

METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU
LIIKETALouden KOULUTUSOHJELMA

SUUNNITELMA ASIAKKUUksIEN JOHTAMISJÄRJESTELMÄN HANKKIMISEKSI
F-MUSIIKKI OY:LLE

Timo Sahlström
Kansainvälisen liiketoiminnan
suuntautumisvaihtoehto
Opinnäytetyö
Kesäkuu 2010

METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelma:	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto:	Kansainvälinen liiketoiminta
Opinnäytetyön nimi:	Suunnitelma asiakkuuksien johtamisjärjestelmän hankkimiseksi F-musiikki Oy
Tekijä:	Timo Sahlström
Vuosi:	2010
Sivumäärä:	34 + 3 liitesivua

Tiivistelmä:

Opinnäytetyön tavoitteena oli nostaa esille asiakkuuksien johtamisen merkitystä F-musiikki -konsernissa. Tämän lisäksi tarkoituksena oli suunnitella prosessi, jonka avulla F-musiikin olisi mahdollista päästä tilaan, jossa se voi hankkia avukseen asiakkuuksien johtamisjärjestelmän.

Opinnäytetyö oli kvalitatiivinen, eli laadullinen tapaustutkimus, sillä siinä keskityttiin yhteen tapaukseen. Teoriaosuus koostui pääosin markkinointia ja asiakkuuksien johtamista käsittelevistä alan kirjoista.

Tutkimuksen empiirinen osa koostui haastatteluista, joista osa tehtiin F-musiikki -konsernissa ja osa asiakkuuksien johtamisjärjestelmiä tarjoavista yrityksissä. Empiirisessä osassa hyödynnettiin tekijän omaa tietoa ja kokemusta. Kaikkien näiden hankittujen tietojen pohjalta rakennettiin alustava prosessi kohti asiakkuuksien johtamisjärjestelmän hankkimista F-musiikki -konsernille.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi tietopaketti asiakkuuksien johtamisen hyödyistä. Siitä rakentui myös selvä suunnitelma miten F-musiikki -konsernin kannattaisi edetä kohti asiakkuuksien johtamisjärjestelmän hankkimista.

Opinnäytetyön hyötyjä voitiin osin jo nähdä heti käytännössä, ja se aiheutti myönteisiä reaktioita ongelmien korjaamiseksi. Opinnäytetyö loi tärkeää keskustelua asiakassuhdemarkkinoinnista ja asiakkuuksien johtamisesta F-musiikissa. Palveluntarjoajiin otettiin yhteyttä ja F-musiikki pääsi alkuun työssä kohti toimivaa asiakkuuksien johtamista. Sitä varten perustettiin myös oma työryhmä, joka aloitti omien asiakastietojen eheyttämisen.

Avainsanat: asiakkuuksienjohtaminen, asiakasuskollisuus, asiakastyytyväisyys, asiakassuhdemarkkinointi

Metropolia University of Applied Sciences
Degree Program: Business Administration
Major: International Business
Title: Plan for acquiring customer relationship management system
F-musiikki Inc.
Author: Timo Sahlström
Year: 2010
Pages: 34 + 3 attached pages

Abstract:

Thesis' topic was to emphasize the customer relationship management's meaning for F-musiikki business group. The purpose of the thesis was to plan a process for F-musiikki which would help the company to achieve the status to acquire a customer relationship management system.

The thesis was based on a qualitative case study because the thesis focused on a single case. The theoretical part of the thesis consists mainly on the literature based on marketing and customer relationship management.

The thesis' empirical research consisted of interviews from both F-musiikki business group and customer relationship management service providers. The largest part of the knowledge was received from a company called JM Tieto Inc. The thesis' empirical part consisted also of my own knowledge and experience of the issue. The preliminary process for acquiring a customer relationship management system to F-musiikki business group was built on all of this acquired information. The process of the study started almost from the first look at the issue and ended with initial steps which were executed according to the created plan.

The result of the thesis was an information package about the benefits of customer relationship management. A clear plan was also created regarding how F-musiikki business group should go towards acquiring a customer relationship management system.

The thesis was a challenging process but it was useful for the company. Some of these benefits could be seen in practice almost immediately. The thesis caused a positive reaction for fixing the problems.

Keywords: customer relationship management, customer loyalty, customer satisfaction, customer relationship marketing

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen aihealue, tarkoitus ja tavoitteet	1
1.2	F-musiikki Oy	2
1.3	Tutkimusongelma	2
1.4	Tutkimusmenetelmät	2
1.5	Aiemmat tutkimukset	3
2	SUHDEMARKKINOINNISTA ASIAKASSUHDEMARKKINOINTIIN	3
2.1	Asiakkuuksien johtaminen	3
2.2	CRM-järjestelmä ja sen rakenne yrityksessä	4
2.3	Asiakassuhdemarkkinointi	6
2.4	Asiakassuhteiden luokitus	8
2.5	Asiakasuskollisuus	10
2.5.1	Asiakasuskollisuuden määrittely ja mittaaminen	10
2.5.2	Asiakasuskollisuuden ja kannattavuuden suhde	13
2.6	Asiakastyytyväisyys	14
3	ASIAKKUUKSIEN JOHTAMISJÄRJESTELMÄN HANKINTA	15
3.1	Asiakkuuksien johtamisjärjestelmän hankintaprosessi	16
3.2	Asiakkuuksien johtamisjärjestelmän riskit	18
4	TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT	18
4.1	F-musiikki -konsernin nykyinen asiakkuuksien johtamisen tila	19
4.2	F-musiikki -konsernin vaatimukset CRM-järjestelmälle	20
5	TUTKIMUKSEN KULKU	20
5.1	Alustava tietorunko perustietokannaksi asiakastiedoille	21
5.1.1	Asiakasnumero	21
5.1.2	F-musiikin tärkeimmät asiakasryhmät ja niiden yhteystiedot	22
5.1.3	Segmentointitiedot	23
5.1.4	Käyttö- ja kokemustiedot, infotiedot ja tulostiedot	24
5.2	Selvitys JM Tieto Oy:stä	24
5.2.1	Ensimmäinen tapaaminen JM Tieto Oy:n kanssa	25
5.2.2	Toinen tapaaminen JM Tieto Oy:n kanssa	25
5.3	Tutkimuksen päättäminen	26
6	TULOKSET	26
6.1	F-musiikki konsernissa tehtävät toimet asiakkuuksien johtamisjärjestelmää varten	26

6.1.1 Toimenpiteiden alustaminen F-musiikissa	27
6.1.2 F-musiikki konsernin asiakastietojen eheyty	28
6.2 JM Tiedon soveltuvuus CRM-järjestelmän palveluntarjoajaksi F-musiikille	29
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	30
LÄHTEET	33

LIITTEET

Liite 1 Hallintopäällikkö Kaj Dahlströmin teemahaastattelu

Liite 2 Teemahaastattelu JM Tieto Oy:n projektijohtaja Timo Hyvösen ja asiakkuuspäällikkö Mikael Jernmarkin kanssa

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön ensimmäisessä luvussa kerrotaan tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet sekä mikä aihealue on kyseessä. Luvussa esitellään myös itse tutkimuksen kohdeyritys. Lisäksi määritellään tutkimusongelma, tutkimusmenetelmät ja aiheesta tehdyt aiemmat tutkimukset.

1.1 Tutkimuksen aihealue, tarkoitus ja tavoitteet

Tämän opinnäytetyön aihealueena on soitinalan asiakassuhdemarkkinointi. Tutkimuksen aihealuetta on mielekästä tutkia, sillä asiakassuhdemarkkinointiajattelu ja asiakkuuksien johtaminen ovat erittäin keskeisessä asemassa yrityksissä. Työskentelen itse myymäläpäällikkönä F-musiikki -konsernin tytäryhtiössä F-musiikki Vantaanportti Oy:ssä. F-musiikilla ei ole olemassa keskitettyä asiakkuuksien johtamisjärjestelmää, joten tutkimukselle on selkeä olemassa oleva tarve.

Opinnäytetyön tarkoituksena on suunnitella prosessi ja sen vaiheet, jonka avulla F-musiikki -konserni pääsee siihen tilanteeseen, jossa sen on mahdollista hankkia asiakkuuksien johtamisjärjestelmä käyttöönsä ulkopuoliselta palveluntarjoajalta. Opinnäytetyön tavoitteena on nostaa esille asiakkuuksien johtamisen merkitystä F-musiikissa, ja saada aikaan F-musiikin johdolle selkeä toimenpiderunko, joka palvelee asiakkuuksien johtamisjärjestelmän hankintaa ja sen valmistelua lähitulevaisuudessa. Järjestelmän tarve on sekä koko konsernilla että sen kaikilla tytäryhtiöillä. Opinnäytetyö on suunnattu työkaluksi konsernin johdolle.

Opinnäytetyö on rajattu käsittelemään suunnitelmaa siitä, mitä pitäisi tehdä, jotta itse järjestelmän käyttöönotto olisi mahdollista. Työssä ei ole lähdetty vertailemaan useiden eri palveluntarjoajien tuotteita, vaan on lähdetty tutkimaan yhden yrityksen tarjontaa, josta on saatu hyviä suosituksia F-musiikin luotettavilta yhteistyökumppaneilta. F-musiikin kokemus asiakassuhdemarkkinointikentästä on vähäistä, joten ei ole järkevää lähteä vertaamaan kaikkia toimittajia. Sen sijaan yhden pätevän toimittajan avulla voidaan lähteä purkamaan F-musiikin asiakkuuksien johtamisen perusongelmia. Suunnittelun avuksi valittiin JM Tieto Oy, joka tarjoaa palveluita asiakkuuksien johtamisen saralla.

1.2 F-musiikki Oy

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on F-musiikki -konserni (ent. Fazer) ja sen tytäryhtiöt. F-musiikki konserni toimii tukku- ja vähittäiskaupassa soitinalalla ja se on suurin alan yritys Suomessa. F-musiikilla on yli 113 vuoden historia taustalla. Työntekijöitä koko konsernissa on noin 70. (Dahlström 2010.)

Toimin itse kauppiaana F-musiikki -konsernin tytäryhtiössä F-musiikki Vantaanportti Oy:ssä, joka on liikevaihdoltaan suurin tytäryhtiöistä, ja toiseksi suurin vähittäisliike alalla koko Suomessa. F-musiikki konsernin pääliike F-musiikki Kaisaniemi sijaitsee Helsingin keskustassa, jossa sijaitsee myös keskitetty taloushallinto ja tukku. Tytäryhtiöitä on yhteensä neljä: F-musiikki Vantaanportti, F-musiikki Espoo, F-musiikki Itäkeskus ja F-musiikki Turku. Lisäksi F-musiikki -konserniin kuuluu myös F-kustannus, joka harjoittaa laaja-alaista musiikin kustannustoimintaa, johon julkaisutoiminnan lisäksi kuuluu musiikin tekijänoikeuksien hallinnointi ja lisensointi.

1.3 Tutkimusongelma

Tutkimusongelmana on esittää ne toimenpiteet, joilla F-musiikki saa valmiudet hankkia asiakkuuksien johtamisjärjestelmän sekä siihen liittyvän, keskitetyn asiakasrekisterin. Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Mitkä ovat keskitetyn asiakkuuksien johtamisen tuomat hyödyt?
- Mitä toimenpiteitä F-musiikin tulisi toteuttaa, jotta se voisi hankkia asiakkuuksien johtamisjärjestelmän?
- Mitä tietoja ja ominaisuuksia asiakkuuksien johtamisjärjestelmältä F-musiikki haluaa?

1.4 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyöni tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Laadullinen tutkimusmenetelmä on ”tutkimusmenetelmä, jonka tavoitteena on ymmärtää yksilön tai ryhmän toimintaa ihmisten niille antamien merkitysten eli laatujuen (esim.

halut, arvot, ihanteet, uskomukset) avulla”. (Vilka 2005, 178.) Laadullinen tutkimus on tapaustutkimusta, josta vähästä tehdään paljon. Se kuvaa miten ihmiset ajattelevat moninaisuutta ja kirjoa. Siinä havainnoidaan kuinka moninaisia edut ja haitat ovat ja miten ne voidaan havainnollistaa. Oleellista ovat kysymykset, miten pintaa syvemmälle päästään pienellä määrällä haastateltavia. (Vilka 2009.)

Opinnäytetyöni aineiston keräämisen tapa on asiakassuhdemarkkinointijärjestelmää tarjoavan yrityksen ja F-musiikki Oy:n järjestelmistä vastaavan teemahaastattelut. Teemahaastattelu on yksilö- tai ryhmähaastattelu, jossa teemojen järjestys ei ole olennainen. Sanamuotoja voi vaihdella teemahaastattelussa, jos niiden merkitys säilyy samana. (Vilka 2009.)

1.5 Aiemmat tutkimukset

Opinnäytetyön aihepiiristä on tehty lukuisia tutkimuksia, mutta alaltani niitä en ole löytänyt yhtään. Yrityksessä ei ole ennen tutkittu asiakassuhdemarkkinointia eikä sen mahdollisuuksia. Opinnäytteeni tuo tutkittua tietoa asiakassuhdemarkkinoinnista ja kertoo miten yritykseni voisi päästä tilanteeseen, jossa se on mahdollista hankkia järjestelmä markkinoinnin toteuttamiseksi.

2 SUHDEMARKKINOINNISTA ASIAKASSUHDEMARKKINOINTIIN

Suhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan suhteiden hoitamista yritykselle tärkeisiin sidosryhmiin ja yhteistyökumppaneihin. Suhdemarkkinoinnin kohderyhmät ovat kilpailijat, suosittelijat ja vaikuttajat, tavarantoimittajat sekä potentiaaliset työntekijät. Kaikki kohderyhmään kuuluvat vaikuttavat osaltaan yrityksen kilpailukykyyn. Suhdemarkkinointi merkitsee myös pysyvien ja kannattavien suhteiden luomista ja kehittämistä maksavien asiakkaiden lisäksi kaikkiin potentiaalsiin yhteistyökumppaneihin. (Lahtinen & Isoviita 2001, 70-71.)

