

Microsoft Dynamics CRM-järjestelmä markkinoinnin kohden- tamisen työkaluna

Kati Helakorpi

Opinnäytetyö

Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma

2013



Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma

<p>Tekijä tai tekijät Kati Helakorpi</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2009</p>
<p>Raportin nimi Microsoft Dynamics CRM-järjestelmä markkinoinnin kohdentamisen työkaluna</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 45 + 4</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Tiina Koskelainen</p>	
<p>Tämän opinnäytetyön aiheena on tutkia Microsoft Dynamics CRM-järjestelmää markkinoinnin kohdentamisen työkaluna. Opinnäytetyön toimeksiantajana on Tikkurila Oyj. Tutkimuksen aiheen valintaan vaikutti tarve monipuolistaa asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttöä perustoimintojen käyttöönoton jälkeen. Erityisesti keskityttiin selvittämään, miten järjestelmää voidaan hyödyntää tehokkaammin markkinoinnin apuvälineenä lisääntyvän asiakastiedon keskellä.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, miten asiakkuudenhallintaa voidaan hyödyntää markkinointiviestinnän kohdentamisessa. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään, mikä on virheettömän asiakastiedon merkitys asiakkuuksien segmentoinnissa ja kohdennetussa markkinoinnissa sekä miten juuri Microsoft Dynamics CRM-järjestelmää voidaan hyödyntää kohdennetun markkinoinnin työkaluna B2B-asiakasryhmille.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin benchmarking-menetelmää. Tutkimusaineisto kerättiin kohdeyritysten haastattelujen avulla. Opinnäytetyö tehtiin vuoden 2013 talven ja kevään aikana.</p> <p>Benchmarking-haastattelujen ja teoria-aineiston pohjalta laadittiin toimintasuositus Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän hyödyntämisestä markkinoinnin kohdentamisen työkaluna. Tutkimuksen tuloksena voidaan todeta, että onnistuneen asiakkuudenhallinnan ja asiakkuudenhallintajärjestelmän käytön edellytyksenä markkinoinnin kohdentamiseen on eheä, ajankohtainen ja luotettava asiakastieto. Johdon tuki, yhteistyö myynnin ja markkinoinnin välillä, ymmärrys asiakkuudenhallinnasta ja järjestelmän käytöstä ovat myös avaintekijöitä onnistumiseen.</p>	
<p>Asiasanat Asiakkuudenhallinta, asiakkuudenhallintajärjestelmä, kohdennettu markkinointi, asiakastieto, segmentointi</p>	

Degree Programme in Information Technology

<p>Authors Kati Helakorpi</p>	<p>Group or year of entry 2009</p>
<p>The title of thesis Microsoft dynamics CRM as a tool for target marketing</p>	<p>Number of pages and appendices 45 + 4</p>
<p>Supervisor(s) Tiina Koskelainen</p>	
<p>The purpose of this thesis was to study Microsoft Dynamics CRM software as a tool for target marketing. The thesis was commissioned by Tikkurila Oyj. The subject of the thesis was chosen out of a need to diversify the use of Microsoft Dynamics CRM software after the deployment of its basic functions. The thesis concentrates especially on the system possibilities for marketing in the midst of ever increasing customer data.</p> <p>The aim of the thesis was to study how customer relationship management can be exploited in target marketing communications. In addition, the study examines the meaning of accurate customer data for customer segmentation and target marketing and how the Microsoft Dynamics CRM software can be utilized for target marketing communications for B2B customer groups.</p> <p>The chosen research method was benchmarking. The empirical data was collected by interviewing the target companies. The study was conducted during winter and spring 2013.</p> <p>In the light of the benchmarking interviews and the theory, an action recommendation on how to use Microsoft Dynamics CRM software as a tool for target marketing was drawn. As a conclusion of this study, it can be stated that for successful customer relationship management and exploitation of customer relationship management software for target marketing, the basic requirement is intact, accurate and reliable data. Support from leadership, cooperation between sales and marketing, understanding customer relationship management and software are also key factors for success.</p>	
<p>Key words Customer relationship management, Customer relationship management software, target marketing, customer data, segmentation</p>	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Opinnäytetyön tausta.....	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite.....	2
1.3	Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä ja rajaus.....	3
1.4	Keskeiset käsitteet.....	3
2	Asiakkuudenhallinta markkinoinnissa.....	5
2.1	Asiakkuudenhallintajärjestelmä markkinoinnin työkaluna.....	7
2.2	Asiakkuuksien segmentointi ja kohdennettu markkinointiviestintä.....	8
2.3	Tiedon merkitys asiakkuudenhallintajärjestelmässä.....	11
2.4	Microsoft Dynamics CRM markkinoinnin kohdentamisen työkaluna.....	13
2.5	Kun Microsoft Dynamics CRM ei riitä markkinoinnin kohdentamiseen.....	17
3	Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän työkalut kohdennettuun markkinointiin - Benchmarking-tutkimus.....	18
3.1	Benchmarking.....	18
3.2	Tutkimuksen tavoitteet ja tilaajayrityksen esittely.....	19
3.3	Tutkimuksen kulku – One to one benchmarking.....	21
3.4	Haastattelukysymykset ja vierailut kohdeyrityksissä.....	23
3.5	Analyysi ja raportti.....	24
4	Tutkimuksen tulokset.....	25
4.1	Asiakkuudenhallinta markkinoinnin toimintatapana.....	25
4.2	Segmentointi ja viestin kohdennus.....	27
4.3	Tieto kaiken lähtökohtana.....	28
4.4	Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän työkalujen hyödyntäminen kohdennetussa markkinoinnissa.....	31
5	Johtopäätökset – suositukset Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän markkinoinnin työkalujen käyttöön.....	36
	Lähteet.....	43
	Liitteet.....	46
	Liite 1. Benchmarking-haastattelurunko/muistilista.....	46
	Liite 2. Esimerkki kohdennetusta suoramarkkinoinnista.....	49

1 Johdanto

Asiakkuudenhallinta ja asiakkuudenhallintajärjestelmä ovat tällä hetkellä ajankohtaisia aiheita eri toimialoilla. Se, miten hallita jatkuvasti lisääntyvää tietoa asiakkaista ja miten palvella asiakasta paremmin tämän tiedon perusteella, on tällä hetkellä haasteena monelle yritykselle. Asiakkuudenhallinta ei ole pelkästään järjestelmä, vaan se on ennen kaikkea toimintatapa, joka organisaation pitää omaksua. Pelkästä järjestelmästä ei ole hyötyä, jos organisaatiossa jatketaan itsepäisesti tuotokeskeistä ajattelua, myydään tuotteita tummalle massalle tutustumatta asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin. Hyvin usein asiakkuudenhallintajärjestelmäprojektin myötä organisaatioissa on tapahduttava myös toimintatapojen muokkausta.

Asiakkuudenhallintajärjestelmä mielletään helposti myynnin työvälineeksi, mutta yhtä tärkeää on se, miten esimerkiksi markkinointi pystyy hyödyntämään kyseistä työkalua ja käyttämään sitä yhteistyössä myynnin kanssa. Toimiva ja ajantasainen järjestelmä on myynnin ja markkinoinnin toimintojen yhtenäisyyden kannalta elintärkeä.

Asiakkuudenhallinta markkinoinnissa tarkoittaa asiakkaan tarpeiden tuntemista ja ymmärtämistä. Ketkä ovat yrityksen asiakkaita, mitä yrityksen pitää tietää asiakkaasta, että se osaa lähestyä heitä oikea-aikaisesti, oikealla viestillä? Näihin kysymyksiin yrityksen on helpompi vastata, jos se on omaksunut asiakkuudenhallinnan ja hyödyntää myös asiakkuudenhallintajärjestelmän tarjoamia mahdollisuuksia. Asiakkuudenhallinta ei ole järjestelmä, vaan se on filosofia, toimintatapa.

1.1 Opinnäytetyön tausta

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Tikkurila Oyj (myöhemmin Tikkurila). Vuonna 2011 yrityksessä aloitettiin asiakkuudenhallintaprojekti, jonka tavoitteena oli Microsoft Dynamics CRM 2011 -järjestelmän käyttöönotto yrityksen valituissa toimipisteissä. Ensimmäinen käyttäjäryhmä oli Suomessa teollisuussegmentin myyntiedustajat. Asteittain mukaan on tullut muita konsernin tytäryhtiöitä ja käyttäjäryhmiä. Tällä hetkellä yhtiössä on noin 450 asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttäjää seitsemässä eri maassa. (Kimmo, 10.1.2013.)

Tikkurilan projektipäällikön Ari Kimmon (10.1.2013) mukaan tärkeimmät tällä hetkellä käytössä olevat entiteetit¹ ovat asiakas, yhteyshenkilö, aktiviteetit, markkinointiluettelot sekä palvelupyynnöt. Asiakas- ja yhteyshenkilö ovat asiakkuudenhallintajärjestelmän perusta. Nämä tietueet koostuvat asiakkaista ja yhteyshenkilöistä kerätyistä ja jo olemassa olevista tiedoista. Aktiviteetit ovat esimerkiksi tapaamisia, tehtäviä tai sähköposteja, jotka voi liittää toiseen tietueeseen, esimerkiksi asiakkaaseen. Markkinointiluettelot ovat pääasiallisesti markkinoinnin työkalu. Ne ovat luetteloita, jotka voidaan koota asiakkaista ja yhteishenkilöistä perustuen eri tietokriteereihin. Palvelupyynnöt osio on yrityksen sisäinen työkalu, johon kerätään tiedot asiakkaiden pyynnöistä, palautteista ja valituksista.

Tikkurilassa asiakkuudenhallintajärjestelmää pyritään hyödyntämään monipuolisesti ja jatkuvasti etsitään uusia toimintaa tehostavia käyttötapoja. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena onkin tutkia, miten markkinoinnin toimintatapoja voidaan tehostaa entisestään asiakkuudenhallintajärjestelmän tarjoamien työkalujen avulla.

1.2 Opinnäytetyön tavoite

Tässä opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän tarjoamia työkaluja erityisesti markkinoinnin näkökulmasta. Opinnäytetyössä pyritään vastaamaan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Miten asiakkuudenhallintaa voidaan hyödyntää markkinointiviestinnän kohdentamisessa?
2. Mikä on virheettömän asiakastiedon merkitys onnistuneessa asiakkuuksien segmentoinnissa ja kohdennetussa markkinoinnissa?
3. Miten asiakkuudenhallintajärjestelmän avulla voidaan kohdentaa markkinointia?
4. Miten Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän avulla voidaan suorittaa kohdennettua markkinointia eri B2B-asiakasryhmille?

¹ Entiteetti on kokonaisuus, joka pitää sisällään tiedon, lomakkeet, näkymät, kaaviot ja kaiken muun informaation, joka liittyy tiedon hallintaan ja esittämiseen käyttäjille Microsoft Dynamics CRM-järjestelmässä. Entiteetti pitää sisällään tiedon ja sen esittämistavan. (Witteman & Ables, 2011, 396.)

1.3 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä ja rajaus

Tässä opinnäytetyössä käytetään benchmarking-menetelmää. Tutkimusaineiston kerääminen tapahtuu kohdeyritysten haastattelujen avulla. Haastattelujen tuloksia analysoidaan ja verrataan Tikkurilan nykyisiin käytäntöihin ja laaditaan toimintasuositus Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän markkinointityökalujen hyödyntämisestä.

Opinnäytetyön aihe liittyy laajasti ottaen asiakkuudenhallintaan. Työn tavoitteen mukaisesti keskeisenä kiinnostuksen kohteena on asiakkuudenhallintajärjestelmä markkinoinnin työkaluna kohdennetussa markkinoinnissa B2B-asiakkaille. Opinnäytetyön tarkoituksena ei ole laatia yksityiskohtaisia käyttöohjeita kohdennettuun markkinointiin Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän avulla, vaan työssä esitellään järjestelmän tarjoamia mahdollisuuksia ja pohditaan edellytyksiä onnistuneelle toiminnalle.

1.4 Keskeiset käsitteet

Tämän opinnäytetyön kannalta keskeisiä käsitteitä ovat asiakas/asiakkuus, asiakkuudenhallinta eli customer relationship management, asiakkuudenhallintajärjestelmä, Microsoft Dynamics CRM ja kohdennettu markkinointi. Alla kuvataan, mitä kyseisillä käsitteillä tässä opinnäyttyessä tarkoitetaan.

Asiakas tai asiakkuus tarkoittaa B2B-asiakasta, yritystä tai sen yhteyshenkilöä, ei yksityistä henkilöä. Asiakkuudenhallintajärjestelmässä asiakastietue on yritys tai joku muu juridinen henkilö. Yhteyshenkilö on luonnollinen henkilö, jonka voi yhdistää asiakkaaseen.

Asiakkuudenhallinta (Customer Relationship Management, CRM), on yrityksen toimintatapa, joka perustuu Francis Buttlea (2009, 15) mukailleen virheettömään asiakastietoon ja sen mahdollistavaan tietotekniikkaan. Asiakkuudenhallinta yhdistää yrityksen eri osastojen tietovarastot ja toiminnot, jotta asiakkaita voitaisiin palvella paremmin ja tuottaa lisäarvoa sekä yritykselle että asiakkaalle. Luvun kaksi alussa käsitellään asiakkuudenhallintaa laajemmin eri lähteiden pohjalta.

Asiakkuudenhallintajärjestelmä (CRM-järjestelmä) on tietojärjestelmä, jonka avulla yritys hallinnoi asiakkuuksiaan. Järjestelmän avulla voidaan suunnitella, aikatauluttaa ja johtaa markkinointia, myyntiä ja asiakaspalvelua. (Oksanen 2010, 5.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään Microsoft Dynamics CRM-järjestelmään.

Kohdennettu markkinointi on tuotteen tai palvelun markkinointia tietyille asiakkaiden tai mahdollisten asiakkaiden osajoukolle. Teknisesti kohdennetun markkinoinnin kohderyhmä voi vaihdella yhdestä asiakkaasta kokonaiseen asiakasryhmään. (Dyché 2002, 21.)

Microsoft Dynamics CRM on Microsoft Dynamics brändin asiakkuudenhallintajärjestelmä, jonka avulla voi seurata, hallinnoida ja raportoida asiakkaisiin liittyviä toimintoja. Microsoft Dynamics CRM-järjestelmään kuuluu kolme päämoduulia: myynti, markkinointi ja palvelu. Jokaisen moduulin sisällä järjestelmä mahdollistaa tietyn tyyppisen asiakasinformaation seurannan, esimerkiksi asiakkaat, yhteyshenkilöt, markkinointiluettelot ja kampanjat. (Snyder, Steger & Landers 2011, 5.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään markkinointimoduuliin ja sen hyödyntämiseen kohdennetun markkinoinnin työkaluna.

Segmentointi on asiakkaiden ryhmittelyä näiden tarpeiden, resurssien, ominaisuuksien ja ostokäyttäytymisen mukaan. B2B-ympäristössä segmentointi tapahtuu yleensä käsin tarkan harkinnan perusteella. (Oksanen 2010, 178.)

2 Asiakkuudenhallinta markkinoinnissa

Tässä luvussa käsitellään asiakkuudenhallintaa markkinoinnin työkaluna. Aluksi määritellään yleisellä tasolla eri lähteisiin perustuen, mitä asiakkuudenhallinta on. Sen jälkeen luvussa 2.1 kerrotaan, miksi asiakkuuksienhallinta on tärkeää markkinoinnille. Luvussa 2.2 pureudutaan markkinoinnin kannalta oleellisen asiakkuudenhallintaominaisuuden eli segmentointiin. Luvussa 2.3 keskitytään asiakastiedon merkitykseen. Virheetön asiakastieto on perusedellytys onnistuneelle asiakkuudenhallinnalle, segmentoinnille ja asiakkuudenhallintajärjestelmän toimivuudelle. Lopuksi luvuissa 2.4 sekä 2.5 kerrotaan Microsoft Dynamics CRM-järjestelmästä markkinoinnin kohdentamisen työkaluna.

