

Hannele Salmenautio

Asiakkuusajattelu ja asiakkuudenhallinta

Case: Planner-asiakkuudenhallintaohjelma

Opinnäytetyö

Kevät 2011

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemusalan yksikkö

Liiketalouden koulutusohjelma

Markkinointi ja johtaminen



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemusalan yksikkö

Koulutusohjelma: Liiketalouden koulutusohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Markkinointi ja johtaminen

Tekijä: Hannele Salmenautio

Työn nimi: Asiakkuusajattelu ja asiakkuudenhallinta. Case: Planner-asiakkuudenhallintaohjelma

Ohjaaja: Sanna Joensuu

Vuosi: 2011

Sivumäärä: 67

Liitteiden lukumäärä: 1

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on toimeksiantajayrityksen asiakkuudenhallintaohjelman kehittäminen käyttäjien toiveiden ja kokemusten pohjalta paremmin asiakkaita palvelevaksi.

Työn johdannossa selvitetään lyhyesti taustatietoa asiakkuuksista, asiakkuudenhallinnasta, sekä kerrotaan toimeksiantajayrityksestä, ohjelmistosta ja työn tekemisen liittyvistä lähtökohdista.

Teoriaosuudessa käsitellään asiakkuuksia, asiakassuhdemarkkinointia, asiakkuuksien segmentointia ja asiakkuuksien elinkaarta sekä asiakkuuksien johtamista. Teoriaosuudessa esitellään myös, mitä tavoitteita asiakkuudenhallinnalla on yrityksille, sekä mitä seikkoja asiakashallintajärjestelmän toteutukseen ja kehittämiseen liittyy.

Työ oli muodoltaan puhelinhaastatteluihin perustuva kehittämistutkimus. Työn tuloksena yritykselle tehtiin asiakkuudenhallintaohjelmiston kehitysehdotuksia asiakkailta saatujen kokemusten pohjalta. Kehitysehdotukset liittyivät ohjelmiston ominaisuuksiin ja käyttäjäkokemusten hyödyntämiseen.

Tuloksia voidaan hyödyntää ohjelmiston nykyisten ja tulevien asiakkaiden kohdalla kehitettäessä tuotetta entistä toimivampaan ja käyttäjäystävällisempään suuntaan.

Avainsanat: Asiakkuudenhallinta, asiakassuhde, asiakastiedot, asiakkuus, asiakkuuksien elinkaari, asiakkuuksien johtaminen, asiakassuhdemarkkinointi

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Business School, School of Hospitality Management
Degree programme: Business Management
Specialisation: Marketing and management

Author: Hannele Salmenautio

Title of thesis: Customerships and Customer Relationship Management: Case: Planner-CRM Software

Supervisor: Sanna Joensuu

Year: 2011

Number of pages: 67

Number of appendices: 1

The purpose of this final project is to develop the client development programs of the commissioning business based on the clients' wishes and experiences in order to enhance their customer service.

In the introduction of this thesis customerships and customer management are dealt with briefly. The commissioning business, its software and the starting points concerning this project are also discussed.

In the theory section customerships, marketing customer relations, segmentation of customerships as well as the duration of customerships and management of customerships are dealt with. The goals companies have for customer management and what things one has to take into consideration when implementing and developing client management systems are also presented in the theory part.

This project was executed as a field study using phone interviews. As a result of this project companies were given suggestions for improving their client management programs based on the experiences from the customers. The suggestions are associated with the qualities of the software as well as utilizing customer experience.

The results can be utilized by current and future customers when developing the product in a more functional and user friendly direction.

Key words: customer relationship management, customer relations, customer information, customership, duration of customerships, managing customers, marketing customer relations.

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
1 JOHDANTO	5
2 ASIAKKUUSAJATTELU JA ASIAKKUUDENHALLINTA	7
2.1 Asiakkuudet	7
2.2 Asiakassuhdemarkkinointi.....	8
2.3 Asiakkuuksien segmentointi.....	11
2.4 Asiakkuuksien elinkaari.....	13
2.5 Asiakkuuksien johtaminen.....	18
2.6 Asiakkuudenhallinnan tavoitteet.....	22
2.7 Asiakkuudenhallinnan toteutus	23
2.8 Asiakkuudenhallinnan kehittäminen	26
3 COPRO TIETOJÄRJESTELMÄT OY	30
3.1 Yritysesittely Copro Tietojärjestelmät Oy	30
3.2 Planner-asiakkuudenhallintaohjelmisto	31
4 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	34
4.1 Kehittämistutkimuksessa käytetyt menetelmät.....	34
4.2 Kyselylomakkeen rakentaminen.....	35
4.3 Puhelinhaastattelun toteutus ja aineiston analysointimenetelmät	37
5 TULOKSET	40
5.1 Kehittämis ehdotukset.....	55
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	59
LIITTEET	64

1 JOHDANTO

Erilaiset tietojärjestelmät ovat arkipäivää jokaiselle tämän päivän yritykselle. Samoin asiakkuuksien hallinta tietojärjestelmiä hyväksi käyttäen on oleellinen osa yritysten toimintaa. Markkinoille tulee jatkuvasti uusia ohjelmistoja, jotka helpottavat ja selkiyttävät yritysten toimintaa ja parantavat niiden kilpailuasemaa. Asiakkuudenhallintaohjelma on hyvä apu markkinoinnin, myynnin ja johdon apuvälineenä, sillä siihen voidaan kirjata yrityksen tarpeiden mukaan oleelliset tiedot asiakkaista ja myynti- ja markkinointitapahtumista. Tietojärjestelmän hankinta on usein vaativa ja kallis investointi, ja erilaisten ohjelmien valikoima on niin laaja, että valinta yritykselle voi olla erittäin vaikeaa ja haasteellista ilman asiantuntijaa.

Opinnäytetyön keskeisenä käsitteenä on asiakkuudenhallinta, jota voidaan pitää eräänlaisena organisaation toimintamallina. Asiakkuudenhallinnan avulla kyetään hallitsemaan tehokkaasti erilaisia asiakassuhteita. Sen keskeisenä apua tuottavana työkaluna toimii asiakkuudenhallintajärjestelmä, joka mahdollistaa asiakastietojen ylläpidon sähköisesti.

Opinnäytetyön aihe tuli toimeksiantajan tarpeesta tutkia Copro Tietojärjestelmät Oy:n asiakkuudenhallintaohjelmaa ja asiakkaiden kokemuksia ohjelmiston käytöstä. Ohjelma on Internet-pohjainen järjestelmä, joka on käytössä erilaisissa yrityksissä ympäri Suomea. Ohjelmiston jatkuva kehittäminen ja asiakaskokemusten kerääminen on kuitenkin oleellista tietotekniikassa, ja siksi on tärkeää kartoittaa asiakastytyvyyttä ja ohjelmiston kehittämistoiveita. Kehitysehdotukset ohjelmistolle ovat tärkeää informaatiota, jotta sitä voidaan halutessa muuttaa asiakas- ja käyttäjäystävällisempään suuntaan.

Teoriaosuudessa selvitetään, mitkä ovat asiakkuudenhallintajärjestelmän toimintatavoitteet ja määrittelyt. Tavoitteena on myös esitellä, mitä ominaisuuksia asiakkuudenhallintaohjelmalla tulee olla, jotta se palvelee yritystä mahdollisimman hyvin. Työssä pohditaan myös asiakkuudenhallintajärjestelmän taustaa ja hyötyjä,

kuten myös yleisellä tasolla asiakkuuksia, peruskäsitteitä, asiakkuuksien johtamista ja asiakkuudenhallinnan kehittämistä.

Tutkimus tehdään tutkimuksellisenä kehittämisprojektina puhelinhaastatteluja apuna käyttäen. Apuna käytetään sekä määrällistä että laadullista tutkimusta. Näihin menetelmiin päädyttiin siitä syystä, että ohjelmaan haetaan konkreettisia kehitysideoita, joita voidaan toimeksiantajan niin päättäessä myös toteuttaa käytännön asteelle. Puhelinhaastatteluun päädyttiin myös siitä syystä, että ohjelmiston käyttäjäryhmä on vielä suhteellisen pieni, ennen kuin suuremmat käyttäjäryhmät ottavat ohjelmiston käyttöön. Tästä johtuen riittävän suuren tutkimusmateriaalin saanti toisentyypisillä tutkimustavoilla olisi saattanut olla haasteellista ja vaikeaa. Haastattelujen pohjalta tehdään johtopäätelmät ja kehitysehdotukset Planner - asiakkuudenhallintaohjelman kehittämiseksi. Copro Tietojärjestelmät Oy voi halutesaan toteuttaa kehitystoimenpiteet.

Opinnäytetyön päätehtävä on antaa opinnäytetyön tilanneelle yritykselle tietoa siitä, millainen rooli Planner - asiakkuudenhallintaohjelmistolla on yrityksen arjessa, ja miten ohjelmaa tulisi kehittää, jotta se paremmin palvelisi käyttäjää jokapäiväisessä työssä. Tutkimuskohteina olivat seuraavat selvittämiskohteet, joihin haetaan vastauksia tutkimuksen avulla:

1. Millaisia käyttökokemuksia Planner- asiakkuudenhallintaohjelmasta käyttäjillä on?
2. Mitä kehittämistoiveita käyttäjillä ohjelman suhteen olisi esittää ohjelmiston valmistajalle?
3. Missä asiakkuuden vaiheessa ohjelmistosta on käyttäjien mukaan eniten hyötyä yritykselle?
4. Kuinka asiakkuuksista saatu tietoa käytetään hyväksi asiakkuuksien hoitamisessa?

2 ASIAKKUUSAJATTELU JA ASIAKKUUDENHALLINTA

Asiakkaiden vaatimukset ja odotukset sekä itse tuotteista että myös palveluista kasvavat päivä päivältä. He odottavat saavansa yhä enemmän yksilöllistä palvelua ja nimenomaan heille räätälöidysti suunniteltuja tuotteita. Tämän vuoksi yritykselle on elintärkeää, että ne ovat tietoisia asiakkaan tarpeista. On myös tärkeää, että nämä asiakastarpeet myös dokumentoidaan asianmukaisesti. Yrityksen toiminnan kannalta oleellista on löytää potentiaalinen asiakaskunta, tiedostaa ja tunnistaa sen tarpeet ja ostokäyttäytyminen. Yrityksen tulee myös olla palvelujen ja tuotteiden tarjoajina kilpailijoitaan parempia siten, että asiakkuudet ovat pitkäaikaisia ja toiminta on taloudellisesti kannattavaa. Tässä luvussa käsitellään syvemmin asiakkuusajattelua ja asiakkuudenhallintaa asiakassuhteen elinkaaren eri vaiheissa. Lisäksi käsitellään myös asiakkuuksien johtamista, asiakaslähtöisyyden avaintekijöitä sekä asiakkuudenhallinnan tavoitteita ja etuja.

2.1 Asiakkuudet

Asiakkuus on yrityksen ja asiakkaan prosessien välillä tapahtuvan resurssien vaihdannan mekanismi, jonka tavoitteena on luoda arvoa molemmille osapuolille. Asiakkuudelle on ominaista se, että asiakkuuden molemmat osapuolet kokevat saavansa vaihdannassa antamalleen arvolle vastineeksi jotain vieläkin arvokkaampaa. Olennaista on myös se, että asiakkuus voi jatkua pitkäaikaisena vain, jos molemmat osapuolet kokevat saavansa arvoa asiakkuuden ylläpitämisestä. (Storbacka, 2005, 45–46.)

Asiakkuuksien johtamisella taas tarkoitetaan vaihdantaprosessin johtamista kahdella tavalla. Asiakasta joko autetaan tuottamaan arvoa itselleen, tai varmistetaan, että yritys pystyy vangitsemaan itselleen osan arvosta, joka syntyy asiakkaalle tästä vaihdannassa. Tärkeää yrityksen menestyksen kannalta on investointi oikei-

siin asiakkaisiin. Kasvua ei synny, mikäli yritys panostaa väärin asiakkuuksiin. (Storbacka, 2005, 45–46.)

Mäntynevan (2001, 11) mukaan asioiden tarkasteleminen asiakkaan näkökulmasta on oleellista asiakkuuksien korostamisessa. Yrityksen markkinoinnin tavoitteena tulee olla se, että se luo sellaista asiakasarvoa, jota asiakas arvostaa. Asiakasarvo taas tulee luoda siten, että samalla asiakaskannattavuus säilyy. Yrityksen pitäisi aina pyrkiä säilyttämään nykyiset asiakkaansa pitkäikäisinä ja tyytyväisinä yhteistyökumppaneina. Asiakkuudenhallinta on apuna yrityksen tehdessä päätöksiä niistä asiakkuuksista, joihin se jatkossa haluaa panostaa aiempaa enemmän.