2.1 Asiakkuuksien johtaminen

Suhdemarkkinoinnista on johdettavissa tarkempi käsite asiakkuuksien johtaminen (CRM, Customer Relationship Management). Asiakkuuksien johtaminen on käytännössä strateginen tapa johtaa koko yrityksen toimintaa. Siinä tunnistetaan mitä asiakkuuksia on ja pääte-

tään mitä toimia kohdistetaan eri asiakasryhmille. Samalla luodaan myös suuntaviivat miten toimet toteutetaan ja miten niitä seurataan. (Bergström & Leppänen 2007, 408-409.)

Asiakkuuksien johtamisen tarkoituksena on saada asiakas tuottamaan itse lisäarvoa sekä itselleen ja sitä kautta myös yritykselle. Tässä yhteydessä käytetään myös termiä asiakkuusajattelu. Asiakkuuden tarkka tuntemus on edellytys tälle ajattelulle. Tuntemus on kooste siitä tilasta ja luonteesta, jossa asiakassuhde on ja siitä selviää myös mitä kehitysvaiheita siinä on ollut ja mitä tuloksia siitä on saatu. Näin ollen yritys voi muokata omia prosessejaan palvelemaan esimerkiksi sen parhaita asiakkaita paremmin. (Kaskela 2005 a.)

Asiakkuuksien johtaminen perustuu asiakastiedon keräämiseen ja sen hyväksikäyttöön. Tarkoituksena on lisätä asiakasuskollisuutta kerätyn tiedon perusteella. Tämän tiedon avulla voidaan ohjata yrityksen toimintoja mm. myyntiä, markkinointia ja asiakaspalvelua haluttuun suuntaan. Voidaankin siis ajatella, että yrityksen menestyminen markkinoilla perustuu siihen kuinka hyvin se on onnistunut palvelemaan ja tyydyttämään asiakkaidensa tarpeita sekä luomaan pitkiä asiakassuhteita. (Kaskela 2005 a.)

Asiakkuuksien johtaminen onkin yhdistelmä oikeita ihmisiä, prosesseja ja teknologiaa. Näiden kolmen yhdistelmä täytyy sovitaa auttamaan asiakkaita missä vain, milloin vain ja miten vain he haluavat kommunikoida yrityksen kanssa. Jokaisessa yhdistelmän osaluueessa on omat haasteensa. Se kuinka hyvin yritys selviää näistä haasteista, kertoo kuinka onnistuneesti se pystyy johtamaan asiakkaitansa reaaliajassa. (Goldenberg 2008, 21.)

Asiakkuuksien johtaminen tapahtuu yrityksen toimintaympäristössä ja on vuorovaikutteinen prosessi. Asiakkuuksien johtamisjärjestelmät, eli CRM-järjestelmät, ovat nousseet yrityksen markkinointistrategian tärkeimpään osaan, jota tulee kehittää. Ajan tasalla oleva tieto- ja viestintäteknologia ovat CRM-järjestelmän perusrunkoa. (Tikkanen 2005, 37.)

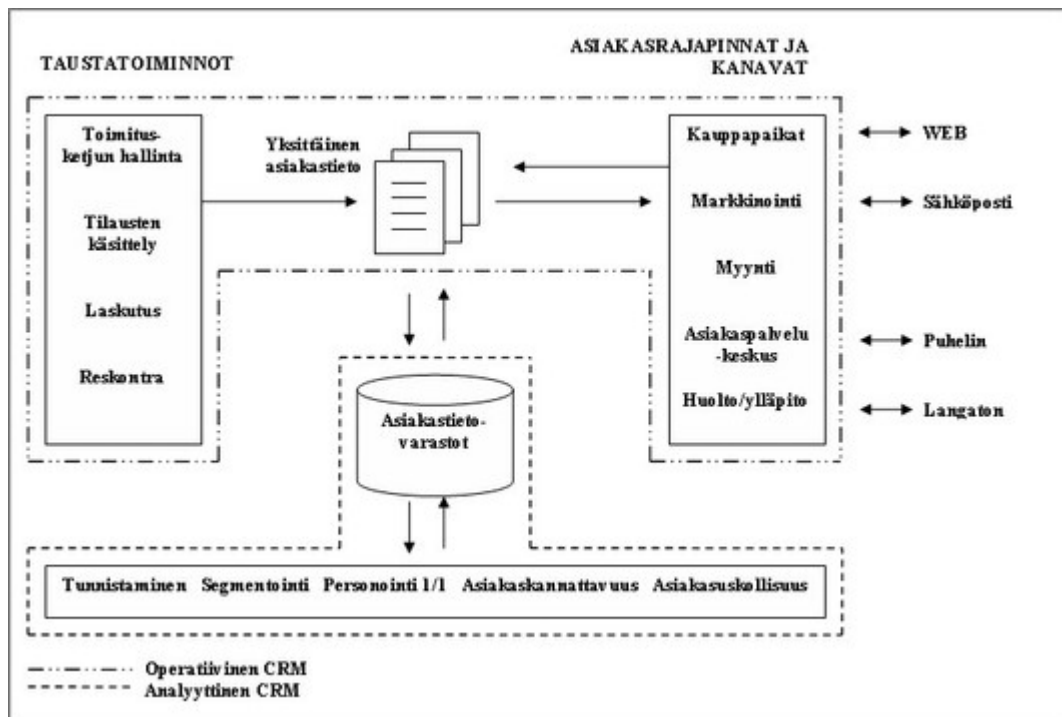
2.2 CRM-järjestelmä ja sen rakenne yrityksessä

Asiakkuuksien johtaminen on myös osa yrityksen tietohallintostrategiaa. Tietohallinnan alaisuuteen kuuluu yleensä CRM-järjestelmä, joka on oleellinen työkalu asiakkuuksien johtamisessa. Yrityksen sovellusarkkitehtuuri pitää siis sisällään CRM-järjestelmän, joka tukee yrityksen strategista asiakkuuksien johtamista keräämällä asiakastietoja ja toimimalla apuvälineenä päätöksenteossa. (Kaskela 2005 b.)

CRM-järjestelmä tuo asiakastiedot saataville niille yrityksen henkilöille ja osastoille, jotka niitä tarvitsevat. Esimerkiksi markkinointiosastolle on tärkeää tietää mitä tuotteita asiakkaalla on jo ennestään käytössä ja myyntiä auttaa tiedot asiakkaan palveluhistoriasta, jotta se voi mahdollisesti myydä päivitettyjä ratkaisuja. Kun tiedetään myös asiakkaan säännöllinen tapa asioida yrityksessä, voidaan huollon ja ylläpidon puolesta tarjota erilaisia lisäpalveluita. CRM-järjestelmästä saatujen historiatietojen perusteella voidaan myös tunnistaa asiakkaita kiinnostavat tuotteet ja palvelut sekä seurata ja ennustaa tarpeiden kehittymistä. Käytännössä CRM kattaa käytännössä asiakkuuden koko elinkaaren, lähtien asiakkuuden löytämisestä sen pitämisen ja kehittymisen kautta mahdolliseen loppumiseen. (Kaskela 2005 a.)

CRM-järjestelmään kuuluu yleensä kaksi eri pääosaa: operatiivinen CRM ja analyttinen CRM. Operatiivisella osalla tarkoitetaan niitä asioita, joita tarvitaan päivittäisessä asiakkaiden kanssakäymisessä. Näitä asioita ovat mm. markkinointi, myynti, myynnin tuki, raportointi, huolto, ylläpito ja asiakaspalvelu. Operatiivisen CRM:n avulla voidaan hallita asiakastietoja ja yhteisiä dokumentteja. Esimerkiksi yrityksen toimipaikassa A tehty tarjous näkyy toimipaikoissa B ja C järjestelmän avulla. (Kaskela 2005 b.)

Analyttinen CRM varastoi operatiivisen CRM:n avulla syötetyt asiakastiedot. Analyttinen puoli on käytännössä asiakastietojen perustietokanta, josta nostetaan esiin tarpeen mukaan personoituja tietoja operatiivisen toiminnan tueksi. Analyttinen CRM tallentaa esimerkiksi ostohistoriaa, jonka avulla voidaan seurata asiakkaiden kannattavuutta ja asiakasuskollisuutta. Analyttisen puolen käsittelemien tietojen avulla myös kehitetään asiakassuhteita, tuotteita ja palveluita sekä yrityksen että asiakkaan kannalta. (Kaskela 2005 b.)



KUVIO 1. CRM-järjestelmän rakenne kuviona. (Kaskela 2005 b.)

2.3 Asiakassuhdemarkkinointi

Bergström ja Leppäsen mukaan asiakassuhdemarkkinointi (Customer Relationship Marketing) on osa asiakkuuksien johtamista. Asiakassuhdemarkkinointi on täsmämarkkinointia, jossa markkinointi räätälöidään ja kohdistetaan tarkasti koko segmentistä asiakkaaseen saakka. Asiakassuhdemarkkinointi toimii asiakkuuksien johtamisen sisällä määrittämällä mitkä ovat yrityksen keinot asiakashankintaan, miten tietoja kerätään ja hyödynnetään sekä sen vastuulla on koko asiakassuhteen ylläpito. Asiakassuhdemarkkinointi on siis luonteeltaan kahdenkeskistä. (Bergström & Leppänen 2007, 408-410.)

Asiakassuhdemarkkinoinnin päämääriä ovat asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus sekä kannattavat asiakassuhteet. Tyytyväinen asiakas ostaa todennäköisemmin uudelleen kuin tyytymätön asiakas. Lisäksi tyytyväiset asiakkaat kertovat usein hyvistä kokemuksistaan eteenpäin. Tyytyväiset asiakkaat vähentävät markkinointikustannuksia ja ovat siten myös yrityksen kilpailukeino, mikäli yrityksen asiakaspalvelu on parempaa kuin kilpailijoiden. (Lahtinen & Isoviita 2001, 80-87.)

Asiakassuhdemarkkinoinnin avulla asiakkaista yritetään saada uskollisia kanta-asiakkaita, jotka suosittelevat yritystä ja sen tuotteita. Kun asiakkaasta on saatu tietoja, aloitetaan asia-

kassuhteen kehittäminen välittömästi. Ensimmäisen asiakaskontaktin tulee onnistua hyvin, jotta orastava asiakassuhde pystyisi jatkumaan tulevaisuudessa. Uusien asiakassuhteiden luominen on työlästä aikaa vievää ja kallista. Vain jatkuva asiakassuhde on yrityksellä kannattava. (Lahtinen & Isoviita 2001, 80-87.)

Asiakassuhdemarkkinoinnissa perusajatuksena on Ropen mukaan yleensä asiakkaiden jako kanta-asiakkaisiin, satunnaisasiakkaisiin, ei vielä -asiakkaisiin sekä entisiin asiakkaisiin. Kanta-asiakkaat ostavat säännöllisesti tietyn yrityksen tuotteita. Satunnaisasiakkailta tarkoitetaan sellaisia asiakkaita, jotka ovat ostaneet yrityksen tuotteita, mutta käyttävät myös kilpailijoiden tuotteita. Ei vielä -asiakkaat kuuluvat yrityksen kohderyhmään, mutta eivät ole vielä ostaneet yrityksen tuotteita. Entiset asiakkaat ovat siirtyneet ostamaan jonkin kilpailevan yrityksen tuotteita. (Rope 2002, 307.)

Kanta-asiakkaat voidaan jakaa tarkemmin esimerkiksi avainasiakkaisiin ja perusasiakkaisiin. Avainasiakkaat ovat yrityksen kaikkein tärkeimpiä asiakkuuksia heidän ostomääränsä vuoksi. Yrityksen tulee suunnitella eri asiakasryhmille erilaiset markkinointitavat. Haasteellisinta ja kalleinta on saada menetetty asiakas palaamaan yrityksen asiakkaaksi, joten yrityksen tulee pyrkiä säilyttämään asiakkaansa. (Bergström & Leppänen 2007, 411.) Uuden asiakkaan hankkiminen on noin kuusi kertaa kalliimpaa kuin vanhan asiakassuhteen ylläpito. Tyytymätön asiakas kertoo huonoista kokemuksistaan 8-10 henkilölle. Mikäli yritys on valmis korjaamaan virheensä, 70 % tyytymättömistä asiakkaista on halukkaita asioimaan yrityksen kanssa uudelleen. Mitä pidempi yrityksen ja asiakkaan välinen suhde on, sitä tuottavampi asiakassuhde on yritykselle. Todennäköisyys myydä uudelle asiakkaalle on 15 %, kun puolestaan jo olemassa olevalle asiakkaalle myymisen todennäköisyys on noin puolet. Yritys voi kasvattaa voittoa 85 %:lla lisäämällä asiakaskommunikaatiota 5 % vuosittaisella tasolla mitattuna. (Hellman 2009)

Pitkäaikainen ja vakiintunut suhde luo olennaisia etuja myös asiakkaalle. Olemassa oleva ja vakiintunut suhde johonkin yritykseen vähentää asiakkaan epävarmuutta ja riskejä liittyen tuotteisiin ja palveluihin. Lisäksi pitkäaikainen suhde vähentää asiakkaan stressiä, kun siitä tulee ennustettavampi. Ennustettavuus auttaa puolestaan ratkaisemaan ongelmia ja erityistarpeet voidaan ottaa paremmin huomioon. Joissain tapauksissa asiakkaat voivat olla tietoisia muista samaa palvelua tarjoavista yrityksistä, mutta he valitsevat mieluummin yrityksen, jossa heillä on jo olemassa oleva turvallinen ja ennustettava asiakassuhde. (Harwood & Garry & Broderick 2008, 13-14, ref. Bitner 1995, 246-251.)

Asiakkaiden tarpeet ovat yksilöllistyneet. Valinnoissaan ihmiset haluavat varjella omaa persoonallisuuttaan ja itsenäisyyttään, kun taas samaan aikaan palvelulta vaaditaan enemmän. Tästä voidaan vetää johtopäätös, että kaikessa yrityksen toiminnassa on osattava nostaa asiakkaan tarpeet pääosaan. (Rahinen & Rautio 2003, 117.) Asiakassuhdemarkkinointi tunnistetaan yhä enemmän strategisena keinona kehittää markkinoiden suhteita yksilöllisten asiakkaiden kanssa. Se vaatii jonkinlaisen reaktion potentiaalisilta asiakkailta, jonka jälkeen yritys voi vastata siihen. (Harwood & Garry & Broderick 2008, 31.)

