilta toimittajilta. Näihin tavoitteisiin päästään parantamalla asiakastuntemusta keräämällä toistuvasti tietoa asiakkaiden ostokäyttäytymisestä ja siihen vaikuttavista asioista. Jatkuva tiedonlisäys ja oppimispyrkimys mahdollistavat sen, että yritys ei vain reagoi muuttuneisiin asiakastarpeisiin, vaan myös mahdollisuuksien mukaan pyrkii ennakoimaan niitä. (Mäntyneva 2001, 7-13.)

Yhtenä asiakkuudenhallinnan tavoitteena on myös suunnata markkinointiviestintää paremmin, jotta yritys mahdollisuuksien mukaan käyttäisi asiakkaan toivomaa viestintäkanavaa ja viestii asiakastarpeita vastaavasti. Asiakastietokannan hyväksikäyttöön pohjautuvasta markkinoinnista käytetään usein nimitystä *tietokantamarkkinointi* (Hellman ym. 2005, 92.). Yritys toteuttaa markkinointiaan asiakastietokantaan kerätyn tiedon avustamana tavoitteenaan asiakassuhteen positiivinen kehittyminen ja johtaminen. Tämä vaatii systemaattisia asiakastavoitteita ja -strategioita asiakkuuden elinkaaren eri vaiheissa. (Hellman ym. 2005, 92.)

Asiakkuudenhallinnan hyötynä voidaan nähdä yritykselle muodostuva strateginen tehokkuus, joka syntyy, kun yrityksen voimavaroja osataan kohdentaa oikein.

Asiakkuudenhallinnan hyödyt voidaan konkretisoida myös taloudellisilla luvuilla ja kilpailukyvn kasvulla, jolloin asiakkuudenhallintaan liittyvien kehityshankkeiden ja investointipäätösten tekeminen on helpompaa. Myös tiedonhallinnan mukanaan tuomat asiakas- ja markkinatuntemus parantavat yrityksen kilpailukykyä. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 21, 35.)

2.6 Asiakkuudenhallinnan kehittäminen

Asiakkuudenhallinta on käsitteenä erittäin laaja ja monimuotoinen. Asiakkuudenhallinnan kehittäminen kannattaakin yrityksessä aloittaa pienin askelin tavoitteena jatkuva oppiminen ja kehittyminen. Mikko Mäntyneva on esittänyt asiakkuudenhallinnan kehittämiseen viisivaiheisen kehittämismallin, joka etenee seuraavanlaisesti:

1. Lähtötilanteen selvitys
2. Tavoitetilan määrittely
3. Kehittämisen toteutustapa
4. Kehittämistoimet
5. Seuranta ja arviointi.

(Mäntyneva 2001, 111.)

Malli on luonteeltaan kehittämistä tukeva vaiheistettu viitekehys, joka jäsentää ja edistää kehittämishankkeen sisältöä ja edistymistä. Mallin mukaan asiakkuudenhallinnan kehittäminen kannattaa aloittaa nykytilanteen selvityksellä ja kehittämistarpeen tunnistamisella. Tarkoituksena on arvioida asiakkuuksien ryhmittelyn kriteerejä ja niiden vaikutusta markkinoinnin käytännön toteutukseen. Tämä vaihe selkiyttää ja antaa suuntaa tavoitetilan määrittelyyn ja toteutuksen aikatauluun. Selkeiden ja yhdensuuntaisten tavoitteiden asettelun kautta selkiytetään se, mihin suuntaan yritys haluaa asiakkuudenhallinnan sitä vievän. Kun strategiset tavoitteet on määritelty, on hyvä lähteä luomaan eri kohderyhmien mukaisia asiakasohjelmia. (Mäntyneva 2001, 112–115; Selin 2005, 143.)

Asiakkuudenhallinnan kehittämisen yhteydessä on tärkeää pyrkiä selkiyttämään nykytilan ja tavoitetilan välinen matka ja siihen liittyvät vaihtoehdot reitit. Vasta sen jälkeen on mahdollista ryhtyä yksityiskohtaisempiin konkreettisiin kehittämistoimiin. Koska asiakkuudenhallinta on luonteeltaan jatkuvaa oppimista ja kehittämistä, oppimisprosessin luonteen mukaisesti on myös tarkoituksen mukaista seurata ja arvioida sen onnistumista. Tavoitteena on tarkistaa, onko kehittämisessä edetty asetettujen tavoitteiden mukaisesti. (Mäntyneva 2001, 115–116.)

Kun puitteet asiakassuhteiden kehittämiseksi ovat kunnossa, määrätietoiset tavoitteet, kriteerit ja suunnitelmat asiakassuhteiden hoitamiseksi on laadittu, sekä selkeät mittarit toiminnan arvioimiseen ja kehittämiseen on määritelty, hoituu asiakkuudenhallinta kuin itsestään. Haasteena onkin muistaa, että toiminta ja sen kehittäminen on jatkuvaa, eikä salli herpaantumista. Asiakkuuksien jatkuva johtaminen on siten välttämätöntä. Asiakasjohtaminen tarkoittaa, että yritys tuntee asiakkaansa ja heidän arvons, asettaa jatkuvasti tavoitteita asiakkuuksien kehittämiseksi, sekä resursoi tämän toiminnan kehittämisen ja seuraa toiminnan tuloksellisuutta asiakassuhteissa ja asiakaskannan muutoksissa tapahtuvien muutosten kautta. (Selin 2005, 130; Hellman ym. 2005, 116.)

Tietotekniikka tarjoaa tiedon varastointiin välineen, joka nopeuttaa tiedon käsittelyä ja mahdollistaa tiedon varastoinnin pieneen tilaan. (Sainio 2001, 3.) Jotta kerätty asiakastieto saataisiin hyödynnettyä parhaalla mahdollisella tavalla, kannattaa yrityksen panostaa asiakastietojärjestelmään, joka tukee asiakkuudenhallinnan prosessia koko asiakkuuden elinkaaren ajan. Seuraavissa luvuissa käsitellään asiakastiedon keräämiseen ja hyväksikäyttöön suunniteltuja tietojärjestelmiä.

3 TIETOTEKNIikka APUNA ASIakkuUDENHALLINNASSA

Kuten jo aiemmin tässä työssä on todettu, asiakkuudenhallinnan onnistuneeseen toteuttamiseen yrityksellä täytyy ylivoimaisen tuotteisiin ja laadukkaaseen palveluun liittyvän osaamisen lisäksi olla todellista asiakastuntemusta.

Asiakkuudenhallinta perustuu asiakastiedon keräämiseen ja hyväksikäyttöön.

Kerätyn tiedon perusteella pyritään muun muassa tunnistamaan yritykselle parhaat asiakkaat, sekä ohjaamaan markkinointia, myyntiä ja palvelua siten, että asiakkuudet pystyttäisiin pitämään pitkään ja asiakkaan uskollisuutta yritystä kohti lisäämään (Tekes 2001).

Luvussa kaksi käytiin läpi asiakkuusajattelua, asiakkuuksien johtamista, asiakassuhteita ja niiden ryhmittelyä, suhteen elinkaaren eri vaiheita, sekä asiakaslähtöisyyden merkitystä yritykselle. Luvussa käytiin läpi myös asiakkuudenhallinnan tavoitteita ja etuja, sekä asiakkuudenhallinnan kehittämistä. Yleinen ajattelutapa onkin nykyään, että yrityksen menestys perustuu siihen, kuinka hyvin se pystyy palvelemaan ja tyydyttämään asiakkaansa tarpeet ja sitä kautta luomaan pitkiä asiakassuhteita.

Tässä luvussa tutustutaan asiakastietojen keräämistä ja hyväksikäyttöä varten suunniteltuihin tietojärjestelmiin, tietokantoihin sekä niihin liittyviin käsitteisiin yleisesti. Lisäksi selvitetään tietojärjestelmän kehittämistä ja sitä varten kerättäviä asiakastietoja. Koska opinnäytetyössä käsitellään asiakastietojen keräämistä ja niiden käyttämistä yrityksen tarpeisiin, tutustutaan tässä luvussa myös henkilötietolakiin ja sen säännöksiin.

3.1 Johdatus tietojärjestelmiin

Asiakkuudenhallinnan tietoteknisessä toteutuksessa kaikkein tehokkaimpia välineitä ovat varsinaiset asiakastietojärjestelmät sekä asiakastietokannat. (Koski & Kurki-Suonio 1999, 13.).

Tietojärjestelmä tarkoittaa käsitteenä kokonaisuutta joka on luotu palvelemaan jotain tiettyä toimintaa. Tietojärjestelmä koostuu tiedoista, toimintaohjeista, ohjelmista, tietojenkäsittely- ja tiedonsiirtolaitteista sekä laitteita ja ohjelmia käyttävistä ihmisistä. Kaikille organisaation tietojärjestelmille ja niiden toiminnalle on yhteistä se, että ne on luotu palvelemaan organisaatiota sen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Paananen 2003, 364.)

Tietojärjestelmät ovat osa suurempaa kokonaisuutta, atk-systeemiä, jonka muodostavat laitteiston lisäksi ohjelmisto, käyttöliittymä sekä tietojärjestelmät. Tietojärjestelmien hyödyntämiseen tarvitaan ohjelmisto, jonka tehtävänä on mahdollistaa tietojärjestelmien päivittäminen, eli uusien tietojen lisääminen, vanhojen muuttaminen tai poistaminen. Ohjelmiston avulla myös haetaan tietoja joko päivittämistä varten tai vastaukseksi kyselyihin ja raportointipyyntöihin. (Sainio 2001, 3-4.)

Kaikissa organisaatioissa on eritasoisia tietojärjestelmiä joita käytetään tukemaan yrityksen perus-, liike- ja operatiivisia toimintoja, johdon päätöksentekoa sekä strategisen kilpailuedun saavuttamista. Tietojärjestelmät voidaankin jaotella sen mukaan, millaisia toimintoja niillä suoritetaan:

- Toimistoautomaatiojärjestelmät, kuten esimerkiksi tekstinkäsittely-, kalenteri- ja sähköpostiohjelmistot
- Tapahtumankäsittelyjärjestelmät, kuten esimerkiksi lipunvaraus-, palkanlaskenta- ja laskutusjärjestelmät
- Reaaliaikaiset järjestelmät, kuten esimerkiksi prosessinohjausjärjestelmät
- Päätöstukijärjestelmät ja johdon tietojärjestelmät, joiden tiedot saadaan esimerkiksi yrityksen tapahtumankäsittelyjärjestelmistä.

(Paananen 2003, 364–365.)