Asiakkuudenhallinta on Francis Buttlen (2009, 4–11, 15) mukaan liiketoiminnan ydinstrategia, joka yhdistää yrityksen sisäisiä prosesseja ja toimintoja sekä ulkoisia sidosryhmiä tuottaakseen yritykselle tulosta ja valituille kohderyhmille lisäarvoa. Se perustuu hyvälaatuiseen asiakastietoon ja sen mahdollistaa tietotekniikka. Buttle jakaa asiakkuudenhallinnan neljään eri tyyppiin: strategiseen, operatiiviseen, analyttiseen ja kumppanuus-asiakkuudenhallinta. Strateginen asiakkuudenhallinta on asiakaslähtöinen liiketoimintastrategia, jonka avulla pyritään hankkimaan asiakkaita ja säilyttämään kannattavat asiakkaat. Operatiivinen asiakkuudenhallinta keskittyy automatisoimaan asiakkaaseen kohdistuvia prosesseja, esimerkiksi markkinointia, myyntiä ja asiakaspalvelua. Analyttinen asiakkuudenhallinta keskittyy asiakastiedon louhintaan strategisiin ja taktisiin tarkoituksiin. Kumppanuus-asiakkuudenhallinta käyttää asiakkuudenhallintatekniikoita tietojen jakamiseen ja tiedottamiseen yli organisaation osastojen (myynti, markkinointi, tuotanto jne.) rajojen.

Myös Jill Dyché (2002, 4) puhuu asiakkuudenhallinnassa rakenteena, jonka avulla tunnistetaan asiakkaan arvo ja pyritään lisäämään sitä. Hän lisää, että asiakkuudenhallinta on myös työkalu uskollisten asiakkaiden motivointiin ja uusien ostopäätösten tekoon. Buttlesta poiketen Dyché (2002, 13) jakaa asiakkuudenhallinnan kahteen osaan, operatiiviseen ja analyttiseen. Operatiivinen asiakkuudenhallinta pitää sisällään ne alueet, joilla tapahtuu kontakti asiakkaaseen. Kontakti voi olla asiakkaan kommunikointia yrityksen suuntaan tai yrityksen yhteydenotto asiakkaaseen. Analyttinen asiakkuudenhal-

linta taas on sen ymmärtämistä, mitä asiakaslinjoilla on tapahtunut. Tämä vaatii teknologiaa asiakastiedon louhintaan.

Tommi Oksanen (2010, 24) ottaa kantaa Dychén ja Buttlén asiakkuudenhallintatyyppien jaotteluun. Hän kertoo, että monissa pohjoismaisissa organisaatioissa strateginen asiakkuudenhallinta on käytössä ilman mitään erillisiä analyyttisiä työkaluja. Dychén omassa mallissaan yhdistää strategisen (asiakaslähtöisyyden) ja analyyttisen (teknologian) asiakkuudenhallinnan.

Suomenkielisissä lähteissä käsite asiakkuudenhallinta pitää sisällään yrityksen kaikkien asiakkuuksien hallinnan. Se on toimintakehys, kulttuuri ja prosessi, jonka avulla asiakkuuksia ja asiakaskohtaamisia hallitaan sekä tarkastellaan analyyttisesti ja operatiivisesti asiakassuhteen tasolla. Asiakkuudenhallinta on myös tapa lähestyä, tunnistaa, hankkia ja pitää kiinni asiakkaista. Suomen kielessä termin asiakkuudenhallinta rinnalla käytetään myös termejä asiakashallinta, asiakassuhteen johtaminen ja asiakkuuksien johtaminen. (Mattila & Rautiainen 2010, 32; Mäntyneva 2003; 9; Oksanen 2010, 4–5.)

Dychén mukaan (2002, 3–5) 2000-luvun vaihteessa monet yritykset havahtuivat siihen, että tieto siitä, mitä tuotteita tai palveluita ollaan myymässä, ei ole riittävä. Pitää myös tietää, kenelle ollaan myymässä. Asiakkaiden tunteminen nousi avainasemaan, koska tuotteita ja palveluita ei voida myydä ilman kohderyhmää. Adrian Payne (2006, 232) kirjoittaakin, että aikaisemmin asiakkuudenhallinta tarkoitti sitä, että asiakkaiden osoitetiedot olivat oikein massapostituksissa ja että kaikki saivat kopion lähetyksestä. Nyt asiakkuudenhallinta on sitä, että yritysten pitää ymmärtää ja tuntea asiakkaiden ostotottumukset, miten ja milloin heihin voi ottaa yhteyttä ja miten strategisesti kohdentaa viesti oikeita kanavia pitkin.

Mäntyneva (2003, 12–13) puhuu asioiden tarkastelusta asiakkaan näkökulmasta, asiakkuuksien korostamisesta. Asiakkuudenhallinta auttaa yrityksiä tuntemaan asiakkaansa ja ymmärtämään heidän ostotottumuksia. Se auttaa myös lisäämään myynnin ja markkinoinnin tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Markkinoinnin avulla halutaan luoda lisäarvoa, joka ei ole hyödyllistä vain yritykselle, vaan lisäarvoa, jota myös asiakas arvostaa. Yri-

tyksen on päätettävä, mitkä ovat niitä asiakkuuksia, joihin se haluaa keskittyä ja panostaa voimavarojaan.

Sen tosiasian tunnistaminen, että yritykselle maksaa kuusi kertaa enemmän myydä tuote uudelle kuin vanhalle asiakkaalle, on saanut organisaatiot usein panostamaan jo olemassa oleviin asiakassuhteisiin. Saadakseen kaiken mahdollisen irti asiakkaista, yrityksen on tunnettava parhaat asiakkaansa ja motivoitava heitä pysymään uskollisina. Edelläkävijä yritykset ovat ymmärtäneet, että asiakkuudenhallinta ei ole pelkästään erillinen projekti, vaan filosofia, joka vaikuttaa yrityksen kaikkiin toimintoihin. Mitä paremmin asiakasta ymmärretään, sitä laadukkaampia ovat asiakkuuksiin ja niiden johtamiseen liittyvät strategiset analyysit. Asiakaskannattavuus pystytään yhdistämään markkinointikampanjoihin, jotka puolestaan pystytään kohdentamaan paremmin eri asiakasryhmille. (Dyché 2002, 4–5, Mäntyneva 2003, 12.)

2.1 Asiakkuudenhallintajärjestelmä markkinoinnin työkaluna

Paynen mukaan (2006, 15–17) asiakkuudenhallintajärjestelmä pitää sisällään kaksi merkittävää IT-komponenttia, tietokannan ja sovellukset. Tietokanta mahdollistaa asiakastiedon keräämisen ja tallentamisen. Sovellukset puolestaan mahdollistavat eri kanavien kautta lisäarvoa tuovan kommunikoinnin asiakkaiden kanssa. Tietotekniikan hyväksikäyttö asiakkuudenhallinnassa johtaa parhaimmillaan yrityksen osuuden kasvuun asiakkaan ostoista sekä markkinaosuuden kasvuun. Asiakkuudenhallintajärjestelmän avulla yritys voi tallentaa tietoa kaikista merkittävistä asiakaskohtaamisista ja mahdollisesti tulevaisuudessa tarvittaessa palata näihin tapahtumiin. Tavoitetilana on, että asiakastiedon hankinnasta, tulkinnasta, ja analysoinnista tulee yrityksessä luonnollista ja automaattista. Onnistumiseen vaikuttaa se, miten asiakkuudenhallinta on määritelty ja omaksuttu yrityksessä. Mäntyneva (2003, 61) lisää vielä, että asiakkuudenhallintajärjestelmä toimii harvoin itsenäisenä ohjelmana, mutta se kannattaa integroida yrityksen muihin tietojärjestelmiin, jotta siitä saadaan paras mahdollinen hyöty irti.

Usein sanotaan, että markkinointiosasto ei saa riittävästi tietoa myynnistä, siitä, miten kampanjat ovat toteutuneet ja miten markkinointitoimenpiteitä pitäisi kehittää. Myynti puolestaan valittaa, että markkinointitoimenpiteet eivät tue todellista kenttätoimintaa.

Tässä on rako, tyhjä tila, johon nimenomaan toimiva asiakkuudenhallintajärjestelmä voi tarjota ratkaisun. (Wittemann & Ables 2011, 317.)

Asiakkuudenhallintajärjestelmä markkinoinnin työkaluna mahdollistaa asiakkaiden tai potentiaalisten asiakkaiden segmentoinnin, erilaisten asiakasluetteloiden luomisen, kampanjoiden hallinnan ja liidien² kohdentamisen. Tämän lisäksi markkinoijat käyttävät asiakkuudenhallintajärjestelmää mm. markkinointisuunnitelmien luomiseen, budjettien hallinnointiin ja uusien tuotteiden lanseeraamiseen. Asiakkuudenhallintajärjestelmän pitää myös mahdollistaa asiakasviestintä monia eri kanavia käyttäen, esimerkiksi sähköposti, uutiskirjeet, telemarkkinointi ja internet-markkinointi. Kaikissa tapauksissa, asiakkuudenhallinnan keskittyessä segmentointiin ja markkinointitoimenpiteiden personointiin, toiminnan mahdollistajana on toimiva sovellus ja eheä ajankohtainen asiakastieto. (Buttle 2009, 374.)

Mäntyneva (2003, 73–75) jakaa asiakkuudenhallinnan kannalta informaatioteknologialle asetetut vaatimukset kahteen ryhmään: parempi tehokkuus ja parempi vaikuttavuus. Markkinoinnin kannalta vaikuttavuuden parantuminen tarkoittaa esimerkiksi viestinnän kohdentumisen parantumista. Tehokkuuden parantuminen puolestaan voi tarkoittaa taloudellisesti järkevää markkinointia suurille kohderyhmille. Mitä paremmin yritys pystyy kohdentamaan viestintänsä ja muokkaamaan sen vastaanottajan tarpeisiin, sitä paremman vastaanoton ja vastareaktion sen viestintä saa. Tähän haasteeseen asiakkuudenhallinnan toivotaan vastaavan ja parhaiten se onnistuukin, kun asiakkuudenhallinta on kiinteä, integroitu osa yrityksen liiketoimintaprosesseja. Kun yritys tuntee omat prosessinsa, se tietää myös mitä se haluaa ja tarvitsee asiakkuudenhallintajärjestelmältä.

2.2 Asiakkuuksien segmentointi ja kohdennettu markkinointiviestintä

Käytännön tasolla asiakkuudenhallinta markkinoinnissa on asiakkaiden ostokäyttäytymisen tunnistamista ja siitä johdettua asiakkuuksien segmentointia. Mitä enemmän yritys pystyy keräämään tietoa asiakkaasta, sitä paremmin se pystyy ennakoimaan ja rea-

² Liidit ovat mahdollisia asiakkaita, jos liidi hyväksytään, se voidaan muuntaa esimerkiksi asiakkuudeksi tai yhteyshenkilöksi (Microsoft Dynamics CRM Online resurssikeskus 2012a).

goimaan asiakkaan muuttuvaan käyttäytymiseen sekä segmentoimaan asiakkaitaan. Asiakkuudet ovat kaikki erilaisia, ja siksi yrityksen pitää pystyä segmentoimaan asiakkuudet tarkoituksenmukaisesti. Ihannetilanteessa jokaista asiakkuutta pystyttäisiin käsittelemään yksilönä, mutta kannattavuussyistä moni yritys käyttää ryhmäsegmentointia. (Mäntyneva, 2003 12–13, 18.)

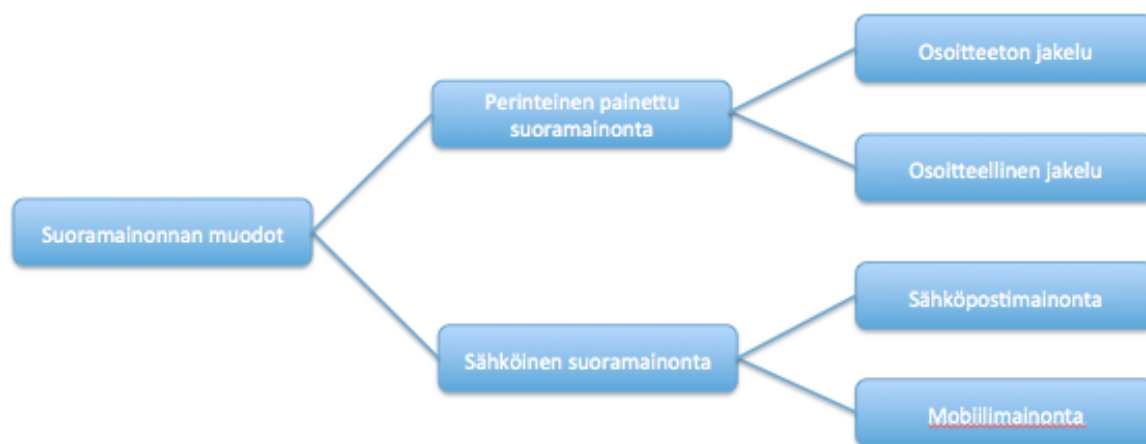
Kohdennetun markkinoinnin alkuaajoista lähtien yleisin kohderyhmän valintakeino on ollut markkinoiden segmentointi. Asiakkaiden segmentoinnin avulla yritykset pystyvät viestimään tuotteistaan ja palveluistaan tarkemmin. Segmentoinnin onnistuminen perustuu yrityksen kykyyn ymmärtää omat liiketoimintastrategiat. (Dyché 2002, 21–23.) Payne (2006, 62) lisää vielä, että yrityksen asiakasstrategiaan kuuluu nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden tutkiminen ja tätä kautta sopivimpien segmentointikriteereiden löytäminen. Yrityksen on tunnistettava asiakkaidensa ja asiakassegmenttiensä ominaispiirteet.

Payne (2006, 64–68) toteaa, että sekä B2B- että B2C-markkinoilla nimenomaan asiakkuuksien segmentointi on avain menestykseen paremman asiakastuntemuksen ja kohdennetumman asiakaslähestymisen kautta. Monesti yrityksen pitää segmentoida asiakkuuksia jakeluportaalla, jälleenmyyjä- ja loppukuluttajien tasolla. Markkinoiden segmentointi pitää sisällään yrityksen toiminta-alueen pilkkomisen pienempiin osiin tiettyjen asiakasominaisuuksien tai -kriteereiden mukaan. Segmentointi käynnistyy tunnistamalla olennaiset markkinat ja valitsemalla kriteerit segmenttien kelpoisuudelle, esimerkiksi segmentin koko. Tämän jälkeen päätetään segmentointitekijät ja valitaan lopulliset pääsegmentit, joihin keskitytään.

Yrityksen kannattaa käyttää kokemusta apuna segmentoinnissa. On pohdittava, mitkä ovat yrityksen kannalta juuri oikeat ryhmittelykriteerit, asiakasryhmät, joilla on samantyyppiset tarpeet tai asiakasryhmät, joilla on samantyyppiset ostotottumukset. Asiakkuudenhallinnassa segmentointi perustuu usein siihen informaatioon, jota yritys on kerännyt asiakkuuksistaan. B2B-markkinoilla voidaan käyttää segmentointikriteereinä demografisia, elämäntyyli- ja asiakassuhdekriteereitä tai yrityksen omia tarpeita. Demografisia kriteereitä ovat mm. asiakkaan toimiala tai toimipaikan sijainti. Elämäntyylikriteereitä ovat esimerkiksi yrityksen arvot tai yrityskulttuuri. Asiakassuhdekriteereitä ovat asiakastyty-

väisyys, ostojen arvo, ostouskollisuus jne. (Bergström ja Leppänen 2009, 154; Mäntyneva 2003, 25–27.)

Yksi asiakkuudenhallinnan tavoitteista on myös hallinnoida markkinointiviestintää tehokkaammin. Vastaanottaja pitää tavoittaa käyttäen oikeaa viestintäkanavaa, oikeaa sanomaa ja juuri asiakkuuden elinkaaren kannalta oikeaan aikaan. Viestintäkanavan valintaan vaikuttaa kohderyhmä, yritys, toimiala ja myytävä tuote tai palvelu. B2C-markkinoilla tavoitellaan usein yhdellä kerralla suuria ostajamassoja käyttäen joukkoviestimiä tai suoramarkkinointia, kun taas B2B-markkinoinnissa keskitytään kohdennettuun suoramainontaan (kuvio 1.) ja henkilökohtaiseen myyntityöhön. Markkinointiviestintää pystytään kohdentamaan paremmin, kun asiakkaan tiedot on kirjattu asiakastietokantaan. Asiakastietojen tietokanta mahdollistaa sen, että asiakkaalle voidaan lähettää viesti hänen haluamaansa viestintäkanavaa pitkin, viestien räätälöinnin asiakasryhmän mukaan tai jopa sanoman yksilöllisen personoinnin. (Bergström & Leppänen 2009, 332–333; Mäntyneva 2003 18.)



Kuvio 1. Suoramainontamuodot (Bergström & Leppänen 2009, 383.)