2.4 Asiakassuhteiden luokitus

Monesti asiakassuhde määritellään niin, että ostamista eli asiakkuutta, on vähintäänkin kerran toteutunut. Asiakassuhdemarkkinointi on yritykselle kenttä, jossa operoidaan juuri niiden kaikkien kanssa, jotka kuuluvat yrityksen omiin segmentteihin. Asiakassuhdeluokitus toimii näin ollen perustana tälle kentälle. (Rope 2002, 307.)

Asiakasryhmittely on perinteisesti tapahtunut sen perusteella, missä vaiheessa asiakassuhde on. Tämän mukaan on olemassa erilaisia perusryhmiä, joihin asiakkaita voidaan luokitella. Ensimmäiseksi ryhmäksi voidaan luokitella potentiaaliset asiakkaat, jotka taas voidaan jakaa suspekteihin ja prospekteihin. Toinen ryhmä on satunnaisasiakkaat, jotka jaetaan puolestaan ensiostajiin ja satunnaisiin uusintaostajiin. Kolmas ja tärkein ryhmä on kanta-asiakkaat, joista voidaan poimia kolme eri tyyppiä: perusasiakkaat, avainasiakkaat ja suosittelijat. Viimeinen ja neljäs ryhmä on entiset asiakkaat. (Bergström & Leppänen 2007, 410-411.)

Ryhmien määrittelyssä potentiaalinen asiakas on yrityksen tavoittelema ja mahdollinen asiakas, joka ei ole vielä ostanut. Suspektit ovat potentiaalisia asiakkaita, joista ei vielä tiedetä juuri mitään, kun taas prospektit ovat myös potentiaalisia asiakkaita sillä erotuksella, että heistä on saatu yhteystiedot sekä mahdollista tietoa ostopotentiaalista. Satunnaisasiakas voi olla ensiostaja tai satunnaisesti ostava uusintaostaja, joka on joskus harvakseltaan hankkinut yrityksen tuotteita. Ensiostajat on tärkeää huomioida heti hyvin, jotta asiakassuhdetta päästään kehittämään. Kanta-asiakkaat ovat toistuvasti ja säännöllisesti yrityksestä ostavia asiakkaita, jotka voidaan jakaa perusasiakkaisiin ja avainasiakkaisiin. Edellä mainitut ovat yrityksen kaikista tärkeimpiä asiakkaita. Suosittelijat ovat oma ryhmänsä kanta-asiakkaista, mutta he voivat olla joko asiakkaita, jotka suosittelevat ja ostavat

paljon, tai keskittyvät pelkästään yrityksen ja sen tuotteiden suositteluun. Entinen asiakas on asiakas, joka on jonkin syyn takia lopettanut asioimisen yrityksessä. Lopettamisen taustalla voi olla esimerkiksi huono palvelu, kalliit hinnat tai yrityksen sijainnin epämiellyttävyyden vuoksi asiakkaalle. (Bergström & Leppänen 2007, 410-411.)

Asiakkaita voidaan ryhmitellä myös sen perusteella miten he ostavat, jos tästä käyttäytymisestä on saatavilla tietoa. Tällaisia ryhmiä voidaan tehdä esimerkiksi toteuttamalla erilaisia kysely- ja haastattelututkimuksia. Yksityisasiakkaiden ostokäyttäytymistä voidaan myös arvioida ja ennustaa osittain perheenjäsenten iän, asumismuodon tai talouden koon perusteella. Yrityisasiakkaita vastaavasti arvioidaan yrityksen toimialan, henkilöstömäärän, liikevaihdon tai toimipaikkojen määrän mukaan. Asiakasrekisterit ja myyntitilastot helpottavat nykyisten asiakkaiden ostokäyttäytymisen tutkimista. Asiakkaiden luokittelu on ensin päätettävä, jonka jälkeen voidaan päättää, mitkä asiat parhaiten kuvaavat ostokäyttäytymistä ja miten niiden tietojen rekisteröinti tapahtuu. Seuraavat tiedot helpottavat asiakkaiden ostokäyttäytymisen seuraamista: viimeisin ostoajankohta, ostotiheys, ostomäärä ja ostokohteet. Viimeisin ostoajankohta määrittelee tarkasti milloin asiakas osti viimeksi tiettyä tuotetta tai milloin hän asioi viimeksi liikkeessä. Ostotiheys kertoo kuinka usein asiakas hankkii jotain tiettyä tuotetta tai kuinka usein hän ostaa ylipäätään yritykseltä. Itse ostomäärää puolestaan seurataan rahallisesti ja määrällisesti. Lisäksi katsotaan ostokohteet, eli minkä ryhmän ja mitä ryhmän sisällä olevia yksittäisiä tuotteita asiakas ostaa. (Bergström & Leppänen 2007, 412-413.)

RFM-profiili (Recency, Frequency, Monetary value) voidaan muodostaa eri asiakkaille näiden tietojen perusteella. RFM-profiili on työkalu, jonka avulla asiakkaat voidaan ryhmitellä erilaisiin asiakkuustyyppisiin. Usein ja vähän kerrallaan ostavat asiakkaat voivat olla yhtä kannattavia kuin kerralla mutta harvoin ostavat asiakkaat. Eri ajankohtina erityyppisiä asiakkaita tuleekin lähestyä eri tavalla. Asiakasosuus on seikka, jota yrityksen tulisi selvittää ja seurata. Tämä tarkoittaa sitä, että pyritään ymmärtämään kuinka paljon asiakas ostaa kaikista ostoistaan juuri kyseisestä yrityksestä ja kuinka paljon jostain muualta. Tässäkin tapauksessa yritykset pyrkivät nostamaan asiakasosuuksiaan erilaisilla kanta- ja avainasiakasohjelmilla, sillä olemassa olevien asiakkaiden myynnin lisääminen on yleensä kannattavampaa. (Bergström & Leppänen 2007, 412-413.)

2.5 Asiakasuskollisuus

Asiakasuskollisuudella tarkoitetaan asiakkaan syvällistä sitoumusta ostaa tietyn yrityksen tuotteita ja palveluita. Uskollinen asiakas ei halua ostaa kilpailevan yrityksen tarjoamia tuotteita olivatpa ne kuinka edullisia tahansa. Asiakasuskollisuuteen vaikuttaa asiakkaan luottamus, joka puolestaan lisää sitoutuneisuutta. (Lahtinen & Isoviita 2001, 85, ref. Oliver 1999, 34-35 & Rajaranta 2001, 13.)

Kiteytettynä asiakasuskollisuus voidaan määritellä tietyn ajan kuluessa tapahtuvaa tuotteen tai palvelun uudelleen ostamista tietyltä yritykseltä. Asiakasuskollisuudella voidaan tarkoittaa eri yhteyksissä esimerkiksi brändiuskollisuutta, palvelu-uskollisuutta, toimittajauskollisuutta ja myymäläuskollisuutta. Myymäläuskollisuuden osalta asiakasuskollisuuteen vaikuttavat ainakin ostoskäynnin yleiset kustannukset kuten käytetty aika ja matka, sekä tähän liittyvä tuotesortimentti. Toisten tuotteiden kohdalla itse kaupalla saattaa olla kuluttajalle suurempi merkitys, kun taas toisaalta jotkin tuotesortimentit ohjaavat kaupan valintaa. (Arantola 2003, 26.)

Nykyään on ymmärrettävä kuluttajan käsitystä ostokäynnin kustannuksista kun taas ennen niistä tehtiin oletuksia, että kuluttaja käyttäytyy suoraviivaisesti ja järkipäisesti. Totuus on kuitenkin se, että harvoin pystytään täsmällisesti laskemaan kaikkia kustannuksia. Tämän sijasta on tärkeää ymmärtää kuluttajan tunne ja siihen liittyvä käsitys tutussa kaupassa asioimisesta, johon kuuluu vahvasti tuttu valikoima ja hintataso sekä asioimisen helppous ja nopeus. Kaupan valintaa ohjaa merkittävästi myös kerralla ostettujen tavaroiden määrä; riittääkö lähikaupan tavaravalikoima vai tarvitseeko asiakas suuren kauppakeskuksen valikoimaa. Toisin sanoen kannattaako kulkea etäisyys, käyttää enemmän aikaa ja opetella isompi myymälä. (Arantola 2003, 29.)

2.5.1 Asiakasuskollisuuden määrittely ja mittaaminen

Kun asiakasuskollisuutta mitataan, on oleellista tunnistaa tulosten luotettavuuden kannalta se hetki, jolloin itse mittaus tehdään. Tärkeää on myös ymmärtää, että saavutettu tulos ei edusta asian koko kuvaa. Haastetta koko mittauksessa voidaan havainnollistaa esimerkiksi tutkimalla supermarket-asiakkuutta ja mittaamalla kaupassa käynnin volyyymiä tiettyinä viikonpäivinä. Pelkistä luvuista voidaan tehdä aivan erilaisia johtopäätöksiä vo-

lyymien perusteella, jos verrataan esimerkiksi arkipäivän ja viikonlopun tietoja keskenään. (Arantola 2003, 37.)

Asiakasuskollisuuden tasolle ei ole olemassa yhtä ja ainoaa määritelmää, joka kuvaisi kaikkia uskollisuuden kohteita ja kaikenlaisia asiakkuuksia. Käyttäytymistä ja asenteita on mahdollista mitata eri tilanteissa eri tavoin, riippuen myös yrityksestä itsestään. Eri määritelmät ja mittaustavat käsitteineen eivät ole samanarvoisia keskenään vaan kuvaavat yleensä pitkäaikaisia asiakkuuksia eri näkökulmista. Yhdistelemällä näitä eri tapoja saadaan usein hyödyllistä tietoa tukemaan yritystoimintaa. (Arantola 2003, 38.)

Asiakasuskollisuuden mittaustapoja ovat esimerkiksi asiakaspysyvyys (retention), poistuma (defection) ja vaihtuvuus (churn). Asiakaspysyvyys mittaa tietyllä aikavälillä kuinka kauan asiakkaat ovat asioineet yrityksessä. Tätä pystytään mittaamaan esimerkiksi kuinka monta prosenttia asiakkaista ovat pysyneet asiakkaina vuoden alusta sen loppuun. Poistumaprosentilla mitataan puolestaan kuinka moni asiakkaista lopettaa asiakkuuden, eli vaihtaa muihin toimittajiin tai lakkaa käyttämästä vastaavia palveluita kokonaan. Vaihtuvuusprosentti näyttää kuinka iso osa asiakaskannasta vaihtuu jonkun ajan kuluessa. (Arantola 2003, 38-39.)

Näiden lisäksi yksi asiakasuskollisuuden mittaustapa on uskollisuus ostokäyttäytymisenä. Kyseisessä mittaustavassa voidaan käyttää samoja menetelmiä kuten yleisesti asiakkaiden ostokäyttäytymisen mittauksissa, eli esimerkiksi tutkimalla rekisteröityjä ostotapahtumia. Lisäksi uskollisen asiakkaan ostokäyttäytymisen mittaamisessa käytetään termejä kuten uusintaosto (re-purchase), ristimyynti (cross-sell) ja parempikatteisten palveluiden myynti (up-sell). Uusintaostolla tarkoitetaan yksinkertaisesti sitä kun asiakas tulee uudelleen ostoksille. Ristimyynti tarkoittaa sitä että uusia tuoteryhmiä myydään nykyisille asiakkaille, mutta se voi kertoa myös kuinka laaja asiakkuuden tila on, eli esimerkiksi kuinka monessa asiassa yritys palvelee asiakasta. Parempikatteisten palveluiden myynti, eli myynti ”ylöspäin”, kuvaa sitä kun olemassa oleva asiakkuus siirtyy yrityksen tarjoamasta palvelusta toiseen, jossa on parempi kate. ”Ostokäyttäytymisen mittaaminen kertoo, mitä asiakaskannassa ja asiakkuudessa tapahtuu, mutta ei miksi.” Asiakaskantatasolla voidaan seurata myös asiakkuuden kestoa ja sen muutoksia. Asiakkuuksista löytyy usein tietoa siitä, miten pitkiä ne ovat samalla toimialalla. (Arantola 2003, 39-40.)

Uskollisuutta esiintyy myös muuna käyttäytymisenä. Suosittelemalla voi olla tyyppillistä uskollisen asiakkaan käyttäytymistä, ja sitä voi myös mitata, jos yritys saa suosittelijan nimen käyttöönsä yrityksen tarjoamia etuja vastaan. Monesti suosittelun havaitseminen on yritykselle vaikeaa, mutta sitä voidaan mitata kysymällä onko kuluttaja suositellut tai aikomassa suositella palveluja toiselle. Uskollisen asiakkaan tunnusmerkkejä ovat myös valittaminen ja muun asiakaspalautteen antaminen. Palautetta annetaan, jotta yritys parantaisi toimintaansa, ja näin ollen asiakas voi perustella itselleen miksi pysyä yrityksen asiakkaana. Äärimmäisenä ilmiönä muun käyttäytymisen kategoriaan kuuluu esimerkiksi nettiyhteisöjen perustaminen tai vastaavan oma-aloitteisen suosittelutoiminnan harrastaminen. Yrityksestä tai brändistä riippuen kyseenomainen käyttäytyminen voi olla hyvinkin oleellista liiketoiminnan ja markkinoinnin kannalta. (Arantola 2003, 40.)

Asiakasosuus (share of customer) on arvio ostotiheyden ja keskioston suhteesta demografisen kohderyhmän tiettyyn keskimääräiseen kulutukseen. Jos asiakasosuus on pieni, voidaan päätellä, että asiakas saattaa asioida myös muualla. Jos saman yrityksen alla on useita eri toimialojen liikkeitä, voidaan helposti mitata asiakasosuutta. Asiakasosuus on kokonaisuuden kannalta suurempi silloin, kuin asiakas ostaa useammasta liikkeestä sen sijaan että ostaisi vain yhdestä. (Arantola 2003, 41.)