Tietojärjestelmät pyrkivät siis vastaamaan organisaatiossa eri tarpeisiin: yksittäiset työntekijät käyttävät toimistoautomaatiojärjestelmiä helpottamaan päivittäisiä työtehtäviään, tuotantoprosesseja ohjataan ja valvotaan reaaliaikaisilla järjestelmillä, tuotantoa ja organisaation muita perustoimintoja hallitaan tapahtumankäsittelyjärjestelmillä, toiminnan muutoksia seurataan ja ennustetaan päätöstukijärjestelmien avulla. (Paananen 2003, 365.)

Tietokannat

Kaikki tärkeät tietojärjestelmät käyttävät tietokantatekniikkaa tietojen tallentamiseen. *Tietokanta* on osa tietojärjestelmää ja on käsitteenä hyvin moniselitteinen. Tietokantaohjelmien avulla voidaan hallita suuria tietomääriä, jotka on järjestetty yhdeksi tai useammaksi taulukoksi tai kortistiksi. Esimerkkinä tietokannasta voisi olla myyntitoiminnan tietokanta, johon kirjautuvat kaikki tapahtumat alkaen ensimmäisistä asiakasyhteydenotoista, jatkuen kauppasopimukseen, toimitukseen, huoltoon ja asiakassuhteen jatkuvaan hoitoon. Vielä yksinkertaisempi esimerkki tietokannasta voisi olla Microsoft Excel -ohjelmaan luotu asiakasrekisteri, mistä löytyy asiakassuhteiden hallinnan kannalta asiakkaiden tärkeimmät tiedot. (Hovi, Huotari & Lahdenmäki 2003, 4; Paananen 2003, 127, 394.)

Tietokanta siis mahdollistaa kaiken oleellisen asiakassuhdetta koskevan tiedon varastoimisen, ja kattavan asiakastietojärjestelmän luomisen. Asiakastietokannan ympärille rakennetaan sitä käyttäviä ohjelmistoja, joiden avulla kaikki asiakastietoja käyttävät henkilöt yrityksessä saavat tarvitsemansa osan tiedoista haluamassaan muodossa. (Pöllänen 1995, 30; Berson ym. 1999, 56.)

Tietokannassa olevia tietoja hallinnoi erityinen ohjelmisto, tietokannanhallinta-järjestelmä, joka nykyisin on useimmiten relaatiotietokanta. *Relaatiotietokanta* on siis tietokannan hallintajärjestelmä, jossa kaikki tiedot tallennetaan tauluihin joiden välillä on yhteyksiä, eli relaatioita. Relaatiotietokanta koostuu useista taulukoista, joissa tiedot esitetään riveillä ja sarakkeissa. Tietokannassa tarvittavat tiedot pyritään jakamaan taulukkoihin siten, että yksi tieto tallennetaan vain

yhteen paikkaan. Relaatiotietokantaan tallennetaan myös tieto siitä, miten eri taulukot liittyvät toisiinsa. (Hovi ym. 2003, 4-5; Paananen 2003, 406.)

Relaatiotietokantojen etuna voidaan pitää tietojen helppoa saatavuutta, sillä tietojen käyttö on mahdollista heti tietokantaan tallentamisen jälkeen.

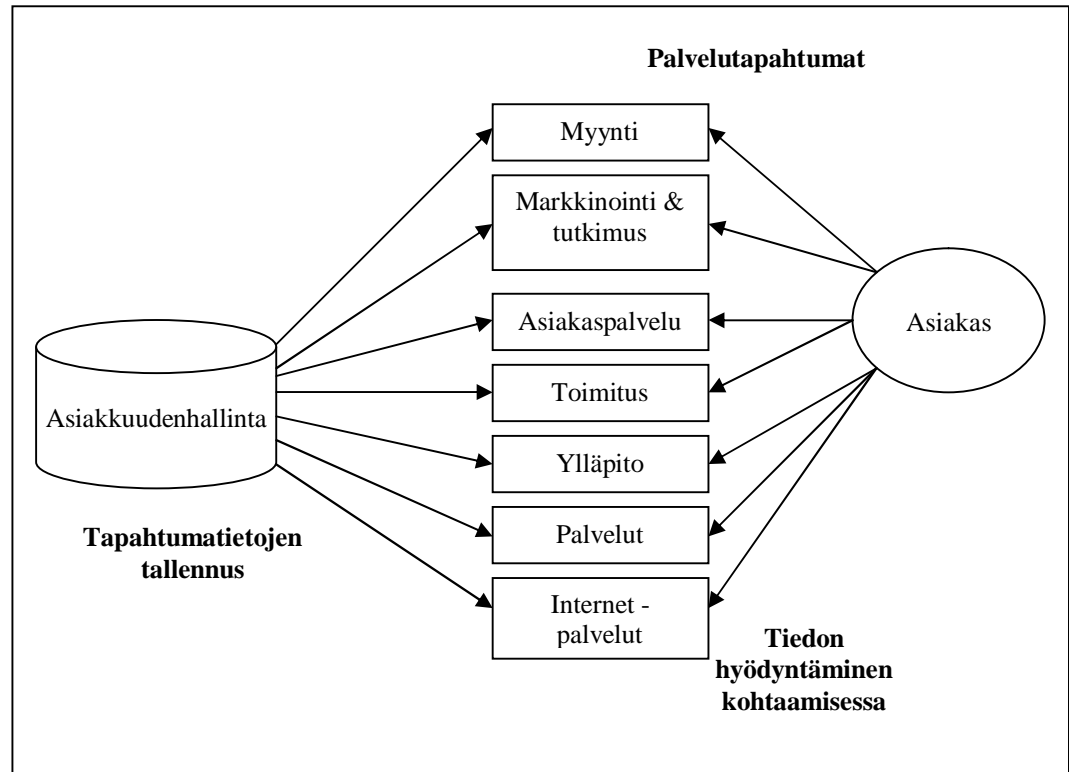
Taulukkojen välille luodaan relaatio, jotka nopeuttavat ja tarkentavat tietojen päivittämistä, sillä muutos on tehtävä vain yhteen paikkaan. Relaatiotietokanta on suunniteltava huolellisesti, sillä hyvin suunnitellusta tietokannasta voi helposti tyydyttää monimutkaisetkin tietotarpeet. Samalla voidaan välttää turhan työn tekeminen, koska relaatiotietokannassa tieto tallennetaan vain yhteen paikkaan ja yhteyksien avulla tieto voidaan aina hakea kun sitä tarvitaan. (Hovi, Ylinen & Koistinen 2001, 56–57; Sarja 2006)

3.2 Asiakastietojärjestelmät

Yrityksen tietotekniikkaan liittyvien strategisten valintojen pitäisi olla yhdenmukaiset yrityksen muun tavoitteenasettelun kanssa. Tällöin tietotekniikkaa on mahdollista hyödyntää tukemaan strategisten tavoitteenasettelun toteutumista. Myös asiakkuudenhallintaan liittyvät tietojärjestelmät kannattaa pyrkiä yhdistämään yrityksen muihin tietojärjestelmiin. Esimerkiksi asiakaskannattavuuden näkökulmasta asiakkuudenhallinnan yhteyteen kuuluvat tietojärjestelmät on yhdistettävä taloushallinnon järjestelmiin, jotta yksittäisten asiakkuuksien ja asiakasryhmien kannattavuus olisi käytännössä mahdollista selvittää. (Mäntyneva 2001, 60–61.)

Asiakkuudenhallinnan järjestelmä voi yrityksen tarpeiden mukaan olla lähes mitä tahansa, aina yhteydenpitoa tukevasta asiakasrekisteristä pitkälle kehitelyyn erikoistuneeseen asiakkuudenhallintajärjestelmään. Asiakastietojärjestelmän tarkoitus onkin yksinkertaisimmillaan tuoda asiakastiedot kaikkien niiden saataville jotka tietoja organisaatiossa tarvitsevat (Ala-Mutka & Talvela 2004, 177). Tiedonhallintaa on vaikeaa rakentaa ilman toimivaa tietojärjestelmää, koska

asiakkaaseen liittyvää oleellista tietoa syntyy lähes kaikissa asiakaskontakteissa ja kaikissa organisaatioyksiköissä, kuten seuraavasta kuvioista 6 käy ilmi.



KUVIO 6. Asiakkuudenhallinnan tietojärjestelmä tukee erilaisia asiakaskohtaamisia. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 176.)

Asiakkuudenhallintajärjestelmä toimii osana yrityksen tietotekniikka-arkkitehtuuria ja sen tarkoitus on tukea yrityksen strategista asiakasprosessia niin keräämällä asiakastietoja, kuin toimimalla päätöksenteon tukena. Kattavan asiakkuudenhallintajärjestelmän rakenne pitääkin sisällään kaksi osa-aluetta: operatiivinen ja analyttinen tietojärjestelmä. (Mäntyneva 2001, 63; Tuominen 2006)

Operatiivinen asiakkuudenhallintajärjestelmä pitää sisällään kaikki päivittäisessä asiakastoiminnassa tarvittavat toiminnot. Sen avulla voidaan hoitaa tilausten käsittelyt, laskutukset ja reskontra. Sen avulla hallitaan myös yhtenäiset asiakastiedot, kuten asiakasdokumentit. Se toimii asiakasrajapinnassa ja sitä

käyttävät useimmiten markkinointi, myynti, asiakaspalvelu sekä huolto ja ylläpito. (Mäntyneva 2001, 63–64; Tuominen 2006)

Analyyttinen asiakkuudenhallintajärjestelmä taas käyttää operatiivisten asiakkuudenhallintajärjestelmän luomaa asiakastietovarastoa. Sen tarkoitus on koota ja esittää tärkeät asiakastiedot suunnittelua ja päätöksentekoa varten (Berson ym. 1999, 45). Sen avulla esimerkiksi tunnistetaan asiakkaat, nähdään asiakassegmentit ja voidaan yksilöidä eri tuotteita ja palveluja segmenteittäin. Sen avulla voidaan myös kartoittaa asiakaskannattavuutta, löytää tärkeimmät asiakkaat, sekä seurata asiakkaiden asiakasuskollisuutta yritystä kohtaan. Analyyttisen asiakkuudenhallintajärjestelmän tuottamien tietojen avulla tuote- ja palvelukonsepteja voidaan kehittää ja asiakkuudenhallintaa viedä asiakaslähtöisempään suuntaan. (Mäntyneva 2001, 63–64; Tuominen 2006)

Asiakastietojärjestelmä mahdollistaa siten hyvän asiakasstrategian ja tehokkaat prosessit. Tietojärjestelmän mahdollisia sovellusalueita ovat mm. seuraavat:

- Potentiaalisten asiakkaiden seulonta
- Asiakasrekisterin jalostaminen, asiakasprofiilit
- Asiakassuhdeohjelmien laadinta
- Asiakaspalautteen seulonta; asiakastyytyväisyyden analysointi
- Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja jalostaminen
- Asiakastiedon hyväksikäyttö tarjouksen teossa
- Jälkimarkkinointi
- Eri asiakkuuksien reaaliaikainen seuranta
- Asiakassuhteiden pelastaminen; lähdössä olevien asiakkaiden tunnistaminen ja uudelleenaktivoiminen.