Kohdennetun markkinoinnin avulla yritys tavoittelee kustannussäästöjä ja kasvavaa kampanjavastausten määrää. Mitä paremmin yritykset osaavat analysoida tietoja omista asiakkaistaan, sitä paremmin ne pystyvät kohdentamaan sanomaansa ja tuottamaan tehokkaita kampanjoita. Kustannussäästöt ja kampanjavastausten kasvanut määrä on

usein riittävä peruste asiakkuudenhallintaan liittyvän tietotekniikan kasvaviin kuluihin. (Dyché 2002, 24–25.)

2.3 Tiedon merkitys asiakkuudenhallintajärjestelmässä

Asiakkuudenhallintajärjestelmässä on oltava tietoa asiakkuuksista, jotta sitä voidaan hyödyntää käytännössä. David Taber (2012) kirjoittaa asiakkuudenhallintajärjestelmässä olevan tiedon merkityksestä. Huolimatta siitä, kuinka hienoja ominaisuuksia järjestelmässä on, se on vain tyhjä kuori, jos sinne viety tieto on epäluotettavaa ja virheellistä. Jotta käyttäjät hyötyisivät asiakkuudenhallintajärjestelmästä, on siellä oltava riittävästi ja kattavasti tietoa asiakastilanteista. Mäntyneva (2003, 61, 76) toteaaakin, että yrityksen on määriteltävä, mitä tietoja se tarvitsee asiakkuudenhallintajärjestelmään, miten tiedot liittyvät toisiinsa ja mikä on yrityksen kannalta tärkeää tietoa. Tärkeää on myös selvittää, mikä on eri toimintojen tietotarve ja kenellä on oltava pääsy tietoihin. Buttle (2009, 98) lisää vielä, että ne ihmiset, jotka työskentelevät asiakkaiden kanssa päivittäin myynnissä, asiakaspalvelussa ja markkinoinnissa, tietävät parhaiten, mitä tietoa yritys tarvitsee asiakkaistaan. Nämä ihmiset ovat siis avainasemassa tunnistettaessa yrityksen menestyksen kannalta oleellista tietoa.

Strategisen asiakkuudenhallinnan kannalta on oleellista, että saatavilla on sellaista asiakkuuksiin liittyvä tietoa, joka auttaa päättämään, mille asiakkuuksille kohdistetaan viestintää, mistä asiakkuuksista taistellaan ja mitkä pidetään. Operatiivinen asiakkuudenhallinta puolestaan tarvitsee sellaista asiakkuuksiin liittyvä tietoa, jonka avulla pystytään mm. toteuttamaan markkinointikampanjoita menestyksekkäästi. Analyttinen asiakkuudenhallinta louhii asiakkuuksiin liittyvää tietoa strategisia ja taktisia toimenpiteitä varten. Kumppanuusasiakkuudenhallinta pitää sisällään asiakkuuksiin liittyvän tiedon jakamisen organisaation eri toimintojen välillä lisäarvon saavuttamiseksi. Asiakkuudenhallinnan onnistumisen kannalta ammattimaisuus asiakkuuksiin liittyvän tiedon keruussa, varastoinnissa, jakamisessa ja käytössä on kriittistä. (Buttle 2009, 95.)

Buttle (2009, 108–109) listaa kuusi ominaisuutta, joiden on oltava kunnossa, jotta asiakastietokannasta olisi saatavissa virheetöntä ja relevanttia tietoa. Tiedon on oltava jaettavaa, siirrettävää, virheetöntä, relevanttia, oikea-aikaista ja tietoturvallista. Jaettava tieto

on useamman käyttäjän saatavilla ajasta ja maantieteellisestä sijainnista huolimatta. Tiedon siirrettävyys viittaa siihen, että tiedon on oltava siirrettävissä tietokannasta käyttäjälle tilanteessa kuin tilanteessa, esimerkiksi järjestelmän offline-käytön avulla. Asiakkuudenhallintajärjestelmässä oleva virheellinen tieto voi aiheuttaa esimerkiksi epäonnistuneita markkinointikampanjoita tai luottamuspulaa järjestelmää kohtaa. Jos tieto ei ole relevanttia, ei sillä tee mitään. Yrityksen halutessa kohdentaa markkinointikampanja tietylle asiakasryhmälle, on järjestelmässä oltava tämä nimenomainen segmentointitieto. Yrityksen ja sen eri toimintojen sekä ihmisten pitää tietää ja tuntea oma strategiansa, mitä halutaan ja mitä tietoja tarvitaan, jotta tavoitteet pystytään toteuttamaan. Oikea aikainen tieto on saatavilla sellaisenaan ja juuri silloin kuin sitä tarvitaan. Esimerkiksi markkinoijalla pitää olla tieto asiakkaiden ostotottumuksista sillä hetkellä, kun hän suunnittelee kampanjaa eikä sen jälkeen. Tietoturvallisuudesta huolehtiminen on ehdottomaan tärkeää yrityksille. Asiakastieto on kilpailuetu ja sitä on suojeltava.

Asiakkuudenhallintajärjestelmän myynti-, markkinointi- ja palveluosioissa on usein ennalta määriteltäviä kenttiä tiedonkeruuta varten, esimerkiksi asiakkaan yhteystiedot ja yhteydenottoiveet (sähköposti vai puhelin jne.). Asiakkuuksiin liittyvä tieto voidaan jakaa ensi- tai toissijaiseen tietoon. Toissijainen tieto on jo aikaisemmin kerättyä tietoa, joka ei välttämättä liity asiakkuudenhallinnan tarpeisiin. Ensisijainen tieto on puolestaan tietoa, jota kerätään nimenomaan asiakkuudenhallinnan tarpeisiin. Esimerkiksi kilpailujen ja postituslistalle liittymisen yhteydessä asiakkaista voidaan kerätä tietoja, joiden avulla heille voidaan myöhemmin kohdentaa markkinointiviestintää. (Buttle 2009, 98, 102.)

Miten sitten asiakkuudenhallintajärjestelmään taltioitua tietoa voidaan hyödyntää tehokkaasti ja vaivattomasti markkinoinnin eduksi? Määrämuotoinen tieto on markkinoinnin ja asiakkuudenhallinnan kannalta ihannemuotoista tietoa, hallittavaa ja vertailtavaa. Kunnollinen tietokanta mahdollistaa asiakkaiden tarpeiden tunnistamisen sekä yksilö että ryhmätasolla. Tietokanta antaa yritykselle myös mahdollisuuden mukauttaa ja yksilöllistää viestiä kohderyhmän kiinnostuksen mukaan. Yrityksen onkin mietittävä, haluaako se kohdistaa markkinointiviestintää yksittäiselle asiakkaalle vai ryhmille. Kohdistettaessa markkinointiviestintää tietylle vastaanottajaryhmälle on asiakkuudenhallintajärjestelmästä löydettävä se tieto ja ne segmentointikriteerit, joiden avulla rajataan

vastaanottajia eli tiedon on oltava relevanttia. Mitä paremmin asiakkaiden tarpeet ja odotukset tunnetaan, sitä paremmin ja luotettavammin tieto on varastoitu tietokantaan ja sitä paremmin markkinointiviestintää voidaan määritellä ja kohdentaa. (Mäntyneva 2003, 62–63, 76–77, 84.)

Tallennettaessa tietoa asiakkuudenhallintajärjestelmään organisaation täytyy huomioida myös tietosuoja eli hallussa olevien henkilötietojen rekisteröinti, käsittely ja luovutus säännökset. Tietosuojasäännökset suojaavat luonnollista henkilöä. Lain tulkinnan kannalta ei ole huomattavaa merkitystä onko kyseessä B2B- tai kuluttajaliiketoiminta. Asiakkuudenhallintajärjestelmään on yleensä tallennettu tietoja oikeushenkilöistä eli työntekijöistä, aktiviteeteista, postituslistoista jne. Organisaatioiden takana voi olla paljon tietoja, jotka eivät kuulu tietosuojasäännösten piiriin, jos niitä ei ole yhdistetty henkilöiden tietoihin. Henkilötietojen käsittelyyn on aina oltava selkeä peruste ja tarpeellista juuri käsitellyn tarkoituksen kannalta. Rekisterinpitäjän on myös huolehdittava henkilötietojen oikeellisuudesta ja ajankohtaisuudesta. Asiakkuusjärjestelmässä voi esimerkiksi olla matkapuhelinnumero ja sähköpostiosoite, jos näitä tietoja käytetään yhteydenpitoon tai markkinointitarkoituksiin. Kengän koko ei puolestaan ole tarpeellista tietoa myynti- tai markkinointitoimenpiteisiin. Tietosuoja on olennainen osa asiakkuudenhallintaa ja sen on oltava koko ajan kunnossa. (Oksanen 2010, 119, 123–127.)

2.4 Microsoft Dynamics CRM markkinoinnin kohdentamisen työkaluna

90-luvun lopussa markkinoilla oli vähän asiakkuudenhallintajärjestelmiä ja niiden toimittajia, kunnes Microsoft toi markkinoille Dynamics CRM-järjestelmän. Toimittajien määrä lisääntyi ja markkinoille tuli konsulttiyrityksiä, jotka edustivat isoja järjestelmiä. Markkinoiden kehittyminen johti myös siihen, että asiakkuudenhallintajärjestelmä nähdään nykyään yleisohjelmistona eikä niinkään erikoissovelluksena. (Oksanen 2010, 183–184.)

Markkinoilla on tarjolla sekä suomalaisia että ulkomaisia asiakkuudenhallintajärjestelmiä. Esimerkiksi Microsoft Dynamics CRM ja Salesforce.com ovat isoja ulkomaisia järjestelmiä, joiden ympärille on syntynyt paljon yrityksiä, jotka tarjoavat käyttöönottopalveluita ja tuotekonsultointia. Salesforce.com tarjoaa ratkaisun verkon kautta, kun

taas Microsoft tarjoaa verkkoratkaisun lisäksi myös paikallisesti asennettavan ratkaisun. Suomalaiset asiakkuudenhallintajärjestelmät, esimerkiksi Severa ja Vineyard, mielletään usein pieniksi työkaluohjelmistoiksi. Valitessa asiakkuudenhallintajärjestelmää yrityksen kannattaakin miettiä, mitä se tarvitsee. Isoissa kansainvälisissä ohjelmissa on usein tarjolla enemmän toimintamahdollisuuksia kuin kotimaisissa, mutta ne häviävät ketteryydessä ja muutosnopeudessa. Markkinoilta löytyy myös avoimen lähdekoodin ohjelmistoja, mutta ne vaativatkin sitten käyttäjältä aikaa, halua ja osaamista osallistua kehitysyhteisön toimintaan. Jos yllämainituista vaihtoehdoista ei löydy sopivaa järjestelmää, voi yritys turvautua myös täysin räätälöityyn asiakkuudenhallintajärjestelmään. Joustava, täysin yrityksen tarpeisiin suunniteltu ratkaisu voi kuitenkin nousta kustannuksiltaan ja ylläpidettävyydeltään haasteeksi. (Oksanen 2010, 184–189.) Payne (2006, 25) toteaa, että tietotekniikan kannalta haasteena on, että myynnin, markkinoinnin, asiakaspalvelun ja muiden tukitoimintojen vaatimukset järjestelmälle ovat hyvin erilaiset ja monisyiset.

Tämä opinnäytetyö keskittyy Microsoft Dynamics CRM-järjestelmään. Kyseistä järjestelmää voidaan käyttää markkinoinnissa työkaluna yrityksen määrittelemien markkinointistrategioiden toteuttamiseen. Järjestelmä mahdollistaa asiakastietojen hallinnoinnin, markkinoinnin kohdistamisen, kampanjasuunnittelun, -suorittamisen ja -seurannan sekä markkinoinnin menestyksen analysoinnin mittareiden avulla. Standardityökaluja ovat markkinointiluettelot, kampanjat ja pikakampanjat sekä kampanja-aktiviteetit ja seuranta. (Microsoft Dynamics CRM Suomi, 2013; Snyder, Steger & Landers 2011, 127, 152.) Seuraavaksi yllämainitut työkalut esitellään pääpiirteittäin kohdennetun markkinoinnin näkökulmasta.

Markkinointiluettelot ovat listoja CRM-järjestelmässä olevista asiakkaista, yhteyshenkilöistä tai liideistä. Luettelot muodostetaan tiettyä tarvetta varten, esimerkiksi tapahtumakutsun lähettämiseen. Ne voivat olla tarkasti kohdistettuja ja vastata ennalta määritettyjä kriteereitä, esimerkiksi asiakassegmenttiä tai asiakkaan kotipaikkakuntaa. Markkinointiluettelon jäsenille voidaan lähettää suoramarkkinointia, kuten sähköpostimainontaa, tarjouksia, tiedotteita tms. Yhdistämistoiminnon avulla (Mail Merge). Yhdistämistoiminto luo dokumentin Microsoft Office Wordiin ja mahdollistaa sanoman henkilöinnin, vaikka markkinointiluettelossa olisi satoja jäseniä. Toiminnon kautta voidaan luoda yksilöityjä painotuotteita, sähköpostikampanjoita, kirjekuoria ja muita yhdistä-

misaktiviteetteja. Markkinointiluetteloita voidaan viedä ulos järjestelmästä myös muissa muodoissa, esimerkiksi Excel-taulukkona, ja hyödyntää luettelon tietoja mm. perinteisessä suoramarkkinoinnissa. (Microsoft Dynamics CRM Suomi, 2013; Snyder, Steger & Landers 2011, 152, 172–175; Wittemann & Ables 2011, 362.)

Kampanjat ovat yritysten toteuttamia markkinointitoimenpiteitä ja järjestelmän sisältämän kampanjatyökalun avulla voidaan hallita mm. kampanjatietoja, kampanja-aktiviteetteja, suunnitteluaktiviteetteja³, aikatauluja, ja kampanjapalautetta. Myös markkinointiluettelon voidaan liittää kampanjaan. Kampanjatyökalu mahdollistaa myös kohdennetun kommunikoinnin eri asiakasryhmille sekä kampanja-aktiviteettien onnistumisen seurannan. Kerran luodut kampanjamallit ovat uudestaan käytettävissä myöhemmin ja tuottavat yritykselle näin kustannus- ja aikasäästöjä. Kampanjoista voi johtaa myös taloustilastoja. Kampanjatyökalun käyttö kannattaa suunnitella tarkasti ja sen avulla toteuttaa laajasti yrityksen markkinointitoimenpiteitä. Tämä mahdollistaa budjetin seurannan ja toimenpiteiden tehokkuuden mittaamisen kokonaisuudessaan, järjestelmästä voidaan esimerkiksi ajaa kampanjaraportteja analyyseja varten. Kampanjatoiminnallisuutta käytetään usein suoramarkkinointikampanjoihin, kuten sähköpostimarkkinointiin. Sähköpostimarkkinointikampanja kohdennetaan tietyille kohderyhmälle, siinä on tietty viesti ja kampanjalle toivotaan tiettyä vastausta, näin ollen se soveltuu hyvin toteutettavaksi kampanjatoiminnallisuuden avulla. (Snyder, Steger & Landers 2011, 177–178; Wittemann & Ables 2011, 10, 319.)

Pikakampanja on kampanjaa yksinkertaisempi työkalu. Se mahdollistaa yhden kampanja-aktiviteetin kohdistamisen nopeasti tietyille markkinointiluetteloille, liideille, asiakastai yhteyshenkilöryhmille. Ryhmälle voi lähettää nopeasti esimerkiksi sähköpostia ilman ylimääräisiä kuluja ja seurantaa. (Snyder, Steger & Landers 2011, 191.)

Kun kampanja-aktiviteetteja on toteutettu ja kohderyhmä on vastaanottanut viestejä, voidaan järjestelmän avulla tallentaa kampanjapalautetta. Kampanjapalautte on CRM-

³ Kampanja-aktiviteetit ovat kampanjan liittyviä aktiviteetteja, joihin liittyy seurattavia kuluja, esimerkiksi painotyön tilaus tai toimintoja, joihin liittyy markkinointiluettelo. Kampanjaan liittyvät yrityksen sisäiset toiminnot voidaan yleensä kirjata suunnitteluaktiviteeteiksi ja ulkoiset toiminnot sekä asiakaskontaktit kampanja-aktiviteeteiksi. (Wittemann & Ables 2011, 323.)

tietue, joka muodostuu asiakkailta saatujen vastausten perusteella. Palautetta seuraamalla voidaan tehdä päätös ryhdytäänkö asiakkaan tai mahdollisen asiakkaan kanssa lisätoimenpiteisiin. (Microsoft Dynamics CRM Online resurssikeskus 2012b; Snyder, Steger & Landers 2011, 206–207.) Kampanjapalautetta voidaan kirjata järjestelmään neljällä tavalla riippuen kampanjasta ja kampanja-aktiviteetista:

- Kampanjapalautteen kirjaaminen manuaalisesti. Esimerkiksi messuilla paperilapuille kerätty palaute voidaan kirjata kampanjapalautteeksi CRM-järjestelmään.
- Aktiviteetin muuttaminen palautteeksi. Esimerkiksi asiakkaalta saadun sähköpostin muuttaminen kampanjapalautteeksi.
- Automaattisesti luotu kampanjapalaute, esimerkiksi kolmannen osapuolen tarjoaman järjestelmän avulla.
- Kampanjapalaute voidaan tuoda järjestelmään ulkoisesta lähteestä. Esimerkiksi Excel-tiedostoon kerätty palaute tapahtumasta voidaan tuoda CRM-järjestelmään tuontitoiminnon avulla ja liittää se määritettyyn kampanjaan.