Uskollisuus on myös asenne, ja käyttäytymistä selitetään monesti niiden avulla. Palveluntarjoajaan kohdistuvaa asennetta voidaan pelkistetyimmillään mitata akselilla myönteinen tai kielteinen. Asenteiden määreitä on kokonaisuutena enemmän kuin uskollisuuden vastaavia, mutta sieltä voidaan löytää kolme oleellista osa-alueita. Näitä ovat tietotason käsitys, tunnetason käsitys sekä aikomukset toimia tiedon ja tunteen pohjalta. Tärkeää on ymmärtää, että itse ostokäyttäytymisen mittaaminen ei kuvasta asenteita, vaan se on laadullinen mittari. Kun asenteen sisältöä ymmärretään, voidaan siihen vaikuttaa. Asenteiden tarkastelu tapahtuu asiakaskantatasolla ja ne mittaavat sitä miksi asiakaskannassa tapahtuu jotain. (Arantola 2003, 41-42.)

Aikomuksia, joita kuluttajat ovat itse ilmoittaneet, voidaan myös tutkia. Niitä ovat muun muassa arviot siitä mikä olisi mielekkäin vaihtoehto ostosta harkittaessa sekä mahdollisesti arvio halukkuudesta vaihtaa jo olemassa olevaa tuotetta. Aikomuksia voidaan saada selville esittämällä väittämiä tai kysymyksiä kuluttajalle, kuten onko kuluttaja aikeissa kokeilla muita palveluntarjoajia tai kuinka todennäköistä on että valitsee tämän palveluntarjoajan uudelleen. Tässä siis uskollisuutta arvioidaan sen perusteella mitä kuluttaja voisi kuvitella

tekevänsä, mutta ei suoraan lupaa tehdä niin. Aikomuksia mitattaessa mitataan samalla myös asenteita ja mielipiteitä. (Arantola 2003, 42.)

2.5.2 Asiakasuskollisuuden ja kannattavuuden suhde

Monesti ajatellaan, että uskolliset asiakkaat ovat automaattisesti muita kannattavampia. Tasaiset kassavirrat, jotka tulevat asiakkailta, toimivat perustana tälle ajatukselle. Aikaisemmin mainitun teorian mukaan olemassa olevalle asiakkaalle on helppo myydä lisää, ja heitä on helppo käyttää hyväksi uusien asiakkuuksien synnyttämisessä. Myönteistä pitkäaikaisissa asiakkaissa on myös se, että heitä voidaan opettaa käyttämään yrityksen palveluja, ja tämä alentaa kustannuksia. Kuitenkin dokumentoitujen asiakaskanta-analyysien mukaan suuri osa asiakkuuksista – niiden kestosta riippumatta – ovat kannattamattomia. Yrityksen on pystyttävä vaikuttamaan merkittävästi asiakkailta saatuihin tuottovirtoihin ja asiakaskustannuksiin, sillä asiakasuskollisuus ei itse tee kannattamattomia asiakkaita kannattavammaksi. (Blomqvist & Dahl & Haeger & Storbacka 2003, 65.) ”Reichheld on kommentoinut asiakasuskollisuuden merkityksestä seuraavalla tavalla: ”Tavoitteena on arvon tuotanto eikä uskollisuus. Uskollisuus on kuitenkin paras testi siitä, tuottaako yritys asiakkaalle arvoa. Voisi sanoa, että uskollisuuden valo säteilee arvontuotantoprosessiin.” (Reichheld ref. Blomqvist ym. 2003, 65.)

Kiteytettynä uskolliset asiakkaat eivät välttämättä ole kannattavia, eikä taas tyytyväiset asiakkaat uskollisia. Tästä johtuen kirjaamalla ylös ja seuraamalla asiakkaiden todellista käyttäytymistä voidaan pitää lähtökohtana asiakkuuksien kehittämiseksi. Asiakkuuden kannattavuutta voidaan arvioida tämän pohjalta. Tähän liittyen on hyvä ymmärtää se, että jos kannattamaton asiakas on tyytymätön, niin häneen ei välttämättä kannata uhrata niin paljon voimavaroja kuin kannattavan asiakkaan tyytymättömyyteen. Oikeita päätöksiä saadaan aikaan kun ymmärretään miten asiakasuskollisuus ja sen kannattavuus vaikuttavat asiakas-tyytyväisyyteen. (Blomqvist ym. 2003, 66.)

Asiakassuhteet voidaan jakaa kolmeen tasoon, joiden ytimet muodostuvat siteistä, joilla yritys yrittää sitouttaa asiakkaansa. Asiakasuskollisuus voidaan jakaa kolmeen siteeseen, joita ovat rahalliset, sosiaaliset ja rakenteelliset siteet. Rahallisissa siteissä on tärkeää hinnan edullisuus ja massamainonta. Hinnan edullisuuden käyttäminen kilpailukeinoja ei välttämättä ole paras ratkaisu, koska pelkkä edullisuus ei riitä erilaistamaan tuotetta. Erilaista-

minen on tärkeää, koska sen avulla oma tuote erottuu kilpailijoiden tuotteista. Sosiaalisissa siteissä asiakkaaseen luodaan voimakas henkinen side, mutta se ei kuitenkaan täysin korvaa hinnan merkitystä. Sosiaalisissa siteissä on tärkeää asiakkaan ja yrityksen välinen vuorovaikutus, jonka avulla asiakkaan tarpeet saadaan selville. Henkilökohtaisella vuorovaikutuksella asiakkaalle voidaan räätälöidä myös yksilöllisiä palvelupaketteja. Rakenteelliset siteet koostuvat niin rahallisista, sosiaalisista kuin rakenteellisistakin siteistä samaan aikaan. Rakenteellisissa siteissä yritys pystyy tarjoamaan asiakkaalle yksilöllistä ja ainutlaatuista palvelua, jota asiakkaan on vaikeaa korvata muiden yritysten palveluilla. (Lahtinen & Isoviita 2001, 83.)

2.6 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys muodostuu asiakkaan erilaisista kokemuksista, joita hän kokee asioidessaan yrityksen kanssa. Asiakastyytyväisyys edellyttää juuri kyseisiä kokemuksia. Aina kun asiakas on tekemisissä jonkin yrityksen osan kanssa, muodostuu siitä asiakastyytyväisyyden edellyttämä kontaktipinta asiakkaan ja yrityksen välillä. Yrityksen ja asiakkaan välinen kontaktipinta sisältää henkilökontaktit, tuotekontaktit, tukijärjestelmäkontaktit ja miljöökontaktit. Henkilökontaktit sisältävät esimerkiksi yrityksen myyntihenkilöstön, tuotekontaktit liittyvät tuotteen toimivuuteen ja kestävyYTEEN, tukijärjestelmäkontaktit muodostuvat esimerkiksi tietojärjestelmistä ja laskutuksesta ja miljöökontakti pitää sisällään yrityksen sisustuksen. Jokaisesta kontaktipinnasta syntyy kokemus, joka vastaa odotuksia myönteisesti tai kielteisesti. (Rope 2002, 266-267.)

Kaikki kontaktit ovat tärkeitä. Jokainen yhteydenotto on aina mahdollisuus parantaa asiakastyytyväisyyttä. Vaikeimpia tapauksia ovat yleensä niin sanotut hiljaiset asiakkaat, sillä heistä ei tiedetä mitä mieltä he ovat. Tähän liittyen on hyvä huomata, että asiakastyytyväisyyteen liittyvät myös niin sanotut hygieniatekijät ja erottavat tekijät. Hygieniatekijät ovat niitä asioita, jotka mahdollistavat asiakassuhteen säilymisen, ja niiden täytyy olla vähintään tietyllä minimitasolla. Pelkästään yhtä näistä parantamalla ei todennäköisimmin saavuteta mitään hyötyä. Hygieniatekijöitä voivat olla muun muassa tuotteiden peruspalvelutekijät tai yleiset ominaisuudet. Todellista kilpailuetua saavutetaan erottavilla tekijöillä. Niiden avulla voidaan luoda myönteisiä elämyksiä asiakkaille, joilla asiakas pystyy huomaamaan eri toimittajien välillä eroja. (Lindroos & Lohivesi 2004, 116.)

Asiakastyytyväisyyttä tulee seurata jatkuvasti, koska tyytyväisyyden seuraaminen auttaa yritystä kehittämään uusia tuotteita ja palvelutapoja. Asiakastyytyväisyyttä seurataan spontaanin palautteen avulla, tyytyväisyystutkimusten avulla sekä suosittelumäärän perusteella. Spontaani palaute tarkoittaa esimerkiksi asiakkailta saatuja kiitoksia, kehittämisohjeita tai moitteita. Tyytyväisyystutkimukset kohdistetaan yrityksen nykyiseen asiakaskuntaan ja niiden tarkoitus on selvittää tuotteiden toimivuutta suhteessa asiakkaan odotuksiin. Tyytyväisyys saa aikaan suositteluja. Rahassa mitattavat ostot tai usein toistuvat ostot eivät aina kerro kuinka tyytyväinen asiakas oikeastaan on. Tällöin asiakas ei ole välttämättä tietoinen muista tuotteista tai hän saattaa ostaa tuotetta, koska parempaa ei ole saatavilla. Asiakassuhdemarkkinoinnin ydin onkin nimenomaan jatkuva asiakaspalaute, jota tukevat hyvät tekniset valmiudet. Asiakastyytyväisyys määrittää myös asiakkaan kokeman laadun suhde hänen tarpeisiinsa ja odotuksiinsa. Tyytyväisyysseuranta auttaa, jos jokin asia ei toimi, ja palautteen antamisella asiakkaalla on mahdollisuus vaikuttaa. (Bergström & Leppänen 2007, 429-430.)

3 ASIAKKUUKSIEN JOHTAMISJÄRJESTELMÄN HANKINTA

Hyvä asiakkuuksien johtamisjärjestelmä mahdollistaa hyvän asiakasstrategian ja prosessit. Asiakkaista jää paljon tietoa yritykseen jokaisessa yksikössä ja lähes joka tilanteesta. Tietoa on mahdotonta hallita ilman toimivaa järjestelmää, johon juuri esimerkiksi asiakkuuksien johtamisjärjestelmä tarjoaa yhden ratkaisun. Sitä ei tule rakentaa nopeasti vaan sen hankkiminen vaatii päätöksenteon ja hankintaprosessin suunnittelua. Prosessi ja rekisteriin tulevat tiedot tulee suunnitella huolellisesti, koska palveluntarjoajaan sitoudutaan pitkäksi aikaa. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 177.)

Asiakkuuksien johtamisjärjestelmän, kuten muidenkin tietojärjestelmien hankkimisessa, tärkeintä on selkeä ja johdonmukainen kommunikointi ostajan ja palveluntarjoajan välillä. Ostajan kannattaa neuvotella muutaman toimittajan kanssa eri ratkaisuksista, joita voitaisiin ottaa käyttöön. Palveluita tarjoaville yrityksille kannattaa lähettää tarjouspyyntöjä, joissa selvitetään tärkeimmät käsitteet ja hankinnan kohde. Tarjouspyynnöissä tulee lisäksi olla määriteltynä hankintaprosessi ja ilmoitus siitä, koska päätös aiotaan tehdä sekä milloin tiedotetaan jatkosta. Palveluntarjoajille annetaan samanlaiset tarjouspyynnöt, jolloin pyyntöjen läpikäyminen on helpompaa. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 178-179.)

3.1 Asiakkuuksien johtamisjärjestelmän hankintaprosessi

Asiakastietokanta on oma välttämätön peruspalkki asiakassuhdemarkkinoinnissa. Ilman sitä ei voida rakentaa kokonaisvaltaisia CRM-järjestelmiä, eli asiakkuuksien johtamisjärjestelmiä. Asiakassuhdemarkkinoinnissa tulee tietää mitä tietoja asiakkaista kannattaa kerätä ja miten tietoja voi saada. Tästä johtuen ennen asiakastietokannan perustamista yrityksen tulee selvittää ainakin mitä tietoja asiakkaasta tarvitaan ja tarvitaanko eri asiakasryhmistä eri tietoja. Lisäksi tulee selvittää paljonko tarvittavat tiedot maksavat ja miten tiedot saadaan. Tietojen kirjaamismuoto ja hyödyntäminen esimerkiksi kampanjoissa ovat myös asioita, joita tulee selvittää etukäteen. Tiedonkeruun lähtötaso pitää myös määrittää, esimerkiksi onko kyseessä yksilö, yritys vai yhteisö. Selvitettäviä asioita ovat edellä mainittujen lisäksi mihin tietoja aiotaan käyttää ja kenellä henkilöstöstä on oikeus päästä tietoihin käsiksi. Myös tietojen päivitys ja päivityksien tekijä sekä rekisterin perustamisen, ylläpidon ja päivittämisen kustannukset tulee ottaa huomioon. (Bergström & Leppänen 2007, 421.)

Itse asiakastietokannan perustaminen on siis ensiaskel toimivan yrityksen asiakassuhdemarkkinointia. Asiakastietokanta on tietopankki, johon on mietitty vain kaikki tarkoituksenmukaiset ja välttämättömät tiedot asiakkaista. Asiakastietokannan ympärille rakennetaan sitten yrityksen tarpeen mukaan tiedonhallintasovelluksia, joista yrityksen eri osat saavat juuri sen tiedon asiakkaasta mitä tarvitsevat. Asiakastiedon erilaiset yksityiskohdat ovat hyvin erilaisia eri yrityksissä, sillä myös tarpeet vaihtelevat. Kuitenkin muutamat perustietoluokat ovat yhteisiä pidemmälle kehittyneissä asiakastietokannoissa. Perustietoluokat voidaan jakaa viiteen eri osa-alueeseen (kuvio 2), joista ensimmäiset kolme ovat varsinaisia ja välttämättömiä perusosioita. (Rope 2002, 14.)

Hankintaprosessi voidaan jakaa neljään osaan, jotka ovat valmistautuminen ja dokumentointi, hankintaprosessin suunnittelu ja viestintä, tarjoaminen ja evaluointi sekä lopuksi päätöksenteko. Valmistautumisessa määritellään yrityksen tarpeet ja tekniset tiedot työasemista, palvelimista ja verkosta. Muut dokumentit, joita ovat esimerkiksi liiketoimintaa kuvaavat raportit, muokkautuvat prosessin edetessä. Suunnittelu- ja viestintävaiheessa potentiaalisille palveluntarjoajille lähetään viesti sekä yritykseen annetaan sisäinen viesti, jossa kerrotaan tulevasta hankinnasta. Tärkein asia hankinnan suunnittelussa on tehdä selväksi mitkä ovat päätöksentekokriteerit sekä selvittää ne projektiin osallistuville tahoille. Tarjoamisvaiheessa yrityksiä lähestytään tarjouspyynnöillä. Kyseisessä vaiheessa myös

järjestelmät arvioidaan niiden teknisten sekä toiminnalliset ominaisuuksien perusteella. Arviot kootaan yhteen ja niistä tehdään yhteenveto. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 180-181.)