(Mukaiillen Tekes 2001.)

Hyvin toteutettu asiakastietojärjestelmä siis tukee kokonaisvaltaista asiakassuhteen hoitamista, kokoaa ja välittää ajantasaista tietoa asiakkaiden palveluhistoriasta ja toimenpiteistä, parantaa asiakastiedon keräämistä ja hyödyntämistä, helpottaa asiakastapahtuman hoitamista sekä asiakaspalautteen keräämistä ja analysointia sekä tukee johtamista. (Törmänen 1999, 77–78.)

Jotta asiakastietojärjestelmä voisi kehittyä edellä mainittujen vaatimusten mukaiseksi kehykseksi, joka yhdistää asiakastiedon strategiseen päätöksentekoon ja sen toteuttamiseen, on tietojärjestelmän tärkeimpiä kriteerejä:

- Tiedon oikeellisuus, tarkkuus ja ajantasaisuus
- Tiedon käyttökelpoisuus
- Järjestelmän hyödynnettävyys ja käyttäjystävällisyys
- Tallentaminen, haku ja päivitykset
- Taloudellisuus.

(Mukaillen Pöllänen 1999, 144.)

Tieto muodostaa kaikkien tietojärjestelmien yhteisen käyttövoiman. Siksi tiedon yhtenäisyys, yksityiskohtaisuus, oikeellisuus ja ajantasaisuus ovat jokaisen tietokannan kannalta ratkaisevaa. Oikealla tiedolla on suunnaton arvo, mutta hiemankin väärä tieto on arvotonta. Tietokantaan tulee lisäksi kerätä vain sellaista tietoa, jolla on käyttöarvoa suhteen kehittämistyössä. (Pöllänen 1999, 144; Hellman 2003, 167.)

Yrityksen tulisi käyttää sellaisia ohjelmistoja ja sellaista tietotekniikkaa, että asiakastietojen hakeminen ja hyödyntäminen on helppoa kaikille järjestelmän käyttäjille. Tallentaminen, haku ja päivitykset ovat tietokannan hallinnan ydintoimintoja; tietoa tulee pystyä muuttamaan ja lisäämään helposti. Tiedon ajan tasalla ja oikeana pitäminen kuitenkin maksaa, joten tiedon keräys ja käsittely tulisi hoitaa mahdollisimman taloudellisesti. Tiedon ylläpidon panostukset voidaan saada takaisin ainoastaan käyttämällä ja hyödyntämällä tietoa jatkuvasti. Tehokkaan asiakastiedon hallinnan tulisi johtaa paranevaan asiakaskohtaiseen tulokseen, lisääntyvään asiakaspysyvyyteen ja asiakassuhteen elinaikaiseen lisäarvoon. (Tekes 2001; Paananen 2003, 403; Hellman 2003, 167.)

3.3 Asiakastietojärjestelmän kehittäminen

Tietojärjestelmien kehittäminen on osa yrityksen oman toiminnan kehittämistä. Sen tarkoituksena onkin auttaa yritystä suuntautumaan paremmin tavoitteisiinsa, mahdollistaa uudet toiminnot sekä tehostaa jo olemassa olevia toimintoja.

Tietojärjestelmien kehittäminen on usein luonteeltaan jatkuva prosessi, joten alkuun pääsemiseksi olisi perusteltua jakaa hanke osiin ja toteuttaa se vaihe vaiheelta. Varsinainen tietojärjestelmien kehittäminen on myös systemaattista toimintaa, jossa tietyt tehtäväkokonaisuudet edeltävät toisia tehtäviä. (Mäntyneva 2001, 70; Paananen 2003, 366.)

Tietojärjestelmäratkaisuja suunniteltaessa tulee arvioida, miten järjestelmä on mukautettavissa yrityksen tarpeisiin. Erilaisten tietojärjestelmien tarjoajia on markkinoilla todella paljon, joten yrityksen tulee tarkasti miettiä, minkälainen tietojärjestelmäsovellus sopii parhaiten oman asiakashallinnan tietotekniseksi ratkaisuksi. Eri sovellukset sopivat erilaisiin organisaatioihin, liiketoimintaympäristöihin ja asiakaskantoihin. Järjestelmän lähtökohdan valintaan vaikuttavat yrityksen koko, liiketoiminnan monimuotoisuus, tiedonhallinnan merkitys liiketoiminnalle, yrityksen strategia, asiakasstrategia, palvelukanavastrategia sekä toimintamallit. Nämä vaatimukset tarkoittavat usein sitä, että tietojärjestelmän tulee olla mukautettavissa yrityksen tarpeisiin. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 147–148.)

Ensimmäisenä askeleena tietojärjestelmän kehittämisessä on esitutkimus, jossa selvitetään yrityksen tietojärjestelmien nykytilanne ja kartoitetaan tarpeet uudelle järjestelmälle. Esitutkimuksen jälkeen määritellään uuden järjestelmän tavoitteet ja selvitetään, mitä rakennettavan järjestelmän tulee tehdä. Tämä vaihe on siis uuden tietojärjestelmän toiminnallinen määrittelyvaihe, johon yleensä ottaa osaa myös kehitettävän tietojärjestelmän tekijä tai tarjoaja. (Paananen 2003, 370–371; Ala-Mutka & Talvela 2004, 177–178.)

Seuraavassa vaiheessa suunnitellaan, miten uusi järjestelmä toteutetaan. Suunnittelun tarkoituksena on muuntaa yrityksen tarpeiden mukaan tehty

järjestelmän toiminnallinen määrittely järjestelmän tekniseksi määrittelyksi, joka kuvaa tietojärjestelmän toteutuksen. Suunnittelua seuraa toteutus. Tässä vaiheessa hanketta uuden järjestelmän kehittäminen jätetään järjestelmän tekijälle, joka luo tietojärjestelmän yrityksen antamien suunnitelmien mukaan. Viimeinen vaihe tietojärjestelmän kehityksessä on käyttöönotto, jota edeltää järjestelmän testaus sekä henkilökunnan koulutus uuden järjestelmän käyttöä varten. (Paananen 2003, 371–372.)

Tietojärjestelmän kehittäminen ei kuitenkaan lopu käyttöönottovaiheeseen, vaan on muistettava, että järjestelmää on jatkuvasti päivitettävä ja ylläpidettävä, jotta sen tuomat hyödyt asiakkuudenhallintaan saataisiin tehokkaaseen käyttöön. Asiakkuudenhallinnan ja asiakastietojärjestelmän kehittämistä ei voida pitää pelkkänä hankkeena tai projektina vaan kokonaisvaltaisena muutoksena yrityksen ajattelutavoissa ja prosesseissa. Aina, kun yrityksen toimintoja arvioidaan ja kehitetään, tulee asiakastietämyksen ja asiakkuudenhallinnan olla keskeinen muutosvoima. (Järvinen 2006)

3.4 Tietojärjestelmää varten kerättävä asiakastieto

Asiakastiedot muodostavat asiakkuudenhallinnan ytimen. Asiakastieto tarkoittaa yrityksissä yleensä tietojärjestelmiin kerättävää tietoa, dataa (Arantola 2006, 52.). Kyse ei ole vain asiakkaan perustiedoista, vaan niiden lisäksi myös asiakkaan käyttäytymiseen ja tuotteen tai palvelun käyttötapaan liittyviä tietoja. Yrityksen tulee myös selvittää, mitä tietoja se tarvitsee asiakaskannan johtamiseen ja asiakkuuksien hoitamiseen. Näitä asiakastietoja tulisi hallita ja tallentaa keskitetysti yhteen päätiedostoon, jota käyttäjät voivat päivittää manuaalisesti, tai tieto voi päivittyä automaattisesti. (Storbacka, Sivula & Kaario 2000, 146; Mäntyneva 2001, 78.)

Asiakastietoa on sekä yksittäisiä henkilöitä koskeva yksilöity tieto, sekä asiakkaita yleisemmin koskeva, yksilöimätön tieto (Arantola 2006, 52.). Jokaisella yrityksellä on toimintatavasta johtuen erilainen asiakastiedon tarve. Tämän vuoksi on mahdotonta esittää kattavaa luetteloa kaikista niistä asiakastietotyypeistä, joita asiakastietokanta voisi sisältää. Kalevi Hellmanin mukaan asiakastiedon lajit voidaan jakaa neljään luokkaan:

- Asiakkaan perustiedot
- Asiakassuhteeseen liittyvät tiedot
- Yrityksen ja asiakkaan välisiin toimenpiteisiin liittyvät tulostiedot
- Asiakkaan tulevaisuuden toimintaan ja arvoon liittyvät ennustetiedot.

(Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 110–111.)

Jokainen edellä mainittu luokka koostuu erityyppisistä tiedoista, joita on löydettävissä lähes jokaisesta kehittyneestä asiakastietokannasta. Asiakkaan perustiedot vastaavat kysymykseen *kuka*, asiakassuhteeseen liittyvä tieto vastaa kysymykseen *mitä* ja *minkälainen*, yrityksen ja asiakkaan välisiin toimenpiteisiin liittyvä tulostieto vastaa kysymykseen *miten on onnistunut* ja ennustetieto *miten tulevaisuudessa onnistutaan*. Asiakassuhteeseen liittyvä tieto, yrityksen ja asiakkaan välisiin toimenpiteisiin liittyvä tulostieto sekä ennustetieto ovat erityisen arvokkaita, sillä ne ovat kaikki tietoa, jota on vain yrityksellä. (Hellman

ym. 2005, 110–111.) Taulukosta 2 voidaan nähdä tiivistetysti asiakastiedon lajit sekä jokaiselle tiedon lajille ominaiset piirteet.

TAULUKKO 2. Asiakastiedon eri lajit (Mukaiillen Hellman ym. 2005, 111.)