Yritystoiminnassa tulee muistaa se, että yritystä ja sen toimintaa on tärkeää kehittää jatkuvasti. Jotta yrityksessä päästään kokonaisvaltaiseen ajattelumalliin, on tuottavaa miettiä asiakassuhteen kehitystä, ei pelkkää tuotekehitystä. Yrityksen tulisi miettiä, minkälaisella prosessilla uudesta asiakkaasta voi saada vakioasiakkaan, ja mitä toimenpiteitä vakioasiakkaan sitouttaminen edellyttää. (Selin & Selin 2005, 21.) Investoinnin, joita tehdään esim. tuotekehitykseen, uusiin jakelu- ja viestintäkanaviin sekä tietojärjestelmiin, ovat samalla investointeja asiakkuuksiin. Yrityksen on pyrittäväkin suhteuttamaan kaikki investointinsa asiakkuuksiin. Näin toimien se varmistaa investoinnin oikeisiin asiakassuhteisiin, joiden avulla luodaan kasvua ja kestävää tulevaisuutta. (Storbacka 2005, 14–15.)

2.2 Asiakassuhdemarkkinointi

Asiakassuhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan suunnitelmallista ja tavoitteellista asiakassuhteiden hoitoa, johon kuuluu asiakassuhteiden hoidon lisäksi myös uusien asiakkaiden hankinta, ja pitkäaikaisten ja kannattavien asiakassuhteiden kehittäminen ja ylläpitäminen. Kun puhutaan asiakassuhdemarkkinoinnista, tulee lähtökohtana olla yksilön tarpeiden tunteminen, ja arvojen ja mieltymysten kuuntelu. (Lampikoski, Suvanto & Vahvaselkä 1996, 279.)

Asiakassuhdemarkkinoinnin tavoitteena yrityksestä on tuottaa yritykselle potentiaalisia asiakkaita valituista kohderyhmistä. Toisena tavoitteena on saada potentiaalinen asiakas kokeilemaan yrityksen tuotteita tai palveluja. Asiakas voi jäädä kerta- tai satunnaisasiakkaaksi, tai sitten ostaa jatkuvasti yrityksestä, jolloin hänestä tulee kanta-asiakas. Lopullisena yrityksen tavoitteena on saada kanta-asiakkuuksista kannattavia, pitkäikäisiä avainasiakkaita ja yrityksen suosittelijoita. (Grönroos 2009, 318–319.)

Grönroosin mukaan (2009, 51–53) asiakkuuden arvo syntyy osittain asiakkaan ja osittain yrityksen tai palveluntarjoajan välisestä vuorovaikutuksesta. Pääpaino on tuotteiden sijaan asiakkaiden arvonluontiprosesseissa. Markkinoinnin pääpainon tulee olla asiakassuhdemarkkinoinnissa arvon luomisessa tai muodostamisessa, ei sen jakamisessa. Markkinoinnin tulee olla asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa ylläpidettävien suhteiden solmimista, tunnistamista, vaalimista ja kehittämistä niin, että kaikkien osapuolten taloudelliset ja muut tavoitteet täyttyvät. Tämä tarkoittaa myös tarvittaessa suhteiden katkaisemista, jos taloudelliset tavoitteet eivät suhteessa täyty. Kaikkeen tähän päästään molemminpuolisella lupauksien antamisella ja niiden täyttämällä.

Aarnikoivun (2005, 24) mukaan asiakassuhdetta voidaan kuvata asteikolla, jonka alimmalla tasolla on entinen asiakas ja ylimmällä tasolla kanta-asiakas. Kuviossa 1 on esitetty pyramidin muodossa asiakkuuden vaiheet, jotka Aarnikoivun mukaan ovat seuraavat:

1. Entinen asiakas on esim. tuotteen aiheuttaneen pettymyksen, huonon palvelun tai paikkakunnalta muuton vuoksi ostamisen yrityksestä lopettanut asiakas.
2. Suspekti, eli mahdollinen asiakas on henkilö, jonka kuuluu yrityksen tavoittelemaan kohderyhmään, mutta ei ole vielä ostanut yrityksen tuotteita.
3. Prospektit ovat asiakkaita, joista on saatu yhteystiedot ja mahdollisesti jo jotain tietoa ostopotentiaalista.
4. Kokeilija, joka tutkii ja kokeilee tuotetta. Jos hän on tyytyväinen, hän voi ostaa tuotetta useamminkin.

5. Ostaja on yrityksen perusasiakas, joka ostaa yrityksestä säännöllisesti, mutta ei ole niin sitoutunut, kuin kanta-asiakas.
6. Kanta-asiakas, joka ostaa yrityksestä toistuvasti ja säännöllisesti.



Kuvio 1. Asiakassuhteen vaiheet.

Kaikille näille asiakkaille yrityksen tulisi Bergströmin ja Leppäsen mukaan (2003, 410–411) suunnitella eriytetty markkinointitapa.

2.3 Asiakkuuksien segmentointi

Jotta asiakkuudenhallintajärjestelmästä saataisiin kaikki teho irti, tulee asiakkuudet ryhmitellä eri kriteerein eli segmentoida. Tällä tavoin pystytään tehostamaan markkinointia ja kohdistamaan sitä erityisesti arvokkaimmille asiakkuuksille. (Mäntyneva 2001, 25.) Segmentointi on prosessi, jonka avulla markkinan asiakkaat jaetaan enemmän tai vähemmän homogeenisiin ryhmiin. Ryhmien avulla yritys voi luoda erilaisia arviointitapoja asiakkaalle. (Buttle 2009, 127.)

Segmentoinnin perusideana on se, että eri asiakkaiden välisiä eroja ja yhteneväisyyksiä käytetään hyväksi asiakkuuksien ryhmittelyssä. Tällä tavalla kyetään kehittämään täysin uudenlaisia tarjoomia ja asiakkuusprosesseja eri asiakkaille. Lisäksi luodaan mahdollisuus erilaisiin hinnoitteluperusteisiin. Segmentoinnin hallinta edellyttää, että asiakkaan ostokäyttäytymistä seurataan ja tietoja tallennetaan. (Storbacka & Blomqvist & Dahl & Haeger 1999, 39–41.)

Storbacka, Blomqvistin, Dahlin ja Haegerin (1999, 37–41) mukaan segmentointi voidaan tehdä retrospektiivisesti eli takautuvasti, jolloin analysoidaan asiakkuushistoriaa. Segmentointi voidaan tehdä myös ennakoivasti eli prospektiivisesti jotain erityistoimenpidettä varten. Ryhmittelyllä etsitään eri asiakkaiden ominaisuuksia, joiden perusteella yritys voi luoda omia asiakasryhmiä sen mukaan, miten arvokkaaksi kukin asiakkuus katsotaan. Näitä ryhmiä voidaan kutsua myös asiakkuussalkuiksi, joiden arvoa pyritään kasvattamaan mahdollisimman paljon. Yritykselle tärkeää on kyetä valitsemaan sekä oikeat että sille taloudellisesti kannattavat asiakkaat. Pitkän aikavälin kannattavuudelle yrityksen näkökulmasta on ensisijaisinta, että se osaa valita oikeat asiakkaat ja myös tulee oikeiden asiakkaiden valitsemaksi.

Kuten jo aikaisemmin on todettu, on asiakkaiden ryhmittely yhtenäisiin joukkoihin markkinoinnin ja asiakashallinnan kannalta keskeinen työkalu. Segmentoinnista onkin haettu ratkaisua yrityksen laajempiin haasteisiin ja segmentointimalleja rakennetaan yrityksen yhtenäiseksi työkaluksi ja näkökulmaksi. (Arantola 2006, 85.)

Dibbin ja Simkinin mukaan (2008, 7–25) segmentointiprosessi koostuu kolmesta eri vaiheesta, joita ovat segmentointi, kohdentaminen sekä asemointi. Segmentointiprosessin ensimmäisessä vaiheessa pyritään tunnistamaan segmenttejä tiettyillä markkinoilla. Yksilöillä segmentin sisällä tulee olla samanlaiset tarpeet tuotteiden ja palveluiden suhteen. Yksilöillä tulee olla myös samanlainen ostokäyttäytyminen. Ensimmäisessä vaiheessa yrityksen tulee myös miettiä perusmuuttujia, joiden perusteella ihmisiä kootaan erilaisiksi segmenteiksi. Tällaisia muuttujia ovat esimerkiksi elämäntyyli, käyttäytymismallit sekä median vaikutus yksilöön. Kun segmentit on laadittu, niistä luodaan tarkat kuvaukset, jotta jokaisesta segmentistä saadaan hyvä käsitys

Toinen vaihe keskittyy Dibbin & Simkinin (2008, 7–25) mukaan päätöksien tekemiseen eli asiakassegmentteihin kohdentamiseen, jolloin tulee myös arvioida segmenttien kiinnostavuutta. Yrityksillä ei ole usein resursseja kohdentaa toimintaansa kaikille olemassa oleville segmenteille. Päätöksiä siitä, mihin segmenttiin tai segmentteihin myynti- ja markkinointi varoja kohdennetaan, tulee siis tästä syystä tehdä. Kohdentamisen ydinkysymyksenä voidaan pitää sitä, kuinka moneen segmenttiin keskitytään ja sitä, mihin segmenttiin pitäisi keskittyä. Kohdentamisvaiheessa keskitytään myös arvioimaan segmenttien kasvu-, kilpailu- ja kannattavuusnäkyviä

Kolmannessa vaiheessa, eli asemoinnissa, pyritään luomaan palvelulle tai tuotteelle selkeä, erottuva ja haluttu paikka asiakkaiden mielessä. Asemointi keskittyy saavuttamaan ja kontrolloimaan haluttua kuvaa kohdeasiakkaiden mielissä markkinoinnin sekä informaation jakelun avulla. Kohdeasiakkaat on vakuutettava oman tuotteen tai palvelun paremmuudesta ja arvosta verrattuna kilpaileviin yrityksiin. (Dibb & Simkin 2008, 7–25.)

Koska yrityksellä on tavallisesti käytettävissä rajallisia ja puutteellisia tietoja asiakkaista, sen tulee muodostaa asiakastiedoista koostuva tietokanta. Ellei tällaista tietokantaa ole, asiakaskontaktit hoidetaan usein suhdepainotteisesti. Jos asiakkaan kanssa toimivalla henkilöllä on ensi käden tietoa asiakkaasta, ja jos hän vielä tuntee asiakkaan, vuorovaikutus voi sujua hyvin. Yrityksessä on kuitenkin runsaas-

ti tilanteita, joissa asiakkaan kohtaa henkilö, joka ei asiakasta tunne. Tällöin hyvin laadittu, päivitettävä ja helposti luettava asiakastietokanta antaa työntekijälle mahdollisuuden hoitaa vuorovaikutustilanne suhdekeskeisesti. Tämän lisäksi tietokanta auttaa myös ristiinmyynnissä ja uusien tuotteiden tarjoamisessa. Tietokantoja voi asiakassuhteiden hallinnan lisäksi käyttää hyväksi myös muissa markkinointitoimenpiteissä, kuten asiakaskannan segmentoinnissa, markkinointitoimenpiteiden mukauttamisessa, asiakasprofiilien laadinnassa, tukipalveluissa ja todennäköisten ostajien määrittämisessä. (Grönroos 2009, 59.)

Asiakassegmentointi auttaa sekä myyjää että myynnin johtoa näkemään ympärillä olevat markkinat kokonaisuutena, jolloin myös kirkastuu oman yrityksen sijainti markkinoilla. Segmentointi auttaa myös johtoa selvittämään, mitkä ovat yrityksen strategiset valinnat resursoinnin ja toiminnan määrän suhteen ja toisaalta strategiset valinnat toiminnan suuntaamisessa ja kohdentamisessa. (Nieminen & Tomperi, 2008, 78–79.)

2.4 Asiakkuuksien elinkaari

Asiakkuuksien elinkaarella tarkoitetaan asiakassuhteen pituutta ja asiakkuuden arvoa molemmille osapuolille, ja se alkaa asiakkaan ensimmäisestä ostotapahtumasta. Asiakas tuottaa arvoa yritykselle asiakkuutensa aikana muun muassa ostamalla tuotteita ja sen kautta vaikuttamalla positiivisesti yrityksen kannattavuuteen. Asiakkuuden arvoa taas voidaan määritellä asiakkaan tuomien tulojen ja aiheuttamien kustannuksien avulla. (Korkeamäki & Lindström & Ryhänen & Saukkonen & Selinheimo 2002, 138–139.)

Koko yritystoimintansa aikana yrityksillä on eri vaiheessa olevia asiakassuhteita. Suhteen vaihe elinkaarella vaikuttaa asiakkuuden syvyyteen ja asteeseen. Suhteelle on ominaista, että se kehittyy vaiheittain, ja se, että asiakkuuden kypsyminen kanta-asiakkuudeksi voi kestää kauan. Yrityksen onkin jatkuvasti etsittävä uusia asiakkaita sen lisäksi, että se huolehtii suhteistaan nykyisiin asiakkaisiin. Tämän takia asiakkuuksien luonteen tunteminen ja niiden luokittelu on tärkeää,

jotta asiakkuudenhallintaa voidaan toteuttaa tehokkaasti. (Bergström & Leppänen 2003, 322.)