Päätöksenteko on koko prosessin viimeinen vaihe. Päätöksenteko muodostuu toiminnallisista ja teknisistä ominaisuuksista sekä eri hintarakenteista. Hintarakenteissa tulee huomioida kertainvestointi sekä omistuskustannukset. Yritys voi itse määrittellä päätöksien pohjana pidettäviä kriteerejä. Niitä voivat esimerkiksi olla luotettava ja vakavarainen toimija markkinoilla sekä kriteerejä voivat myös olla teknologiset tai toiminnalliset vaatimukset ja hankintahinta. Omistuskustannuksia syntyy siitä, että jatkossa strategia muuttuu ja koko yritys oppii asiakkaista uusia tietoja. Tämä edellyttää uuden tiedon keräämistä ja tallentamista tietokantaan. Näin CRM pystyy hyödyntämään ajan tasalla olevia tietoja. Tietokantaa tulee siis muokata koko ajan vastaamaan muuttuviin tarpeisiin. Teknisessä päätöksenteossa voidaan käyttää apuna erityisesti tietotekniikkaan erikoistuneita asiantuntijoita, jolloin saadaan varmistettua sovellusten yhteensopivuus. Yhteenvedossa tehdään lopullinen päätös, jossa käydään läpi eri arviointikriteerit. Lopullisesta päätöksestä on hyvä ilmoittaa kaikille samaan aikaan ja pääkriteerit voidaan esimerkiksi luokitella taulukkoon. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 181-182.)

<p>1 Yhteystiedot</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asiakkaan etunimi ja sukunimi • Osoite • Puhelin/fax • Sähköpostiosoite • Yrityksen nimi ja yksikkö 	<p>Yhteystietoja voidaan kutsua myös nimellä lähetysrekisteri, sillä se sisältää tarkkaa ja ajan tasalla olevaa tietoa, jonka perusteella asiakas saa yrityksen lähettämän viestin.</p>
<p>2 Segmentointitiedot</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yrityssegmentointi • Henkilösegmentointi • Asiakkaan rooli ostopäätöksissä • Asiakassuhdesegmentointi 	<p>Segmentointitiedot, eli kohdistusrekisteri, tarkoittaa tietoja, joiden avulla voidaan kohdistaa markkinointia. Tässä kohdassa on oleellista, että tiedot ovat sellaisia, jotka auttavat viestin kohdistamista. Asiakkaat ovat hyvä rajata mahdollisiin yritys-, yhteisö- ja yksityisasiakkaisiin.</p>
<p>3 Käyttö- ja kokemustiedot</p>	<p>Käyttö- ja kokemustiedot, eli toimenpiderekisteri, kattaa asiakaspalautteesta tulevat tyytyväisyystiedot sekä erinäisiä ostohistoriatietoja. Keskeistä on kuinka tarkasti ostohistoriatietoja kerätään, sekä kuinka täsmällistä on asiakaspalaute.</p>
<p>4 Infotiedot</p>	<p>Infotiedot, eli kontaktirekisteri, pitävät sisällään yrityksen toteutuneen viestinnän tiedot asiakkaan kanssa.</p>
<p>5 Tulostiedot</p>	<p>Tulostiedot, eli ohjausrekisteri, ei ole varsinaisen tietokannan perusosa vaan asiakasrekisterin liitännäinen, joka sisältää asiakasrekisterin ja taloushallinnan tietojen eri yhdistelmiä. Näitä voivat olla mm. myyjätehokkuus-, toimenpidekannattavuus-, henkilöstötehokkuus- ja asiakaskannattavuustiedot.</p>

KUVIO 2 Asiakastietokannan perusluokat ja tietosisältö (Rope 2002, 314-315)

Tiedon keräämisen yhteydessä ja tietokantoja suunnitellessa pitää monesti yhdistellä erilaisia tietokantoja eri paikoista. Esimerkiksi asiakkaan yhteystietojen tulee olla aina samassa formaatissa, sillä muuten muodostuu yhteistoiminnallisia ongelmia eri tietokantojen kanssa. Haasteena onkin usein käyttää tätä samaa perusrekisteriä yrityksen muissa toiminnoissa ja järjestelmissä ainoana perustietojen lähteenä. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 155-156.)

3.2 Asiakkuuksien johtamisjärjestelmän riskit

Jos asiakkuuksien johtamisjärjestelmä jää vain omaksi kokonaisuudekseen eikä sitä hyödynnetä oikein, tuottaa se yritykselle vain turhia kuluja. Myös kommunikaatio-ongelmat palvelua tarjoavan yrityksen ja asiakkaan välillä voivat muodostua ongelmaksi. Ongelmia syntyy silloin, kun toinen osapuoli ei ymmärrä toisen tarjoamia mahdollisuuksia ja resursseja. Vastaavasti palvelua tarjoava yritys ei välttämättä tiedä mitä asiakas haluaa loppujen lopuksi. Lisäksi erilaiset käsitteet ja lyhenteet saattavat aiheuttaa epätietoisuutta osapuolten kesken. Asiakkaalla saattaa myös olla liian suuret toiveet suhteessa mitä järjestelmä voi tarjota. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 178.)

Itse asiakkuuksien johtamisjärjestelmä hankintaprosessi saattaa olla epäselvä. Sekä toimitajat että ostajat saattavat olla epätietoisia siitä, mitkä ovat todellisen päätöksenteon kriteerit ja milloin se voidaan tehdä. Henkilöstön tulee olla hyvin valmistautunut järjestelmän käyttöönottoprosessiin, jolloin siitä ei muodostu riskitekijä. Myös päätöksenteko ja sen kriteerit tulee olla ennalta mietittyjä. Mikäli tarjouspyyntöjä lähetetään useampiin yrityksiin, saattavat niiden vastaukset olla ei-vertailukelpoisia, joka vaikeuttaa vertailuprosessia. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 178.)

4 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

Opinnäytetyön aiheen idea lähti tiedostamastani puutteesta F-musiikki -konsernin asiakkuuksien johtamisen saralla. Käytännössä asiakkuuksia ei ole yrityksessäni johdettu keskitetysti, vaikka sille on ollut selkeä tarve jo pitkään. Kun oli aika keksiä opinnäytetyölleni aihe, päätin selvittää onko F-musiikki -konsernin johdolla kiinnostusta tutkia mahdollisuuksia asiakkuuksien johtamisen parantamiseksi, sillä aihe kiinnosti. Sain toimeksiannon vähittäiskaupanjohtajalta Janne Kainulaiselta. Toimeksiantoon kuului ottaa selvää mitä on

tehtävä, jotta asiakkuuksien johtamisjärjestelmän käyttöönotto olisi mahdollista. Samalla sain myös opinnäytetyölleni aiheen.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää se prosessi ja ne toimet, joita F-musiikki -konsernin tulisi suorittaa ennen kuin CRM-järjestelmän täydellinen käyttöönotto olisi mahdollista. Lähtökohtana oli asiakastietojen eheyttäminen, jotta F-musiikki -konserni voisi johtaa asiakkuuksia ja toteuttaa asiakassuhdemarkkinointia. Eheyttämisen tulisi yhdistää toimipisteiden omat, nettikaupan ja laskutus- sekä toiminnanohjausjärjestelmän asiakastiedot.

F-musiikki -konsernin kannalta toimiva CRM-ratkaisu toisivat monia hyötyjä F-musiikki -konsernille. Niiden avulla konserni voisi kohdistaa markkinointia täsmällisemmin oikeille kohderyhmille. Täsmällisempi markkinointi toisi myös kustannussäästöjä. Lisäksi olisi paljon vaivattomampaa toteuttaa erilaisia markkinointitoimia ja -kampanjoita, kun on olemassa luotettava ja jatkuvasti ajan tasalla oleva analyttinen CRM sekä toimiva operatiivinen CRM-ratkaisu.

4.1 F-musiikki -konsernin nykyinen asiakkuuksien johtamisen tila

Kuten todettu, F-musiikki -konsernilla ei käytännössä ole keskitettyä asiakkuuksien johtamisjärjestelmää, joten toimipisteillä ei ole mahdollisuuksia nähdä toistensa asiakas- ja laskutustietoja. Konsernin kaikissa toimipisteissä on vähintään yksi laskutustietokanta sekä erillinen asiakkaista kertova tietokanta. Asiakastietoja on kirjattu mm. jokaisen liikkeen omiin listoihin (Excel), E-mailer sähköpostityökaluun (F-Kaisaniemi), Facebook-ryhmään, internetkauppaan (F-Kaisaniemi) ja Powered-toiminnanohjausjärjestelmä. Asiakastiedot ovat jakaantuneet arviolta seuraavasti: Powered 4 000, nettikauppa 5 500, Facebook-ryhmä 650, Excel-listat 3 500 ja E-mailer -työkalu 1 000 asiakastietoa. F-musiikilla on näin ollen yhteensä noin 14 650 asiakastietoa. (Dahlström 2010.)

F-musiikin toiminnanohjausjärjestelmä Powered jakaantuu taloushallinnon ja tukku- ja vähittäismyyntipuolen osiin. Niistä on vedetty yhteys kassajärjestelmään ja raportoinnin toteuttaa EBIC-raportointijärjestelmä. Powered on siis ERP-järjestelmä (Enterprise Resource Planning), eli toiminnanohjausjärjestelmä, joka integroi yrityksen eri toimintoja, mm. juuri laskutusta ja kirjanpitoa. (Dahlström 2010.)

Asiakkuuksien johtamisjärjestelmän tarpeesta kertoo se, että tällä hetkellä kukaan koko konsernin sisällä ei tiedä kuinka monesta asiakkaasta löytyy tietoja. Kaikki asiakkaista löytyvä tieto on hajallaan eri toimipisteissä eikä niiden keräämiseksi ole laadittu yhdenmukaista ohjeistusta. Näin ollen jokainen toimipiste on koonnut tiedot haluamansa tavalla juuri esimerkiksi Microsoft Excel- pohjaan. Esimerkiksi tietylle kohderyhmälle mainoksen lähettäminen on ollut lähes mahdotonta, koska asiakkaista ei löydy oikeanlaista tietoa tai se on vaikeasti löydettävissä. Vaikka asiakkaista löytyisikin tiedot, on käytännössä ollut hankalaa toteuttaa esimerkiksi massamarkkinointia. Vain konsernin pääliikkeellä F-Kaisaniemellä on käytössään sähköpostityökalu massapostitukseen. Käytännössä muut toimipisteet eivät kuitenkaan hyödy työkalusta, koska pelkän massapostituksen toimenpiteet pitäisi toteuttaa monen välikäden kautta. Lisäksi pitkän asiakassuhteen tunnistamiskeinoa ei ole ollut, koska historiatietoja ei näe helposti ja kätevästi. (Dahlström 2010.)

4.2 F-musiikki -konsernin vaatimukset CRM-järjestelmälle

F-musiikki konserni tarvitsee yhden ja keskitetyn asiakastietokannan (analyttisen CRM:n), jota päivitetään palveluntarjoajan toimesta, sekä operatiivisen puolen. CRM-järjestelmä on toimittava kaikkien toimipisteiden tietokantojen kanssa, jolloin sama tieto olisi kaikkien toimipisteiden käytettävissä. Oleellista on, että CRM-järjestelmää tarjoava yritys hoitaa tietokannan päivitykset, koska tällä hetkellä päivitys on liikekohtaista. On oltava mahdollista käyttää järjestelmää eri toimipisteistä ja lisätä sinne uusia asiakkaita tarpeen mukaan. (Dahlström 2010.)

CRM-järjestelmän on toimittava yhdessä ERP-järjestelmän. Räätelöittäessä CRM-järjestelmän ominaisuuksia, F-musiikin kannalta on tärkeää saada näkyviin asiakaskohtaista tarjous- ja myyntihistoriaa. CRM:n kautta toteutettavat tuotemarkkinointimahdollisuudet kiinnostavat F-musiikkia eniten. Esimerkiksi pianon ostaneelle asiakkaalle voisi lähettää jälkimarkkinointikirjeitä pianoon liittyvistä tuotteista sähköpostitse. (Dahlström 2010.)

5 TUTKIMUKSEN KULKU

Alustava tarkoitukseni oli vertailla eri asiakkuuksien johtamisjärjestelmien tarjoavia yhtiöitä ja valita niistä parhaiten sopiva F-musiikki konsernin käyttöön. Otin ensiksi selvää

F-musiikki konsernin nykytilanteesta tietojärjestelmien osalta hallintopäällikkö Kaj Dahlströmiltä. Saamani tiedot kävin jo läpi Tutkimuksen lähtökohdat -luvun alaotsikossa F-musiikki konsernin nykyinen asiakkuuksien johtamisen tila.

Seuraavaksi kävin läpi eri yritysten CRM-tarjontaa Suomessa pintapuolisesti ja tutkin mitä teknisiä mahdollisuuksia on saatavilla. Kävin myös haastattelemassa Web Fellows Oy:n toimitusjohtajaa Jarmo Pulkista asiaan liittyen. Web Fellows Oy tarjoaa digitaalisen markkinoinnin ratkaisuja, järjestelmiä ja portaaleja. Web Fellows käyttää asiakkaiden puolesta Microsoftin CRM-ratkaisuja. Selvitin F-musiikin nykyisen asiakkuuksien johtamisen tilanteen hänelle. Sain neuvoksi lähteä eheyttämään omia asiakastietoja ja alkaa määrittää tarkemmin mitä F-musiikki haluaa CRM-järjestelmältä ja kuinka paljon se on valmis panostamaan siihen. Jo tässä vaiheessa kävi ilmi, että eri järjestelmien ja toimittajien vertailu saattaa olla turhaa työtä, sillä F-musiikissa ei ole suoraa valmiutta siirtää asiakastietoja CRM-järjestelmiin niiden ollessa eri paikoissa ja eri muodoissa.