Asiakkaan identifiointi-tiedot	Asiakassuhteeseen liittyvät tiedot	Yrityksen ja asiakkaan välisiin toimenpiteisiin liittyvät tulostiedot	Asiakkaan tulevaisuuden toimintaan ja arvoon liittyvät ennustetiedot
Ominaista:			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ kaikkien saatavissa ▪ ei muutu usein ▪ faktaa ▪ julkista 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ yrityksen ja asiakkaan välistä ▪ ei ulkopuolelta ostettavissa ▪ muuttuu jatkuvasti ▪ asiakassuhdetta ja sen kehitystä kuvaavaa ▪ saadaan analyysien kautta ▪ luokiteltua taustatietoa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ yrityksen sisäistä, omaa tietoa ▪ kokemusperäistä ”tietämystietoa” ▪ toimenpiteiden tuloksellisuutta kuvaavaa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ yrityksen sisäistä, omaa tietoa ▪ syntyy aiemmista toimenpiteistä kerättyä tietoa yhdistelemällä ja analysoimalla ▪ ennustaa tulevaa arvoa ja toimenpiteiden tehokkuutta
Vastaa kysymykseen:			
KUKA? <ul style="list-style-type: none"> ▪ asiakasnumero ▪ nimi ▪ yhteystiedot ▪ taustat: ikä, sukupuoli, ammatti, elämäntilanne jne. 	MITÄ? MINKÄLAINEN? <ul style="list-style-type: none"> ▪ osto- ja palveluhistoriaan liittyvät tiedot ▪ asiakasanalyysit 	MITEN ONNISTUNUT? <ul style="list-style-type: none"> ▪ toimenpiteet + tulokset ▪ asiakaspalautteet ▪ jne. 	MITEN MUUTTUU? MITEN ONNISTUU TULEVAISUUDESSA? <ul style="list-style-type: none"> ▪ asiakashoito suunnitelma ▪ asiakkaan arvon kehityksen ennustaminen ▪ ostoennusteet

Identifiointitiedot sisältävät kaikki asiakkuuden avaintiedot, joiden avulla asiakkaat ensinnäkin yksilöidään, ja toisekseen ne kertovat, millainen juuri tietty asiakas on. Tärkeintä identifiointitietoihin liittyvässä tiedonhallinnassa on tietojen muuttumisen seuraaminen ja ajan tasalla pitäminen.

Asiakassuhteeseen liittyvät tiedot kertovat esimerkiksi asiakkuuden kehittymisestä asiakkuuden elinkaaritasolla. Asiakaskäyttäytymisen historiatiedon avulla voidaan tunnistaa mitkä tuotteet tai palvelut ovat olleet asiakasta eniten kiinnostavia, sekä miten asiakkaan mieltymykset ovat kehittyneet ja mihin suuntaan ne ovat muuttumassa. On myös hyvä selkiyttää, mitä asiakas haluaa asiakkuudeltaan, minkälaista tukea ja opastusta asiakas tarvitsee, sekä mitä informaatiota asiakas odottaa ja tarvitsee, ja kuinka usein. (Selin 2005, 110–113.) Asiakasanalyysin tarkoituksena on ymmärtää asiakkaan käyttäytymistä sekä luoda perusta tämän ymmärryksen hyödyntämiselle asiakassuhteen lujittamisessa ja kehittämisessä. (Pöllänen 1995, 47.)

Asiakastietoihin tulisi kerätä vain sellaisia tietoja, joilla on käyttöarvoa asiakassuhteen kehittämisessä. Tiedon käyttökelpoisuus varmistetaan määrittämällä asiakasryhmittäin ja –suhteittain, mitä tietoa todella tarvitaan asiakkuudenhallinnan tavoitteisiin pääsemiseksi. Jos yrityksellä on kattavasti ja helposti käytettävissä olevaa luotettavaa asiakastietoa, pystyy yritys käyttämään sitä myös yrityksen toiminnallisuuden ja tuloksen parantamiseen. Yksinkertaisimmillaan asiakastietoa hyödynnetään asiakasviestinnän ja myynnin kohdistamiseen ja näiden kohtaamisten kustannusten optimointiin (Mäntyneva 2001, 78–79; Arantola 2006, 110.)

3.5 Henkilötietolain säännöksiä asiakastiedon keräämisestä

Koska asiakastietojärjestelmiin kerätään asiakkaiden henkilötietoja sekä muita asiakkaan yksityisiä tietoja, on perusteltua tutustua myös henkilötietolakiin ja sen säännöksiin rekisterinpitäjän oikeudesta kerätä ja tallettaa, käyttää sekä muutoin käsitellä henkilötietoja.

Säännökset sisältyvät henkilötietolakiin (523/1999), jonka säätämisen tarkoituksena on ollut erityisesti ehkäistä tietotekniikan ja uuden teknologian käyttöön liittyviä tietosuojariskejä. Sen vuoksi lain velvoitteiden huomioonottaminen ja erityisesti suunnitelmallisuuden vaatimus on erityisen

tärkeää, kun henkilötietojen käsittelyä aiotaan toteuttaa tai toteutetaan automaattisen tietojenkäsittelyn avulla. (Finlex 2006.)

Henkilötietolaki on siis henkilötietojen käsittelyn peruslaki. Sen säännökset tulee ottaa huomioon aina, kun henkilötietoja käsitellään automaattisen tietojenkäsittelyn avulla ja myös muuten tapahtuvaan henkilötietojen käsittelyyn silloin, kun henkilötiedot muodostavat tai niiden on tarkoitus muodostaa henkilörekisteri tai sen osa. Lain säännöksiä sovelletaan kaikkeen käsittelyyn. Henkilötietojen käsittelyllä tarkoitetaan henkilötietojen keräämistä, tallettamista, järjestämistä, käyttöä, siirtämistä, luovuttamista, säilyttämistä, muuttamista, yhdistämistä, suojaamista, poistamista, tuhoamista sekä muita henkilötietoihin kohdistuvia toimenpiteitä. (Finlex 2006.)

Henkilörekisterillä tarkoitetaan henkilötietolain määritelmän mukaan käyttötarkoituksensa vuoksi yhteenkuuluvista merkinnöistä muodostuvaa henkilötietoja sisältävää tietojoukkoa, jota käsitellään osin tai kokonaan automaattisen tietojenkäsittelyn avulla taikka, joka on järjestetty kortistoksi, luetteloksi tai muulla näihin verrattavalla tavalla siten, että tiettyä henkilöä koskevat tiedot voidaan löytää helposti ja kohtuuttomitta kustannuksitta. Lain määrittämä henkilörekisteri on siten looginen henkilörekisteri. Samaan loogiseen rekisteriin kuuluvat sekä automaattisen tietojenkäsittelyn avulla ylläpidetyt osat että manuaalisesti pidetyt osat, jos rekisterinpitäjä käyttää tietoja saman tehtävän hoitamisessa. (Finlex 2006.)

4 CASE: MÖYSÄN KUNTOSTUDIO FIILIS KY:N ASIAKKUUDENHALLINNAN KEHITTÄMINEN

Toimiva asiakkuudenhallinta on tärkeä osa yrityksen kokonaisstrategiaa. Kuten jo aiemmin tässä työssä on mainittu, asiakkuudenhallinta tarkoittaa asiakassuhteiden tuntemista ja niiden ohjaamista konkreettisesti. Asiakkuuksien hyödyntäminen vaatii hyvin monenlaisen tiedon keräämistä, analysointia, käyttöä ja jakelua. Tämän työn empiriaosuudessa selvitetään Möysän Kuntostudio Fiilis Ky:n asiakkuudenhallinnan nykytilaa ja kartoitetaan yrityksen asiakkuudenhallinnan kehitystarpeet. Lisäksi pyritään löytämään vastaukset muun muassa seuraaviin kysymyksiin:

- Mitä asiakastietoja Fiiliksen asiakkaista kannattaa kerätä?
- Miten kerätyt asiakastiedot voidaan analysoida ja hyödyntää palvelun kehittämisessä ja asiakassuhteiden syventämisessä?
- Miten asiakkuuksia suunnitellaan ja miten niiden kehittymistä seurataan?
- Minkälainen tietojärjestelmä soveltuisi parhaiten Fiiliksen asiakastiedon hallintaan?

Tavoitteena on selvittää tarpeita uudelle asiakastietojärjestelmälle, jonka avulla on pyrkimyksenä asiakkuustiedon hallinnan parantaminen, asiakkuudenhallinnan prosessin tukeminen sekä asiakastiedon hyödyntäminen palvelun kehittämisessä ja asiakkuuksien syventämisessä.

Koska opinnäytetyön tekijä on työskennellyt case-yrityksessä vuodesta 2001 lähtien, suurin osa Kuntostudion Fiilikseen liittyvistä tiedoista perustuu kirjoittajan omakohtaisiin kokemuksiin ja mielipiteisiin. Tietoja on täydennetty yrityksen omistajien, Henni Riihimäen ja Nitta Keyriläisen, haastattelusta saaduilla tiedoilla.

4.1 Yritysesittely

Möysän Kuntostudio Fiilis Ky on vuonna 1999 perustettu yritys, joka tarjoaa palveluinaan ohjattuja liikuntatunteja. Oheis- ja lisäpalveluina yritys tarjoaa solarium-palveluita, saunan, lisäravinteita, urheiluvaatteita sekä ruokavalio- ja kuntoiluneuvontaa. Yrityksen kaikesta toiminnasta vastaavat sen omistajat Nitta Keyriläinen ja Henni Riihimäki. Omistajien lisäksi yrityksessä työskentelee vakituisesti kaksi kokoaikaista työntekijää, sekä muutama osa-aikainen tuntiohjaaja.

Samoja palveluita tarjoavia kilpailijoita löytyy samalta markkina-alueelta useita, mutta Kuntostudio Fiiloksen asema markkinoilla on vakiintunut vuosien saatossa. Tästä on osoituksena yrityksen joka vuosi kasvanut liikevaihto ja -voitto, jotka ovat nousseet parhaimmillaan 20 prosenttia vuodessa (Riihimäki 2007; Keyriläinen 2007). Myös jatkuvasti täynnä olevat jumppatunnit kertovat osaltaan yrityksen aseman vakiintumisesta omilla kohdemarkkinoillaan.

Kuntostudio Fiiloksen kaikki palvelut on tarkoitettu sekä kaikenikäisille naisille että miehille. Fiiloksen asiakaskanta koostuu kuitenkin pääosin naisista, vain noin 10 prosenttia asiakkaista on miehiä. Asiakaskanta on jaettu asiakasryhmiin seuraavanlaisesti:

- *Ei vielä asiakas*, eli potentiaalinen asiakas, joka kuuluu yrityksen kohderyhmään, mutta ei ole vielä ostanut.
- *Satunnaisasiakas*, eli silloin tällöin yrityksen palveluja ostava asiakas, joka maksaa ostonsa kertamaksulla tai sarjakortilla.
- *Kanta-asiakas*, joka ostaa yrityksestä toistuvasti ja säännöllisesti. Tähän ryhmään kuuluvat usein ostavat sarjakortti-asiakkaat sekä VIP-asiakkaat. Myös osa yritysasiakkaista voidaan lukea tähän ryhmään kuuluvaksi.
- *Entinen asiakas*, joka on lopettanut yrityksestä ostamisen jonkun syyn vuoksi.