(Microsoft Dynamics CRM Online resurssikeskus 2012b; Wittemann & Ables 2011, 322.)

Marraskuussa 2012 julkaistussa Microsoftin Statement of Direction (Microsoft Dynamics CRM, 2012) dokumentissa kerrotaan Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän tulevaisuuden suunnasta ja investointisuunnitelmista. Yksi vuoden 2013 suurimmista investointialueista on markkinointiautomaatio. Se pitää sisällään integroituja markkinointiratkaisuja, mm. brändin hallintaan, markkinointiresurssien hallintaan, monikanavaisien kampanjoiden hallintaan ja kampanjoiden analysointiin. Eri internet-lähteissä (Gumbert 2013; Niiranen 2013) on kuitenkin arvioitu, että Microsoftin tarjoamat markkinointityökalut tulevat keskittymään enemmänkin markkinointiresurssien hallintaan kuin yleensä kolmansien osapuolien tarjoamiin markkinointiautomaatoratkaisuihin. Osa Microsoftin uusista markkinointityökaluista tulee olemaan ilmaisia Dynamics CRM käyttäjille ja osa maksullisia.

2.5 Kun Microsoft Dynamics CRM ei riitä markkinoinnin kohdentamiseen

Asiakkuudenhallintajärjestelmä markkinoinnin työkaluna mahdollistaa edellisissä luvuissa kuvatut perustoimenpiteet. Jos markkinointia halutaan vielä tehostaa, yrityksen pitää sijoittaa erilliseen markkinointiautomaatiojärjestelmään. Markkinointiautomaatiojärjestelmä mahdollistaa mm. suoramarkkinointikampanjoiden, sähköpostimarkkinoinnin ja internet-markkinoinnin hallinnan. Markkinointiautomaatio on tietotekniikan omaksumista työvälineeksi markkinointitoimenpiteissä ja hallinnoinnissa tavoitteiden saavuttamiseksi. Markkinoijat voivat toteuttaa vuodessa useampia, yhtäaikaisia kampanjoita ja muokata kampanjoita palautteen mukaan tehokkaammin. Markkinoijat voivat reagoida asiakkaan käyttäytymiseen nopeammin, jos asiakas esimerkiksi tilaa suuren määrän tiettyä tuotetta, voidaan tähän vastata ja lähettää asiakkaalle kutsu liittyä postituslistalle, jonka kautta saa lisätietoa kyseisestä tuotteesta. Markkinointiautomaatiota hyödyntäessään yritykset pystyvät paremmin analysoimaan kampanjoita ja asiakkaiden käyttäytymistä, sekä parantamaan asiakkaiden kokemuksia mm. personoidulla ja oikea-aikaisella viestinnällä. (Buttle 2009, 415–417.)

Markkinoilla on tarjolla erilaisia markkinointiautomaatioratkaisuja, joiden avulla voidaan monipuolistaa asiakkuudenhallintajärjestelmää markkinointityökaluna, jos Microsoft Dynamics CRM:än sisältämät standardit markkinointiratkaisut eivät ole riittäviä. Nämä kolmansien osapuolien tarjoamat laajennukset voivat olla maksuttomia tai maksullisia. Laajennusten avulla pystytään esimerkiksi täysin automatisoimaan kampanjoita, integroimaan internet-sivut reaaliaikaisesti CRM-kampanjoihin, hallinnoimaan suuria sähköpostikampanjoita suoraan CRM-järjestelmästä ja rakentamaan web-kävijäseurantaa ja web-lomakkeita. Esimerkiksi kolmannen osapuolen tarjoaman asiakkuudenhallintajärjestelmään integroidun sähköpostityökalun avulla voidaan vastaanottajille lähettää personoitua sähköpostia, seurata palautetta ja rakentaa CRM-järjestelmään työnkulkuja, jotka aktivoituvat, kun sähköpostin linkkiä klikataan. (Niiranen 2011; Wittemann & Ables 2011, 317, 328–329.)

3 Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän työkalut kohdennettuun markkinointiin - Benchmarking-tutkimus

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittu benchmarking. Benchmarking on oman toiminnan vertaamista toisen tahon toimintaan, siitä oppimista ja soveltamista. Toisessa alaluvussa käydään läpi tutkimuksen tavoitteet ja esitellään tilaajayritys. Kolmannessa alaluvussa esitellään tarkemmin valittu benchmarking-tekniikka, one-to-one benchmarking.

3.1 Benchmarking

Benchmarking on menetelmä, jonka avulla organisaatiot voivat verrata omaa toimintaansa toisten organisaatioiden toimintaan, oppia siitä ja omaksua parhaita käytäntöjä parantaakseen omaa suorituskykyään (Stapenhurst 2009, 3). Niva ja Tuominen (2005, 5, 11) lisäävät, että benchmarking on osoitus organisaation nöyryydestä tunnustaa, että joku toinen tekee asian paremmin ja että organisaatio voi ulkopuoliselta taholta oppimalla saavuttaa nykyistä paremman suorituskyvyn. Benchmarking-prosessin aikana organisaatio ei opi vain toiselta organisaatiolta, mutta myös omista kokemuksistaan.

Stapenhurstin (2009, 4) mukaan benchmarking voidaan nähdä jatkuvana prosessina tai kertaluontoisena toimintana. Menetelmää voi soveltaa organisaation tuotteiden, palveluiden ja prosessien vertaamiseen. Benchmarking voi laajimmillaan käsittää kaikki ne alueet, johon organisaatio haluaa toimintaansa verrata tai mistä se haluaa oppia.

Niva ja Tuominen (2005, 13–17) jakavat benchmarking-menetelmät neljään erilaiseen tyyppiin. Strateginen benchmarking on strategisten valintojen (esimerkiksi, integraatioaste tai asiakasryhmät) vertailua omalla alalla tai sen ulkopuolella. Tuote-benchmarking on tuotteiden vertaamista, parhaista tuoteominaisuuksista oppimista ja niiden omaksumista sekä omalla alalla että sen ulkopuolelta. Prosessi-benchmarking -menetelmässä keskitytään prosessien tutkimiseen. Prosessista pitää tunnistaa kriittiset vaiheet ja toimintaperiaatteet, jotka vaikuttavat ratkaisevasti koko prosessin onnistumiseen. Osaamisen benchmarkingissa keskitytään prosessien parissa työskentelevien ihmisten ammattitaitoon tai käytössä olevaan teknologiaan. Benchmarking voi olla organisaation sisäistä,

kilpailijoiden välistä, samalla teollisuuden alalla toimivien organisaatioiden välistä tai vertaamista parhaaseen mahdolliseen toimijaan oman alan ulkopuolella.

Benchmarking-menetelmää on käytetty toiminnan kehittämiseen jo kauan. Yksinkertaisuudessaan se toimii siten, että ensin määritellään projekti eli tunnistetaan kehitettävä liiketoiminnan osa-alue. Tämän jälkeen etsitään kohdeyritykset, jotka tekevät paremmin sen, mitä organisaatio haluaa tehdä. Kun kohdeyritykset ovat löytyneet, selvitetään ne käytännöt ja toimintatavat, jotka tekevät kohdeyrityksestä paremman. Lopuksi omaksutaan ja sovelletaan parhaat käytännöt organisaation toimintaan. (Stapenhurstin 2009, 16.)

Tässä opinnäytetyössä käytetään benchmarking-menetelmää, koska kohdeyritys haluaa tunnistaa ja omaksua parhaita tapoja käyttää Microsoft Dynamics CRM-järjestelmää markkinoinnin kohdentamiseen. Tutkimuksessa benchmarking-yrityksiksi on valittu yhteistyökumppanin avulla parhaat mahdolliset vertailukohteet oman alan ulkopuolelta. Kohdeyritykset esitellään lyhyesti myöhemmin tässä luvussa.

3.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tilaajayrityksen esittely

Tutkimuksen tavoitteiden määrittäminen sisältää yleensä tutkittavan aiheen parhaiden käytäntöjen selvittämisen, eli ne tekijät, jotka johtavat ylivoimaiseen suoritukseen. Jos benchmarking-kohteita on useampia, on tärkeää kerätä ja analysoida tietoja, jotta pystytään arvioimaan, miten eri toimintatavat vaikuttavat heidän suorituskykyyn. Benchmarking-tutkimuksen tarkoituksena ei ole sellaisenaan siirtää toimivaa käytäntöä kohdeyrityksestä, vaan oppia sen ideoista, filosofioista ja käytännöistä. Jos näin tapahtuu, oma suoritus paranee ja toiminta tehostuu. (Stapenhurst 2009, 30.)

Tässä opinnäytetyössä halutaan selvittää, miten benchmarking-kohdeyrityksiksi valitut yritykset hyödyntävä Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän tarjoamia työkaluja kohdennettuun markkinointiin. Benchmarking-haastattelujen tulokset analysoidaan ja niiden pohjalta laaditaan toimintasuositus Tikkurilalle.

Tikkurila Oyj on vuonna 1862 perustettu yritys, joka tarjoaa kauppaa- ja rakennusmaaleja ja pintojen suojaamiseen ja kaunistamiseen sekä kuluttajille että ammattilaisille. Tikkurilan pääkonttori sijaitsee Vantaalla. Yrityksellä on 11 tuotantolaitosta kahdeksassa eri maassa: Suomessa, Venäjällä, Ukrainassa, Virossa, Ruotsissa, Serbiassa, Puolassa ja Saksassa. Lisäksi Kiinassa, Kazakstanissa, Valkovenäjällä, Tanskassa, Norjassa, Liettuassa, Latviassa ja Makedoniassa sijaitsee Tikkurilan myyntitoimistoja sekä logistiikka- ja jakelukeskuksia. Tikkurila listautui Helsingin pörssiin vuoden 2010 alussa. Vuoden 2012 lopussa yritys työllisti 3227 henkilöä. Yrityksen liikevaihto vuonna 2012 oli 671,8 miljoonaa euroa. (Tikkurila 2013a; Tikkurila 2013b; Tikkurila 2013c; Tikkurila 2013d.)

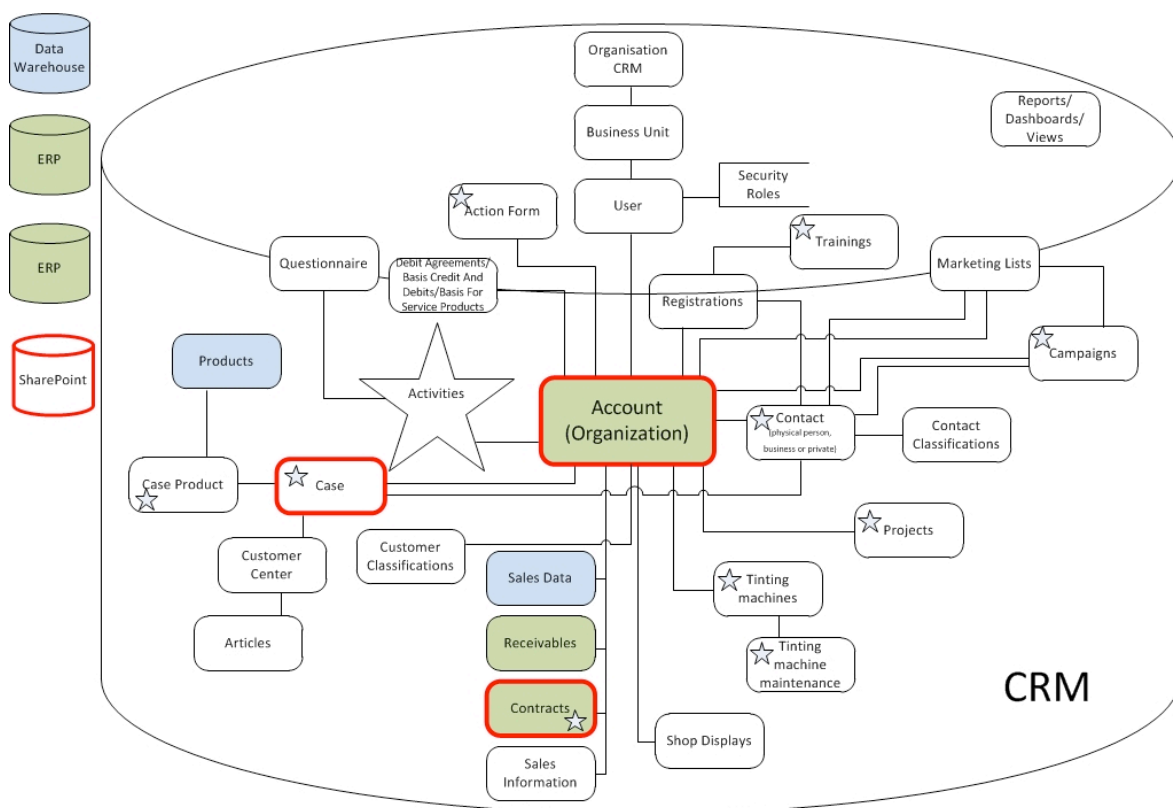
Tikkurilan strategian mukaan yritys haluaa olla johtava kuluttajille ja ammattilaisille suunnattujen maalaamiseen liittyvien ratkaisujen tarjoaja Pohjoismaissa ja Venäjällä sekä muissa valituissa Itä-Euroopan maissa. Visiona on, että ihmiset ilmaisevat ideoitaan värein Tikkurilan tarjoamien monikäyttöisten ja innovatiivisten ratkaisujen avulla. (Tikkurila 2013e.)

Tikkurilan yhtiöllä Suomessa, Skandinaviassa, Baltiassa ja Puolassa on ollut käytössä Microsoft Dynamics CRM 4.0 –asiakkuudenhallintajärjestelmä ja Ruotsissa Salesmaker. Vuonna 2011 yrityksessä käynnistettiin CRM-järjestelmäprojekti, jonka tarkoituksena oli yhteisen asiakkuudenhallintajärjestelmän, Microsoft Dynamics CRM 2011, käyttöönotto koko Tikkurila konsernissa. Kyseinen asiakkuudenhallintajärjestelmä valittiin, koska yhtiössä on laajasti käytössä Microsoftin järjestelmiä. Valinnalla haluttiin myös taata eri järjestelmien yhteensopivuus ja synkronoitavuus. Lisäksi verrattuna esimerkiksi Salesforce.com -asiakkuudenhallintajärjestelmään, Microsoftin tarjoama palvelu oli mahdollista hankkia paikallisesti asennettavana ratkaisuna eikä vain pilvipalveluna verkon kautta. Pilvipalvelu nähtiin kuitenkin tietoturvan kannalta riskinä. Pienempiin koitimiin järjestelmätoimittajiin verrattuna Microsoftiin luotettiin myös isona ja varmana järjestelmätuottajana. (Kimmo, 10.1.2013.)

Järjestelmän avulla konsernissa haluttiin kehittää asiakkuudenhallintaa, mukaan lukien uusien asiakkaiden hankintaa (pre-sales), myyntiä, asiakaspalvelua ja markkinointia. Lisäksi tavoitteena oli asiakastiedon mittaaminen ja analysointi. Loppuasiakkaiden tyyty-

väisyyden kasvu ja myynnin tehokkuuden parantuminen listattiin myös CRM-järjestelmän käytön tavoitteiksi. (Kimmo, 10.1.2013.)

Kuviossa 3 on esitetty Tikkurilan CRM-järjestelmän looginen kuvaus. Kuvio auttaa ymmärtämään Tikkurilan CRM-järjestelmää kokonaisuutena. Kaikki toiminnallisuudet eivät ole vielä käytössä vaan niiden käyttömahdollisuuksia tutkitaan ja kehitetään. Järjestelmässä on yhdensuuntainen sisään tuleva integraatio toiminnanohjausjärjestelmistä (ERP) ja tietovarastosta sekä yhdensuuntainen ulos menevä integraatio SharePointiin. Kuviossa on eri värein kuvattu, mistä tiedot tulevat järjestelmään. Valkoisissa laatikoissa oleva tieto on manuaalisesti tai tietosiirroilla syötettävää.