5.1 Alustava tietorunko perustietokannaksi asiakastiedoille

Ennen lisähaastatteluihin etenemistä, suunnittelin alustavaa runkoa analyttiselle CRM:lle, eli perustietokantaa asiakastiedoille. Mietin mitkä tiedot asiakkaista ovat tärkeimpiä F-musiikin asiakkuuksien johtamista varten. Oikeassa CRM-järjestelmässä tiedot olisivat vielä paremmin eriytettyinä sen mukaan mihin segmenttiin kuuluisivat ja mitä tietoja niistä saa kerätä. Tähän runkoon on kuitenkin kerätty kaikki oleelliset tiedot yhteen eriyttämättä niitä omiin kategorioihinsa. Runko on perustietorunko, joka odottaa lisämäärittelyitä F-musiikin ja sen yhteistyökumppanin toimesta.


5.1.1 Asiakasnumero

Jokaiselle asiakkaalle tulisi olla oma asiakasnumero, jonka perusteella asiakas voidaan tunnistaa. Siihen mihin asiakasryhmään asiakas kuuluu, ei ole tietojen haun kannalta merkitystä, vaan tiedot saadaan haettua tietyllä tunnistenumeroilla. Tunnistenumero on peruselementti asiakastietokannan rakenteessa, johon kaikki tiedonhaku perustuu. Asiakastietokantaa hallinnoiva järjestelmä luo automaattisesti asiakastietueelle asiakasnumeron, eli kyseessä ei ole valittava tai käsin syötetty tieto.

5.1.2 F-musiikin tärkeimmät asiakasryhmät ja niiden yhteystiedot

F-musiikki konsernin tärkeimmät asiakasryhmät ovat yksityiset, koulut, päiväkodit, yhdistykset, musiikkiopistot, seurakunnat ja yritykset. Pääryhmien mukaan asiakkaat jaetaan omiin segmentteihinsä, eli kohderyhmiin, joiden sisällä on omat mukautetut tietoluokat. Esimerkiksi kouluilla pitää olla yhteystiedoissa sekä rehtorin että musiikinopettajan tiedot, mutta yksityisellä asiakkaalla riittää vain yhden henkilön tiedot.

Perustiedot koostuvat asiakkaan tärkeimmistä yhteystiedoista, joiden avulla asiakkaaseen saadaan luotua yhteydenottoja. Ne kostuvat yhteyshenkilön etunimestä, sukunimestä, osoitteesta, puhelinnumerosta sekä sähköpostiosoitteesta. Yksityisellä asiakkaalla on käytännössä vain yksi osoite, mutta esimerkiksi yrityksellä, koululla ja musiikkiopistoilla on monesti toimitusosoite ja laskutusosoite erikseen. Tähän vaikuttaa myös mahdolliset useat eri toimipisteet.


Yksityinen asiakas

Asiakasnumero:	<input type="text" value="1"/>	Soitinryhmät:
Etunimi:	<input type="text" value="Pertti"/>	Kitarat: <input checked="" type="checkbox"/>
Sukunimi:	<input type="text" value="Perusmuusikko"/>	Bassot: <input type="checkbox"/>
Katuosoite:	<input type="text" value="Muusikonkuja 13"/>	Lyömäsoittimet: <input type="checkbox"/>
Postinumero:	<input type="text" value="01230"/>	Kosketinsoittimet: <input type="checkbox"/>
Postitoimipaikka:	<input type="text" value="Vantaa"/>	Puhallinsoittimet: <input type="checkbox"/>
Puhelinnumero:	<input type="text" value="040-1234567"/>	Jousisoittimet: <input type="checkbox"/>
Sähköpostiosoite:	<input type="text" value="perta.muusikko@gmail.com"/>	Pro audio/sofita: <input type="checkbox"/>
Erityissopimusasiakas:	<input checked="" type="checkbox"/>	Nuotit: <input checked="" type="checkbox"/>
Erityissopimuksen ehdot:		
Ostohistoria:	02.09.2009 Fender American Standard Stratocaster -kitara, väri: Fiesta red. Tuotekoodi 12345. Hinta: 1149 euroa	

KUVIO 3. Esimerkki suunnitelluista yksityisasiakkaan tiedoista.

5.1.3 Segmentointitiedot

Segmentointitietojen, joissa määritetään asiakkuuden rooliksi joko yksityinen henkilö, yritys tai muu yhteisö, avulla pyritään saamaan viestintää aikaiseksi juuri oikealle päättävälle henkilölle. F-musiikin on tärkeä tietää kuka tai ketkä ovat asiakkuuden sisällä niitä ihmisiä, jotka voivat päättää hankinnoista. Esimerkiksi kouluissa musiikinopettajat monesti vaikuttavat päätökseen musiikkilaitteiden hankinnoista ja valinnoista enemmän kuin itse rehtori.

F-musiikilla on myös erityissopimusasiakkaita, jotka koostuvat monesti ammattimusiikoista. Tieto erityissopimuksista, ja sen ehdoista, kummankin osapuolen kannalta tulisi näkyä asiakkuuksien segmentointitiedoissa. Esimerkiksi hinnoittelutiedot pitäisi olla selkeästi esillä näissä tiedoissa.

Markkinoinnin kohdistamiseksi pitää olla selvillä myös asiakkaan soitinryhmä. Soitinryhmällä tarkoitetaan F-musiikissa soittimen tyyppin mukaan nimettyä päätuoteryhmää. Segmentointitiedoista tulisi käydä ilmi asiakkuuksien kiinnostukset tiettyihin soitinryhmiin. Määrittelemäni soitinryhmät ovat kitarat, bassot, lyömäsoittimet, kosketinsoittimet, puhallinsoittimet, jousisoittimet, pro audio / softa, kouluisoittimet ja nuotit.

Yritys, koulu, seurakunta, päiväkotiki tai musiikkiopisto

ID:	<input type="text" value="1"/>	Soitinryhmät:
Yritys, koulu, seurakunta, päiväkotiki tai musiikkiopisto:	<input type="text" value="Musiikkiopisto Muskari"/>	Kitarat: <input type="checkbox"/>
Laskutusosoite:	<input type="text" value="Nuottitie 6 00120 Helsinki"/>	Bassot: <input type="checkbox"/>
Toimitusosoite:	<input type="text" value="Säveltie 3 00820 Helsinki"/>	Lyömäsoittimet: <input type="checkbox"/>
Yhteyshenkilö:	<input type="text" value="Olli Opettaja, 040-122312, olli.opettaja@muskari.fi"/>	Kosketinsoittimet: <input type="checkbox"/>
Yhteyshenkilö 2:	<input type="text" value="Reino Rehtori, 040-1231414, reino.rehtori@muskari.fi"/>	Puhallinsoittimet: <input type="checkbox"/>
Yhteyshenkilö 3:	<input type="text" value="Kaisa Opistosihiteeri, 040-342422, kaisa.opistosihiteeri@muskari.fi"/>	Jousisoittimet: <input type="checkbox"/>
Erityissopimusasiakas:	<input checked="" type="checkbox"/>	Pro audio/softa: <input type="checkbox"/>
Erityissopimuksen ehdot:	<input type="text"/>	Kouluisoittimet: <input checked="" type="checkbox"/>
Ostohistoria:	<div style="border: 1px solid #ccc; height: 100px;"></div>	
		Nuotit: <input checked="" type="checkbox"/>

KUVIO 4. Esimerkki suunnitelluista yritys-, koulu-, seurakunta-, päiväkotiki- tai musiikkiopistoasiakkaan tiedoista.

5.1.4 Käyttö- ja kokemustiedot, infotiedot ja tulostiedot

Käyttö- ja kokemustiedoista tärkeimpiä F-musiikille ovat ostohistoriatiedot. F-musiikkia kiinnostaa toteuttaa tuoteperusteista markkinointia, jolloin ostohistoria on välttämätön tieto, jonka avulla sitä kohdistetaan. Käyttö- ja kokemustietoihin voisi liittää asiakkaan tyytyväisyystilan palautteen perusteella, mutta se on toissijaista verrattuna ostohistoriaan. Ostohistorian tiedon rajaaminen on haasteellista, sillä F-musiikissa kassatapahtumia on vuosittain satoja tuhansia ja kaikkien pienempien tuotteiden ostohistorian kerääminen ei ole mielekästä, eikä tarpeellista.

Infotiedoilla tarkoitetaan toteutunutta viestintää asiakkaan kanssa. F-musiikille olisi tärkeää nähdä esimerkiksi kaikki asiakkuuksille tehdyt tarjoukset jokaisessa eri toimipisteissä. Toteutuneet kaupat pitäisi pystyä näkemään sekä yksityisellä että muiden asiakasryhmien puolella. Tämä tarkoittaisi sitä, että sekä kassajärjestelmä että nykyinen ERP-järjestelmä olisi täysin synkronoitu mahdollisen CRM-järjestelmän kanssa. F-musiikki ei tarvitse CRM-järjestelmältä monipuolisia tulostietoja, sillä se saa niitä jo nyt EBIC-raportointiohjelman kautta kattavasti.

5.2 Selvitys JM Tieto Oy:stä

Seuraavaksi tiedustelin JM Tieto Oy:n tarjoamia mahdollisuuksia ja heidän mielipidettään F-musiikin asiakkuuksien johtamisen nykytilasta. JM-Tieto Oy kehittää yritysten asiakashallintaa, markkinointia, myyntiä sekä IT-ratkaisuja. Yrityksen tarkoituksena on luoda parempia asiakkuuksia parantaen edellä mainittuja ominaisuuksia. Esimerkiksi markkinoinnin parantamisella saadaan aikaan lisää asiakaskontakteja. (JM-Tieto Oy 2007). JM Tieto oli kiinnostava yritys, koska se tarjoaa palveluita koko asiakkuuksien johtamisen kentällä. JM Tiedosta saatiin myös yrityssuosituksia Elisa Oyj:ltä ja Ricoh Finland Oy:ltä, jotka ovat JM Tiedon merkittäviä asiakkaita. F-musiikki tekee myös yhteistyötä Elisan ja Ricohin kanssa.

5.2.1 Ensimmäinen tapaaminen JM Tieto Oy:n kanssa

Seuraava askel oli tapaaminen JM Tieto Oy:n asiakkuuspäällikkö Mikael Jernmarkin kanssa. Tapaamisessa selvitin Jernmarkille F-musiikin asiakkuuksien johtamisen nykytilanteen ja siihen liittyvistä ongelmista. Pyysin Jernmarkilta selvitystä mitä JM Tieto tekee ja tarjoaa asiakkuuksien johtamisjärjestelmien saralla.

Ensimmäisen tapaamiskerran jälkeen Jernmarkin kanssa päätimme sopia uuden tapaamisen. Tarkoituksena oli selvittää tarkemmin kokonaistarpeen luonnetta useamman F-musiikissa toimivan vaikuttajan kanssa. Lisäksi ideana oli tuoda molemmista yrityksistä IT-asiantuntijat paikalle selvittämään teknisten sovellusten antamat mahdollisuudet ja yksityiskohdat.

5.2.2 Toinen tapaaminen JM Tieto Oy:n kanssa

Tapasin JM Tieto Oy:n edustajia toistamiseen. Läsnä olivat JM Tiedon projektijohtaja ja teknisistä ratkaisuista vastaava Timo Hyvönen sekä asiakkuuspäällikkö Mikael Jernmark. F-musiikin puolelta mukana haastattelussa olivat vähittäiskaupan johtaja Janne Kainulainen, teknisistä ja IT-ratkaisuista vastaava hallintopäällikkö Kaj Dahlström ja allekirjoittanut.

Tapaamisessa käytiin vapaamuotoisesti läpi F-musiikin tilannetta ja tarpeita asiakkuuksien johtamisen kannalta. JM Tieto esitteli heidän tarjoamaansa CRM-järjestelmää ja kertoi sen ominaisuuksista ja mahdollisuuksista. Olin ennalta valmistautunut haastatteluun kysymyksillä, joita käytiin keskustelun aikana läpi vapaamuotoisesti, mutta teemapohjaisesti. Tallensin keskustelun ja kirjoitin sen jälkikäteen puhtaaksi Word-asiakirjamuotoon. Tiedustelin JM Tiedolta tietoa heidän CRM-ratkaisusta, mielipidettä F-musiikin asiakkuuksien johtamisen nykytilasta, mitä toimenpiteitä F-musiikin tulisi tehdä, jotta heidän palvelujaan voisi hankkia ja miten käyttöönottoprosessi tapahtuisi. Lopuksi otin selvää mitä palveluja he voivat tarjota jo tässä vaiheessa F-musiikille, jotta projektissa päästäisiin alkuun.

Tapaamisen päätteeksi päätimme jatkotoimista. Pääsimme hyvään ymmärrykseen F-musiikin nykytilanteesta ja toimista, joita F-musiikin tulisi tehdä ennen kuin JM Tieto pystyisi antamaan kattavan tarjouksen CRM-palveluistaan. JM Tieto lupasi myös tehdä tarjo-

uksen alustavasta ratkaisusta, joka toimisi markkinoinnin työkaluna ennen kattavamman CRM-ratkaisun tarjoamista.

5.3 Tutkimuksen päättäminen

Totesin haastatteluiden jälkeen, että tutkimukseni tulee päättää tilanteeseen, sillä seuraava asiakkuuksien johtamisjärjestelmän hankinnan vaihe tulee vaatimaan paljon F-musiikin omaa sisäistä ja manuaalista työtä. Tästä työmäärästä muodostuisi aivan oma ja vaativa projektinsa. Tutkimukseni siis rajautui siihen miten saadaan aikaiseksi alkuportaati, jotta F-musiikki konsernissa päästäisiin eteenpäin asiakkuuksien johtamisjärjestelmän hankkimiseksi. Tutkimuksen tulos oli alustava suunnitelma ja ohjenuora F-musiikissa alkavalle projektille.