Grönroosin (2009, 321) mukaan asiakas jää elinkaarelle tai siirtyy seuraavalla asiakkuuden vaiheelle. Asiakas voi myös lähteä elinkaarelta missä vaiheessa tahansa. Kulutus- tai käyttöprosessin jälkeen asiakas joko päättää ostaa samalta yritykseltä seuraavankin kerran tai hän lähtee. Siksi yrityksen käyttämien markkinointihjelmien ja markkinointitoimien tavoitteet riippuvat siitä, missä vaiheessa asiakassuhteen elinkaarta asiakas on, sillä yrityksen markkinoinnilla on luonnollisesti vaikutus asiakkaan päätökseen. Yrityksen tehtävänä onkin selvittää, missä asiakassuhteen elinkaaren vaiheessa sen eri kohderyhmäasiakkaat ovat, ja mitkä markkinointiresurssit ja markkinointitoimet ovat tehokkaita eri vaiheissa elinkaarta.

Mäntynevan (2001, 16) mukaan asiakkuuden elinkaari asiakkuudenhallinnan näkökulmasta voidaan jakaa neljään vaiheeseen. Näitä ovat asiakkuuden hankinta, haltuunotto, kasvattaminen ja säilyttäminen.

Grönroos (2009, 319–321) sen sijaan jakaa asiakassuhteen vaiheet kolmeen perusvaiheeseen, jotka ovat alkuvaihe, ostovaihe ja kulutusvaihe. Mahdollinen asiakas, joka ei ole asioinut tai ei vielä edes tiedä yrityksestä, on elinkaaren alkuvaiheessa. Jos hän arvelee yrityksen pystyvän täyttämään hänen tarpeensa, hän saattaa tulla tietoiseksi yrityksen tuotteista tai palveluista ja siirtyä elinkaareen toiseen vaiheeseen, eli ostoprosessiin. Sen aikana mahdollinen asiakas arvioi palveluja suhteessa siihen mitä hän etsii ja mistä hän on valmis maksamaan. Jos prosessin lopputulos on myönteinen, hän tekee ensimmäisen oston, eli päättää kokeilla tuotetta tai palvelua. Tämän kautta asiakas menee kolmanteen vaiheeseen, joka on kulutusprosessi. Kulutusprosessin aikana asiakas saattaa huomata, että yritys kykenee huolehtimaan hänen ongelmistaan, ja tarjoamaan hänelle palveluita tai tuotteita, joiden ominaisuudet hän hyväksyy. Jos asiakas on tyytyväinen, on asiakassuhteen jatkuminen ja toistuminen todennäköisempää kuin silloin, kun asiakas on pettynyt yrityksen tuotteisiin tai palveluihin. Kuten jo aikaisemmin mainittiin, ominaista prosessille on se, että asiakas voi lähteä elinkaarelta missä vaiheessa tahansa. Hän voi myös jäädä elinkaarelle ja siirtyä seuraavaan vaiheeseen.

seen. Kulutusprosessin jälkeen asiakas joko lähtee tai päättää ostaa samalta yritykseltä. Kuviossa 2 on esitelty asiakassuhteen vaihteet Grönroosia mukaillen.



Kuvio 2. Asiakkuuksien elinkaari.

Asiakkuudenhallinnassa elinkaaren eri vaiheissa yrityksen tulee valita kulloinkin sopivat tuotteet valituille asiakkaille. Yrityksen tulee myös markkinointiviestinnän kanavia käyttäen tavoittaa nämä asiakkaat. Tavoiteltuihin myynti- ja kannattavuuslukuihin taas pyritään pääsemään markkinoinnin avulla. Samalla yrityksen on kasvatettava asiakkuuksien arvoa ja tehdä se mahdollisimman kustannustehokkaasti.

Asiakkuudenhallinnalle asetettavat tavoitteet ovat siis jo lähtökohdiltaan varsin haasteelliset. (Mäntyneva 2001, 18–19.)

Myös Grönroosin mukaan (2009, 321) yrityksen on tärkeää ymmärtää, että asiakkaan elinkaaren vaihe vaikuttaa merkittävästi mm. markkinointiin. Markkinoinnin tavoite ja luonne ovat joka vaiheessa toisistaan eroavia. Kun alkuvaiheen markkinoinnin tavoitteena on herättää mielenkiinto yritystä ja sen palveluja kohtaan, on toisen vaiheen tavoitteena, eli ostoprosessissa, keskittyä myyntiin. Kulutusprosessin aikana taas asiakkaan tulisi saada mahdollisimman myönteisiä kokemuksia yrityksen kyvystä hoitaa hänen ongelmiaan. Tuloksena kaikella pitäisi olla ristiin ja uudelleenmyyntiä, kuten myös kestäviä asiakassuhteita.

Uusien asiakkuuksien hankinta

Uusien asiakkuuksien hankinnassa on tärkeää motivoida potentiaalisia asiakkaita kokeilemaan yritystä toimittajana, ja tehdä ensimmäinen kauppa suhteellisen kannattavasti samalla luoden asiakkuus. Potentiaalisia asiakkaita lähestytäänkin usein tuotelähtöisillä tarjouksilla, joissa kaupanteon onnistumisen todennäköisyys on melko alhainen. Koska uusien asiakkaiden hankinta on huomattavasti kalliimpaa kuin asiakkuuksien säilyttäminen, yrityksen tulee pohtia, kumpaan ryhmään halutaan panostaa enemmän. Uusien asiakkuuksien hankinnassa pyrkimyksenä on tehdä ensimmäisen kauppa suhteellisen kannattavasti luoden samalla asiakkuus, joka pyritään ottamaan haltuun. Asiakkailla onkin erilaiset tarpeet. Näin ollen on tärkeää mukauttaa tuote- ja palvelutarjonta vastaamaan olemassa olevia tarpeita. Kaikille asiakkaille ei tule tarjota samoja vakioratkaisuja. (Mäntyneva 2001, 18–21.)

Asiakkuudenhallinnan näkökulmasta keskeinen ongelma uusien asiakkuuksien luomiselle on tunnistaa sopivat ryhmät, joita lähestyä, sekä löytää tehokkaat tavat lähestyä näitä ryhmiä. Uusiasiakashankinta edellyttää toimivia viestintäkanavia yrityksen tarjoamista uusista tuotteista ja palveluista. (Selin & Selin 2005, 125.)

Asiakkuuden syntymisessä on tärkeää tiedon ja tunteen vaihdanta asiakkaan ja yrityksen välillä. Storbackan ja Lehtisen (1997, 87) mukaan asiakkuuden syntyminen riippuu siitä, kuinka hyvin yritys onnistuu saamaan osuuden asiakkaan sydäimestä ja ajatuksista.

Asiakkuuksien haltuunotto

Kun asiakas on tehnyt ensimmäisen ostopäätöksensä, on asiakkuus muodostunut. Tällöin yritys voi olettaa, että sen tuote- tai palvelutarjooma vastaa asiakkaan vaatimuksia. Tähän olettamukseen ei kannata kuitenkaan luottaa aivan täysin, sillä asiakkaan tarpeet ja vaatimukset vaihtelevat. Kertaostolla saatuja asiakkuuksia ei saada haltuun, ellei asiakkaiden toimintaa ja ostoprosesseja tunneta tarpeeksi hyvin. Koska asiakassuhteen olemassaolo on herkimmillään juuri asiakkuuden alkuvaiheessa, kannattaa asiakkuuden haltuunotto suunnitella erityisen hyvin. (Mäntyneva 2001, 120.)

Asiakkuuden alkuvaiheessa on huolehdittava, että ensimmäiset asiakaskohtaamiset onnistuvat hyvin, jotta asiakas huomaa saavansa asiakkuudesta arvoa. (Storbacka & Lehtinen 1997, 91–93).

Asiakkuuksien kehittäminen

Asiakkuuden kehittämisen tavoitteena on asiakkuuden syventäminen. Yrityksellä on tietoa asiakkaan todellisista tarpeista ja toiveista, joiden perusteella se tarjoaa asiakkaalle tuotteitaan ja palveluitaan. Markkinointi näille asiakkuuksille on persoonallista ja pyrkii vastaamaan asiakkaan tarpeita. Asiakkuutta voidaan kehittää tekemällä näille asiakkuuksille ryhmäkohtaisia toimintamalleja ja suunnitelmia. Kun asiakaskanta on sitoutunut, on se myös täynnä kannattavuuspotentiaalia. Yrityksen keskittyessä näihin asiakkuuksiin asiakassuhdemarkkinointia ja asiakkuuksien kehittämistoimia tehostaen, voi se parantaa kannattavuuttaan merkittävästi. (Mäntyneva 2001, 21.)

Asiakkuuksien säilyttäminen

Asiakkuuksien säilyttämiseen liittyvät toimenpiteet perustavat asiakkaiden syvälliseen ymmärtämiseen. Suunniteltaessa asiakkuuksien säilytysohjelmaa, yrityksen on tehtävä itselleen selväksi ne kriteerit, jotka asiakkuudella tulee olla. Kaikkia asiakkuuksia ei välttämättä ole taloudellisessa mielessä syytä säilyttää. Asiakasuskollisuus ja asiakkuuksien keston pidentyminen saavutetaan usein panostamalla asiakastytyväisyyteen. Uskolliset asiakkaat myös ostavat yleensä enemmän ja kokeilevat herkemmin uusia tuotteita. Heihin kohdistuvia markkinointikustannuksia on myös helpompi johtaa ja määrittää. Ominaista myös on, että uskollisuutta on olemassa passiivista sekä aktiivista lajia. Aktiivisessa uskollisuudessa asiakas pysyy saman yrityksen asiakkaana tietoisesti, kun puolestaan passiivinen asiakasuskollisuus voi johtaa paremman tarjonnan ilmetessä asiakkaiden siirtymiseen ja välinpitämättömyyteen toimittavaa yritystä kohtaan. Melko usein, jopa 90–95 prosenttia uskollisista asiakkaista, on passiivisesti uskollisia. Tuo luku osoittaa, että yrityksillä on hyvä syy keskittyä nimenomaan asiakkuuksien säilyttämiseen. (Mäntyneva 2001, 22–24.)

2.5 Asiakkuuksien johtaminen

Tuotteiden ja brändien samankaltaistuessa asiakkaiden tarpeet ja käyttäytyminen useilla toimialoilla muuttuvat. Asiakkaille on yhä vaikeampi tarjota ainutlaatuista lisäarvoa. Myös markkinat muuttuvat. Globaali kilpailu sekä lisääntyvät tuote- ja palveluvalikoimat vaikeuttavat erottautumista kilpailijoista. Teknologian lyhyet innovaatiotykliit hankaloittavat näiden lisäksi yritysten kilpailuedun ylläpitämistä. Muutokset edellä luetelluissa tekijöissä lisäävät haasteita asiakkuudenhallinnalle. Siksi yritysten on toimittava yhä asiakaslähtöisemmin, että ne pysyvät kilpailukykyisinä, ja pystyvät säilyttämään asiakasuskollisuuden korkeana. Tärkeää onkin, että asiakasryhmien tarpeet tunnistetaan ja tarpeisiin pystytään vastaamaan. Kun yritys pystyy jalostamaan asiakastietonsa asiakasymmärrykseksi, on se merkittävä kilpailutekijä tulevaisuuden markkinoilla. (Pallasaho 2007, 105.)

Asiakkuuksien johtamisen ydin ovat asiakasvalinnat. Niillä tarkoitetaan niitä yrityksen johdon valitsemaa kriteerejä, jotka määrittävät, millaisten asiakkaiden kanssa yritys haluaa asiakassuhteeseen. Nämä asiakasvalintakriteerit johdetaan yrityksen liiketoimintastrategiasta. (Pöllänen 1999, 55.)

Hellmanin ja Värilän (2009, 92–93) mukaan johtamisen iso muutos asiakasnäkökulmasta onnistuu vain kokonaisvaltaisella rakenteiden muuttamisella. Rakenteita tulee muuttaa kauttaaltaan, mutta muutosta voidaan viedä hallitusti eteenpäin vain vähitellen. Edettäessä kohti laajempaa asiakasnäkökulmaa törmätään usein eri funktioiden asettamiin rajapintoihin eli reviiireihin. Kun asiakkuusasiat eivät kuulu olemassa oleviin vastuualueisiin ja toimenkuviin, ne eivät kiinnosta eri funktioita tai niiden henkilöitä. Ajatellaan, että vastuu asiakkaita koskevista päätöksistä on muualla. Näin asiakastieto ja sen tarvitsija eivät kohtaa, prosessit katkeavat eikä haluttua tulosta saada aikaan.

Arantolan mukaan (2003, 153–154) asiakasohjelmien johtamista tarkastellaan joko myynnin näkökulmasta, jolloin ohjelman tavoitteena ovat lisä- ja ristimyynti sekä asiakaspysyvyys, tai palvelujen näkökulmasta, jolloin ohjelma ja palkitseminen ovat palvelun laajentamista. Ohjelmien johtamista voidaan tarkastella näiden lisäksi myös markkinoinnin näkökulmasta, jolloin ohjelma tuo sisältöä brändiin ja viestintään. Ihannetilanteessa asiakasohjelmat ovat strategisia työkaluja. Kaikista kolmesta näkökulmasta on asetettu tavoitteet, jotka on johdettu suoraan liiketoiminnan tavoitteista.