Kuvio 3. Looginen kuvaus Tikkurilan CRM-järjestelmästä. (Helakorpi & Pursiainen, 2013.)

3.3 Tutkimuksen kulku – One to one benchmarking

Tässä opinnäytetyössä benchmarking toteutettiin vierailemalla kohdeyrityksissä ja haastatteleamalla ennalta määriteltäviä kohdeyritysten edustajia. Tutkimuksessa käytetään one

to one benchmarking menetelmää, joka jakaantuu Stapenhurstin (2009, 26) mukaan kuuteen vaiheeseen

- tutkimusten tavoitteiden määrittäminen,
- kohdeyritysten tunnistaminen ja arvioiminen,
- kohdeyritykseltä haluttavan tiedon määritteleminen,
- yhteydenotto kohdeyrityksiin ja haastattelun raameista sopiminen,
- vierailut kohdeyrityksissä sekä
- tietojen analysointi ja raportti.

One to one benchmarking on Xeroxin 1970- ja 1980-luvuilla kehittänyt alkuperäinen benchmarking-menetelmä. Kyseinen menetelmä on hyvin suoraviivainen. Ensiksi selvitetään, mikä tai mitkä organisaatiot suoriutuvat parhaista parhaiten siitä toiminnosta, jota ollaan kehittämässä. Sen jälkeen vierailaan valituissa organisaatioissa, jotta varmistetaan organisaation todellisesta suoritustasosta ja opiskellaan niitä tapoja toimia, joilla tähän tasoon on päästy. Kolmanneksi pyritään omaksumaan parhaita toimintatapoja ja kehittämään niitä edelleen, jos mahdollista. Viimeisessä vaiheessa uudet prosessit jalautetaan omaan organisaatioon. One-to-one benchmarking soveltuu parhaiten tilanteisiin, joissa tutkimuksen aloitteen tekevä organisaatio tietää, mitä ja keneltä se haluaa oppia. (Stapenhurst 2009, 26, 29.)

Kohdeyritykseksi voi olla vaikeaa ellei mahdotonta löytää parhaista parhaimpia, siksi onnistumisen kannalta tärkeää onkin löytää organisaatioita, jotka suoriutuvat tutkittavasta toiminnosta paremmin kuin organisaatio itse ja ovat tutkittavalla alalla parhaiden joukossa (Stapenhurst 2009, 26). Tässä opinnäytetyössä valittiin yhteistyökumppanin avulla kohteiksi kaksi organisaatiota, jotka hyödyntävät Microsoft Dynamics CRM-järjestelmää kohdennetussa markkinoinnissa. Benchmarking-kohdeyritysten valintaperusteiksi määriteltiin yrityksen koko, toimiminen kansainvälisesti, useamman vuoden kokemus kyseisen asiakkuudenhallintajärjestelmän käytöstä sekä erillisen markkinointi-automaattoratkaisun hyväksikäyttö. Haastateltavia yrityksiä valittiin kaksi, joiden riittävän syvällisen haastattelun katsottiin antavan tarpeeksi kattavan vertailukohteen Tikkurilalle.

Organisaatio X on osa kansainvälisillä markkinoilla toimivaa teollisuusyrittystä, joka työllistää kymmeniä tuhansia henkilöitä ympäri maailman. Yrityksellä on tuotantolaitoksia useassa kymmenessä eri maassa. Organisaatio X on Suomessa toimiva konsernin osa, joka on käyttänyt Microsoft Dynamics CRM-järjestelmää kevästä 2012 lähtien. CRM-järjestelmää käyttää 350 toimihenkilöä. Konsernissa ei ole käytössä yhtenäistä asiakkuudenhallintajärjestelmää, vaan konserniin kuuluvat eri yksiköt voivat toimia itsenäisesti. (Haastateltava X, 16.4.2013.)

Organisaatio Z on valtion liikelaitos. Sillä on toimipisteitä 12 eri paikkakunnalla Suomessa. Microsoft Dynamics CRM-järjestelmä on ollut organisaatiossa käytössä vuodesta 2010 lähtien ja käyttäjiä on 260. (Haastateltava Z, 2.5.2013.)

3.4 Haastattelukysymykset ja vierailut kohdeyrityksissä

Ennen benchmarking-tutkimusta on oltava selvillä ja dokumentoituna se, mitä kohdeyritykseltä halutaan oppia eli mitä tietoa tarvitaan. Tietääkseen tarpeensa yrityksen on ensin tunnettava omat käytäntönsä, vahvuutensa ja puutteensa. (Stapenhurst 2009, 31.)

Hyödyntäessään one-to-one benchmarking-menetelmää tutkimuksen aloitteentekijä voi valita useita haastateltavia organisaatioita eri teollisuuden aloilta. Tutkimuksen aloitteentekijä selvittää haastatteluissa erilaisia käytäntöjä, joita se voi vertailla ja valita niistä itselleen parhaimmat jatkokehitettäväksi ja jalkautettavaksi. Jokainen haastattelu voi olla erilainen rakentuen aikaisemmassa haastattelussa opitun päälle. (Stapenhurst 2009, 28.)

Hyvin suunniteltu benchmarking on avain onnistumiseen. Huolellisesti valmistellun tapaamisen tavoitteena on kerätä tarvittavat tiedot sekä löytää vastaukset havaittuihin ongelmiin. (Stapenhurst 2009, 31.) Tämän opinnäytetyön benchmarking-haastattelut ovat teemahaastatteluja. Haastattelun aihepiiri on tiedossa, mutta kysymyksiä ei välttämättä esitetä tietyn muotoisina tai järjestyksessä. Haastatteluissa on piirteitä myös avoimesta haastattelusta, joissa keskustelun rakenne ei ole niin strukturoitu. Siksi suunnitellusta aiheesta tai kysymyksestä voidaan poiketa sitä mukaan, kun ajatuksia tai käsitteitä ilmenee. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2001, 195-197.)

Haastattelut toteutettiin kohdeyrityksissä vuoden 2013 huhti- ja toukokuun aikana. Haastatteluihin varattiin aikaa kolme tuntia. Liitteessä 1 olevaa kysymysrunkoa käytettiin haastattelujen lähtökohtana. Keskustelu ei ollut strukturoitua vaan haastateltaville annettiin mahdollisuus poiketa aiheesta. Näin saatiin uusia ajatuksia haastattelurungon ulkopuolelta.

3.5 Analyysi ja raportti

Benchmarking-vierailujen jälkeen kirjoitettiin raportti, joka sisältää haastatteluilla kerätyt tiedot, johtopäätökset sekä toimintasuositukset (Stapenhurst 2009, 31). Tämän opinnäytetyön benchmarking-haastattelujen tulokset esitellään luvussa neljä. Haastattelujen tuloksista johdetut suositukset ja johtopäätökset kerrotaan luvussa viisi.

4 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa esitellään tehtyjen benchmarking-haastattelujen tulokset. Tekstikappaleiden välissä on haastattelulainauksia, joissa on muutettu sanoja, joiden perusteella olisi mahdollista identifioida haastateltu yritys.

4.1 Asiakkuudenhallinta markkinoinnin toimintatapana

Kuten tämän opinnäytetyön ensimmäisessä luvussa määriteltiin, asiakkuudenhallinta on yrityksen toimintatapa, jonka yhtenä tärkeänä edellytyksenä on virheetön asiakastieto. Se yhdistää yrityksen eri toiminnot ja tietokannan, ja sen mahdollistajana on tietotekniikka. Asiakkuudenhallinta markkinoinnissa tuottaa lisäarvoa, ei vain yritykselle, mutta myös asiakkaalle. Markkinointiviestinnän oikea-aikainen kohdistaminen juuri niille asiakkaille, jotka tuotteesta tai palvelusta haluavat kuulla, on paljon tehokkaampaa kuin viestin lähettäminen sokkona isolle joukolla. Organisaation, joka ottaa asiakkuudenhallinnan käyttöön, on kuitenkin ymmärrettävä, että kyseessä ei ole pelkästään tietoteknisen järjestelmän hankinta. Se on mahdollisesti kokonaan uusi toimintatapa, johon organisaation on oltava valmis ja kaikkien toimijoiden sitouduttava.

Haastattelujen tuloksissa havaittiin, että organisaation toimintatapa voi muuttua asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttöönoton myötä, tai järjestelmä voidaan räätälöidä organisaatiossa valloillaan olevan toimintakulttuurin mukaiseksi. Toinen haastatelluista organisaatioista oli muuttanut toimintatapaansa asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttöönoton yhteydessä huomioiden järjestelmän tarjoamat mahdollisuudet. He kokivat haasteena peruskäyttäjien sitouttamisen uuteen järjestelmään.

Meillä tapahtui suuri muutos CRM:än käyttöönoton myötä. Kun otimme käyttöön tällaisen laajemman ratkaisun, niin meillä tosiaan muuttui toimintatapa tai toimintatavat paremminkin. CRM:än käyttöönotto vaikutti niin moneen tahoon ja se olikin sitten mielenkiintoista koulutuksen ja markkinoinnin kannalta, käyttöönoton markkinoinnin kannalta se, että saatiin meidän peruskäyttäjäkunta käyttämään tätä. Meillä on se tilanne, että jokaisen on pakko käyttää tätä, koska se on operatiivisen järjestelmän pohja ja mas-

ter tieto⁴ tulee sieltä. Hirveätä polemiikkaa ja muutosvastarintaa oli siitä, kun otetaan tällainen järjestelmä käyttöön, joka on monen käyttäjän mielestä niin monimutkainen ja niin monitahoinen. Mutta nyt sitten pikkuhiljaa, kun vuosi on täysi, niin pikkuhiljaa ihmisetkin alkavat ymmärtää sen, että mikä hyöty siitä on, koska siitähän saadaan niin paljon irti.

Vastaavasti toinen haastatelluista organisaatioista oli tyytyväinen siihen, miten järjestelmä oli taipunut ja tehnyt vain vähäisiä muutoksia toimintatapoihinsa.

Kun asiakkuudenhallinta lähdetään adoptoimaan organisaation ja markkinoinnin toimintatavaksi, on tärkeää, että muutosprosessissa ovat mukana myös ne henkilöt, jotka työskentelevät asiakkaiden kanssa päivittäin ja jotka ymmärtävät, mitä ja minkälaista tietoa tarvitaan. Toisaalta pelkkä toiminnan ymmärtäminen ei riitä, vaan tarvitaan myös järjestelmäosaamista.

Prosessinomistajana minä määrittelin aika pitkälle niitä toimintatapoja, miten kannattaa toimia. Ne prosessinedustajat, jotka oli ryhmässäkin mukana, niin heillä ei ollut järjestelmästä tietoa. Me pelattiin puolin ja toisin järjestelmän mahdollisuudet huomioon ottaen, mutta pyrittiin viilaamaan niitä toimintatapoja ideaaliseksi.

Johdon tuki on erittäin tärkeää kaikkien uusien järjestelmien käyttöönoton ja toimintatavan omaksumisen yhteydessä. Ilman johdon tukea investointi menee usein hukkaan, ja järjestelmää ei välttämättä käytetä ollenkaan.

Käyttöönottoon ja käyttöön liittyy aina voimakkaasti johdon tuki. Jos sitä ei ole, niin huonosti käy. Nyt olemme saaneet sitä.

Toimitusjohtaja selkeästi edellyttää, että CRM:ää käytetään ja siellä tehdään tiettyjä merkintöjä. Merkintöjä ei vain aiota tehdä, vaan ne pitää tehdä oikeasti. Mentaliteetti on muuttunut aika lailla.

⁴ Master tieto eli liiketoiminnan perustiedot ovat yrityksen toiminnan kannalta keskeisiä tietoja. Nämä tiedot ovat usein toimintoille ja järjestelmille yhteistä tietoja esimerkiksi asiakas-, tuote ja toimittajatiedot. Perustiedon rakenne on selkeästi määritelty. Sitä kuvaavat tietokentät ja sallitut arvot. (ICT Standard Forum, 2012.)

Sitoutumisen ja oikeiden osaavien resurssien lisäksi asiakkuudenhallinnan omaksuminen toimintatavaksi vaatii aikaa. Ihmiset omaksumat toimintatavan ja sitä auttavan tietotekniikan omien kykyjensä mukaan. Organisaatiossa, jossa CRM-järjestelmä oli otettu käyttöön vuonna 2010, siirtyä on edelleen käynnissä.

Jotkut siirtyvät vieläkin. Sitten on niitä, jotka hoksasivat saman tien, mistä on kyse.

Haastattelujen perusteella asiakkuudenhallinnan omaksuminen toimintatavaksi sekä yleisellä tasolla että markkinoinnissa vaatii johdon tuen, oikeat asiantuntevat ihmiset, sitoutumista, aikaa ja muutoksenhallintaa.

4.2 Segmentointi ja viestin kohdennus

Luvussa kaksi kerrottiin, että kohdennetun markkinoinnin kannalta oleellista on oikean kohderyhmän valinta, ja työkalu tähän on segmentointi. Yrityksen pitää tunnistaa, mitkä ovat juuri oman toiminnan kannalta oleelliset asiakasryhmät. Ideaalitulanteessahan yritys pystyisi lähestymään jokaista asiakasta henkilökohtaisesti, mutta tämä ei valitettavasti ole mm. kustannussyistä mahdollista. Segmentointi perustuu siihen tietoon, jonka yritys on määritellyt tarpeelliseksi ja jota yritys on kerännyt omista asiakkaistaan.

Micorosoft Dynamics CRM 2011 -järjestelmän tarjoamat työkalut markkinointiviestinnän kohdentamiseen ovat samat oli kyseessä sitten B2B- tai B2C-markkinat. Periaatteessa vain segmentointitekijät erottavat nämä kaksi markkinaryhmää toisistaan asiakkuudenhallintajärjestelmässä. Haastateltu organisaatio oli jakanut perusasiakasrekisterin asiakkuudenhallintajärjestelmässä kahtia, sijoittajiin ja myyjiin. Näistä ryhmistä on tehty kokonaan omat entiteetit tiedon hallittavuuden parantamiseksi.

Sitten me toteutimme sidosryhmärekisterin eli meidän businesskumppanit. Se on vain puhtaasti meidän markkinapostitusta varten. (...) Sidosryhmärekisteri on itse asiassa oma entiteetti, jotta se ei sotkeudu myyjätietoihin millään tavalla.

Markkinointiviestinnän ja -tapahtumien kannalta voi olla monia mahdollisia tapoja jaotella asiakasryhmiä. Yksi helppo tapa segmentoida markkinoita on asiakkuuksien ryh-

mittely maantieteellisin perustein, asiakkaiden sijaintiin tai organisaation omiin toiminta-alueisiin perustuen.

Tampereella tuotteita ostavat hankintaesimiehet voivat järjestää ”Tampere” myyjätilaisuuden ja silloin he kohdistavat kutsuja tiettyjen kuntien myyjille. Meillä voi olla myös Itä-Suomen hankinta-alueella järjestettävä koko hankinta-alueen tilaisuus ja silloin kyseessä on suuremman joukon tilaisuus. Se pitää sisällään kaikki ne kunnat tai myyjät, jotka asuvat sen sisällä. Sitten on myös valtakunnallisia tapahtumia.

Asiakkuudenhallintajärjestelmässä olevaan tietoon on kiinnitettävä huomiota ja järjestelmää on tarvittaessa räätälöitävä oman organisaation tarpeiden mukaisiksi. Tämä mahdollistaa sen, että juuri oikeat tiedot ovat järjestelmässä ja että juuri oikeat kohde-ryhmät voidaan tavoittaa oikealla sanomalla, tuottaa lisäarvoa niin asiakkaalle kuin organisaatiolle itselleen sekä generoida myyntiä.

Meidän näkökulmasta myyjä on asiakas, jolle me lähetämme markkinapostia, jota informoimme, johon pidämme yhteyttä, jolta pyrimme tällä tavalla saamaan sitä kauppaa.

4.3 Tieto kaiken lähtökohtana

Asiakkuudenhallintajärjestelmässä oleva tieto, luotettava, virheetön, relevantti, oikea-aikainen tieto, on lähtökohta järjestelmän hyödynnettävyyteen ja toimivuuteen. Organisaatiossa on oltava nimettynä ne henkilöt, jotka ovat vastuussa tiedosta ja sen päivittämisestä.