6 TULOKSET

Tutkimuksen tuloksena saatiin selville mitä toimia F-musiikin tulee tehdä, jotta JM Tiedolla, tai muilla vastaavilla palveluntarjoajilla, olisi edes mahdollista tehdä tarjous F-musiikille asiakkuuksien johtamisjärjestelmästä. Tutkimuksessa selvisi, että F-musiikki ei nykytilassaan pysty suoraan hankkimaan CRM-järjestelmää ulkopuoliselta taholta, sillä nykyiset asiakastiedot ovat liian virheellisiä, niitä on liian monessa paikassa sekä niissä on liian paljon päällekkäisyyksiä, jotta niitä ulkopuolinen palveluntarjoaja voisi eheyttää ja käyttää CRM:n rakentamisessa.

6.1 F-musiikki konsernissa tehtävät toimet asiakkuuksien johtamisjärjestelmää varten

Tekemieni haastatteluiden ja tapaamisten tuloksena selvisi, että jotta CRM-järjestelmän käyttöönotto olisi mahdollista, tulisi olemassa olevat F-musiikki konsernin asiakastiedot eheyttää ja koota yhteen. Toisin sanoen F-musiikin tulisi määrittää mitkä tiedot ovat relevanttia ja mitkä tulisi heittää roskeen. Lisäksi olemassa olevista tiedoista tulisi koostaa ajanmukainen ja yhtenäinen asiakastietopohja, jonka voisi välittää eteenpäin asiakastietojärjestelmän toimittajalle. Päällekkäisyydet, jota nykyinen tietojenkeruutapa mahdollistaa, poistuvat tämän koostamisen yhteydessä. (Hyvönen & Jernmark, 2010)

Haastatteluissa todettiin, että tietoeheytyks on kaikista haasteellisimmin osa asiakastietojärjestelmän käyttöönottoprosessia, ja itse CRM-osa on oikeastaan helpoin vaihe prosessissa. Kun asiakkaista on saatu kaikki oleellinen tieto kerättyä, voidaan CRM:ää toteuttaa huomattavasti helpommin kuin aikaisemmin, jolloin kaikki tieto asiakkaista oli hajallaan eri liikkeissä. Haasteena on myös se, että miten nykyisestä toiminnanohjausjärjestelmästä (Powered, ERP) saadaan välitettyä tietoa CRM-järjestelmään ja toisinpäin. (Hyvönen & Jernmark, 2010)

6.1.1 Toimenpiteiden alustaminen F-musiikissa

Jotta tutkimuksen tuloksen pohjalta päästäisiin eteenpäin, F-musiikki konsernin hallituksen tulisi annettava virallinen lausunto ja hyväksyä olemassa oleva ongelma sekä tarve asian korjaamiseksi. Sen jälkeen on myönnettävä euromääräinen budjetti asiakkuuksien johtamisen tilan korjaamiseksi, joka on oman arvion mukaan perustamiskustannukseltaan vähintään 50 000 euroa.

Budjettiarvio koostuu pääpiirteittäin järjestelmän perustamiskustannuksista, sovitus- ja integraatiokustannuksista ja koulutuksesta. Arviossa ei ole laskettu F-musiikin henkilökunnan käyttämiä työtunteja projektiin liittyen. Budjettiarviossa on varauduttu siihen, että järjestelmän perustamiseen kuluu noin 20 000 euroa. Luku perustuu JM Tieto Oy:n haastattelussa antamiin viitteisiin ja Kaj Dahlströmin antamiin asiantuntija-arvioihin. Sovitus- ja integraatiotyöhön täytyy varata vähintään yhtä suuri osa kuin järjestelmän perustamiskustannukseen. Jokainen lisätietue maksaa 3 000 - 5 000 euroa. Lisätietue tarkoittaa CRM-järjestelmään haluttua ominaisuutta kuten myyntihistoriaa tai annettujen tarjouksien listausta. Jos arvioidaan, että mahdollisia tietueita on viisi: asiakas, myyntihistoria, tarjoukset, raportointi ja tuotteet, niin näiden yhteiskustannus olisi noin 25 000 euroa. Loppuosa perustuu JM Tiedon antamiin arvioihin koulutushinnoista: neljän tunnin koulutus henkilöstölle maksaa 500 euroa/kerta ja pääkäyttäjien pidempi koulutus 1 000 euroa/kerta. Henkilöstön koulutukseen todennäköisesti riittää neljä koulutuskertaa ($4 \times 500 = 2\,000$ euroa) ja pääkäyttäjien koulutukseen arvioidaan yksi kerta, eli 1 000 euroa.

On huomattava, että budjettiarviossa on monia muuttuvia tekijöitä, jotka selviävät vasta sitten, kun tiedetään tarkalleen kuinka järjestelmien integrointi voidaan suorittaa, ja mitä tietoa CRM-järjestelmään halutaan. Tähän liittyy oleellisesti myös kuinka paljon asiakas-

tietoja tarvitsee jatkokäsittellä palveluntarjoajan toimesta. Edellä mainituista budjetinosa-alueista tulee yhteensä 48 000 euroa, josta 2 000 euroa jätetään varalle. Näin saadaan kokonaisbudjetiksi yhteensä 50 000 euroa.

Projekti ei ole saanut vielä virallista budjettia konsernin johdolta. Tutkimus asiakkuuksien johtamisjärjestelmän hankkimiseksi on saanut hiljaista hyväksyntää johdolta. Ilman selkeää rahallista panostusta asia ei tule muuttumaan mihinkään suuntaan F-musiikissa eikä asiakkuuksien johtamisjärjestelmää saada hankituksi.

6.1.2 F-musiikki konsernin asiakastietojen eheytytys

Ensin tulisi määrittää mitä tietoja F-musiikki haluaa säilyttää. Määrittelyn tulisi tapahtua ensin F-musiikin sisäisessä tietojenehdyttämispalaverissa. Siinä tulisi käydä läpi, minkälaisia tietoja F-musiikki haluaa säilyttää, ja päättää minkä ikäistä tietoa aiotaan säilyttää ja minkä tiedon voi suoralta kädeltä heittää pois. (Hyvönen & Jernmark, 2010)

Asiakastiedot tulee purkaa jokaisesta toimipisteestä käsin sovittuun muotoon, jota ei ole vielä tarkemmin määritetty. Muoto tulee määrittää ensin yrityksen sisällä oman määrittelypalaverin tuloksena ja tämän jälkeen yhdessä palveluntarjoajan kanssa. Palveluntarjoajalta olisi hyvä kysyä mihin muotoon tieto talletetaan, jotta mahdollinen integrointi CRM-järjestelmän analyttiseen puoleen, eli asiakastietokantaan, olisi mahdollisimman helppoa. Oleellinen osa eheytyksestä on tietojen päällekkäisyyksien poistaminen. Mitä paremmin tiedot ehytetään sisäisesti F-musiikissa, sitä nopeampaa ja kustannustehokkaampaa tietojen vieminen CRM-järjestelmään on palveluntarjoajan toimesta. Eheytysohjelmaan kuuluu myös tietojen oikeellisuuden ja paikkaansa pitävyyden tarkistaminen ja todentaminen. (Hyvönen & Jernmark, 2010)

Kun asiakastiedot ovat ehytetty F-musiikin toimesta kuntoon, kestää analyttisen CRM:n perustaminen esimerkkipalveluntarjoajalta, JM Tieto Oy:ltä, parista päivästä pariin viikkoon. Tämä riippuu tietojen eheytyksen onnistumisesta F-musiikin puolesta. Operatiivisen puolen perustaminen CRM-järjestelmään kestää JM Tiedolta 1-2 päivää, kun F-musiikki on lyönyt lukkoon CRM-järjestelmän halutut ja siltä vaaditut ominaisuudet. Lisäksi on suoritettava henkilöstön koulutus järjestelmän käyttöä varten. Järjestelmän pääkäyttäjät F-musiikissa saa syvemmän koulutuksen. (Hyvönen & Jernmark, 2010)

Suurin haaste on kuitenkin F-musiikin omien asiakastietojen eheyttämisen läpivieminen. Lisäksi vanhempien tietokantatyyppeiden soveltaminen CRM:n kanssa ei toteudu kovin helposti. Operatiivisen CRM puolen toimitus ja käyttöönotto onnistuu helposti ja nopeasti kun analyttinen puoli on kunnossa. (Hyvönen & Jernmark, 2010)

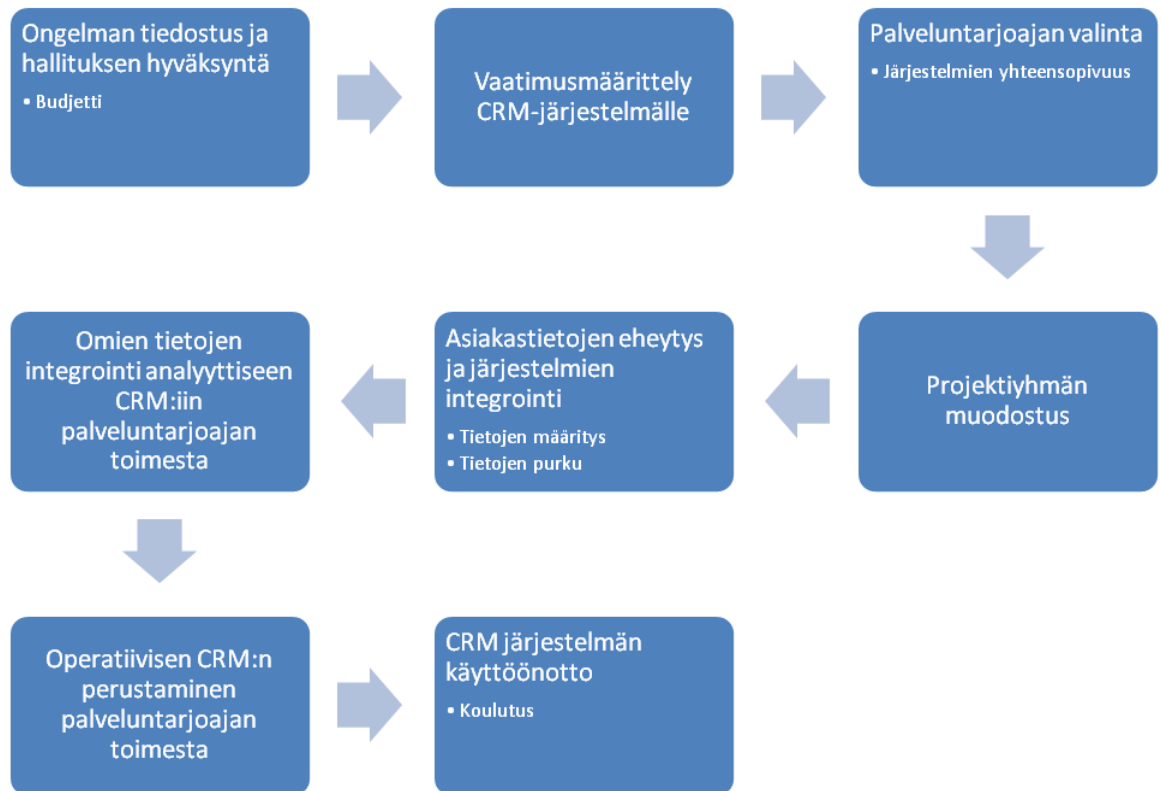
6.2 JM Tiedon soveltuvuus CRM-järjestelmän palveluntarjoajaksi F-musiikille

JM Tieto Oy tarjoaa käytännössä koko CRM:n kentän perusominaisuudet. JM Tiedon CRM-ratkaisu on SaaS-pohjainen (Software as a service) järjestelmä, joka tarkoittaa että kaikkialla, jossa on internet-yhteys, pääsee käyttämään kyseistä palvelua. Järjestelmä rakentuu pääosien, kuten markkinointi-, myynti-, tuki- ja raportointiosioiden varaan. Jokaisessa näissä on eri lisäominaisuuksia, joita voidaan räätälöidä täysin asiakkaiden toiveiden mukaan. Ideana on, että yhdellä silmäyksellä saa ikään kuin 360-asteisen näkökentän nopeasti. Jokaisella käyttäjällä on oma etusivu, jota voidaan muokata halutun näköiseksi. Järjestelmä tarjoaa myös raporttigeneraattorin, jonka avulla voidaan esimerkiksi hakea tietyn tuotteen ostaneet asiakkaat. Listatuista asiakkaista voidaan esimerkiksi luoda kohde-ryhmä kampanjaa varten. Järjestelmän kieli on suomi tai englanti. (Hyvönen & Jernmark, 2010)

Haastatteluiden ja referenssien perusteella, JM Tieto on osoittautunut asiansaosaavaksi ja luotettavaksi CRM-palveluntarjoajaksi. F-musiikille olisi etua palveluntarjoajasta, joka pystyy tarjoamaan koko CRM-palveluiden kentän ja viemään läpi täydellisen järjestelmäintegraation. Tärkeintä olisi analyttisen CRM puolen päivitysmahdollisuudet ja operatiivisen ajantasaiset työkalut. Palveluntarjoajan luotettavuus on erittäin tärkeää, sillä palveluntarjoaja valitaan pitkälle aikavälillä, jolloin se sitoo näin ollen paljon pääomaa ja aikaa. Jos palvelun jatkuvuus kärsii palveluntarjoajan toimesta, se tulee entistä kalliimmaksi. Tutkimuksessani saamieni tietojen mukaan, JM Tieto Oy olisi soveltuva kumppani ja pystyisi tarjoamaan kaikki tarpeelliset asiakkuuksien johtamisen työkalut F-musiikille.

Lisämahdollisuutena JM Tieto Oy tarjoaa heti käytettäväksi markkinointitietokantaa, jonka tiedot pohjautuvat heidän jatkuvasti päivittämäänsä päättäjät ja vaikuttajat -tietokantaan. Markkinointi tietokannan avulla F-musiikki voisi toteuttaa jo yhdensuuntaista ja täsmällistä asiakassuhdemarkkinointia. Samaan aikaan F-musiikki voisi kerätä ja eheyttää itse omia

tietojaan siihen pisteeseen, jotta JM Tieto voisi tehdä kokonaisvaltaisesta CRM-järjestelmäratkaisusta tarjouksen F-musiikille. Tällä tavalla tietojenehdyttämiseen käytetty aika ei menisi hukkaan vaan rinnalla olisi käytettävä ja ajan tasalla oleva tietokanta markkinointia varten. (Hyvönen & Jernmark, 2010)



KUVIO 4. CRM-järjestelmän hankintaprosessi

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyöni tekeminen oli haastavaa. Ryhtyessäni tekemään tutkimusta aihepiiristä, joka liittyy asiakkuuksien johtamiseen F-musiikissa, tiesin ottavani ison haasteen vastaan. Yksi ennalta-arvaamistani haasteistani oli se, että F-musiikki konserni ei ole ollut tekemisissä asiakkuuksienjohtamisjärjestelmien kanssa. Toimintatavat yrityksen sisällä ovat muutenkin varsin konservatiivisia ja hitaita. Yrityksellä on taustalla pitkä ja arvokas historia, mutta toimintatavat eivät ole nykyaikaistuneet ajan myötä. Toimiessani itse samalla myymäläpäällikkönä ja vetäjänä F-musiikin tytäryhtiössä F-musiikki Vantaanportissa, työalue muodostui kokonaisuudessaan erittäin isoksi.