Pääasiakasryhmänä ovat siis kanta-asiakkaat (VIP-asiakkaat) sekä asiakkaat, jotka ostavat 10:n tai 20 kerran sarjakortteja. Tämä opinnäyte keskittyykin selvittämään, miten juuri näiden kahden pääasiakasryhmän asiakkuuksia voidaan

asiakkuudenhallinnan kehittämällä syventää ja sitouttaa paremmin yritykseen. Muita asiakkuuksia Fiiliksessä ovat siis yritysasiakkaat, oppilaitokset, solarium-asiakkaat sekä niin sanotut kertamaksu-asiakkaat. Asiakaskäyntejä Fiiliksen jumppatunneilla on keskimäärin 800 kappaletta viikoittain. Aktiivisia VIP-asiakkaita yrityksellä on tällä hetkellä noin 180 kappaletta.

Nämä Fiiliksen asiakkuuksien perusr ryhmät ovat sidoksissa asiakkuuden elinkaareen, joka on myös perinteisesti jaettu neljään osaan: hankinta, haltuunotto, kehittäminen ja säilyttäminen, sekä asiakkuuden päättyminen.

Uusasiakashankintaan ei Kuntostudio Fiiliksessä enää panosteta paljoa, koska se on huomattavasti kalliimpaa kuin jo olemassa olevien asiakkuuksien säilyttäminen.

Asiakkuus on muodostunut, kun asiakas on tehnyt ensimmäisen ostopäätöksensä. Useimmiten uudet asiakkaat ostavat Fiiliksen tarjoamia palveluita maksaen kertamaksulla. Asiakkuuden haltuunoton voidaan katsoa tapahtuneen, kun kertamaksuasiakas ostaa itselleen sarjakortin yrityksestä, ja siirtyy näin asiakkuuden vaiheessaan eteenpäin. Kun asiakkuus on syntynyt onnistuneesti, on asiakkuuden kehittäminen vankalla pohjalla. Tässä asiakkuuden elinkaaren vaiheessa asiakkuuden arvonnousu on suurinta ja suhteen kehittämissä vaiheissa keskeisinä tekijöinä ovat yrityksen tapa palvella asiakasta ja hoitaa asiakassuhdetta.

Asiakkuuden kehittämisen yhteydessä pyritään myös lisäämään yrityksen osuutta asiakkaan kokonaisostoista, eli päämääränä on lujittaa asiakassuhdetta niin, että se kestää pitkään, sekä kestää myös paremmin mahdollisia vastoinkäymisiä.

Kuntostudio Fiiliksen asiakkuuksien kehittämisessä pyritään saamaan sarjakortti-asiakkaista VIP-asiakkaita, yrityksen tärkeimpiä kanta-asiakkaita.

Kuntostudio Fiiliksen asiakkuuden elinkaaren loppuvaiheessa asiakkuus joko päättyy kokonaan, tai sitten se muuttuu väljemmäksi ja harvemmaksi. Kuten useimmissa yrityksissä, Fiiliksen asiakkuudet tulevat elinkaarensa päähän joko muuttuneiden tarpeiden, tyytymättömyyden, paikkakunnalta muuton tai taloudellisen tilanteen muutoksen takia.

Kuntostudio Fiiliksen toiminta perustuu asiakaslähtöisyyteen, sekä asiakkaiden tarpeiden ja odotusten tuntemiseen, täyttämiseen ja jopa ylittämiseen. Fiiliksessä panostetaan asiakkaiden kokemaan palvelun laatuun, sekä palvelun jatkuvaan kehittämiseen. Yrityksen kohdalla asiakkaan arvontuotanto tapahtuu juuri vuorovaikutustilanteissa ja kun asiakas käyttää palvelua. Asiakkaan kokema arvo muodostuu ydinpalvelun lisäksi lisäpalvelujen tuottamasta hyödystä. Lisäarvoa tuottavina lisäpalveluina yrityksellä on esimerkiksi henkilökohtaisen ruokavalion ja treeniohjelman laatiminen. Fiiliksen asiakastyytyväisyyttä on tutkittu muutaman vuoden välein tehdyillä asiakastyytyväisyyskyselyillä, joiden tulokset ovat olleet erittäin positiivisia. Tämän hetkisenä tavoitteena yrityksellä onkin asiakkuudenhallinnan parantaminen, ja sitä kautta asiakassuhteiden syventäminen (Riihimäki 2007).

Tämän työn teoriaosuuden luvussa 3.2 esitettiin Mikko Mäntynevan asiakkuudenhallinnan kehittämiseen tarkoitettu viisivaiheinen kehittämismalli, joka etenee seuraavanlaisesti:

1. Lähtötilanteen selvitys
2. Tavoitetilan määrittely
3. Kehittämisen toteutustapa
4. Kehittämistoimet
5. Seuranta ja arviointi.

(Mäntyneva 2001, 111.)

Seuraavissa luvuissa käsitellään Kuntostudio Fiiliksen asiakkuudenhallinnan kehittämisen prosessia, joka seuraa Mäntynevan asiakkuudenhallinnan kehittämismallia. Asiakkuudenhallintaan keskitytään tässä työssä lähinnä Fiiliksen liikuntapalveluja käyttävien asiakkaiden kohdalla VIP-asiakkaisiin ja sarjakortti-asiakkaisiin.

4.2 Lähtötilanteen selvitys ja tavoitetilan määrittely

Kuntostudio Fiilis Ky:n tämänhetkinen asiakastiedon keruu, tallentaminen ja hyödyntäminen perustuvat pääosin Microsoft Excel -taulukkolaskentaohjelmaan luotuihin asiakastietokantoihin. Tietokantoihin on kerätty perustietoja sekä muutamia asiakkuuteen liittyviä profiilitietoja Fiiliksen VIP-asiakkaista.

Perustietoihin kuuluvat:

- asiakasnumero
- nimi ja yhteystiedot
- syntymäaika.

Asiakkuuteen liittyvät profiilitiedot:

- voimassaoleva VIP-asiakas kausi
- sovitut hinnat ja suoritettut maksut
- maksutavat (suoraveloitus tai käteinen).

Lisäksi yrityksellä on laskutusjärjestelmä, johon on tallennettu suoraveloitusasiakkaiden ja muiden laskutusasiakkaiden, kuten yritykset ja oppilaitokset, tiedot. Edellä mainittujen tietojen pohjalta VIP-asiakkaisiin pidetään yhteyttä sähköpostilla tai puhelimitse lähinnä sopimuksien voimassaolon tai maksuliikenteeseen liittyvien asioiden johdosta.

Nykyisen asiakastietojärjestelmän suurimpana ongelmana on tietojen hajaantuneisuus, epäloogisuus, sekä seurannan hankaluus; yhden asiakkaan tietoja täytyy etsiä useasta eri tiedostosta. VIP-sopimukset on tallennettu eri tiedostoihin sen mukaan onko asiakas suoraveloitus- vai käteismaksuasiakas. Näiden tiedostojen lisäksi on erillinen taulukko sopimuksien voimassaoloajoista, johon on kirjattu kaikkien VIP-asiakkaiden sopimuskaudet, jotta voidaan kerralla nähdä keiden kaikkien asiakkaiden sopimukset ovat umpeutumassa. Myös maksusuoritukset sekä asiakaskohtaiset suoraveloitustilinumeroit ovat omissa taulukoissaan. VIP-asiakkaiden asiakkuuksien historiatiedot löytyy ainoastaan sopimuksien tulostettujen versioiden perusteella; kun uusi sopimus tehdään,

luodaan se vanhan pohjan päälle, jolloin aiemman sopimuskauden tiedot häviävät tiedostosta.

Muista yrityksen asiakkuuksista ei ole tietokantaa. Sarjakortti-asiakkaiden ostoista jää jälki ainoastaan myynnin seurantaan varten luotuun taulukkoon, joka ei puolestaan sovellu asiakkaiden historiatiedon seurantaan tai asiakkuuden kehittämisen suunnitteluun. Juuri sarjakortti-asiakkaiden ostokäyttäytyminen ja asiakkuuden historiatiedot olisi tärkeää saada tallennettua, sillä heidän joukostaan syntyvät yleensä yrityksen kanta- eli VIP-asiakkuudet. Ostomäärän ja ostotiheyden perusteella sarjakortti-asiakkaat voidaan luokitella lähes kanta-asiakkaiksi. Erona VIP-asiakkaisiin, heidän ostokäyttäytymisensä on usein satunnaisempaa ja epäsäännöllisempää. Sarjakortti-asiakkaat ovat kuitenkin se Kuntostudio Fiiliksen asiakasryhmä, jonka sitouttamista yritykseen tulisi enemmän kehittää.

Kuntostudio Fiiliksen tämän hetken tärkein asiakkuudenhallinnan keino on henkilökunnan kokemusperäinen tietämystieto asiakkaista. Pienessä yrityksessä henkilökunta oppii helposti tuntemaan asiakkaansa, varsinkin kanta-asiakkaansa. Myös yrityksen internet -sivujen päivitys, sitä kautta saatuihin palautteisiin vastaaminen ja siellä olevien tiedotteiden ajantasaisuus ovat jo tällä hetkellä erittäin hyvällä tasolla. Yritys on siis panostanut asiakaslähtöisyyteen saavutettavuuden osalta. Tietojärjestelmän hajanaisuuden ja yksinkertaisuuden, sekä toisaalta vaillinaisten konkreettisten asiakastietojen takia yhteydenpito, tiedotus sekä muu kanta-asiakasmarkkinointi ovat kuitenkin jääneet taka-alalle.

Kuten jo tämän työn teoriaosuudessa todettiin, asiakkaat ovat yrityksen toiminnan edellytys, ja käytännössä useimmiten hyvin pieni osa asiakkaista muodostaa yrityksen toiminnan ytimen ja tuottaa suurimman osan yritykselle tulevasta kassavirrasta. Tämä totuus pätee myös Kuntostudio Fiiliksen asiakaskantaan. Tämän seikan takia yrityksen tulisi kehittää asiakastietämystään sekä hallita paremmin sen jo olemassa olevia ja vakiintuneita asiakkuuksia.