Aarnikoivu (2005, 67–68) taas näkee asiakaspalautteiden keräämisen ja raportoinnin nykyaikaisen johtamisen yhtenä välineenä. Asiakaspalaute nähdään yrityksissä arvokkaana välineenä toiminnan kehittämisessä asiakaslähtöiseksi. Asiakaspalautteita ovat mm. asiakastyytyväisyystutkimukset, palvelutilanteen kartoitukset puhelimitse tai sähköpostilla, sekä arjen kohtaamiset yrityksen edustajan ja asiakkaan välillä. Kun asiakkaalta saadaan palautetta, se tallennetaan ja hyödynnetään.

Asiakkaiden rooli kasvaa sitä suuremmaksi, mitä pidemmälle tulevaisuuteen yritys katsoo. Asiakkaiden johtamisessa on tieto avainasemassa. Yrityksen johto tarvitsee asiakkaiden johtamiseen työkalut, jotka mahdollistavat asiakastiedon hyödyntämisen. Asiakaskunnan johtaminen koostuu asiakasvalinnoista, asiakaskanta-analysistä, asiakaskannan organisoinnista, asiakastavoitteista sekä asiakasstrategioitten rakentamisesta ja kehittämisestä. (Pöllänen 1999, 55.)

Mitä monimutkaisemmaksi toimintaympäristö ja asiakaskonseptit tulevat, sitä tärkeämpää johtamisjärjestelmällä on asettaa tavoitteet. Nämä tavoitteet ohjaavat kokonaisuutta. Tärkeää ovat myös mittarit, jotka mittaavat oikeita asioita. Roolit ja vastuut yrityksessä varmistavat kokonaisuuden toteutumisen suunnitellulla tavalla. Asiakkuusohjelma on tärkeää myös nivouttaa muuhun johtamiseen. Se ei saa olla vain markkinointiosaston oma projekti. (Arantola 2003, 154.)

Arantola (2003, 156) painottaa, että asiakkuusajattelun uusi sukupolvi puhuu asiakkuuksista nimenomaan yrityksen pääomana. Asiakasuskollisuuden johtaminen on asiakaskannan riskin johtamista, sillä uskollinen asiakaskanta vähentää riskiä liikevaihdon laskulle. Riskiä vähennetään sekä asiakasvalinnalla että määrittelmällä, mikä on asiakaskannan laatu. Asiakkuuden sisällön johtamisen kautta taas varmistetaan, että valittujen asiakkaiden riski vaihtaa toimittajaa on mahdollisimman pieni. Asiakkuuspääomien ja riskin määrittelyn kautta löytyvät siten myös ne relevantit näkökulmat, joiden avulla saadaan uusia työkaluja asiakasuskollisuuden tavoiteasetantaan, mittaamiseen ja raportointiin.

Storbackan ja Lehtisen mukaan (1997, 114–115) asiakkuuksien johtamisen eri vaiheissa tarvitaan erilaisia työkaluja asiakkuuksien arvon kehittämiseksi. Taulukossa 1 on lyhyesti selvitetty, mihin asiakkuuksien johtamisessa tulee kiinnittää huomiota asiakkuuksien eri vaiheissa. Taulukosta selviää myös se, miten asiakkuuden johtamiseen liittyvät työkalut ja niiden käyttö vaihtelevat sen mukaan, millä tasolla asiakkuus on. Storbackan mukaan esim. asiakkuuden syntymisen vaiheessa asiakaskantatasolla on tärkeää löytää sopivia asiakaskantoja ja tehokkaita tapoja lähestyä näitä asiakkaita. Tärkeää on myös se, että viestinnässä saadaan

osuus asiakkaan ajatuksista ja sydäimestä, joka taas luo asiakkaan uskollisuutta toimittajaa kohtaa.

Taulukko 1: Asiakkuuksien johtamisen tehtävät eri vaiheissa ja tasoilla. (Storbacka & Lehtinen 1997, 114–115)

	Asiakkuuden syntyminen	Asiakkuuden jalostuminen	Asiakkuuden loppuminen
Asiakaskantataso	<p>Löytää sopivia asiakaskantoja ja tehokkaita tapoja lähestyä niitä (esim. viiteryhmämarkkinointi)</p> <p>Viestinnän avainasia: osuus ajatuksista ja osuus sydäimestä (uskottavuus)</p>	<p>Asiakaskannan ryhmittely. Potentiaalien simulointi.</p> <p>Asiakkuustiimien muodostaminen vastaamaan asiakkuusstrategioiden kehittämisestä.</p> <p>Asiakkuuksien siirtäminen ryhmien välillä.</p>	<p>Eri asiakkuusstrategioille erilaisia tapoja hoitaa vuoropuhelua ja kerätä asiakaspalautetta.</p> <p>Asiakaskannan kiertonopeus.</p>
Asiakkuustaso	<p>Keihäänkärkituotteiden kehittäminen. Toimintaan tähtäävä vuoropuhelu, "call-to-action, direct response.</p>	<p>Asiakkuustulojen kasvattaminen, asiakkuuskustannusten pienentäminen asiakkuuden rakennetta kehittämällä.</p> <p>Asiakkuuden lujituksen kasvattaminen luomalla sidoksia ja huolehtimalla asiakastytyväisyydestä.</p>	<p>Aikaisten varoitusten tulkinta.</p> <p>Lopettavien asiakkuuksien profillit.</p>
Asiakaskoht. taamistaso	<p>Ensikertalaisen tukiohjelma, jolla huolehditaan tiedon vaihdannasta ja tunteiden hallinnasta ensimmäisessä kohtaamisessa. Tavoitteena se, että asiakas ei koe menettävänsä kontrollia.</p>	<p>Kohtaamisen tehokkuuden parantaminen. (1) asiakkuuden käsikirjasta viestittämällä, (2) kohtaamismaisemaa kehittämällä. kohtaamistyytyväisyyden mittaaminen ja kehittäminen.</p>	<p>Loppuneiden asiakkuuksien palautekohtaaminen, jolla kerätään tietoa syistä ja varmistetaan "Beautiful Exit". Korjaustoimenpiteet, jolla yritetään käynnistää asiakkuus uudestaan.</p>

2.6 Asiakkuudenhallinnan tavoitteet

Asiakkuudenhallinnan merkitys on kasvanut voimakkaasti, koska on huomattu sen merkitys yrityksen kilpailukykyyn. Asiakkuudenhallinnasta käytetään myös termiä asiakkuusajattelu, joka tarkoittaa sitä, että sen kautta pyritään saamaan asiakas tuottamaan lisäarvoa itselleen. Edellytyksenä tähän on asiakkaan toimintatapojen hyvä tuntemus. Yrityksen tulisi pyrkiä muokkaamaan omia prosessejaan niin, että ne palvelevat yrityksen parhaita asiakkaita. CRM onkin tietojärjestelmä, joka toimii asiakkuuksien, asiakaskohtaamisten sekä asiakaskannan hallinnan tallentamisen apuvälineenä. (Salmenautio, 2010.) Asiakkuudenhallinnan tavoitteena on parantaa asiakkaisiin liittyvän tiedon hallintaa. Se myös tehostaa ja tarkentaa myynnin seurantaa. Järjestelmän avulla johdon on helpompi seurata yksittäisten myyjien tehokkuutta ja aktiivisuutta. (Kettunen 2002, 21.)

Eräs tavoite asiakkuudenhallinnalle on tehostaa päivittäistä asiakastyöskentelyä ja tätä kautta saavuttaa yritykselle kilpailuetua. Parempi asiakastuntemus on välttämättömyys, jotta yritys voisi toimia asiakaslähtöisesti tarjoten asiakkaille tuotteita ja palveluita asiakkaan tarpeita tyydyttäen. (Salmenautio, 2010.)

Mäntynevan (2001, 11) mukaan asiakkuudenhallinnan avulla pyritään saamaan asiakas ostamaan juuri omalta yritykseltä eikä kilpailijoilta, ja saada tärkeää tietoa siitä, minkä asiakkuuksien kehittämiseen se jatkossa kannattaa panostaa. Tämän lisäksi yrityksen tulisi keskittyä säilyttämään nykyiset asiakkaansa tyytyväisinä ja pitkäaikaisina asiakkainaan. Tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään asiakasta, jotta sen ostoaikomukset saataisiin selville

Asiakkuudenhallinnan etuna on yrityksen tietämyksen ja ymmärryksen lisääntyminen asiakkuuksista ja siitä, miksi asiakkaat ostavat. Merkittävä asiakkuudenhallinnan etu on myös myynnin ja markkinoinnin tehokkuuden ja vaikuttavuuden lisääntyminen, mikä puolestaan vahvistaa markkinoinnin kokonaistehokkuutta. Asiakkuudenhallinnan vahvuutena on myös se, että se parantaa asiakkuuksien mitattavuutta. Mitattavuuden avulla yritys voi testata ja kehittää uusia vaihtoehtoisia me-

nettelytapoja, jotta se löytäisi mahdollisimman hyvän yhdistelmän markkinoinnissa käytettävien kilpailukeinojen muodostamiseksi. (Mäntyneva 2001, 12.)

2.7 Asiakkuudenhallinnan toteutus

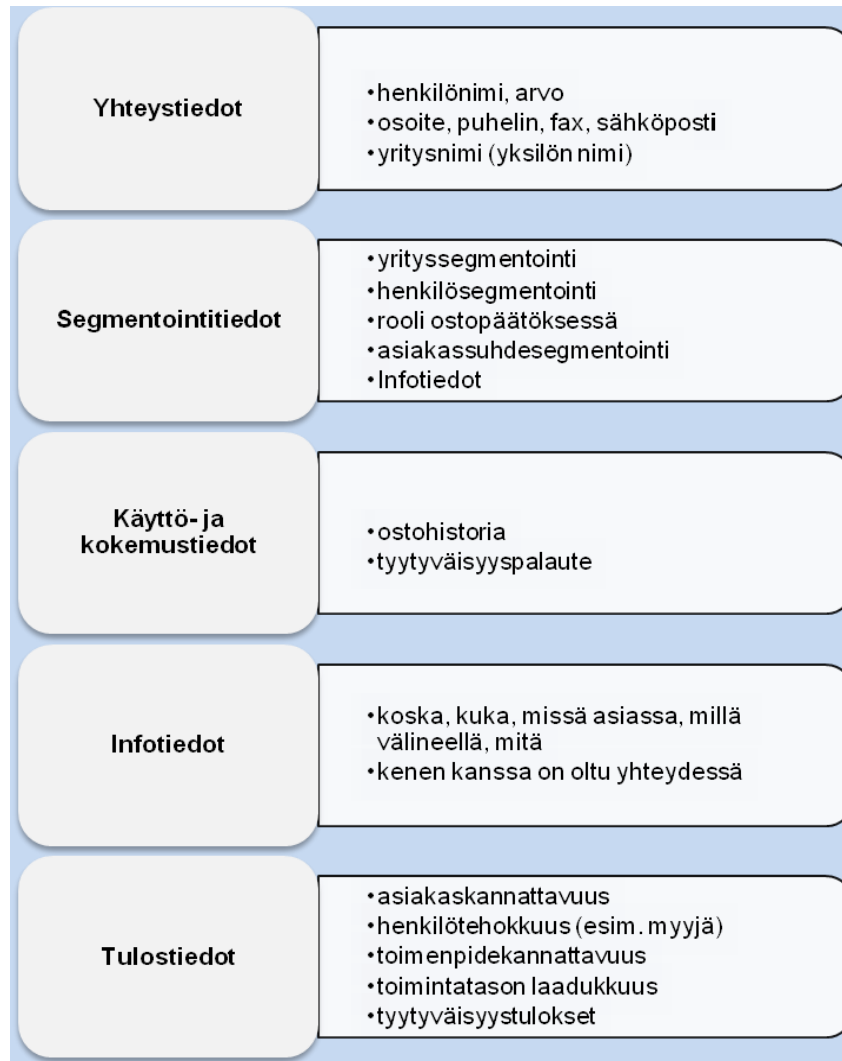
Mäntyneva (2001, 111) mukaan asiakkuudenhallinnan kehittämiseen on monia omia kehittämismalleja, joiden käyttöönotto on perusteltu, mikäli yritys haluaa määrätietoisesti panostaa kehittämistyöhön. Kehittämismalli on viisivaiheinen, ja sen keskeinen sisältö ilmenee vaiheiden otsikoinnista. Vaiheet ovat lähtötilanteen selvitys, tavoitetilan määrittely, kehittämisen toteutustapa, kehittämistoimet sekä seuranta ja arviointi.

Bergström ja Leppänen (2003, 463) painottavat, että asiakasrekisteri on erittäin hyvä työkalu liiketoiminnan hoitamiseen. Sen avulla yritys voi keskittää markkinointia erilaisille ryhmille. Rekisterin avulla yritys voi myös maksimoida markkinoinnillisista toimenpiteistä saatavaa hyötyä. Asiakasrekistereitä voidaan myös pitää tietynlaisina markkinointikanavina tai väylinä, joiden kautta yritys voi yksilöidä eri asiakasryhmien ostokäyttäytymistä erilaisin markkinointikeinoin. Erilaisista asiakasryhmistä voidaan myös ylläpitää rekisteriä, johon kirjataan yritykselle markkinoinnillisesti tärkeää tietoa. On myös tärkeää kerätä tiedot nykyisistä ja uusista potentiaalisista asiakkaista yrityksen sisältä ja ulkoa. Asiakasrekisterien avulla tiedot erilaisista asiakkaista pysyvät yhdessä paikassa ja ne on helppo etsiä käsiinsä. Myös asiakassuhteen kehittymistä voidaan helposti tarkastella. Yksilöllisten markkinoinnillisten toimenpiteiden suunnittelu on rekisterin avulla yksinkertaisempaa ja helpompaa.