Opinnäytetyöni raapaisi käytännössä asiakkuuksien johtamisen puutteen pintaa F-musiikissa. Opinnäytetyö vastasi kuitenkin suureksi osaksi asetettuun tutkimusongelmaan ja toimeksiantoon. Tutkimusprosessia olisi voitu viedä pidemmälle, jos opinnäytetyöhön ja omaan valmistautumiseen olisi ollut itsellä enemmän aikaa. Voin kuitenkin ilokseni todeta, että tutkimukseni on saanut F-musiikki konsernin johtoa heräämään ja ymmärtämään todellisuuden siitä, että asiakkuuksien johtamiseen panostaminen on mitä suurimmissa määrin kannattavaa. Tutkimukseni on aiheuttanut myös välittömiä toimia asian tiimoilta.

Opinnäytetyöni ei onnistunut vastaamaan tutkimusongelman lisäkysymykseen mitä kaikkia tietoja ja ominaisuuksia asiakkuuksien johtamisjärjestelmältä F-musiikki haluaa. Tämä johtui siitä, että niitä ei ole opinnäytetyön palauttamispäivämäärään mennessä pystytty yrityksen sisällä määrittämään tarkasti ja yksimielisesti.

Nykyisten asiakastietojen kokoamista varten F-musiikki konsernin vähittäiskaupan johtaja Janne Kainulainen on koonnut työryhmän. Työryhmä koostuu projektin vetäjästä ja jokaisesta toimipisteestä on mukana yksi henkilö. Projektin vetäjänä toimii hallintojohtaja Kaj Dahlström ja toimipisteiden nimetyt henkilöt ovat Jukka Ollilainen (F-Kaisaniemi), Satu Moilanen (F-Vantaa), Ilja Salonen (F-Espoo), Ilkka Hildén (F-Itäkeskus) ja Tatu Turunen (F-Turku). Työryhmän tehtävinä tulee olemaan tietojen yhtenäistäminen, päällekkäisyyksien poistaminen ja tietojen paikkansapitävyyden varmentaminen.

Omasta mielestäni F-musiikki konsernin kannattaisi ottaa JM-Tiedon markkinointirekisteri aluksi käyttöön määritetyiltä osa-alueilta (päättäjät ja vaikuttajat -tietokanta) ja lisätä sinne uusia asiakkuuksia tarpeen mukaan. Taustalla toimisi edellä mainittu työryhmä, joka kokoaisi olemassa olevia asiakastietoja samaan muotoon kuin markkinointirekisterissä. Nämä tiedot kannattaisi syöttää mahdollisesti käytössä olevaan CRM-järjestelmän tulevaisuudessa. Tämä vaatii yhtenäisen käytännön jokaiseen toimipisteeseen, jotta tietoja ei leviteltäisi enää muihin järjestelmiin.

Opinnäytetyön reliabiliteetti, eli luotettavuus, kärsi hieman siitä, että F-musiikissa ei ehditty tutkimuksen tiimoilta käydä läpi kaikkia tarvittavia yrityksen sisäisiä määräytyksiä. Myöskään virallista hyväksyntää ja täsmällistä budjettia ei ole vielä annettu, vaikka siitä on jo sovittu alustavasti konsernin korkeimman johdon kanssa. Jos nämä tiedot olisi saatu ajoissa, olisi opinnäytetyöstä saatu kattavampi ja konkreettisempi tulos.

Tutkimuksen validiteetti, eli pätevyys, on suhteellisen hyvä. Tutkimuksessa käytiin läpi oikeita ongelmia F-musiikki konsernin asiakkuuksien johtamisen saralla, ja niihin löydettiin konkreettisia vastauksia. Tutkimuksen ansiosta saatiin myös aloitettua toimenpiteitä asiakkuuksien johtamisen parantamiseksi.

LÄHTEET

- Ala-mutka, Jukka & Talvela, Erkki 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia: asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Talentum Media Oy, Jyväskylä.
- Arantola, Heli 2003. Uskollinen asiakas : kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. WSOY, Porvoo.
- Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.-11. painos. Edita, Helsinki.
- Bitner, M.J. 1995. Building Service Relationships: It's All About Promises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, no. 4.
- Blomqvist, Ralf & Dahl, Johan & Haeger, Tomas & Storbacka, Kaj 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. 2. painos. WSOY, Juva.
- Dahlström, Kaj 2010. Hallintopäällikkö. F-musiikki Oy, Helsinki. Haastattelu 2.2.2010.
- Goldenberg, Barton J. 2008. CRM in Real Time. Information Today, Inc., New Jersey.
- Harwood, Tracy & Garry, Tony & Broderick, Anne 2008. Relationship Marketing. McGraw-Hill Education, Berkshire.
- Hellman, Pia 2009. Asiakassuhdemarkkinointi. Luentomateriaali. Metropolia ammattikorkeakoulu.
- Hyvönen, Timo ja Jernmark, Mikael 2010. JM Tieto Oy, Vantaa. Haastattelu 29.3.2010.
- JM-Tieto Oy. 2007. JM-Tieto Oy. Luettavissa: http://www.jmtieto.fi/index.php/fi/yritys/jm_tieto_oy. Luettu 20.4.2010.
- Kaskela, Lauri 2005 a. Asiakkuuden hallinta ja sen merkitys. TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry. Päivitetty 23.6.2005. [Http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/asiakkuuden_hallinta/asiakkuudenhallinta_ja_sen_merki/](http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/asiakkuuden_hallinta/asiakkuudenhallinta_ja_sen_merki/). Luettu 24.4.2010.
- Kaskela, Lauri 2005 b. CRM-sovellusratkaisun rakenne. TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry. Päivitetty 23.6.2005. [Http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/asiakkuuden_hallinta/crm-sovellusratkaisun_rakenne/1](http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/asiakkuuden_hallinta/crm-sovellusratkaisun_rakenne/1). Luettu 24.4.2010.
- Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Gummerus, Jyväskylä.
- Lindroos, Jan-Erik & Lohivesi, Kari 2004. Onnistu strategiassa. WSOY, Juva.
- Rajaranta, Sanna 2001. Asiakasuskollisuuden saavuttaminen internet-suhdemarkkinoinnin keinoin. Aineopintoseminaari. Tampereen Yliopisto, Yrityksen taloustieteen ja yksityisöiden laitos. Tampere.

Rope, Timo 2002. Yrittäjän markkinointikirja. Tietosykli Oy, Hämeenlinna.

Tikkanen, Henriikki 2005. Markkinoinnin johtamisen perusteet. Talentum Media Oy, Hämeenlinna.

Vilka, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Tammi, Keuruu.

Vilka, Hanna 2009. Tutki ja kehitä, perusvalmiudet opinnäytetyöhön. Luentomateriaali. Helsingin seudun kesäyliopisto, Helsinki.

HALLINTOPÄÄLLIKKÖ KAJ DAHLSTRÖMIN TEEMAHAASTATTELU

Torstai 25.3.2010

Kuka olet ja mitä teet?

Olen Kaj Dahlström, F-musiikki -konsernin hallintopäällikkö. Vastaan kaikista teknisistä- ja IT-ratkaisuista konsernin sisällä.

Mihin F-musiikin asiakastiedot ovat talletettu?

Asiakastietoja tallennetaan tällä hetkellä Powered ERP-järjestelmään, nettikaupan järjestelmään, e-mailer sähköpostityökaluun sekä liikkeiden omiin asiakasrekistereihin. Liikkeiden omat asiakasrekisterit ovat pääasiassa Excel-pohjaisia listoja.

Mikä on F-musiikin nykyinen asiakkuuden johtamisen tila?

Tila on huono. Asiakastiedot ovat levällään eri järjestelmissä. Yhtä ”master”-tietokantaa, jota päivitetäisiin jatkuvasti, ei ole. Eri rekistereihin ja tietokantoihin tallennetut tiedot ovat myös vajavaisia ja varsin erilaisia keskenään. Saman asiakkaan voi perustaa järjestelmiin monta kertaa.

Hyödynnetäänkö talletettuja asiakastietoja markkinointimielessä tällä hetkellä F-musiikissa?

Käytännössä ei pystytä hyödyntämään, sillä tiedot ovat liian hajallaan eikä niitä pysty etsimään. Asiakastietojen hyödyntäminen on täysin myyjien omien kontaktien varassa ja työ on manuaalista. Tietoa on paljon, mutta mikään järjestelmä ei pysty hyödyntämään niitä järkevästi. Ainoastaan pro-audio -tukku (F-audio) käyttää e-mailer ohjelmaa, joka on sähköpostityökalu massajakeluiden tekemiseksi, mutta sitä ei pysty muut liikkeet käyttämään muuta kuin usean välikäden kautta.

Mitä nykyisen tilan parantamiseksi voisi tehdä?

On käytettävä ulkopuolista palveluntarjoajaa, joka pystyy tarjoamaan sekä rekisterin hallinnointia että CRM-ratkaisuja. Pitää etsiä luotettava kumppani, joka mahdollistaisi kaikkien asiakastietojen siirron yhteen paikkaan. Kun asiakastiedot on saatu kuntoon, vasta sitten niitä voidaan hyödyntää markkinointimielessä. Tarvitsemme siis myös työkaluja markkinointikampanjoiden luomiseen.

TEEMAHAASTATTELU JM TIETO OY:N PROJEKTIOHTAJA TIMO HYVÖSEN JA
ASIAKKUUSPÄÄLLIKÖ MIKAEL JERNMARKIN KANSSA

Maanantai 29.3.2010

Ennen haastattelua kävimme JM Tiedon kanssa läpi F-musiikin asiakkuuksien johtamisen tilaa, haasteita ja tavoitteita perustuen allekirjoittaneen ja F-musiikin hallintopäällikkö Kaj Dahlströmin antamiin tietoihin (kts. Liite 1).

Keitä olette ja mitä teette?

Timo: *Olen Timo Hyvönen. Olen projektijohtaja JM Tieto Oy:ssä ja vastaan järjestelmien toimituksista.*

Mikael: *Olen Mikael Jernmark. Toimin asiakkuuspäällikön asemassa JM Tiedossa.*

Mitä asiakkuuksien johtamisen ratkaisuja JM Tiedolla olisi tarjottavana F-musiikille?

Mikael: *JM Tieto Oy tarjoaa käytännössä koko CRM-kentän (Customer Relationship Management) perusominaisuudet. Kyseessä on SaaS-pohjainen (Software as a service) järjestelmä, joka tarkoittaa että kaikkialla, jossa on internet-yhteys, pääsee käyttämään kyseistä palvelua. Järjestelmä rakentuu pääosien, kuten markkinointi-, myynti-, tuki- ja raportointiosioiden varaan. Jokaisessa näissä on eri lisäominaisuuksia, joita voidaan räätälöidä täysin asiakkaiden toiveiden mukaan. Ideana on, että yhdellä silmäyksellä saa ikään kuin 360-asteisen näkökentän nopeasti. Jokaisella käyttäjällä on oma etusivu, jota voidaan muokata halutun näköiseksi. Järjestelmä tarjoaa myös raporttigeneraattorin, jonka avulla voidaan esimerkiksi hakea tietyn tuotteen ostaneet asiakkaat. Listatuista asiakkaista voidaan esimerkiksi luoda kohderyhmä kampanjaa varten. Järjestelmän kieli on suomi tai englanti.*

Olette perehtyneet F-musiikin asiakkuuksien johtamisen nykytilanteeseen, miltä se näyttää?

Timo: *Tilanne, jossa asiakastiedot ovat useassa eri paikassa, ei ole mitenkään pätevällinen. Se on haasteellinen, mutta ei suinkaan mahdoton.*

Mitä toimia F-musiikin täytyy tehdä, jotta voisimme hankkia teiltä palveluja?

Timo: *Ensin F-musiikin itse on suoritettava omien asiakastietojen eheytyks. Se on asia, jota kukaan muu ei pysty tekemään F-musiikin puolesta. Teidän on alustavasti koottava tarvittavat ja olemassa olevat asiakastiedot yhteen ja poistettava päällekkäisyydet. Teidän täytyy myös päättää mitä tietoja tarvitaan ja mitä olette valmiit heittämään roskakoriin. F-musiikin on myös päätettävä kuinka paljon olette valmiita sijoittamaan rahaa tähän asiaan.*

Kun asiakastiedot on eheytetty, niin miten käyttöönottoprosessi etenee?

Timo: *Käyttöönotto tapahtuu arviolta kahdesta päivästä kahteen viikkoon. Se riippuu täysin siitä, kuinka valmiiksi teidän omat tiedot on eheytetty meidän järjestelmää varten ja kuinka paljon syötettävää tietoa on. Valmiin tiedon vieminen järjestelmään on nopea toimenpide. Kun tiedetään mitä CRM:n ominaisuuksia halutaan, niin CRM on valmis käyttöönottoon 1-2 päivässä. Käyttöönottoprosessiin liittyy henkilöiden koulutus, josta järjestelmän pääkäyttäjät saa syvemmän koulutuksen.*

Voitteko tarjota joitain palveluja F-musiikille jo tässä vaiheessa?

Mikael: Voimme tarjota Teille mahdollisuuden käyttää ajan tasalla olevaa markkinointitietokantaa, jonka tiedot pohjautuvat meidän päättäjät ja vaikuttajat tietokantaan. Sitä päivitetään ja siihen kerätään jatkuvasti tietoja eri organisaatioiden vaikuttajista eri aloilta