Kuntostudio Fiiliksen omistajien Henni Riihimäen ja Nitta Keyriläisen mukaan yrityksen asiakkuudenhallinnan kehittämisen tavoitteena on asiakkuudenhallinnan

yleisten toimintamallien kehittäminen, johon voidaan lukea kuuluvaksi asiakkuuksien säilyttäminen ja kehittäminen, sekä asiakaspalvelun ja asiakasuskollisuuden kehittäminen. Lisäksi Riihimäki ja Keyriläinen asettivat tavoitteeksi asiakkuudenhallintaa tukevan tietojärjestelmän kehittämisen, jonka avulla nostetaan asiakastietojen tasoa, sekä parannetaan markkinoinnin tehokkuutta ja osuvuutta. Tarkoituksena on tehostaa tietojärjestelmien käyttöä yrityksen asiakkuudenhallinnassa. (Riihimäki 2007; Keyriläinen 2007.)

Näihin tavoitteisiin pyritään pääsemään mahdollisimman pian, kevään 2007 aikana, tämän opinnäytetyön suunnitelman mukaisesti. Kuten jo aiemmin tässä työssä on ilmennyt, asiakkuudenhallintaan liittyvät osa-alueet ovat yksinkin varsin laajoja. Näin ollen Kuntostudio Fiiliksen asiakkuudenhallinnan kehittäminen lähtee yksittäisten osa-alueiden kehittämisestä ja tähtää lopulta osa-alueiden keskinäiseen yhteensopivuuteen. Mahdollisen uuden tietojärjestelmän kehittämistä suunnitellaan tässä työssä yleisellä tasolla.

Työn tarkoitus ei ole suunnitella valmista tietojärjestelmää, vaan ainoastaan kehykset sen hankkimisen suunnittelun avuksi. Seuraavissa luvuissa käydään läpi suunnitelmaa Kuntostudio Fiiliksen asiakkuudenhallinnan kehittämiseksi. Suunnitelma pyrkii seuraamaan tämän opinnäytteen sekä Riihimäen ja Keyriläisen asettamia tavoitteita kehitystyölle.

4.3 Asiakuudenhallinnan kehittämisen toteutustapa ja kehittämistoimet

Koska Kuntostudio Fiiliksen asiakkuudenhallinnan nykytila on hajanainen ja epälooginen, on kehittämistoimet hyvä aloittaa asiakaskannan tarkalla organisoinnilla ja asiakasstrategioiden määrittelyllä. Tämän jälkeen tässä luvussa esitellään asiakkuudenhallinnan yleisten toimintamallien kehittämisen suunnitelma, jota seuraa tietojärjestelmän kehittämisen suunnitelma.

Kuntostudio Fiiliksen asiakaskanta on jaettu asiakkuuden tilaa kuvaaviin luokkiin; VIP-asiakkaat, sarjakortti-asiakkaat, kertamaksu- eli satunnais-asiakkaat,

solarium-asiakkaat, yritysasiakkaat sekä oppilaitokset. Näiden asiakasluokkien sisällä voidaan vielä jakaa asiakasryhmiä pienempiin luokkiin niiden ominaispiirteiden mukaisesti. Seuraavissa kappaleissa käydään luettelomaisesti läpi VIP- ja sarjakortti-asiakkaita varten suunniteltuja kehitysstrategioita. Kehitysstrategiat perustuvat opinnäytetyön tekijän omakohtaisiin työkokemuksiin. Kehitysstrategiat pyrkivät tukemaan asiakkuuksien säilyttämistä ja kehittämistä, sekä asiakaspalvelun ja asiakasuskollisuuden kehittämistä.

VIP-asiakkaat

Seuraavassa luettelossa esitetään ehdotukset VIP-asiakkaita varten suunnitelluiksi kehitysstrategioiksi.

- Järjestetään esimerkiksi joka toinen kuukausi tapahtumia, jotka on tarkoitettu vain VIP-asiakkaille.
- Toteutetaan tarjouksia ja kampanjoita jotka on tarkoitettu vain VIP-asiakkaille.
- Toteutetaan vain VIP-asiakkaille suunnattu asiakastyytyväisyyskysely, jolla pyritään selvittämään juuri yrityksen kanta-asiakkaiden tyytyväisyyttä palveluun. Vastausten perusteella pyritään parantamaan VIP-asiakkaiden palvelun laatua.
- Tehostetaan yksilöllistä VIP-asiakkuuden seuraamista tietojärjestelmän avulla. Tämä auttaa asiakaspalvelutilanteessa selvittämään mahdollisia ongelmatilanteita, ja ennen kaikkea edesauttaa asiakkaiden tuntemista.
- Myönnetään aika ajoin VIP-asiakkaille heidän asiakasuskollisuutensa pituuteen ja kehittymiseen liittyviä asiakkuuden lisäarvoa tuovia etuja. Edut voisivat olla esimerkiksi ilmainen Fiiliksen logolla varustettu juomapullo tai paita, yksi kuukausimaksu alennettuun hintaan, tai muita vastaavia etuuksia.
- Otetaan useammin asiakaskontakteja kerätyn asiakastiedon mukaisesti, ja uutta tietojärjestelmää hyödyntäen. Yhteydenotot voidaan tehdä esimerkiksi sähköpostilla. Kontaktit voivat olla esimerkiksi kaikille yhteisiä tiedotteita Fiiliksen tapahtumista ja tarjouksista, tai henkilökohtaisia syntymäpäivönnitteluja.

Koska Kuntostudio Fiiliksen VIP-asiakkaat hyötyvät jo rahallisista eduista tehdessään VIP-sopimuksen (verrattuna sarjakortti- tai kertamaksu-asiakkaisiin), on perusteltua laatia asiakkuusstrategiat emotionaalisiin arvostusetuihin vedoten. Arvostusedut ovat yrityksen normaalikäytännöistä poikkeavia, lisäarvoa tuovia palveluelementtejä (Pöllänen 1995, 70.). VIP-asiakkaiden tyytyväisyyteen on myös kiinnitettävä erityistä huomiota, sillä yrityksen kanta-asiakkaina heidän odotuksensa palvelun tasosta on usein suurempi kuin muilla asiakkailla. Kaikkiin tämän asiakasryhmän asiakaspalautteisiin, sekä negatiivisiin että positiivisiin, tulee siis kiinnittää erityistä huomiota.

Viestinnän ja saavutettavuuden saralla yrityksen internet -sivuilta on linkki vain VIP-asiakkaille tarkoitetuille internet-sivustoille, joille pääsee vain tunnuksilla. Sivustoilta löytyy muun muassa tietoa VIP-asiakkuuteen liittyvistä asioista ja eduista, uutisia ja infoa, sekä keskustelu-foorumi asiakkaille (Fiilis 2007.). Näiden sivustojen käyttöä viestinnän välineenä voisi lisätä entisestään, sillä niiden kautta hoituu varsin helposti VIP-asiakkaille suunnattu markkinointi ja kaikenlainen tiedotus. Myös VIP-asiakkaiden tietoutta kyseisistä sivustoista tulisi parantaa ja rohkaista heitä käyttämään sivustoja enemmän.

Sarjakortti-asiakkaat

Seuraavassa luettelossa esitetään ehdotukset sarjakortti-asiakkaita varten suunnitelluiksi kehitysstrategioiksi.

- Seurataan asiakkaan ostohistoriaa uutta tietojärjestelmää hyödyntäen, ja pyritään tehokkaasti löytämään potentiaaliset uudet VIP-asiakkaat. Potentiaaliset uudet VIP-asiakkaat ovat niitä, jotka käyttävät Fiiliksen palveluita usein ja siten myös ostavat uuden sarjakortin usein.
- Pyritään sitouttamaan mahdollisimman useat sarjakortti-asiakkaat VIP-asiakkaiksi.
- Pyritään pääsemään edellä mainittuun tavoitteeseen henkilökohtaisen myyntityön kautta; kun asiakas ostaa uutta sarjakorttia, voi myyjä ehdottaa hänelle VIP-asiakkuutta vedoten sen edullisuuteen verrattuna sarjakortteihin.

- Tehostetaan VIP-asiakassuhteen markkinointia. Tuodaan paremmin julki VIP-asiakkuuden rahalliset ja muut lisäarvoa tuovat edut.

Sarjakortti-asiakkaiden asiakkuusstrategiat laaditaan sekä rahallisiin että arvostusetuihin vedoten. Rahallisten etujen tarkoituksena on luoda asiakkaalle lisäarvoa kustannuksia alentamalla (Pöllänen 1995, 70.). Rahallisia etuja tarjoamalla vedotaan asiakkaan järki- ja kustannusperäisiin ostoperusteisiin, kuten yllä olevassa luettelossa jo esitettiin. Tunteisiin vetoavat arvostusedut ovat samat kuin VIP-asiakkaiden kohdalla, kunhan sarjakortti-asiakas tekee päätöksen solmia VIP-sopimus.

Edellä mainitut etuudet ovat yksi tärkeimpiä asiakkaiden sitouttamisen keinoja. Saadessaan tiettyjä etuja ja lisäarvoa tuottavia lisäpalveluja, jotka kuuluvat vain tietyille asiakkuuksille, tuntevat asiakkaat olevansa erityisasemassa yrityksen asiakaskannassa. Tämä puolestaan lisää asiakkaan kokemaa arvoa ja lujittaa suhdetta yritykseen. Tavoitellun asiakasarvon luominen tulee tietysti tehdä niin, että myös asiakaskannattavuus säilyy.

Yleiset asiakkuudenhallinnan toimintamallit

Opinnäytetyön kirjoittajan omakohtaisen työkokemuksen mukaan asiakkuudenhallinnan yleisten toimintamallien kehittämisessä Kuntostudio Fiiliksessä tulisi keskittyä seuraaviin asioihin:

- viestintä
- reagointialttius
- toimiva palveluympäristö, pätevyys ja kohteliaisuus.

Kuten jo aiemmin tässä työssä on mainittu, on viestintä yksi asiakkuudenhallinnan tehokkaimmista keinoista. Siksi Fiiliksen asiakasviestintää on kehitettävä ja sitä on tehtävä useammin kuin tällä hetkellä. Koska esimerkiksi sähköpostiviestit ja mainonta/ilmoittelu omilla internet-sivuilla on ilmaista, ei tällainen viestinnän lisääminen toisi yritykselle lisäkuluja. On tietysti muistettava, että sähköpostia saa käyttää viestintään vain, jos asiakas antaa siihen luvan.

Reagointialttiudella tarkoitetaan tässä yhteydessä yrityksen alttiutta vastata asiakkaiden tiedusteluihin ja palautteisiin. Useimmiten asiakkaat odottavat saavansa vastauksen kysymyksiinsä heti, eivätkä halua odottaa kauaa mahdollista palautetta. Nopea reagointi on asiakkaalle aina positiivinen yllätys, ja niitä pitäisi tarjota asiakkaille mahdollisimman paljon.