Salmenaution (2010) mukaan asiakkuudenhallintajärjestelmän voi hankkia joko valmisohjelmistoista tai ohjelmiston räätälöinnin kautta. Hyvin useasti myös valmisohjelmistoja joudutaan ja halutaan räätälöidä. Valmisohjelmiston etuja ovat muun muassa nopea käyttöönotto ja jo valmis etenemismalli, jota ei räätälöidyssä ohjelmistossa yleensä ole. Valmisohjelmistot ovat myös kokonaiskustannuksiltaan edullisempi tapa hankkia asiakkuudenhallintaohjelma. Valmisohjelmiston haitta-

puolena pidetään kuitenkin toimittajariippuvuutta sekä sitä, että käyttäjien on taitava toimimaan ohjelmiston vaatimalla tavalla.

Ropen ja Pölläsen (1994, 11–114) mukaan asiakastietokanta on tarkoituksenmukaista järjestää tietokannaksi, jonka avulla voidaan kehittää liiketoimintaa. Tätä asiakastietokantaa voidaan myös käyttää avuksi markkinoinnissa sekä markkinoitviestinnän suunnittelussa. Tietokanta on pankki, jossa kaikki välttämätön ja tärkeä tieto asiakkaista säilytetään. Tietokannan ympärille voidaan rakentaa asiakastietoa käsitteleviä tiedonhallintasovelluksia, joiden avulla organisaation jokainen osa saa tarvitsemansa asiakastiedot myyjistä johtoon saakka. Tiedon hyödyntämisen näkökulmasta voidaan asiakastietokanta jakaa viiteen eri perusluokkaan, jotka kuvion 3 mukaan ovat yhteys-, segmentointi-, käyttö- ja kokemus-, info- sekä tulostiedot. Kuvio avaa myös tarkemmin, mitä tietoja eri luokissa on mahdollisesti hyödyllistä kerätä. Esimerkkinä voidaan ottaa esim. tulostiedot, joissa voidaan tarkastella esimerkiksi asiakaskannattavuutta, henkilötehokkuutta esim. myyjittäin, toimenpidekannattavuutta, toimintatason laadukkuutta sekä tyytyväisyystuloksia. Kaikki nämä tiedot antavat yritykselle tärkeää informaatiota siitä, kuinka asiakkuus on mahdollista säilyttää. Se antaa siten myös erittäin tärkeää tietoa yritykselle siitä, mitä toimenpiteitä asiakkuuksien säilyttämisen eteen yrityksen on hyödyllistä tehdä.



Kuvio 3: Asiakasrekisterin tietosisällön rakenne. (Rope & Pöllänen 1994, 114)

Yhteystiedot sisältävät tiedot, joiden perusteella viesti saadaan lähetetyksi asiakkaalle. Tietojen tulee olla tarkat, oikeat ja ajantasaiset

Segmentointitiedot sisältävät informaation, joiden pohjalta markkinointi voidaan ja tulee kohdistaa. Ne sisältävät sekä yritystason- että henkilötason luokittelutiedot. Perustietojen ohella on tarkoituksenmukaista pitää kohdistusrekisterissä myös asiakastietoa, jonka avulla on mahdollistaa viestinnän toteuttamisen asiakassuhteen mukaisesti. Rekisterin tulee sisältää kaikki sellaiset tiedot, jotka markkinoinnin sisällön eriyttämisessä ja viestin kohdentamisessa ovat merkittäviä.

Käyttö- ja kokemustiedot sisältävät sekä asiakaspalautteen antamat tyytyväisyystiedot että ostohistoriatiedot. Keskeiseen asiakaskohtaiseen tuotetarjontaan ja sen ajoittamiseen vaikuttaviin tekijöihin kuuluu keskeisesti se, kuinka tarkasti ostohistoriatiedot kerätään. Asiakaspalautteen tarkkuus taas vaikuttaa ratkaisevasti tiedon hyödynnettävyyteen markkinoinnillisesti.

Infotiedot sisältävät tiedon kaikesta asiakkaan ja yrityksen kesken toteutuneesta viestinnästä. Tiedon tulee sisältää asiakaskohtaisesti kaikki viestintämuodot. Infotietojen merkitys korostuu yrityskoon ja asiakaskontaktiin osallistuva henkilöstön kasvaessa.

Tulostiedot ovat asiakasrekisterin ja taloushallinnon tietojen yhdistelmä ja sisältävät mm. asiakaskannattavuus-, toimenpidekannattavuus- ja myyjätehokkuustiedot. Kyseiset tiedot ovat asiakasrekisterin liitännäinen, jossa asiakastietokannan tiedot yhdistetään toiminnan ja taloushallinnon seuranta- ja tulostietoihin muodostaen siten arvokasta tietoa toiminnan kehittämisen avuksi. (Rope & Pöllänen 1994, 113–115.)

2.8 Asiakkuudenhallinnan kehittäminen

Asiakkuudenhallinnan kehittämisessä voidaan edetä vaiheittaisesti. Mäntyneva (2001, 111) esittää viisivaiheisen kehittämismallin asiakkuudenhallintaan seuraavasti:

1. Lähtökohtatilanteen selvityksessä selkiytetään yrityksen asiakkuudenhallinnan nykytila. Siinä myös todetaan kehittämiskulku nykytilan ja tavoiteltavan tilan välillä. Lähtökohtatilanteessa arvioidaan myös kriteerit asiakkuuksien ryhmittelylle.
2. Tavoitetilan määrittelyssä luodaan selkeät ja yhdensuuntaiset tavoitteet asiakkuudenhallinnalle yrityksessä. Tuloksena syntyy tavoitetilan visio. Tässä tulee huomioida, että asetetut tavoitteet ovat mitattavia, selkeitä ja

kommunikoitavissa. Ne voivat kohdistua esimerkiksi taloudelliseen ja operatiiviseen suorituskyykyyn, toiminnallisuuteen ja toteutuksen aikatauluun.

3. Kehittämisen toteutustavassa hanketasolla määritellään suuntaviivat ja tavoitteet asiakkuudenhallinnalle. Johdon sitoutuminen tavoitteisiin on erittäin tärkeää. Projektitasolla voidaan määritellä tarkemmat tavoitteet.
4. Kehittämistoimissa tavoitteet kannattaa asettaa korkealle, mutta aloitus ja eteneminen tehdä pienin askelin, vähitellen.
5. Seuranta ja arviointi ovat tärkeitä, että voidaan todeta, onko kehittämisessä edetty tavoitteiden mukaisesti. Sen perusteella voidaan myös todeta, onko organisaatio sisäistänyt tulokset päivittäisiin käytänteisiin.

Ropen ja Pölläsen (1994, 147–148) mukaan asiakastietokanta sisältää yksityiskohtaista tietoa asiakkaista ja prospekteista, heidän todennetusta ostokäyttäytymisestään ja ostoaikeistaan. Tietokanta sisältää myös tietoa tyytyväisyyden tasosta, tyyppiominaisuuksista, sekä asiakkaisiin kohdennetuista markkinointitoimenpiteistä. Tietokannan sisältämän asiakastiedon merkitys kohdistuu nimenomaan tiedon hyödyntämiseen, joka toteutuu siten, että tietoa käytetään aktiivisesti kehittämään asiakassuhteita kannattavuutta parantavaan suuntaan. Oikein hyödynnettynä tietojärjestelmä mahdollistaa yksilölliseen asiakkuuden hoidon kunkin asiakkaan ja prospektin ominaisuuksien, ostokäyttäytymisen ja asiakassuhteen kulloisenkin tilanteen mukaan.

Asiakkuudenhallinta ei tule olla vain tietotekninen kysymys, vaan tietotekniikan tehtävänä on vapauttaa yritys tekemään oikeita asioita, keskittymään oleelliseen. Tietojärjestelmien osuus onkin vain osa kokonaisuutta. Tasapainoinen suhde tietojärjestelmien ja yrityksen muun toiminnan välillä antavat parhaat eväät vastata asiakaskunnan asettamiin haasteisiin. (Selin & Selin 2005, 119.)

Arantolan mukaan (2003, 107–108.) keskeistä CRM - järjestelmähankkeessa on yrityksen kannalta pohtia seuraavia seikkoja:

1. Asiakastiedon tehtävät liiketoiminnassa.

2. Asiakkaan tunnistaminen eri tilanteissa ja eri kanavissa.
3. Asiakastietoa, jota tarvitaan ja jota syntyy päivittäisessä kanssakäymisessä asiakkaiden kanssa jo nyt.
4. Asiakastiedot, joita edellisten lisäksi tarvitaan.
5. Asiakastiedon avulla erilaistuva asiakkuuden hoito.
6. Segmentoinnin kehittäminen saadun asiakastiedon pohjalta.
7. Järjestelmän käyttäjät.
8. Nykyiset tietojärjestelmien liittyminen asiakashallintaan.
9. Asiakkaidemme odotukset asiakastiedon hyödyntämisen suhteen.
10. Hankkeen odotetut hyödyt.
11. Tavoitteet ja hyödyt, joita voidaan nykyisillä prosesseilla ja järjestelmillä saavuttaa.

Perustettaessa tai järjestettäessä uudelleen asiakasrekisteriä, täytyy ottaa huomioon muun muassa se, mitä tietoja asiakkaista tarvitaan, miten tiedot rekisteröidään, miten saatuja tietoja hyödynnetään ja miten rekisteriä huolletaan ja päivitetään. Asiakasrekisteriä suunniteltaessa kannattaa myös taloudellisen ajattelun kannalta tarkkaan määritellä etukäteen, millaisia tietoja todella tarvitaan. Esimerkiksi ajan tasalla olevat yhteystiedot ja tietyt demografiset tiedot ovat hyvä perusta asiakasrekisterien sisältämälle tiedolle. Asiakassuhteen kehittyessä rekisteriin voidaan merkitä tarkempia tietoja esimerkiksi ostokäyttäytymisestä, joka voi sisältää mm. tietoa ostotiheydestä, ajankohdasta, ostopaikasta ja käytetystä rahamäärästä. (Bergström & Leppänen 2003, 464–465.)

Selinin ja Selinin (2005, 118) mukaan taas tärkeintä asiakastietojärjestelmien arvioinnissa on se, mitä tietoja yritys todellisuudessa tarvitsee toimintansa johtamiseen. Yrityksen ei ole järkevää hankkia kaikenlaista tietoa, jos se ei tiedä, mihin sitä voidaan käyttää. Asiakastyöskentelyn kannalta oleelliset onkin tietää, mitä tietoa yritys tarvitsee asiakaskannan johtamiseen. Yrityksen on oleellista tietää myös se, mitä tietoa yritys tarvitsee asiakassuhteiden hoitamiseen.

Koska tietokin vanhenee, on yrityksen tarpeen selkiyttää, missä uuden ja vanhentuneiden tietojen raja kulkee. Yrityksen tulee myös miettiä, miten uusi tieto päivitetään tietokantaan. Lisäksi on tarpeellista päättää, montako asiakasta tietokantaan viedään, kuinka paljon tietoa asiakkaista kerätään ja kuka tietokantaa päivittää. (Selin & Selin 2005, 118.)

Perinteisessä CRM:stä ja analyttisestä CRM:stä on Lehtisen (2004, 232–233) mukaan siirrytty yrityksen johtamista ja asiakkuuksien johtamista painottavaan suuntaukseen, eli LCR:n. Leading Customer Relations–näkökulmassa korostetaan sitä, millä tavalla koko organisaatio voidaan rakentaa siten, että henkilökunta on sisäistänyt asiakkuuden merkityksen ja asiakkuusajattelun. Keskitytään pääsääntöisesti siihen, miten voidaan tuottaa asiakkaalle arvoa asiakkaan omiin prosesseihin yrityksen tuotteita apuna käyttäen. Tämä kaikki merkitsee uusia organisatorisia ratkaisuja. Se merkitsee myös koko toimitusketjun ja verkon hallintaa.

Myös tulosten seuranta ja mittaaminen ovat yritystoiminnassa tärkeitä, jotta tiedetään, missä ollaan ja minne ollaan menossa. Monet yritysten asettamat mittarit mittaavatkin menneisyyttä, kuten esimerkiksi yrityksen liikevaihto, toimitusvarmuus jne. Huomio kiinnittyy helposti mitattaviin asioihin. Väärin valitut mittarit voivat myös vääristää kokonaisuutta. Mittareita suunniteltaessa kannattaa lähtökohdaksi ottaa yrityksen tavoitteet valitulle prosessille tai toiminnalle. Esimerkiksi jos uusasiakashankinta on myynnin tavoitteena, on uusien asiakkaiden lukumäärä oikea mittari. (Selin & Selin 2005, 151.)