Meillä on ostonhankintaesimiehet, jotka ostavat tuotteita. He ovat vastuussa omien myyjänsä tiedoista. Kaikki muut käyttävät niitä tietoja hyväksi.

Tiedon puuttuminen asiakkuudenhallintajärjestelmästä aiheuttaa ongelmia. Esimerkiksi viestiä ei saada kohdennettua juuri oikealle ryhmälle tai jotkut vastaanottajat eivät saa kohdennettua viestiä, koska heille ei ole merkitty oleellista tietoa. Haastateltu organisaatio korostaakin, että käyttäjien pitää ymmärtää, miten tiedon merkitseminen tai sen puuttuminen vaikuttaa järjestelmän hyödyntämiseen.

Ihmiset haluavat ymmärtää, mikä merkitys tiedolla on ja mihin se vaikuttaa, kirjoitanko kyseessä olevaan kenttään jotain vai en. Sitten vasta kun käyttäjät tajuavat, että itse asiassa teen jollekin kiusaa, jos jätän tämän kentän tyhjäksi, niin sitten vasta alkaa tehoamaan.

Kuten aikaisemmin tiedon merkitystä käsittelevässä luvussa kerrottiin, asiakkuudenhallintajärjestelmässä oleva informaatio voi olla toissijaista, aiemmin kerättyä tietoa tai uutta ensisijaista tietoa. Tieto voi tulla järjestelmään järjestelmäintegraatioiden välityksellä, esimerkiksi operatiivisesta järjestelmästä. Uusi tieto puolestaan voi tulla erilaisten kyseilyiden tai kampanjoiden kautta.

Lähtökohta oli meidän operatiivinen järjestelmä, meidän vanha myyjärekisteri. Sitten se, mitä ollaan markkinoinnin takia tarvittu, lisätietoja tai muuta, niin minä busineksen edustajana tässä ja määrittelen IT:lle, että nyt me tarvitsemme sinne tällaisia tietokenttiä lisää. (...) Sanotaan esimerkiksi tämä asiakkaiden sähköposti. Me tarvitsisimme sitä tietysti sähköpostimarkkinoinnin takia. Niin meillä ei oikeastaan ole mitään muuta konstia, kuin jokin puhelinkampanja. Meidän ostohankintaesimiehet soittelevat myyjiä läpi, että annatko kyseisen tiedon.

Microsoft Dynamics CRM-järjestelmä mahdollistaa myös tiedon massasiirrot. Tämä toiminto helpottaa suurien tietomäärien hallinnointia, ja järjestelmässä olevat tiedot saadaan tarvittaessa nopeastikin ajan tasalle jonkin uuden kriittisen tiedon osalta.

Sanotaan vaikka, että me luokiteltaisiin Pohjois-Suomessa olevat asiakkaat, niillä olisi oma luokka Pohjois-Suomi. (...) Me lisäämme kentän vasta nyt. Meidän hankintaesimiehillä olisi vaikka useita satoja näitä myyjiä, joita pitäisi käydä siellä luokittelemassa, niin se on ihan mahdoton tehtävä. Me olemme tehneet myös sitä, että me viemme tiedon massasiirtona järjestelmän tietokenttään.

Tiedon virheettömyys ja saatavuus ovat avain onnistuneeseen markkinointiviestinnän kohdentamiseen. Mitä hyötyä on hienosta kampanjasta, jos järjestelmässä olevaan tietoon ei voi luottaa. Esimerkiksi osoitetietojen ollessa virheelliset tai puutteelliset, ei kohderyhmä koskaan saa viestiä. Asiakkuudenhallintajärjestelmässä olevasta asiakkaiden perustiedosta on pidettävä huolta ja sitä on tarkastettava säännöllisesti. Organisaation on hyvä määrittää tietty toimintatapa, jonka mukaan kaikki voivat toimia.

Hankintaesimiehiä, jotka ostavat tuotteita on koitettu kouluttaa, että heidän tehtävänsä on vastata omasta aineistosta ja aina kun he ovat myyjän kanssa tekemisissä ensimmäinen tehtävä on päivittää asiakastiedot ajan tasalle. Tämä on tietysti vähän vaihtelevaa ja hyvin paljon henkilösidonnaista.

Toinen asia, mihin organisaatiossa tulee kiinnittää huomiota, on tiedon saatavuus. Tiedon pitää olla niiden henkilöiden saatavilla, jotka sitä omissa työtehtävissään tarvitsevat. Markkinointiviestinnästä vastaava henkilö ei voi toimia, jos häneltä on evätty pääsy sellaisiin tietoihin, joiden avulla hän pystyy poimimaan järjestelmästä halutun kohderyhmän.

Periaatteessa meillä on kyllä lähes kaikki avointa. Ainoastaan niillä käyttöoikeusrooleilla rajataan sitä, että kenellä on oikeus muuttaa tai päivittää.

Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän asiakastietojen näkyvyyden määrittäminen on haaste organisaatioille. Oikean toimintatavan löytäminen voi olla haasteellista ja aikaa vievää.

Me olemme tosiaan kantapään kautta oppineet, että ei ole muuta ratkaisua kuin se, että kaikki näkevät kaiken. (...) Lähtökohtana on ajatus, että järjestelmä on avoin, ei mennä samaan ansaan uudestaan, että taas rajataan, jotkut näkee jotakin ja toiset ei. Se ei johda yhtään mihinkään.

Tiedon virheettömyyden varmistamiseen voi käyttää myös kolmannen osapuolen tarjoamia palveluja ja näin varmistaa rekisterin ajankohtaisuus. Toinen haastatelluista organisaatioista ostaa kolmannelta osapuolelta palvelun, jonka avulla heidän asiakkuudenhallintajärjestelmän myyjätiedot päivittyvät osoitteiden osalta Väestörekisterikeskuksen tiedoista kuukausittain.

Benchmarking-haastattelujen perusteella asiakkuudenhallintajärjestelmän tiedon täytyy olla virheetöntä ja saatavilla niille henkilöille, jotka sitä työssään tarvitsevat. Järjestelmän avoimuus helpottaa tiedon käsittelyä ja tekee tiedosta työkalun kaikille käyttäjille. Tieto

voi tulla järjestelmään manuaalisesti syöttämällä, massatuonteina tai integraation kautta esimerkiksi operatiivisesta järjestelmästä.

4.4 Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän työkalujen hyödyntäminen kohdennetussa markkinoinnissa

Toimintatapa, kohderyhmien segmentointi ja asiakastieto: kun nämä kolme kokonaisuutta ovat hallussa, voi organisaatio miettiä, miten se käyttää Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän markkinointityökaluja hyväkseen kohdentaessaan markkinointiviestintää. Järjestelmä sisältää Markkinointi-moduulin, johon kuuluvat mm. markkinointiluettelot, kampanjat, pikakampanjat, kampanja-aktiviteetit ja seuranta.

Markkinointiluetteloihin poimitaan jäseniä, esimerkiksi asiakkaita tai niiden yhteyshenkilöitä, jotka vastaavat tiettyjä ennalta määritettyjä kriteereitä ja joita halutaan lähestyä markkinointiviestillä. Luetteloon voidaan poimia jäseniä, esimerkiksi asiakkaan sijaintipaikan mukaan.

Valtakunnallinen tarkoittaa tässä tapauksessa sitä, että meillä voi olla lehtikutsu, mutta sitten valtakunnallinen voi tarkoittaa myös sitä, että me tietyillä kriteereillä poimitaan ympäri Suomea joitakin henkilöitä, joille lähetetään henkilökohtainen kutsu.

Markkinointiluetteloon voi poimia jäseniä dynaamisesti eli listalle lisätään asiakkaita tai yhteyshenkilöitä, jotka vastaavat tiettyjä segmentointikriteereitä ja lista myös päivittyy, kun järjestelmään lisätään tietue, joka vastaa kyseessä olevia asiasanoja. Toinen tapa lisätä jäseniä on staattinen, eli jäseniä voidaan poimia yksitellen listalle ja myös listan päivittyminen tapahtuu manuaalisesti. Markkinointiluetteloita voidaan kopioida eli niiden pohjalta voidaan muodostaa uusi luettelo toiseen tarkoitukseen.

Tyypillisin tapa on, että kun jotain varten on tehty markkinointiluettelo, niin se otetaan uuden pohjaksi ja tämän jälkeen pyydetään asiakasvastaavia tarkistamaan onko kyseisessä luettelossa ne yhteyshenkilöt, jotka siellä kuuluu olla.

Microsoft Dynamics CRM-järjestelmässä olevan Yhdistämistoiminnon avulla voidaan markkinointiviestiä personoida. Sanomaan voidaan esimerkiksi lisätä vastaanottajan

nimi ja näin luoda tunne, että tämä viesti on juuri minulle tarkoitettu (liite 2.). Markkinointiluettelon tiedot voidaan tuoda CRM-järjestelmästä ulos myös Excel-tiedostoon ja toimittaa tämä tiedosto esimerkiksi ulkopuoliselle paino- tai postitustalolle varsinaista lähetystä varten.

Me otetaan sieltä CRM-järjestelmästä vaan se lista. Tulostetaan markkinointiluettelon jäsenet Excelliin ja toimitetaan se sitten postitustalolle.

Markkinointiluettelot voivat siis toimia itsenäisenä työkaluna, mutta ne voidaan liittää myös Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän kampanjoihin. Kampanjatyökalun avulla organisaatio voi keskitetysti hallita markkinointitoimenpiteitään asiakkuudenhallintajärjestelmän avulla.

Me olemme panneet kampanjoiden alle kaikki eli kaikki meidän markkinointitapahtumat, mitä me asiakkaiden suuntaan järjestetään. Meillä on erilaisia tilaisuuksia ympäri Suomea, joihin kutsutaan asiakkaita, infotilaisuuteen tai yhteiseen tiedonjakamistilaisuuteen tai sitten me järjestetään jotain isoja seminaareja tai ihan tuollaisia pieniä kahvitilaisuuksia pitkin Suomea. Kaikista näistä tehdään kampanja ja, jos ne ovat kutsutilaisuuksia, niin sitten markkinointiluetteloon poimitaan ne asiakkaat, jotka halutaan kutsua.

CRM-järjestelmän markkinointikampanjoiden käyttö on toimintatapa ja vaatii sitoutumista markkinointihenkilöstöltä, jotta kampanjaentiteetin tarjoamat hyödyt saadaan esiin. Organisaatiossa pitää sopia yhteiset pelisäännöt, miten työkalua käytetään.

Koitamme viilata tuonne kentälle, markkinointiesimiehille, että me ei tehtäisi jokaisesta pienestä ripsauksesta omaa kampanjaa, vaan tehtäisi yksi sateenkaarikampanja, esimerkiksi sähköpostimarkkinointi ja sitten markkinaluetteloilla sitten vaan eroteltaisiin kohderyhmä.

Microsoft Dynamics CRM-järjestelmässä olevia entiteettejä ja toimintoja voidaan räätälöidä organisaation omien tarpeiden mukaan. Räätälöintiä kannattaa tehdä, jos järjestelmän perusominaisuudet eivät mahdollista organisaation toimintatapoja. Toisinaan organisaation toimintatapaa voidaan myös muuttaa järjestelmän suuntaan, jos se katso-

taan toimivammaksi vaihtoehdoksi. Hyväksi havaittuja kampanjamalleja voidaan myös käyttää pohjina uusille kampanjoille ja näin säästää aikaa.

Yritimme ensin käyttää omaa kampanjakooditusta, mutta totesimme, että ei kannata. Meillä on lisätty tämä organisaatio-kenttä eli minkä tason organisaatiosta on kyse. (...) Sitten kampanjan tyyppi, puhutaanko kampanjasta, mainoksesta, tapahtumasta, lapsi- ja nuorisotyöstä, sidosryhmäyhteistyöstä. Sitten mikä on kampanjan status, idea, suunniteltu, käynnistetty, valmis ja sitten, mitä kampanjalla tavoitellaan. (...) Tämä kenttä on lisätty myöhemmin kun on tehty tämä kampanja, niin se on sen takia tyhjä. Lisäksi on tällaisia avoimia tekstikenttiä lisätty. Sitten on vielä haluttu tällainen mahdollisuus, että jos tämä kampanja on sellainen, mitä halutaan käyttää malliesimerkkinä kaikille muille, niin sitä voidaan koodittaa.

Micorosoft Dynamics CRM-järjestelmän perusominaisuuksien räätälöinnin lisäksi järjestelmään on mahdollista myös tehdä kokonaan uusia entiteettejä tai toimintoja organisaation toimintojen mukaan. Toinen benchmarking-kohdeyrityksistä oli tehnyt järjestelmään markkinointikalenterin, jonka avulla se pystyy keskitetysti seuraamaan omia markkinointitoimenpiteitään, esimerkiksi miten sähköpostimarkkinointikampanjat sijoittuvat vuosikellolle. Kalenterissa listattuihin tapahtumiin pääsee porautumaan ja tarkastelemaan tapahtumakohtaisesti esimerkiksi budjettia ja kampanjan kohderyhmää, markkinointiluetteloa.

Toimittaja on tehnyt meille erillisen kampanjakalenterin. Eli markkinoinnilla ei ollut aikaisemmin työkaluja, tietoja pidettiin vain Excelissä. Nyt kun me saimme CRM-järjestelmän, niin nyt on hyödynnetty tätä. Tosiaan kampanjakalenterin kautta katsotaan sitä, minkälaisia kampanjoita on koko maassa minäkin vuodenaikana tulossa. (...) Tässä on Pohjois-Suomen kampanjat ja tästä pääsee suoraan kampanjaan. Kalenteri on visuaalisesti hyvä, näkee miten kampanjat rytmittyvät vuoden aikana. (...) Kalenteria voi käyttää markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa ja tokihan tänne pystyisi tekemään tätä luokittelua, esimerkiksi, jos haluat rajata näkymää, että otetaan siihen vain palvelupisteenkampanjat ja otetaan vaikka sellaiset, jotka on suunniteltu, mutta ei ole vielä käynnistetty. Tässä pystyy heti rajaamaan.

Kumpikaan haastatelluista organisaatioista ei ole käyttänyt Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän kampanjapalauteosiota. Toinen haastatelluista organisaatioista oli harkinnut investoimista kolmannen osapuolen tapahtumanhallintajärjestelmään. Järjestelmän

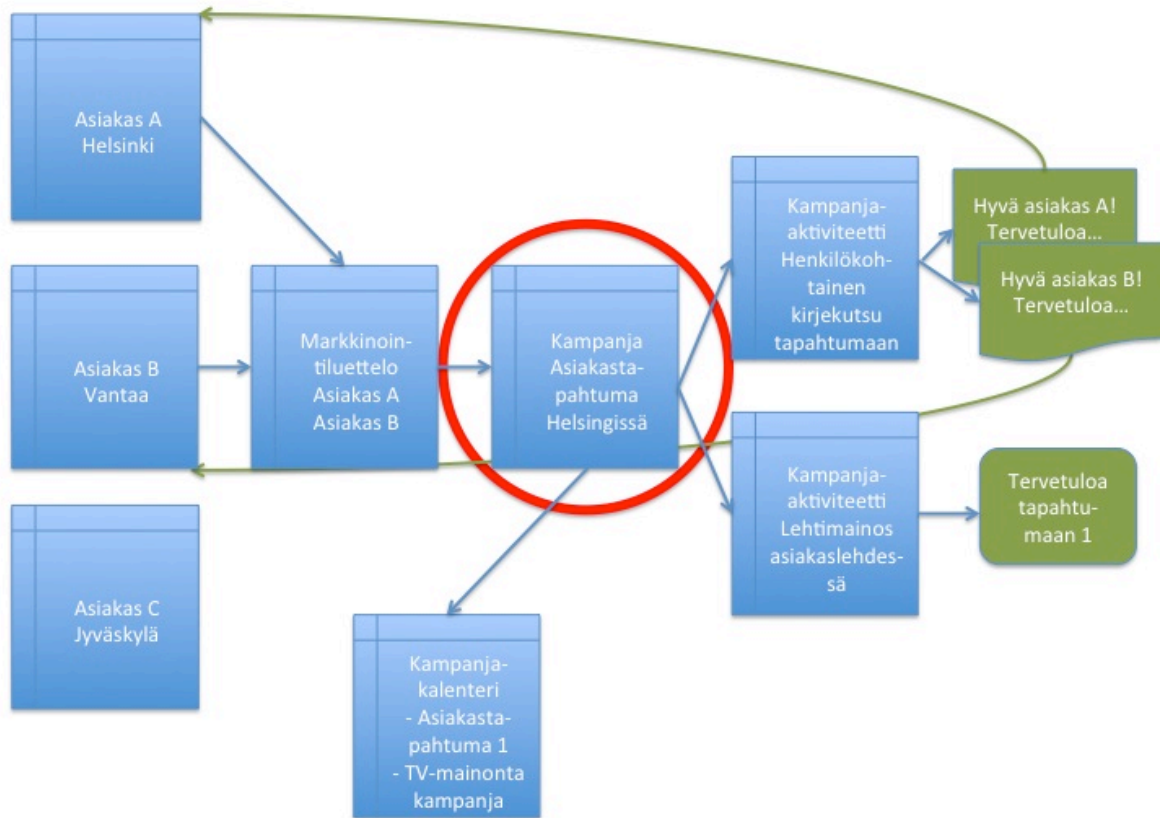
avulla pystyttäisiin sähköisesti seuraamaan ilmoittautumista tilaisuuksiin, joihin kutsut on lähetetty hyödyntämällä asiakkuudenhallintajärjestelmän työkaluja.