Toimiva palveluympäristö luo asiakkaalle mielikuvan yrityksen palvelutasosta. Kuntostudio Fiiliksen ydinpalvelun lisäksi yrityksen tilat, henkilöstö ja tietotekniset laitteet konkretisoivat asiakkaalle sitä, mitä hän on saamassa vastineeksi rahoilleen. Siksi myös toimivan tietojärjestelmän vaikutusta asiakkaan odotuksiin ei voi vähätellä. Jos asiakkaan tietoja täytyy etsiä useasta eri tiedostosta, niitä ei välttämättä ole päivitetty tai löydy lainkaan, voi asiakas kokea palvelun tason heikommaksi ja henkilöstön epäpätevämmäksi kuin se todellisuudessa on. Myös kohteliaisuus palvelun laatutekijänä korostuu henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa, joten asiakaspalvelutilanteessa tähän on kiinnitettävä erityistä huomiota. On muistettava, että tilannetekijät vaikuttavat asiakkaan positiivisen tai negatiivisen tunnereaktion syntyyn.

4.4 Tietojärjestelmän kehittäminen

Jotta edellä esitettyjä asiakkuusstrategioita voitaisiin helposti toteuttaa, on asiakkuudenhallinnan avuksi kehitettävä juuri yrityksen tarpeita vastaava tietojärjestelmä. Palvelun taso ei voi olla riippuvainen tietojärjestelmästä, jonka tarkoitus ja tavoitteet ovat periaatteessa irrallaan Fiiliksen liikuntapalvelu-ajatuksesta. Tietojärjestelmä on kuitenkin väline, jonka avulla tuotetaan asiakkaalle parempaa palvelua ja hallitaan yrityksen kohtalaisen suurta tietomassaa. Tässä luvussa käydään läpi Kuntostudio Fiiliksen uuden tietojärjestelmän kehittämisen avuksi suunnitellut kehitysehdotukset.

Tietojärjestelmän tulisi ensinnäkin olla käyttäjille helppokäyttöinen. Asiakasrekisterin, joka mahdollistaisi perustietojen ylläpitämisen, tulisi olla

perusta, jonka päälle kaikki muut toiminnot rakennetaan. Kaikki asiakkaaseen liittyvät dokumentit olisi hyvä linkittää asiakkaaseen, koska ne löytyvät helpoimmin asiakasyhteydestä kuin jostakin muusta tietokannasta. Kaikkia asiakkaaseen liitettyjä tietoja tulisi voida tarkastella kokonaisuutena, jotta seuranta helpottuisi. Myös tietojen lisäämisen ja muokkaamisen tulisi onnistua helposti ja vain yhteen tiedostoon tehtynä, mistä tiedot tallentuisivat myös muihin asiakkaaseen liittyviin tietoihin. Tämä toiminto takaisi sen, että kaikki asiakkaaseen liittyvät tiedostot pysyisivät ajan tasalla.

Asiakkaat olisi tarpeen segmentoida esimerkiksi markkinoinnin ja myynnin näkökulmasta. Luokittelemalla asiakkaita voitaisiin asiakastietoon kohdistaa monipuolisia poimintoja ja tulostaa raportteja, jotka perustuvat esimerkiksi asiakastietoon, tarjouksiin ja asiakasyhteydenpitoon. Tietojärjestelmässä voisi olla tallennettuna poimintoja, jonka avulla näkee nopeasti haluamiensa kriteerien perusteella esimerkiksi ne asiakkaat, joihin on oltava yhteyksissä. Esimerkkinä voisi olla kriteeri ”poimi omat asiakkaat, joihin ei ole ollut yhteydenpitoa/tarjousta kuukauteen”, tai ”poimi asiakkaat, joiden VIP-sopimus on umpeutumassa seuraavan kuukauden aikana”. Näiden kriteerien avulla tietojärjestelmän olisi kyettävä tekemään myös niin sanottuja ”toimenpideherätteitä”, jotka ilmoittaisivat esimerkiksi umpeutumassa olevista VIP-sopimuksista tai maksamattomista kuukausimaksuista. Juuri näiden edellä mainittujen asioiden seuranta on ollut hankala toteuttaa Kuntostudio Fiiliksen nykyisistä tietokannoista.

Myös operatiivisesta järjestelmästä, eli Kuntostudio Fiiliksen kassajärjestelmästä, olisi hyvä saada tietoa asiakastietojärjestelmään. Uutta tietojärjestelmää hankittaessa tulisi siten myös selvittää, onko kassajärjestelmää mahdollista liittää asiakastietojärjestelmän yhteyteen. Kun asiakkaan ostokäyttäytymisestä tuodaan tietoa operatiivisesta järjestelmästä, saadaan erittäin käyttökelpoista ja ohjaavaa tietoa asiakkaiden ostokäyttäytymisestä. Asiakkuuksien arvo on operatiivisessa järjestelmässä hankalasti raportoitava asia, mutta asiakastietojärjestelmään tuotuna myyntitiedot voisi koota asiakkuuksien mukaan. Tämä helpottaisi myös asiakkaiden ostokäyttäytymisen seuraamisessa.

Yllämainittujen kriteerien lisäksi, uutta ohjelmistoa valitessa kannattaa kiinnittää huomiota ohjelmiston hintaan ja ylläpitomaksuihin. Yrityksen tarpeiden mukainen ohjelmiston räätälöinti maksaa, joten eri ohjelmistojen tarjoajat kannattaa kilpailuttaa edullisimman vaihtoehdon löytämiseksi. Lisäksi kannattaa kiinnittää huomiota tietojärjestelmän suorituskykyyn. Erilaisten tietojärjestelmien suorituskykyerot saattavat olla merkittäviä. Tietokannan paisuessa järjestelmä saattaa ylikuormittua ja käyttö voi tulla mahdottomaksi. Tästä syystä on ennen järjestelmän hankintaa selvitettävä, kuinka isoja tietokantoja ohjelmisto pystyy käsittelemään.

Ratkaisevaa ohjelmiston hankinnassa ja myöhemmin käytössä on, kuinka hyvin järjestelmä ja sen käytännöt räätälöidään vastaamaan yrityksen tarpeita. Myös henkilökunnan koulutus järjestelmän käyttöön edistää uuden tietojärjestelmän hyödynnettävyyttä asiakkuudenhallinnassa. Seuraavissa kappaleissa käsitellään asiakastietoja, joita Kuntostudio Fiiliksen asiakkaista olisi hyödyllistä kerätä kehitettävää tietojärjestelmää varten.

Asiakastiedot

Seuraavalla sivulla olevassa taulukossa 3. on esitetty ehdotus tiedoista, joita Kuntostudio Fiiliksen VIP- ja sarjakortti-asiakkaista olisi hyödyllistä kerätä tietojärjestelmää varten. Tiedot on jaettu perus- ja profiilitietoihin, tietoihin ostokäyttäytymisestä ja muusta asiakassuhteeseen liittyvästä tiedosta, kontaktitiedoista, sekä asiakkaan tyytyväisyystiedoista.

Asiakastiedot voidaan koota olemassa olevista tiedostoista vanhaa tietokantaa hyväksi käyttäen. Tarvittavat uudet lisätiedot, sekä tiedot sarjakortti-asiakkaista kerätään joko kyselylomakkeilla tai henkilökohtaisilla haastatteluilla. Helpoin tapa asiakastiedon keräämiseen on uusien asiakkaiden kohdalla myyntitilanteessa tapahtuva kysely.

TAULUKKO 3. VIP- ja sarjakortti-asiakkaista kerättävät tiedot.

Kerättävät tiedot	VIP-asiakkaat - suoraveloitus - käteinen	Sarjakortti-asiakkaat
Perus- ja profiilitiedot	- asiakasnumero - nimi - yhteystiedot - syntymäaika - ammatti - elämäntilanne - siviilisäät - VIP-asiakkaaksi liittymispäivämäärä - voimassa oleva kausi - sovitut hinnat - eräpäivät	- nimi - yhteystiedot - syntymäaika - ammatti - tämänhetkisen kortin voimassaolo
Ostokäyttäytyminen + muu asiakassuhteeseen liittyvä tieto	- hinnat ja maksut - ostohistoria - asiakkuushistoria - asiakassuhdetta ja sen kehitystä kuvaava kokemusperäinen tietämystieto	- hinnat ja maksut - ostohistoria - asiakkuushistoria - asiakassuhdetta ja sen kehitystä kuvaava kokemusperäinen tietämystieto
Kontaktitiedot	- milloin, mitä ja miten? - kampanjat - tiedotteet - tarjoukset - muistutukset - muut asiakassuhdetta kehittävät kontaktit	- milloin, mitä ja miten?
Tyytyväisyys	- palautteet, josta on hyötyä asiakassuhteen kehityksessä	- palautteet, josta on hyötyä asiakassuhteen kehityksessä

Perus- ja profiilitiedot sisältävät kaikki asiakkuuden avaintiedot, joiden avulla asiakkaat ensinnäkin yksilöidään, ja toisekseen ne kertovat, millainen juuri tietty asiakas on. Näitä tietoja yhdistämällä saadaan tietoa esimerkiksi viestinnän tyylivaatimuksista: minkälaisilla viesteillä herätetään juuri tämän asiakkaan mielenkiinto. On selvää, että esimerkiksi kotiäidit ja opiskelijat ovat elämäntilanteensa mukaan kiinnostuneita erilaisista asioista. Tästä syystä he saattavat myös viestinnällisesti suosia eri asioita. Tärkeintä perus- ja profiilitietoihin liittyvässä tiedonhallinnassa on tietojen muuttumisen seuraaminen ja ajan tasalla pitäminen.

Ostokäyttäytymiseen liittyvät tiedot kertovat asiakkuuden ostouskollisuudesta ja kannattavuudesta, sekä auttavat selvittämään mahdolliset lisämyyntimahdollisuudet. Varsinkin sarjakortti-asiakkaiden suhteen syventämisen yhteydessä edellä mainitut tiedot ovat tärkeitä. Muut asiakassuhteeseen liittyvät tiedot kertovat esimerkiksi asiakkuuden kehittämisestä asiakkuuden elinkaarisalla.

Kontaktitiedot kuvaavat niitä toimenpiteitä joita yritys on asiakkaaseen kohdistanut. Nämä toimenpiteet voivat olla esimerkiksi kampanjat, tiedotteet ja mahdolliset muistutukset maksuihin tai sopimuksen voimassaoloon liittyen. Tallennettaviin tietoihin tulisi kerätä yhteydenottojen ajankohdat sekä yhteydenoton luonne. Näin tehden vältetään viestinnän päällekkäisyydeltä tai unohduksilta.