Asiakshistorian tallentaminen ja tiedon haku on CRM:n yksi tärkeimmistä ominaisuuksista. Erikoisesti myynnin kannalta on oleellista, että uuden myyjän käytössä on vanha historiatieto asiakkuuksien osalta niin yhteistietoihin kuin myös ostohistoriaan liittyen. Tämän tiedon helppo löytyminen ohjelmistosta helpottaa sekä uuden myyjän työtä uusien asiakkaiden kanssa, mutta myös tuo taloudellista hyötyä ja säästöjä käyttäjäyritykselle, kun tiedon hankintaan ei tarvitse käyttää turhaa aikaa sellaisten asiakkuuksien ja tietojen osalta, jotka yrityksen hallussa jo ovat. (Salmenautio 2010.)

3 COPRO TIETOJÄRJESTELMÄT OY

3.1 Yritysesittely Copro Tietojärjestelmät Oy

Copro Tietojärjestelmät Oy Alajärven Puhelinosuuskunnan tytäryhtiö, joka perustettiin vuonna 2001. Toiminnan alussa yritys keskittyi asiakasmääritteisten, räätälöityjen tietokoneohjelmistojen valmistukseen. Vuonna 2006, jolloin ostettiin Alajärven ja Kauhavan Datainfon liiketoiminnat, toiminta kuitenkin laajentui ohjelmistojen valmistuksen lisäksi myös atk-tuotteiden ja palveluiden myyntiin. Vuonna 2010 Copro Oy:n ja Alajärven Puhelinosuuskunnan yhteiseksi markkinointinimeksi lanseerattiin JAPO, ja toiminnot jaettiin JAPO Ohjelmistoihin, JAPO Palveluihin ja JAPO Verkkoihin. Copro Tietojärjestelmät Oy, eli JAPO Ohjelmistot ja JAPO Palvelut, työllistää tällä hetkellä 16 työntekijää. JAPO yhtiöt työllistävät 32 työntekijää. Yhtiöiden liikevaihto oli vuonna 2010 4,5 M€.

Copro Tietojärjestelmät Oy räätälöi asiakasmääritteisiä järjestelmiä kaiken kokoisille yrityksille. Se tekee erilaisia yritysten toiminnanohjausjärjestelmiä, jotka lähtevät asiakkaiden tarpeista. Järjestelmät voivat sisältää mm. tarjouslaskennan, tilausten käsittelyn, tuotannon suunnittelun ja -seurannan, ostotoiminnan, varastojen hallinnan ja projektien hallinnan, kuljetusten suunnittelun, laskutuksen ja tuotekonfiguraattorin tai joitakin osia näistä. Yritys voi toteuttaa myös tuotannonohjausjärjestelmän yrityksen tarpeisiin. Näistä on esimerkkinä esim. yrityksen tarpeisiin räätälöity tarjouslaskenta. Yrityksen referenssejä ovat mm. Rautaruukki Oyj, Honkarakenne Oyj, Finnlamelli Oy, Rudus Oy, Betsset Oy ja Saltex Oy.

Yrityksen tarjoamia muita tuotteita ja palveluja ovat mm.

- JAPO WebEditor, jolla voidaan luoda ja ylläpitää Internet-sivuja.
- Trader, joka on helppokäyttöinen internet - kauppapaikka.
- Planner – liiketoiminnanohjausjärjestelmä.

- Vendor, joka on verkostoituneille yrityksille kehitetty toimitusketjunhallintaohjelmisto.
- Neo+, joka on yrityksen myyntityön työkalu.
- Konsultointipalvelut, joihin kuulut mm. yrityksen toiminnan kehittäminen ICT:n avulla ja tietojärjestelmien kartoitus, apu järjestelmien hankinnassa sekä tuki tietojärjestelmien kehittämisessä.
- Pilvipalvelut, johon kuuluu mm. ohjelmistovuokraus ja palvelinvuokraus
- Ylläpitopalvelut, jossa yrityksen henkilökunta ylläpitää asiakkaan tietotekniikkainfrastruktuuria asiakkaan omissa tiloissa. Palvelu voi sisältää laitteet, palvelimet, työasemat, paikallisverkot, varmistukset, tulostimet, kopiokoneet - tai osia näistä.
- Huolto, johon kuuluu niin palvelinten, työasemien, tulostinten kuin kopiokoneidenkin huollot.
- WLAN-mittaukset, joka on langattomien verkkojen kartoituspalvelut, mitauspalvelut ja rakentaminen.

Näiden lisäksi tärkeä osa toimintaa on Tekniset JAPO Kauppa, joka sijaitsee Alajärven keskustassa, ja jonka valikoimaan kuuluvat atk- ja telelaitteiden- ja ohjelmistojen lisäksi myös kodinkoneet ja viihde-elektroniikka.

3.2 Planner-asiakkuudenhallintaohjelmisto

Planner-asiakkuudenhallintaohjelmisto on SaaS pilvipalveluna toimitettava ohjelmisto, josta asiakas voi vuokrata omassa käytössä olennaiset osiot. Laskutus perustuu kuukausittaiseen todelliseen käyttöön. Ohjelmiston käyttöön tarvitaan henkilökohtainen tietokone ja liittymä Internetiin, ja sen avulla helpotetaan yrityksen liiketoimintojen ohjausta ja seurantaa sekä voidaan jakaa tietoja yhteistyöyritysten kanssa.

Plannerin pääominaisuuksia ovat:

1. Projektinhallinta, jossa on työmäärien ja aikataulujen seuranta henkilöittäin ja projekteittain. Kukin työntekijä näkee omat projektinsa ja tehtävänsä sekä

näiden aikataulut. Projektinhallinta sisältää myös laskutettavien töiden seurannan sekä jälkilaskennan.

2. Dokumenttienhallinta, jossa jokaiselle perustetulle projektille syntyy automaattisesti oma kansio, johon dokumentteja voidaan tallentaa. Lisäksi voidaan perustaa muita kansioita tarpeen mukaan. Järjestelmä sisältää versioiden sekä käyttöoikeuksien hallinnan. Dokumentteja voidaan jakaa myös muiden Planneria käyttävien yritysten kesken.
3. Kalenteri, joka on yrityksen yhteinen kalenteri, johon voi merkitä myös henkilökohtaisia menoja, jotka näkyvät vain omassa kalenterissa. Siinä on myös yhteisten resurssien, kuten neuvotteluhuoneiden, varaus. Kalenterissa on mahdollista myös näyttää kalenterimerkinnot sekä varaukset useampien Planneria käyttävien yritysten kesken. Tiedot voidaan synkronoida matkapuhelimen tai Outlookin kanssa. Kalenterimerkintään voidaan asettaa myös useita erilaisia hälytyksiä, ja yhteisen ajankohdan etsiminen esimerkiksi kokousta varten tapahtuu helposti.
4. Asiakkuudenhallinta, jolla ylläpidetään asiakkaiden ja yhteyshenkilöiden tietoja. Asiakkuudenhallintaan voidaan merkitä kontakteja ja laittaa niille muistutus. Asiakkaalle tai yhteyshenkilölle voidaan lisätä myös dokumentteja. Ohjelmistossa on useita hakuja ja lajitteluja ja sillä voidaan lähettää joukkosähköposteja halutuille asiakkaille. Halutessa voidaan lähettää asiakastietojen tarkistuspyyntöjä, joiden päivitys tapahtuu suoraan kantaan. Outlookin yhteystiedot voidaan kopioida tiedoston kautta. Asiakkuudenhallinta tukee myös tietojen vientiä muihin järjestelmiin.
5. Keskustelufoorumi, jossa voidaan esittää mielipiteitä ja muuta keskustelua kaikille oman yrityksen henkilöille. Kaikki esitetyt asiat jäävät talteen tietokantaan.
6. Chat, joka on reaaliaikaista keskustelua tietokoneen välityksellä halutun käyttäjän, käyttäjien, tehtäväryhmän tai projektiryhmän kanssa. Käyttäjä saa hälytyksen näytölle Chat-viestin saapuessa. (Copro Tietojärjestelmät Oy. [viitattu: 6.12.2010].)

Hautamäen (2010, 38–39) mukaan ohjelmassa on mahdollisuus lisätä asiakkaita kolmeen eri tasoon. Ylimpään tasoon syötetään asiakasyrityksen tiedot, joita ovat

mm. yrityksen nimi, y-tunnus, www-sivujen osoite, vapaat lisätiedot ja asiakasryhmä, jossa asiakkaat voidaan ryhmittää esimerkiksi asiakasyrityksen alan perusteella. Asiakastietojen toiseen tasoon kirjataan toimipisteen tiedot, joita esim. suuressa yritykselle voi olla monia. Toimipisteestä kirjattavat tiedot ovat mm. yrityksen nimi, lähiosoite, postiosoite, maa, puhelinvaihteen numero, faksin numero ja muut lisätiedot. Toimipiste voidaan myös yhdistää johonkin tiettyyn käyttäjäyrityksen myyjään. Toimipiste -näkyvässä sijaitsee lyhyet tiedot kyseisen toimipisteen yhteyshenkilöistä. Asiakastietojen viimeisellä eli kolmannella tasolla ovat yhteyshenkilöiden tiedot. Jokaisella toimipisteelle voi lisätä yhden tai useamman yhteyshenkilön. Yhteyshenkilön tietoja ovat nimi, puhelin, ammattinimike, gsm- numero, sähköpostiosoite, faksin numero ja muut lisätiedot.

Ohjelmistoon voidaan lisätä myös kontakteja ja jokainen kontakti liittyy asiakkaan yhteyshenkilöön. Kontakti voi olla muistutus tai asiakastapaaminen, mutta se voi myös sisältää muuta tärkeää tietoa asiakkaasta. Kontaktille valitaan aina yhteyshenkilö, päivämäärä, aika, myyjä, muistutuksen valinta, muistutuksen päivä ja -aika sekä vapaa selitys.

Planner-asiakkuudenhallintajärjestelmässä voidaan tehdä hakuja joko asiakashakutoiminnolla, joka etsii asiakkaita asiakasrekisteristä, tai kontaktihakutoiminnolla, joka etsii kontakteja. Asiakashakutoimintoon voidaan antaa hakuehtoina myyjä, asiakasryhmä tai hakusana. Kontaktihakutoimintoon taas voidaan antaa hakuehtoina myyjä, asiakasryhmä, hakusana tai kontakti-/hälytysaika. Haut helpottavat ja nopeuttavat esim. tietyn asiakastapaamisen tai asiakkaan löytymistä ohjelmistosta. Näiden edellä mainittujen ominaisuuksien lisäksi Plannerissa voidaan viedä ja tuoda asiakastietoja CSV tiedostoihin, joiden avulla voidaan esim. siirtää asiakastietoja eri tietojärjestelmien välillä.

4 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

4.1 Kehittämistutkimuksessa käytetyt menetelmät

Tutkimus suoritetaan kehittämistutkimuksena kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusmenetelmää apuna käyttäen. Aineiston keruussa käytetään puhelinhaastattelua. Kvalitatiivinen tutkimusote sopii tämän tutkimuksen strategiaksi siksi, että tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltainen tutkimus. Siinä ihmiset ovat tiedonkeruun instrumenttina. Tutkimuksessa käytetään myös aineiston monitahoista ja yksityiskohtaista tarkastelua. Kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusmenetelmää yhdistäen saadaan sekä laadullista informaatiota, mutta myös määrällistä tietoa numeerisen asteikon avulla. Pääpaino tutkimuksessa on kuitenkin laadullista otetta käyttäen saada puhelinhaastattelun avulla tutkimusaineistoa kehittämistutkimuksen pohjaksi.

Ojasalon, Moilasen ja Ritasalon mukaan (2009, 26–49) kehittämistutkimuksen tarkoituksena on kannattavuuden parantaminen tai kasvun aikaansaaminen. Tarkoituksena on myös uusien tavaroiden ja palveluiden kehittäminen, testaaminen ja kaupallistaminen. Muita kehittämistutkimuksen tarkoituksia ovat toimivan organisaatorakenteen luominen ja henkilöstön motivointi, sekä asiakkaiden mieltymysten muutosten ymmärtäminen. Tulevaisuuden kysynnän ja muiden toimintaan vaikuttavien tekijöiden ennakoiminen, toiminnan tehostaminen ja prosessien kehittäminen, uusille kohdemarkkinoille laajeneminen ja kansainvälistyminen sekä organisaatiossa ilmenneiden ongelmien ratkaiseminen kuuluvat myös kehittämistutkimuksen tarkoituksiin. Nämä kaikki ovat mahdollisia kehittämistutkimuksen avulla saavutettuja ratkaisu- ja toteuttamisehdotuksia. Ohjelmiston kehittäminen ja sitä kautta sekä asiakkaille että toimeksiantajalle saavutettavat taloudelliset hyödyt ovat kehittämistutkimuksen avulla saatavia realistisia tavoitteita.