Toinen juttu, joka markkinointiin tutkitaan on tilaisuuksiin kutsujen ja ilmoittautumisten vastaanotto. Meillä oli esittelyssä Eventilla. Meillä ongelmana se, että kun lähetämme kutsuja johonkin tilaisuuteen, niin emme saa ilmoittautumista sähköisesti. (...) Kutsut pystytään lähettämään ja markkinaluettelot poimimaan eli se kenet kutsutaan, mutta sitten se seuranta ontuu.

Kumpikaan kohdeyrityksistä ei ollut myöskään integroinut kolmannen osapuolen tarjoamaa markkinointiautomaatiojärjestelmää Microsoft Dynamics CRM-järjestelmään. Toisella organisaatiolla markkinointiautomaatio ratkaisu toimii erillisenä järjestelmänä ja integraatiomahdollisuuden tutkiminen on vasta alussa, kun taas toinen haastatelluista organisaatioista keskittyi enemmän perusominaisuuksien, kuten markkinointiluetteloiden, käyttöön.

Sitä (markkinointiautomaatiojärjestelmä) meillä ei ole integroitu CRM:ään. (...) Se, että me lähettäisimme suoraan CRM:stä asiakkaille sähköpostimarkkinointia, niin tätä ominaisuutta ei käytetä. (...) Kyseistä ominaisuutta vasta viritellään.

Kuviossa 2 esitellään haastattelutulosten perusteella yksinkertainen tapa toteuttaa kohdennettua markkinointia Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän avulla. Organisaatio suunnittelee asiakastapahtumaa pääkaupunkiseudulla ja luo tähän tapahtumaan liittyvän kampanjan CRM-järjestelmään. Asiakasrekisteriin tallennetuista asiakkaista valitaan tiettyjä kriteereitä vastaavat asiakkaat markkinointiluetteloon, joka liitetään kampanjan kohderyhmäksi. Kampanjaan liittyen tehdään lehtimainontaa organisaation asiakaslehdessä. Tämän mainonnan tavoitteena on saavuttaa isompia massoja ympäri Suomen. Tavoittaakseen juuri pääkaupunkiseudun asiakkaitaan (markkinointiluettelon jäsenet), yritys lähestyy esimerkiksi Helsingin ja Vantaan asiakkaita kohdennetulla sähköpostimarkkinoinnilla, joka lähetetään kolmannen osapuolen markkinointiautomaatoratkaisusta. Koko kampanja aktiviteetteineen tallentuu myös markkinointikalenteriin, josta sitä voidaan myöhemmin tarkastella ja verrata muihin vuoden aikana suoritettuihin kampanjoihin.



Kuvio 2. Esimerkki tutkimuksen kohdeyrityksen asiakastapahtuman hallinnoinnista Microsoft Dynamics CRM-järjestelmässä. Siniset laatikot – toiminto asiakkuudenhallintajärjestelmässä. Vihreät laatikot – toiminto järjestelmän ulkopuolella.

5 Johtopäätökset – suositukset Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän markkinoinnin työkalujen käyttöön

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli vastata kysymyksiin, miten asiakkuudenhallintaa voidaan hyödyntää markkinoinnin kohdentamisessa, mikä on tiedon merkitys onnistuneessa asiakkuuksien segmentoinnissa ja kohdennetussa markkinoinnissa, miten asiakkuudenhallintajärjestelmän avulla voidaan kohdentaa markkinointia ja miten nimenomaan Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän avulla voidaan suorittaa kohdennettua markkinointia eri B2B-asiakasryhmille. Tutkimuskysymysten vastausten, teorian ja käytännön esimerkkien pohjalta ohjeistetaan Tikkurilaa, miten Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän markkinointityökaluja voi hyödyntää ja mitä asiakkuudenhallintajärjestelmässä pitää ottaa huomioon, jotta sen avulla pystytään tekemään kohdennettua markkinointia.

Asiakkuudenhallinnan hyödyntäminen alkaa tiedostamalla, että se ei ole vain hieno tietojärjestelmä, jonne tallennetaan tietoa asiakkaista, vaan se on toimintapa. Markkinointiviestinnän kohdentamisen kannalta olennaista on suunnitella toimintaa pitkäjänteisesti yrityksen strategian mukaisesti. Eheä, ajankohtainen ja luotettava asiakastieto ei ainoastaan palvele yritystä saavuttamaan tavoitteitaan, mutta on myös asiakkaan edun mukaista. Asiakkuudenhallintajärjestelmään voidaan tallentaa asiakastietoa, jota voidaan analysoida ja hyödyntää eri tavoin. Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän perusmarkkinointityökalujen avulla voidaan luoda asiakkaista markkinointiluetteloita, kohdentaa viestintää, luoda kampanjoita ja kerätä kampanjapalautetta sekä analysoida niiden onnistumista.

Opinnäytetyön toimeksiantajan Tikkurilan visio on saada ihmiset ilmaisemaan ideoitaan värein Tikkurilan tarjoamien monikäyttöisten ja innovatiivisten ratkaisujen avulla. Jotta Tikkurila voi auttaa asiakasta saavuttamaan tavoitteensa, on sen tiedettävä asiakkaiden ideat eli tunnettava asiakkaansa. Yrityksen ei pidä ainoastaan tuntea jälleenmyyjä, vaan myös loppukuluttajat tai vähintäänkin kuunnella tarkkaan, mitä jälleenmyyjät sanovat kentän tapahtumista. Tämän tiedon tallentaminen asiakkuudenhallintajärjestelmään ja sen analysointi auttavat yritystä kohdentamaan markkinointia ja pitkällä aikavälillä kohdistamaan markkinointiviestintäänsä juuri oikeaan aikaan ja sopivan sisältöisenä.

Tieto, mikä asiakkuudenhallintajärjestelmään syötetään, on avainasemassa asiakkuudenhallinnan onnistumisen kannalta. Epäluotettava, vanha tai puutteellinen tieto aiheuttaa esimerkiksi asiakkuudenhallintajärjestelmän kautta suoritettavan kohdennetun markkinointiviestinnän epäonnistumisen. Viesti ei saavuta oikeaa vastaanottajaa tai viestin saa vastaanottaja, joka ei ole siitä kiinnostunut ja pahimmassa tapauksessa katkaisee suhteen yritykseen.

Ennen tiedon keruuta yrityksen on päätettävä, mitä tietoa se haluaa kerätä asiakkaitaan, mikä tieto on tärkeää yrityksen menestyksekkään toiminnan kannalta ja mitä tietoja yritys tarvitsee asiakkaitaan, jotta se pystyy kohdistamaan markkinointiviestintäänsä. Yrityksen liiketoimintastrategian tunteminen auttaa määrittelemään tarvittavan tiedon ja segmentoimaan asiakkaat mielekkäisiin merkityksellisiin kohderyhmiin. Henkilöt, jotka ovat päivittäin tekemisissä asiakkaiden kanssa, esimerkiksi myyntiedustajat tai markkinoijat, ovat niitä henkilöitä, joita täytyy kuunnella segmentointia tehdessä. Segmentointia ei voida tehdä hetken mielohteesta vaan yrityksen kohdennetun markkinoinnin onnistumisen kannalta on määriteltävä tarkasti ne ryhmät, jotka se haluaa tavoittaa. Kaikkien asiakkuudenhallintajärjestelmää käyttävien henkilöiden on ymmärrettävä segmentoinnin kautta syntyvien tietokenttien tarkoitus, mikä hyöty kyseisestä tiedosta on tai mikä haitta sen pois jättämisestä on. Esimerkiksi, jos yritys haluaa lähettää postia Helsingin seudun rakennesuunnittelijoille asiakkuudenhallintajärjestelmässä voi olla pääsegmenttikenttä, johon käyttäjä on valinnut ammattilaiset, mutta epähuomiossa jätetty valitsematta alasegmentiksi rakennesuunnittelijan. Seurauksena tästä on, että kyseistä suunnittelijaa ei poimita postituslistalle ja hän jää ilman tärkeää viestiä.

Segmentointia ja tiedon keruuta tehtäessä on osattava katsoa tulevaisuuteen. Juuri nyt merkityksettömältä tuntuva tieto voi olla jatkossa liiketoiminnan kannalta tärkeää. Esimerkiksi B2B-asiakkaille halutaan nopeasti avata tietosisällön vuoksi kirjautumista vaativat internet-sivut. Yhteinen kirjautumistunnus voidaan lähettää nopeasti asiakkaille sähköpostitse ilman seuranta ja kaikki pääsevät kirjautumaan. Toinen asiakkuudenhallinnan kannalta kauaskantoisempi ratkaisu olisi luoda internet-sivujen etusivulle rekisteröitymislomake, johon asiakas täyttää tietoja itsestään, esimerkiksi liikkeen nimi, kaupunki, toimiala ja halukkuus liittyä yrityksen postituslistalle. Asiakas lähettää rekisteröitymislomakkeen yritykselle ja saa tunnuksen sähköpostiin. Nyt yritys on saanut tiedon

rekisteröityneestä asiakkaasta ja voi siirtää tiedot asiakkuudenhallintajärjestelmään, jonka kautta se voi myöhemmin lähestyä kaikkia rekisteröityneitä yrityksiä esimerkiksi tiedolla sivuston päivityksistä tai uutuuksista. Tämä on yksinkertainen esimerkki, mutta osoittaa sen, että asiakkuudenhallinta on ajattelutavan oppimista ja sisäistämistä. Nopea ja helppo ratkaisu ei välttämättä ole oikea ja myöhemmin tarpeettomaksi katsottua keräämätöntä tietoa voi olla vaikea saada kiinni.

Onnistuakseen keräämään ja ylläpitämään tietoa yrityksen on päätettävä yhteinen prosessi, jolla tietoa kerätään, ketkä ovat vastuussa tiedon keräämisestä ja päivittämisestä sekä kuinka usein asiakastieto on tarkistettava. Yrityksen on dokumentoitava tiedonkeruu prosessi, jotta vastuut ovat kaikille selviä. Tiedon keruusta ja päivityksestä on tehtävä työtapa ja vastuulliset henkilöiden tulee ymmärtää oman työnsä merkitys luotettavan, ajankohtaisen ja virheettömän tiedon tärkeydestä omalle organisaatiolle ja myynnin kasvattamiselle.

Asiakkuudenhallintajärjestelmän tietojen päivittäminen voi tapahtua manuaalisesti, integraatioiden tai tiedon siirtojen avulla. Mobiililaitteiden, kuten älypuhelimien tai taulutietokoneiden, hyödyntäminen asiakkuudenhallinnassa antaa mahdollisuuden asiakastiedon nopeaan päivittämiseen esimerkiksi asiakaskäynnillä maalikaupassa. Asiakastietojen päivitys voi tapahtua myös integraation avulla. Integraatio voi olla yrityksen oman toiminnanohjausjärjestelmä ja asiakkuudenhallintajärjestelmän välillä yhdensuuntainen tai myös kahdensuuntainen. Asiakastiedot voivat päivittyä myös ulkoisesta järjestelmästä, B2C-puolella voidaan käyttää esimerkiksi Väestörekisterikeskusta ja B2B-puolella asiakkuudenhallintajärjestelmän voi yhdistää esimerkiksi Fonectan valtakunnalliseen yritystietokantaan.

Yllämainittujen tausta-asioiden; asiakkuudenhallinnan toimintatavan, luotettavan ja ajankohtaisen tiedon sekä segmentoinnin ollessa kunnossa, voidaan Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän tarjoamia työkaluja hyödyntää markkinointiviestinnän kohdentamiseen. Molemmat haastatellut organisaatiot olivat omaksuneet markkinointiluetteloiden käytön kohdennetun viestinnän työtavaksi. Myös Tikkurila käyttää markkinointiluetteloja aktiivisesti viestinnän kohdentamiseen. Asiakkuudenhallintajärjestelmässä olevan tiedon täydentäminen ja korjaaminen mahdollistaa jatkossa luetteloiden parem-

man ajantasaisuuden ja luotettavuuden. Päästäkseen seuraavalle tasolle Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän tarjoamien työkalujen hyväksikäytössä Tikkurilan tulisi aloittaa kampanjaentiteetin käyttö.

Microsoft Dynamics CRM 2011 -järjestelmän kampanjaentiteetin avulla voidaan parantaa markkinointitoimien, mukaan lukien kohdennetun markkinoinnin, suunnitelmallisuutta ja seuranta. Markkinointiluetteloiden hyödyntäminen on ensimmäinen askel ja helppo tapaa aloittaa järjestelmän markkinointityökalujen käyttö, mutta kampanjoiden hyödyntäminen tekee toiminnasta kokonaisvaltaisempaa ja hallittavampaa.

Toinen haastatelluista organisaatioista oli ottanut käyttöön kampanjakalenterin. Tämä CRM-toimittajan tekemä räätälöity raportti auttaa hallinnoimaan ja kokoamaan tietyllä aikataululla tehdyt markkinointitoimenpiteet. Kampanjakalenterin käyttö poistaa erilliset Excel-tiedostot ja auttaa analysoimaan vuoden aikana tehtyjä toimenpiteitä, esimerkiksi minkälaisilla toimenpiteillä tietyjä asiakasryhmiä on lähestytty ja kuinka paljon näihin toimenpiteisiin on investoitu.

Palautetyökalujen käyttö oli vähäistä molemmissa haastatelluissa organisaatioissa. Tikkurilan kannattaisi kuitenkin testata palautetyökalun hyödyllisyys. Asiakaspalautetta keräämällä voidaan analysoida kampanjoiden onnistumista, esimerkiksi onko palautteen perusteella onnistuttu tavoittamaan oikea kohderyhmä, kuinka paljon on saatu palauteviestejä, joissa pyydetään poistamaan vastaanottaja postituslistalta vastaan järjestelmän segmentointitieto. Perehtymällä postituslistoilta poistumisten syitä voidaan tarkentaa asiakastietoja ja tarkentaa markkinointiviestinnän kohdentumista.

Tikkurilan tulisi tehdä testikampanjan jostakin meneillään olevasta markkinointikampanjasta, liittää siihen markkinointiluettelo ja liittyvät kampanja- ja suunnitteluaktiviteetit. Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän parhaat käytännöt löytää ja oppii tutkimalla, kuuntelemalla ja testaamalla.

Käytännön työn lisäksi erittäin tärkeässä asemassa on johdon tuki. Ilman johdon mukana oloa loppukäyttäjät eivät välttämättä käytä järjestelmää, kokevat sen vain yhtenä monista järjestelmistä. Johdon tuen ja esimerkin kautta pitää tuoda esille asiakkuuden-

hallinnan edut ja mahdollisuudet. Lisäksi avoimuus markkinoinnin ja myynnin välillä on avaintekijä. Kaikille osapuolille on oltava selkeää, miksi asiakastietoja tarvitaan. Myyntimies sanoo, että markkinointi ei viesti oikeita asioita, oikeille ihmisille – mitä pitää viestiä ja kenelle, löytyykö järjestelmästä tarvittavat tiedot? Markkinointi sanoo, että järjestelmään ei ole päivitetty tietoja viestin välittämiseksi – tiedon tärkeyden korostaminen myyntityön onnistumisen kannalta.

Markkinoinnin työkalujen käyttöönoton yhteydessä pitää olla asiaan omistautuneet henkilöt, joilla on aikaa ja kykyä omaksua järjestelmän toiminta ja ominaisuudet. On tärkeää nimetä selkeästi prosessinomistaja, joka viime kädessä päättää toimintatavoista. Nämä henkilöt ymmärtävät sekä järjestelmän että sen, miten kentällä oikeasti toimitaan. CRM-pääkäyttäjät ja IT -osasto pystyvät tarjoamaan työkalut, mutta yhdessä varsinaisten tekijöiden kanssa löytyvät parhaat työtavat ja työkalujen hyödynnettävyys.