Asiakastyytyväisyystiedot kertovat asiakassuhteen tilanteesta; kuinka varmalla pohjalla asiakassuhde on, ja kuinka tyytyväinen asiakas on yrityksen palveluihin. Näiden tietojen perusteella nähdään, tarvitaanko välittömiä toimenpiteitä asiakassuhteen lujittamiseksi ja asiakassuhteen jatkuvuuden turvaamiseksi. Tyytyväisyystietoja voisi kerätä esimerkiksi kaksi kertaa vuodessa tai useamminkin, jos se nähdään tarpeelliseksi. Tietojen kerääminen käy kätevästi joko Kuntostudio Fiiliksen toimitiloissa täytettävillä lomakkeilla, sähköpostilla tai haastattelukyselyillä.

Näiden asiakkuuden tietojen perusteella tietojärjestelmään olisi ohjelmoitava kriteerit, joiden perusteella asiakassuhteen kehittymistä ja vaihetta seurataan. Oleellista on, että asiakasinformaatio on käytettävissä ja myös täydennettävissä jokaisessa asiakaskontaktitilanteessa. Näin varmistetaan oleellisen tiedon päivittyminen ja kunkin asiakassuhteen yksilöllisen vaiheen mukainen toiminta.

4.5 Seuranta ja arviointi

Koska asiakkuudenhallinta on luonteeltaan jatkuvaa kehittämistä ja oppimista, oppimisprosessin luonteen mukaisesti on tarkoituksenmukaista seurata ja arvioida onnistumista. Seurannan ja arvioinnin tarkoituksena on ensisijaisesti tarkistaa, onko kehittämisessä edetty suunnitelmien ja tavoitteiden mukaisesti.

Kuntostudio Fiiliksen asiakkuudenhallinnan seuranta tulisi toteuttaa siten, että tavoitteiden toteutumista arvioidaan esimerkiksi puolen vuoden välein, tai tarvittaessa useamminkin. Tarkastelussa tulisi kiinnittää huomiota varsinkin niihin seikkoihin, joiden kehittämisen tavoitteet on koettu yrityksessä erityisen tärkeäksi. Näitä seikkoja ovat asiakkaiden tyytyväisyyden parantaminen, sarjakortti-asiakkaiden sitouttaminen VIP-asiakkaiksi, sekä VIP-asiakkaiden määrän lisääntyminen. Asiakkaiden tyytyväisyyttä voidaan mitata asiakastyytyväisyyskyselyllä sekä saaduilla asiakaspalautteilla. Kyselyn tulosten perusteella selvitetään, onko asiakastyytyväisyyden parantamiseksi ryhdyttävä jonkinlaisiin uusiin toimenpiteisiin. Tärkeänä tarkastelun kohteena on myös mahdollisen uuden tietojärjestelmän käyttöönoton onnistuminen, sekä sen tuomat hyödyt asiakkuudenhallinnassa.

Edellä mainittujen lisäksi tulisi tarkastella myös muiden asetettujen tavoitteiden ja toteutettujen toimenpiteiden onnistumista. Seuraavassa luettelossa käydään läpi muutamia tarkastelun kohteita.

- Vaikuttaako asiakkaiden tyytyväisyyden mahdollinen paraneminen asiakkuuden elinkaaren, sen pituuteen ja kestoan? Tämän seuranta on mahdollista asiakshistorioita sekä asiakkuuksien kehitystä seuraamalla.
- Onko kohdistettua asiakasviestintää onnistuttu lisäämään? Minkälaisia reaktioita viestinnän lisääminen on aiheuttanut asiakkaissa?
- Onko toteutettu erilaisia tarjouksia ja kampanjoita? Mitkä ovat olleet niiden toteutuksen seuraukset?
- Onko VIP-asiakkaille myönnetty joitain lisäarvoa tuovia etuuksia? Mitkä ovat olleet niiden toteutuksen seuraukset?

- Onko VIP-asiakkaille järjestetty tapahtumia? Mitkä ovat olleet niiden toteutuksen seuraukset?
- Ovatko asiakkuudenhallinnan eri keinot lisänneet viikoittaisia asiakaskäyntejä?

Edellisen luettelon kysymyksiin vastaamalla, ja näiden vastauksien perusteella voidaan arvioida miten asiakkuudenhallinnan kehittämisessä on yleisesti onnistuttu. Kehitystä voidaan myös seurata myynnin ja yrityksen tuloksen kehitystä tarkkailemalla.

5 YHTEENVETO

Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin asiakkuudenhallintaa, jonka määritelmien kirjo on erittäin laaja. Kaikessa laajuudessaan se tarkoittaa koko organisaation toimintaa ohjaavaa strategiaa, johon kuuluu keskeisenä osana asiakastietojen kerääminen, kannattavimpien asiakkaiden tunnistaminen sekä heidän parempaan palvelemiseen keskittyminen. Opinnäytteessä tutustuttiin myös tiedonhallintaan, joka on tärkeä osa asiakkuudenhallintaa. Tiedonhallintaa on vaikeaa kehittää ilman toimivaa tietojärjestelmää, koska asiakkaaseen liittyvää oleellista tietoa syntyy lähes kaikissa asiakaskontakteissa. Asiakastietojärjestelmiin tallennetaan tarvittavat asiakkuustiedot, joita tietojärjestelmän avulla analysoidaan. Asiakastiedon hallinta mahdollistaa siten hyvät asiakasstrategiat ja tehokkaat toimintaprosessit. Asiakuudenhallinnalla tähdätään siis pitkien ja kannattavien asiakassuhteiden luomiseen, joista kumpikin osapuoli, sekä yritys että asiakas, hyötyy.

Opinnäytetyössä selvitettiin myös, mitä hyötyjä asiakkuudenhallinta tuo yritykselle. Lähdekirjallisuuden perusteella saavutettavat hyödyt ovat muun muassa asiakaspalvelun parantuminen, lisääntynyt asiakastyytyväisyys ja -kannattavuus, toiminnan ja seurannan tehostuminen, parantunut mielikuva organisaatiosta sekä palvelukustannusten pieneneminen. Kaikki edellä luetellut hyödyt edesauttavat yrityksen tuotteen tai palvelun myynnin lisäämistä, joka puolestaan vaikuttaa positiivisesti yrityksen liikevaihdon kehitykseen.

Opinnäytetyön case-yrityksen, Möysän Kuntostudio Fiilis Ky:n asiakkuudenhallinnan nykytilaa selvittäessä havaittiin kehitystarpeita sekä asiakkuudenhallinnan yleisille toimintaperiaatteille, että uudelle asiakastietojärjestelmälle. Näiden kehitystarpeiden mukaisesti työssä suunniteltiin strategioita Kuntostudio Fiiliksen asiakkuuksien säilyttämiseen ja kehittämiseen, sekä asiakaspalvelun ja asiakasuskollisuuden kehittämiseen. Lisäksi opinnäytteessä laadittiin asiakkuudenhallintaa tukevan tietojärjestelmän kehittämiselle kehykset, joiden mukaan yritys voi suunnitella tietojärjestelmäudistusta.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WSOY.

Ala-Mutka, J., Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia –Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Jyväskylä: Talentum Media Oy.

Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas –Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Porvoo: WSOY.

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

Bergström, S., Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Oy.

Berson, A., Smith, S. & Thearling, K. 1999. Building data mining applications for CRM. McGraw-Hill Companies.

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

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Ekonomia sarjaa. Porvoo: WSOY.

Hellman, K. 2003. Asiakastavoitteet ja –strategiat - Asiakastuloslaskelma, -tase, -virta ja portfoliot. Juva: WSOY.

Hellman, K., Peuhkurinen E. & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Juva: WSOY.

Henkilötietolaki 523/1999. Annettu Helsingissä 1.6.1999.

- Hovi, A., Ylinen, J. & Koistinen, H. 2001. Tietovarastot liiketoiminnan tukena. Asiantuntija-sarja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Koski, J., Kurki-Suonio, K. 1999. Tietotekniikka palvelemaan asiakasta. Helsinki: Edita Oy.
- Lehtonen, J., Pesonen, H-L., Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena –Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: WSOY.
- Paananen, J. 2003. Tietotekniikan peruskirja. Jyväskylä: Docendo Finland Oy.
- Pöllänen, J. 1995. Kanta-asiakasmarkkinointi. Ekonomia sarjaa. Porvoo: WSOY.
- Pöllänen, J. 1999. Yksilömarkkinointi –Oppivan asiakassuhteen rakentaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Sainio, A. 2001. Tietovarastotekniikan perusteet. Helsinki.
- Selin, E., Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta –Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Pieksämäki: Tietosanoma Oy.
- Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas. Ekonomia sarjaa. Porvoo: WSOY.
- Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WSOY.
- Storbacka, K., Lehtinen, J. 1999. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Porvoo: WSOY.
- Storbacka, K., Sivula, P. & Kaario, K. 2000. Arvoa strategisista asiakkuuksista. Jyväskylä: Kauppakaari Oy.
- Storbacka, K. 2005. Kannattava kasvustrategia. Juva: WSOY.

Törmänen, A. 1999. Tietovarastointi -strategiasta toteutukseen. Asiantuntija-sarja.
Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Painamattomat lähteet

Finlex -Valtion säädöstietopankki 2006. [online]. Edita Publishing Oy [viitattu
6.1.2007].

Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990523>

Järvinen, T. 2006. Asiakastietämys ja CRM:n strateginen merkitys
[verkkojulkaisu]. Tommi Järvinen [viitattu 8.1.2007].

Saatavissa: <http://www.asiakkuus.com/asiakastietamys.pdf>

Kuntostudio Fiilis 2007. Yrityksen kotisivut. [viitattu 13.1.2007]

Saatavissa: <http://www.fiilis.com/index.php>

Sarja, J. 2006. Opintomateriaalit [verkkojulkaisu]. Internetix/Otavan opisto
[viitattu 22.12.2006]. Saatavissa:

<http://sarja.internetix.fi/fi/sisalto/materiaalit/access2003/luku01>

Teknologiakatsaus 111/2001. Uuden tietotekniikan vaikutukset liiketoimintaan
[verkkojulkaisu]. Tekes [viitattu 28.11.2006].

Saatavissa: http://www.tekes.fi/julkaisut/uuden_tietotekniikan.pdf

Tuominen, J. 2006. CRM –Customer relationship management [verkkojulkaisu].
Helsingin yliopisto [viitattu 3.1.2007]. Saatavissa:

http://www.cs.helsinki.fi/u/jwtuomin/digitaalinen_viestinta/crm_esitelma.pdf

Haastattelut

Keyriläinen, N. 2007. Omistaja. Möysän Kuntostudio Fiilis Ky. Haastattelu
4.1.2007.

Riihimäki, H. 2007. Omistaja. Möysän Kuntostudio Fiilis Ky. Haastattelu
4.1.2007.