Tutkimukseen valittiin kuusi kappaletta mahdollisimman erikokoisia yrityksiä, joissa käytetään Planner-asiakkuudenhallintaohjelmistoa joko myynnin, johdon, toimiston tai tuotannon apuvälineenä. Pääasiassa yritysten asiakkaat ovat suomalaisia yrityksiä, mutta mukana on myös kolme ulkomaankauppaa tekevää isompaa toimijaa. Tavoitteena oli saada näkökulmia ja mielipiteitä mahdollisimman monesta eri käyttäjäyrityksestä riittävän laajan ja monipuolisen kehittämisohjelman pohjaksi. Otokseen pyrittiin valitsemaan myös mahdollisimman kattava joukko eri käyttäjäryhmistä, jotta eri käyttäjien näkökulmat ja kokemukset tulisivat huomioiduiksi. Valinta suoritettiin toimeksiantajan ja opinnäytetyön tekijän yhteisellä valinnalla.

4.2 Kyselylomakkeen rakentaminen

Kyselylomakkeen rakentaminen aloitettiin syksyllä 2010 yhdessä toimeksiantajan kanssa sen pohjalta, mitä toimeksiantaja pitää tärkeänä selvittää tutkimuksen avulla. Kyselylomake halutaan haastattelun pohjaksi siksi, että se helpottaa haastattelutilannetta ja auttaa litterointivaiheessa. Joillekin haastateltaville myös kyselykaavake lähetettiin jo etukäteen siitä syystä, että haastateltavat pystyivät miettimään tarkemmin ja perinpohjaisemmin vastauksia. Koska kyseessä on kuitenkin ohjelmistoihin liittyvät kysymykset ja kehitysehdotukset, on kynnyks korkeampi esittää omia ajatuksiaan asiaan vähemmän paneutuneella normaalikäyttäjälle. Tästä syystä pidetään tärkeänä lähettää joillekin ryhmille kaavake jo etukäteen haastattelun pohjaksi.

Hyvän kyselylomakkeen ominaisuuksiin kuuluu selkeät ja yksiselitteiset vastausohjeet. Kysymysten tulee myös edetä loogisesti, ja kysymykset tulee ryhmitellä selkeiksi kokonaisuuksiksi. Kysymykset tulee myös numeroida juoksevasti, ja vain yhtä asiaa kysytään kerrallaan. Lisäksi tutkimuslomake on hyvä testata etukäteen. Kun kyselylomake on oikein, on sen tiedot helppo syöttää ja käsitellä tarvittaessa tilasto-ohjelmalla. (Hirsjärvi, Remes & Saravaara 2005, 19–45.) Tässä tapauksessa kuitenkin tarkkoja vastausohjeita ei kirjallisesti tehdä, koska haastattelu suoritetaan puhelimitse, ja kysymyslomakkeessa on runsaasti avoimia kysymyksiä, joihin ei anneta valmiita vastausvaihtoehtoja.

Kysymysten laadinnassa on hyvä muistaa, että niiden tulee tarkoittaa samaa kaikille vastaajille. Tulee myös muistaa, että yksittäisillä sananvalinnoilla voi olla yllättävän suuri vaikutus. Epämääräisyyttä ja monimerkityksisiä sanoja tulee välttää, jos halutaan päteviä tuloksia. Myös alan ammattikieltä, sivistyssanoja tai muuten monimutkaisia ja vieraita sanoja on vältettävä. (Hirsjärvi, Remes & Saravaara 2005, 191–192.) Erikoisesti tutkittaessa tietojärjestelmiä tulee muistaa, että vastaajan tulee ymmärtää kysymys. Tämä tulee huomioida erityisesti tähän tutkimukseen kysymyksiä tehtäessä.

Kanasen (2008, 25) mukaan se, kuinka hyviä ja toimivia kysymykset tiedon kerääjinä ovat, riippuu seuraavista seikoista:

1. vastaaja ymmärtää kysymykset oikein.
2. vastaajalla on kysymysten edellyttämä tieto.
3. vastaaja haluaa antaa kysymyksiin liittyvän tiedon.

Jotta kyselytutkimus onnistuisi toivotulla tavalla, tulee näiden kolmen edellytyksen täytyä jokaisessa lomakkeen kysymyksessä. On hyvä muistaa, että tutkimuksen luotettavuus ja laatu riippuvat kysymyksistä, sillä ne ovat tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiä ja raaka-ainetta. Vastaajaa ei saa myöskään päästää tai pakottaa vastaamaan sellaisiin kysymyksiin, joista hänellä ei ole kokemusta tai tietoa. Vastaajan tietämys asiasta tulee myös varmistaa oikealla kysymystekniikalla. Ihminen ei halua yleensä paljastaa tietämättömyyttään ulkopuolisille, joten kysymykseen vastataan, vaikkei asiasta tiedetä juurikaan mitään. (Kananen 2008, 25–31.)

Kyselylomakkeeseen valitaan toimeksiantajan avustuksella 15 kysymystä. Tärkeitä kysymyksiä tutkimusta ajatellen ovat mm. asiakkuuden elinkaareen liittyvä arviointi. Kuten Mäntyneva (2001, 18–19) toteaa, ovat asiakkuudenhallinnalle asetetut tavoitteet haasteellisia. Siksi on tärkeää, että markkinoinnin avulla pyritään pääsemään tavoiteltuihin myynti- ja kannattavuuslukuihin. Tämän tiedon perusteella on tärkeää tietää, missä asiakkuuksien vaiheessa Plannerista koetaan olevan eniten yritykselle hyötyä, ja missä sen taas ei koeta olevan niinkään tärkeä. Tavoitteena kuitenkin kaikissa asiakkuuksien elinkaaren vaiheissa on toimia asiakkuu-

den suhteen siten, että asiakassuhde vahvistuu ja syvenee, ja että asiakkuus on yritykselle kannattava.

Strukturoidussa ja puolistrukturoidussa kyselylomakkeessa on myös avoimia kysymyksiä siitä syystä, että vastaajalla on mahdollisuus esittää myös omia kommentteja, laadullisia toiveita ja vastaajan henkilökohtaisia mietteitä peruskysymysten lisäksi. Avoimet kysymykset antavat tärkeää tietoa asiakkaiden käyttökokeuksista ja kehittämistoiveista.

Kyselylomakkeiden esitestaus toteutettiin heti kaavakkeen valmistumisen jälkeen. Testaus tapahtui valikoidulle, suppealle joukolle ja se osoitti, että kyselylomake toimii sekä atk-alan ammattilaisille että normaalikäyttäjille. Haastattelujen jälkeen aineistoa alettiin käsitellä ja analysoida välittömästi. Haastattelut pyrittiin myös tekemään läpi mahdollisimman nopealla aikataululla siksi, että materiaali olisi mahdollisimman ajankohtaista.

4.3 Puhelinhaastattelun toteutus ja aineiston analysointimenetelmät

Tutkimuksen alkuperäisenä suunnitelmana oli tehdä teemahaastattelut tammikuun alkuun 2011 mennessä, jotta kirjoitusaikataulussa pysytään. Vuoden vaihde on myös yleensä ajankohta, jolloin haastatteluille on enemmän aikaa, kun yritysten joulukiireet ovat takana. Teemahaastattelun pohjaksi tehty kyselylomake tehtiin joulukuun alkuun 2010, ja haastattelut aloitettiin joulukuun puolessa välissä. Haastattelut suoritettiin kaikki puhelinhaastatteluina.

Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja materiaali litteroitiin heti haastattelutilanteen jälkeen. Metsämuurosen (2008, 39) mukaan haastattelu laadullisen tutkimuksen osana on vuorovaikutustilanne, jolle luonteenomaista on se, että haastattelu on ennalta suunniteltua, johdettua, motivoitua sekä luottamuksellinen. Myös haastattelu tutkimusmenetelmänä on konteksti- ja tilannesidonnaista, mikä tarkoittaa sitä, että haastateltava saattaisi vastata kysymyksiin jossakin toisessa tilanteessa toisella tavalla. Tämä tulee huomioida analyysivaiheessa, eikä tutkimustulosten yleis-

tettävyyttä pidä liioitella. Näistä syistä oli tärkeää käsitellä ja kirjata aineisto mahdollisimman nopeasti haastattelutilanteen jälkeen. Siksi on myös tärkeää, että muistiinpanot kirjoitetaan haastateltavan käyttämin sanoin tarkasti. Olennaista oli myös tähdentää haastateltaville sitä, että tiedot ovat luottamuksellisia ja ne käsitellään nimettöminä. Haastattelun valinta aineiston keruuvälineeksi sisälsi riskin, että haastateltava pyrki vastauksissaan antamaan sosiaalisesti hyväksytyjä vastauksia eli yrittäisi tulkita, mitä haastattelija haluaisi kuulla ja saada vastauksiksi.

Puhelinhaastattelut kestivät viidestätoista minuutista puoleen tuntiin ja esille tuli sekä kyselykaavakkeen esille tuomia vastauksia, mutta runsaasti myös muita aiheeseen liittyviä asioita. Haastattelut myös nauhoitettiin. Haastattelut etenivät pääsääntöisesti kyselykaavakkeessa olevien kysymysten mukaan, mutta jonkin verran esitettiin myös selventäviä välikysymyksiä tarpeen mukaan.

Litteroinnin ja kaikkien puhelinhaastattelujen suorittamisen jälkeen aloitetaan aineiston analyysi. Apuna käytetään määrälliset muuttujia tarkasteltuun Excel-ohjelmistoa, johon syötettiin saadut luvut ja niiden pohjalta tehtiin pylväskaaviot, jotka helpottavat aineiston analyysissä. Kaavioiden avulla esim. eroavaisuuden naisten ja miesten tai eri ikäryhmien vastausten kesken on helposti havaittavissa.

Haastattelujen aikana saatiin runsaasti esille muitakin kiinnostavia asioita, mutta ne rajattiin pois tästä tutkimuksesta, koska pidettiin tärkeänä rajata tutkimus selkeäksi. Toimeksiantajalle tehtiin kuitenkin listaus esille nousseista muista asioista. Toimeksiantaja voi oman halunsa mukaan ottaa nämä asiat tutkimusaiheeksi myöhemmässä vaiheessa. Haastattelujen jälkeen ne asiat, jotka koettiin oleelliseksi tutkimusongelman kannalta, järjestettiin omaksi kokonaisuudekseen eli aineistoa pyrittiin luokittelemaan. Aineistosta määriteltävien luokkien keruu oli haastattelun keinoin kerätyssä aineistossa suhteellisen helppoa, koska haastattelun teemat muodostivat jo itsessään jäsenyyksen aineistoon.

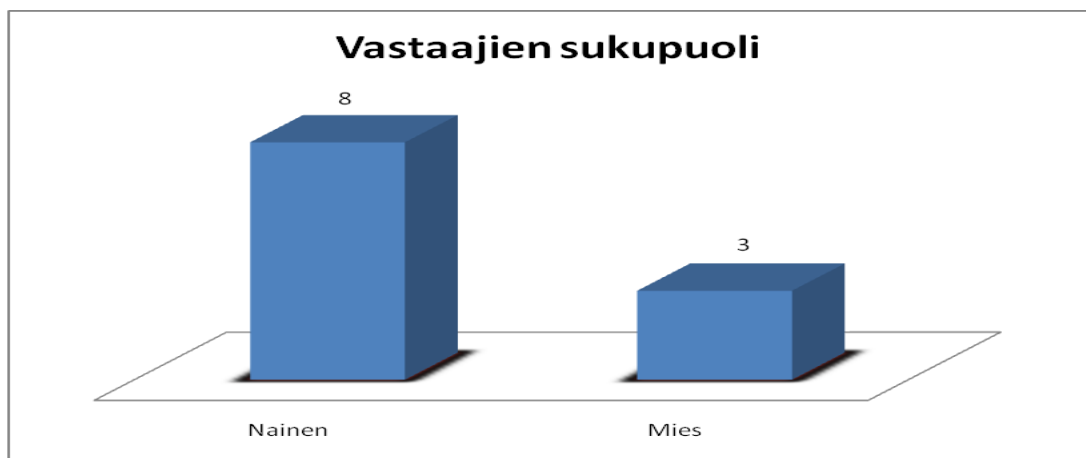
Huomioitavaa on, että saturaatiopiste saavutettiin suhteellisen nopeasti. Saturaatiopiste eli kyllästymispiste on tutkimuksen tila, jonka jälkeen ei kannata lisätä tutkimuksen otosta, koska se ei enää tuo uutta tietoa esille. (Henttonen 2008.) Tä-

män vuoksi vastaajien määrää ei yhdestätoista vastaajasta kannattanut enää kasvattaa suuremmaksi.