Asiakkuudenhallinta ja nimenomaan asiakkuudenhallintajärjestelmän ymmärtäminen ja hyödyntäminen vaatii sekä liiketoiminnan että tietotekniikan ymmärtämistä. Tietojenkäsittelyn opintojen aikana on korostettu sitä, että liiketoiminnan puolelta pitää löytyä tietotekniikan osaamista ja tietotekniikan puolelta pitää löytyä liiketoiminnan ymmärtämistä. Asiakkuudenhallinta kokonaisuutena on tästä hyvä esimerkki, jotta toimintatavan ja järjestelmän omaksumisessa organisaatiossa onnistutaan, on osapuolten ymmärrettävä mihin järjestelmä pystyy, mikä sille on tietoteknisesti mahdollista ja mikä ei, mitä voidaan vaatia vai pitäisikö toimintatavan muuttua.

Hyödyntääkseen Microsoft Dynamics CRM-järjestelmää kohdennetun markkinoinnin työkaluna Tikkurilan tulisi kiinnittää huomiota taulukon 1 mukaisiin tekijöihin.

Taulukko 1. Toimintasuositus markkinointityökalujen käyttöönottoon Tikkurilassa.

Vaihe:	Huomioitavaa:
1. Johdon tuki	<ul style="list-style-type: none"> - Johto tukee asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttöä. - Johto hallitsee itse järjestelmän käytön.
2. Vastuiden määrittäminen	<ul style="list-style-type: none"> - Vastuiden dokumentointi.
3. Tiedonkeruu ja -päivitysmenetelmien dokumentointi.	<ul style="list-style-type: none"> - Selkeä työnkulkujen ohjeistus ja päivitys aikataulu.
4. Asiakas- ja yhteyshenkilötietojen tarkistus.	<ul style="list-style-type: none"> - Dokumentointi. - Selkeät vastuuhenkilöt. - Jatkuva prosessi. - Ymmärrys työn merkityksestä.
5. Markkinointiluetteloiden luominen ja olemassa olevien luetteloiden päivitys ja siivous.	<ul style="list-style-type: none"> - Myynnin ja markkinoinnin yhteistyö. - Selkeät vastuuhenkilöt. - Jatkuva prosessi.
6. Tutustuminen kampanjatyökaluun testikampanjoiden avulla.	<ul style="list-style-type: none"> - Työryhmän nimeäminen. - Aikataulu. - Dokumentointi.
7. Testikampanjoiden ja kampanjatyökalun analysointi. Räätelöinti yrityksen tarpeiden mukaiseksi ja testaus.	<ul style="list-style-type: none"> - Tulosten dokumentointi. - Riittävä ymmärrys järjestelmän toiminnasta.
8. Markkinointityökalujen käyttöohjeiden laatiminen.	<ul style="list-style-type: none"> - Yhteiset toimintatavat.
9. Markkinointityökalujen käyttökoulutus.	<ul style="list-style-type: none"> - Kaikki tarvitsevat koulutettava.
10. Seuranta ja palautteen keruu.	<ul style="list-style-type: none"> - Systemaattinen seuranta ja palautteen keruu. - Kehitystyö.

Tämän opinnäytetyön lähdekirjallisuus on suurelta osin peräsin 2000 -luvun alusta, jolloin on kirjoitettu paljon alan perusteoksia. Uudempia viime vuosien aikana kirjoitettua teoksia oli vaikeampi löytää ja useat kirjoittajista ovat yritysmaailman palveluksessa ja saattavat kirjoittaa edustamansa organisaation eduksi. Myös internet-lähteiden kohdalla oli huomattavissa sama suuntaus.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin benchmarking, koska kohdeyrityksiä haastateltaessa organisaatio ei opi vain haastattelemaltaan organisaatiolta, vaan myös omista kokemuksistaan. Tässä opinnäytetyössä haastattelutulosten ja teoreettisen viitekehityksen peilaaminen käytännön kokemuksiin oli erittäin hyödyllistä ja näistä ajatuk-

sista onkin syntynyt tämän luvun käytännön esimerkkejä. Perinteinen kyselytutkimus ei olisi antanut mahdollisuutta kokemusten vaihtoon ja tätä kautta osaamisen syventämiseen. Opinnäytetyötä varten haastateltiin kahta organisaatiota. Ne eivät täydellisesti vastanneet ennen haastatteluja asetettuja kriteerejä. Haastatteluista sai kuitenkin paljon uutta ja merkittävää tietoa asiakkuudenhallintajärjestelmän hyväksikäytöstä kohdennetussa markkinoinnissa. Kohdeyritysten käytössä oli eri työkaluja kuin Tikkurilalla ja lyhyestä käyttökokemuksesta huolimatta näistä työkaluista kuuleminen ja oppiminen oli hyödyllistä. Järjestelmän tarjoamat keinot ja työkalut ovat samat oli kyseessä sitten kansainväliset asiakkaat tai suomalaiset asiakkaat.

Opinnäytetyön tulokset auttavat Tikkurilaa hahmottamaan asiakkuudenhallinnan kokonaisuutena. Kokonaisuuden ymmärtämisen jälkeen markkinointityökalujen käyttöönotto on helpompaa käyttämällä tämän opinnäytetyön tuloksena syntynyttä järjestelmällistä lähestymistapaa (Taulukko 1). Työn valmistuessa alustavia tutkimustuloksia on jo jalkautettu käytäntöön. Yrityksessä on mm. kiinnitetty entistä enemmän huomiota tiedon merkitykseen ja päivitysvastuuseen. Ihmiset ymmärtävät roolinsa asiakkuudenhallinnan ja kohdennetun markkinoinnin onnistumisen kannalta.

Tämä opinnäytetyö käsitteli nimenomaan Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän perusominaisuuksien hyödyntämistä kohdennettuun markkinointiin. Tällä hetkellä pinnalla on markkinointiautomaatio ja markkinointiautomaatiojärjestelmät. Opinnäytetyön aihetta voisi jatkaa tutkimalla vuoden 2013 aikana Microsoft esittelemiä parannuksia markkinointiresurssien hallintaan ja vertaamaan näitä toiminnallisuuksia markkinoinnin kohdentamisen sekä markkinointiviestinnän näkökulmasta kolmannen osapuolen tarjoamiin lisäratkaisuihin. Ainakin tällä hetkellä markkinoilla olevat markkinointiautomaattioratkaisut tarjoavat laajempia työkaluja kohdennetun markkinoinnin onnistumiseen kuin itse Microsoftin CRM-järjestelmä. Esimerkiksi erillisestä sähköpostilähetysjärjestelmästä lähetettyä sähköpostimarkkinoinnin onnistumista voidaan seurata klikkaustasolla tai tehdä niin sanottua split-testausta eli eri kohderyhmille lähetään erilaisia markkinoinnillisia sähköpostiviestejä heidän mielenkiintoonsa perustuen. Työkalun avulla on mahdollista myös erilaisten segmentointitietojen kerääminen lomakkeiden tai kyselyiden avulla. Kolmannen osapuolen järjestelmän integraation käyttöönotossa täytyisi tutkia tarkkaan yrityksen tietotarpeet ja järjestelmien tietokenttien vastaavuus.

Lähteet

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. painos. Edita. Helsinki.

Buttle, F. 2009. Customer Relationship Management. Concept and Technologies. 2. painos. Elsevier. Amsterdam.

Dyché, J. 2002. The CRM Handbook. A Business Guide to Customer Relationship Management. Addison Wesley. Boston.

Gumbert, J. 2013. Orion Will Be Next Major Release of Microsoft Dynamics CRM, Planned for Q3, 2013. Luettavissa: <http://msdynamicsworld.com/story/orion-will-be-next-major-release-major-dynamics-crm-planned-q3-2013>. Luettu: 12.3.2013.

Haastateltava X, 16.4.2013. Manager, Customer Management. Organisaatio X. Haastattelu. Vantaa.

Helakorpi K. & Pursiainen A. 2013. Looginen kuvaus Tikkurilan CRM-järjestelmästä.

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2001. Tutki ja kirjoita. 6.-7. painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

ICT Standard Forum, 11.11.2012. Perustiedon hallinta. Luettavissa: <https://www.tietohallintomalli.fi/malli/liiketoimintayhteistyö/perustiedon-hallinta>. Luettu: 6.8.2013.

Kimmo, A. 10.1.2013. Projektipäällikkö. Tikkurila Oyj. Haastattelu. Vantaa.

Mattila, P. & Rautiainen M. 2010. Putki. Johda markkinointia ja myyntiä yhdessä. Talentum. Helsinki.

Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuudenhallinta. 1.-2. painos. WSOY. Helsinki.

Microsoft Dynamics CRM, 2012. Statement of Direction. Luettavissa:
http://crmpublish.blob.core.windows.net/docs/CRM_SOD_November_2012_FINAL.pdf. Luettu: 12.3.2013.

Microsoft Dynamics CRM Online resurssikeskus 2012a. Liidien hallinta. Luettavissa:
http://rc.crm.dynamics.com/RC/2011/fi-fi/online/5.1_ctp/help/ug_sf_Leads.htm.
Luettu: 18.5.2013.

Microsoft Dynamics CRM Online resurssikeskus 2012b. Opetusohjelma: Neljä tapaa hyödyntää kampanjapalautteita. Luettavissa: http://rc.crm.dynamics.com/RC/2011/fi-fi/online/5.1_CTP/campaignresponses.aspx. Luettu: 7.3.2013.

Microsoft Dynamics CRM Suomi. Markkinointi. Luettavissa:
<http://crm.dynamics.com/fi-fi/marketing>. Luettu: 28.1.2013.

Niiranen, J. 2011. Integroidut online-markkinoinnin työkalut Microsoft Dynamics CRM:ään. Luettavissa: <http://crm2011fi.wordpress.com/tag/markkinointi/>. Luettu: 7.3.2013.

Niiranen, J. 2013. eXtreme CRM 2013 Rome takeaways. Luettavissa:
<http://niiranen.eu/crm/2013/02/extreme-crm-2013-rome-takeaways/#more-2120>.
Luettu: 12.3.2013.

Niva, M. & Tuominen K. 2005. Benchmarking käytännössä. Itsearviointin työkirja. Oy Benchmarking Ltd. Turku.

Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska. Asiakkuudet haltuun. Talentum. Helsinki.

Payne, A. 2006. Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management. Butterworth-Heinemann. Oxford.

Snyder M., Steger J. & Landers B. 2011. Step by Step. Microsoft Dynamics 2011. Microsoft Press. Redmond, Washington.

Stapenhurst, T. 2009. The benchmarking book : a how-to guide to best practice for managers and practitioners. Butterworth-Heinemann. Oxford.

Taber, D. 2012. Asiakkuudenhallinta – 9 salaisuutta. Luettavissa:
<http://www.tietoviikko.fi/cio/asiakkuudenhallinta++9+salaisuutta/a756403>. Luettu: 4.2.2013.

Tikkurila 2013a. Tikkurila-konserni. Luettavissa:
<http://www.tikkurilagroup.com/fi/konserni/>. Luettu: 14.4.2013.

Tikkurila 2013b. Tikkurilan toimipaikat. Luettavissa:
<http://www.tikkurilagroup.com/fi/konserni/toimipaikat/>. Luettu: 6.1.2013.

Tikkurila 2013c. Yhteystiedot. Luettavissa:
<http://www.tikkurilagroup.com/fi/yhteystiedot/>. Luettu: 6.1.2013.

Tikkurila 2013d. Itsenäinen pörssiyhtiö 2010. Luettavissa:
http://www.tikkurilagroup.com/fi/konserni/historia/2010_-_itsenainen_porssiyhtio.
Luettu: 6.1.2013.

Tikkurila 2013e. Johto ja organisaatio. Luettavissa:
http://www.tikkurilagroup.com/fi/konserni/johto_ja_organisaatio/. Luettu: 6.1.2013.

Wittemann M. & Ables G. 2011. Microsoft Dynamics CRM 2011 Administration Bible. Wiley Publishing, Inc. Indianapolis.

Liitteet

Liite 1. Benchmarking-haastattelurunko/muistilista

1. Haastateltavan tiedot

- Nimi?
- Asema yrityksessä?
- CRM kokemus?

2. Yrityksen perustiedot

- Yrityksen henkilömäärä?
- Toimipisteet?
- Toimiala?

3. Microsoft Dynamics perustiedot

- Kuinka kauan järjestelmä on ollut käytössä?
- Kuinka paljon yrityksessä on käyttäjiä?
- CRM scope?
 - o Miksi CRM on käytössä?
 - o Pääfunktiot
 - o Järjestelmä vai filosofia vai molemmat?
- Mitkä toiminnot/toimialat käyttävät järjestelmää?
- Onko CRM-järjestelmä käytössä eri toimintamaissa?
 - o Jos kyllä, missä maissa?
 - o Kuinka paljon käyttäjiä maittain?
 - o Onko kaikissa maissa yhteinen ratkaisu vai kustomoitu maittain?
 - o Onko joku maa/toiminto käytön veturi, ns. pääkäyttäjä?

4. Käyttöönotto/tiedottaminen

- Kumman on pitänyt taipua järjestelmän vai ihmisen, että työkalujen hyödyntäminen onnistuu?
- Myynnin ja markkinoinnin yhteistyö?

5. Tieto

- Kuinka avoin CRM organisaatio on?
- Tiedon näkyvyys/rajoitukset?
- Miten toissijainen tieto on tuotu järjestelmään, ns. alkuperäinen tieto?
Onko integraatioita/migraatiota käytetty?
- Mistä ensisijainen, ns. uusi tieto, tulee järjestelmään, hankintamenetelmät?
- Miten päätetään, mitä kenttiä järjestelmässä tarvitaan?
- Keskitetty ratkaisu vs. kaikissa maissa omat ratkaisut/tarpeet? Miten tiedon oikeellisuudesta/luotettavuudesta ja ajantasaisuudesta pidetään huolta?
- Avoimuus - Kenellä on pääsy tietoihin vrt. turvallisuusroolit?
- Kuka on vastuussa tiedon keruusta/päivityksestä järjestelmässä?

6. Segmentointi

- Miten kohderyhmiä hallitaan CRM:än sisällä?
 - o Minkälaisia segmentointikriteereitä käytetty?
- Mitä työkaluja käytetään kohderyhmien tavoittamiseen?
 - o Perinteinen suoramarkkinointi?
 - o Sähköpostimarkkinointi?
 - o Puhelinmarkkinointi?
- Miten kohderyhmien tavoittamista mitataan?
 - o Klikkaukset, epäonnistuneet sähköpostit, palaute...
- Kun palaute saadaan, miten tietoa hyödynnetään/jatkojalostetaan? Minkälainen prosessi käynnistyy järjestelmässä ja itse toiminnassa?

7. Markkinointi

- Käytetäänkö kohdennettuun markkinointiin järjestelmän perusominaisuuksia, räätälöityjä työkaluja tai erillistä markkinointiautomaatiojärjestelmää?
- Miten perusominaisuuksia hyödynnetään?
 - o Markkinointiluettelot
 - o Kampanjat
 - o Pikakampanjat
 - o Palaute

- Onko käytössä myös joku markkinointiautomaatiojärjestelmä? (CoreMotives, Apsis, Clickdimensions jne.)
 - o Jos kyllä, miten hyödynnetään?
 - o Toimiiko itsenäisesti, onko integroitu järjestelmään?
- Kuinka paljon ja mitä on mahdollisesti räätälöity organisaation markkinointitarpeisiin?
- Hoitaako räätälöinnin ulkopuolinen taho?

Liite 2. Esimerkki kohdennetusta suoramarkkinoinnista

WE ♥ DIGITAL WORLD

Kati, haluatko päästä parempiin tuloksiin markkinoinnissa? Näin onnistut!

:DIG:day'13
17.4.2013 · RAVINTOLA PALACE, HELSINKI

TSEKKAÄ TÄMÄ:

www.crossmedia.fi/digiday/399315

1 PÄIVÄ, 2 OHJELMALINJAA

MUKANA MM. FINNAIR, CITY-LEHTI, VEIKKAUS, MTV3, MCDONALD'S

OSALLISTUJINA SEKÄ MARKKINOINNIN & VIESTINNÄN ETTÄ SISÄLLÖNTUOTANNON AMMATTILAISET!

sininen meteoriiitti sitecore EVIK ILONA

Esimerkki suoramainonnasta, jota on mahdollisuus toteuttaa Microsoft Dynamics CRM-järjestelmän avulla.