5 TULOKSET

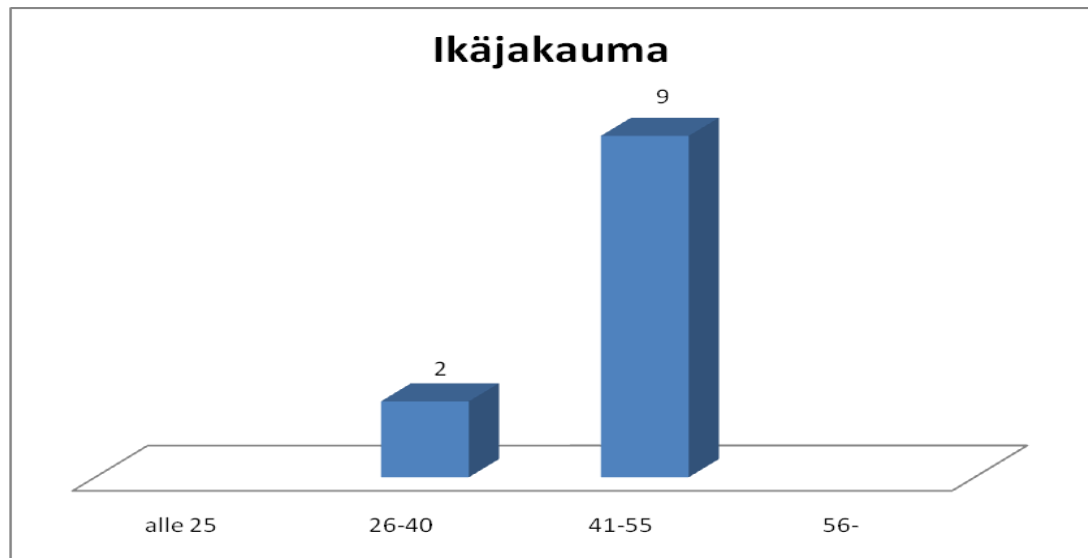
Puhelinhaastattelu tehtiin yhdelletoista eri henkilölle, ja haastateltavat edustivat kuutta eri yritystä. Yritykset olivat pieniä tai keskisuuria yrityksiä, joiden henkilökunta vaihteli 20–50 hengen välillä. Käyttäjistä suurin osa on Etelä-Pohjanmaalla, mutta osa käyttäjistä työskentelee myös muualla Suomessa. Asiakaskunta käyttäjäyrityksillä oli suurimmaksi osaksi Suomessa, mutta kolmella isommalla toimijalla oli myös ulkomaisia asiakkaita. Valtaosa käyttäjistä käyttää ohjelmistoa toimistolta tai kotoa käsin, mutta muutama käyttäjä käyttää ohjelmistoa myös ulkomaan työmatkoilla lähinnä mobiililiittymän kautta. Pääosa käyttäjistä käytti ohjelmaa päivittäin, muutama käyttäjistä viikoittain ja vain yksi parisen kertaa kuukaudessa.

Haastateltavilta haluttiin tietää sukupuoli, jotta tarvittaessa voitaisiin vertailla vastausten eroja naisten ja miesten välillä. Haastatteluun vastaajista kahdeksan oli naisia ja kolme miestä. Kaiken kaikkiaan yrityksissä, joissa haastatteluja tehtiin, oli käyttäjäsuhde naisten ja miesten kesken naispainotteinen. Kukaan haastateltavaksi valittu ei kieltäytynyt haastattelusta. Kuviosta 4 havaitaan, että pääosa käyttäjistä oli naisia.



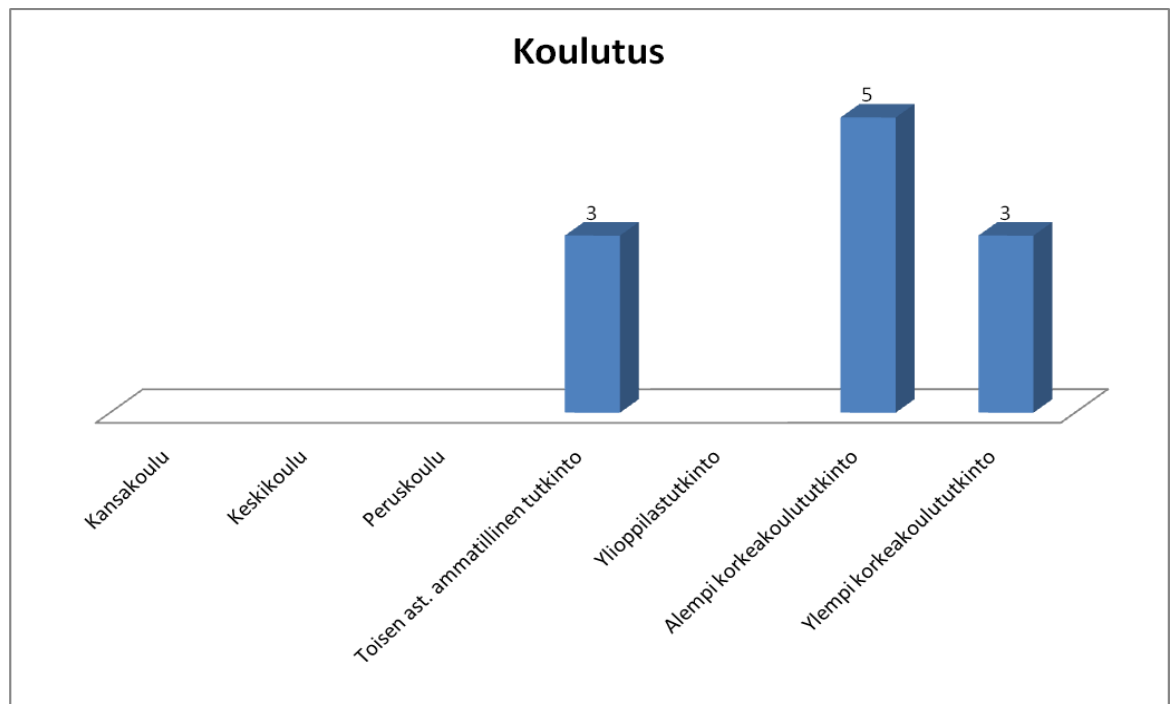
Kuvio 4: Vastaajien sukupuoli.

Seuraavaksi kysyttiin vastaajien ikää. Ikäjakaumaltaan vastaajista kaksi oli 26–40-vuotiaita ja yhdeksän vastaajaa kuului ikäryhmään 45–55-vuotiaita. Alle 25-vuotiaita samoin kuin yli 55-vuotiaita ei haastateltavissa Plannerin käyttäjissä ollut lainkaan, vaikka jonkin verran noihin ikäryhmiin kuuluvia käyttäjiä todennäköisesti yrityksissä onkin. Huomioitavaa on käyttäjien keski-ikä siinä suhteessa, että vertaillessa ikäryhmiä 26–40-vuotiaat ikäryhmään 45–55-vuotiaat oli nuoremmilla ikäryhmällä huomattavasti enemmän esittää kehittämistoiveita ohjelmistolle. Tyytyväisyys ohjelmaan näissä kahdessa ikäryhmässä oli kuitenkin hyvin samanlainen. Kuviosta 5 huomataan, että kaikki vastaajat kuuluvat joko ikäluokkaan 26–40-vuotiaat tai ikäluokkaan 45–55-vuotiaat.



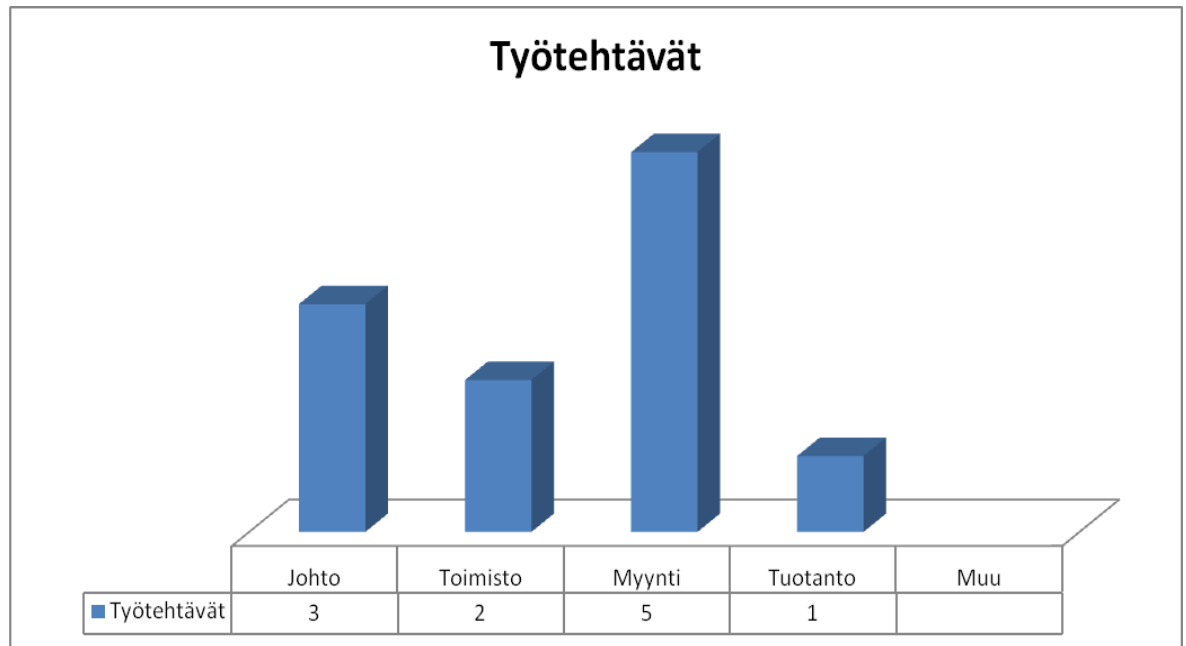
Kuvio 5: Haastateltujen ikäjakauma.

Haastateltavat kuuluivat kolmeen eri koulutusryhmään. Koulutustaustaltaan kolmella oli toisen asteen ammatillinen tutkinto, viidellä alempi korkeakoulututkinto ja kolmella ylempi korkeakoulututkinto. Eroavaisuutta eri koulutusryhmittäin ei käyttööminäisyyksien ja kehittämistoiveiden suhteen ollut havaittavissa. Kuviosta 6 voidaan havaita, että enemmistö vastaajista oli alemman korkeakoulututkinnon suorittaneita.



Kuvio 6: Haastateltujen koulutus.

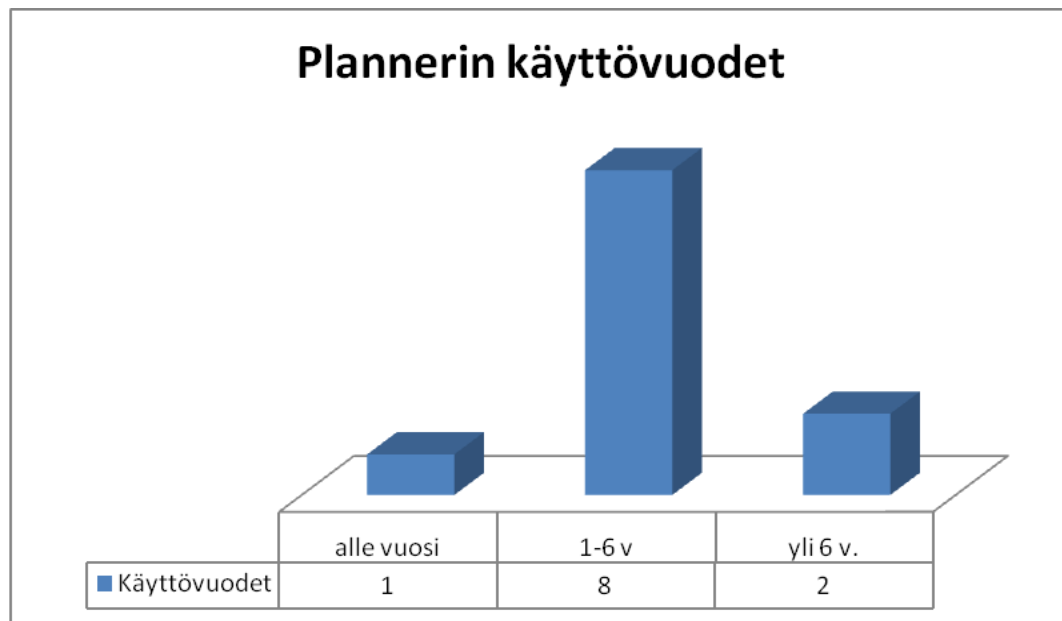
Kuvio 7 osoittaa, että haastateltujen työtehtävät vaihtelivat siten, että kolme vastaajista kuului johtohenkilöihin, kaksi toimistohenkilöihin, viisi vastaajista oli myyntitehtävissä ja yksi vastaajista oli tuotantotehtävissä. Myynnin parissa toimivat henkilöt olivat kaikkein aktiivisimpia käyttäjiä. Myyjistä lähes puolet käytti asiakkuudenhallintaohjelmaa päivittäin, kun muissa työtehtävissä olevat käyttivät ohjelmistoa noin kerran viikossa tai harvemmin. Tämän perusteella voidaan olettaa, että myynnin parissa toimiville on ohjelmistosta myös eniten päivittäisessä työssä hyötyä, ja he kokevat aktiivisen käytön tärkeäksi osaksi työtään. Kun vertailtiin käyttäjiä ammattiryhmittäin, oli huomioitavissa myös se, että myyjät ottivat aktiivimmin raportteja esim. asiakasryhmittäin tai käyntipäivittäin. Eräs myyjän työssä toimiva totesi: ”Plannerissa on parasta se, että kun olen unohtanut laittaa ylös, mitä malleja asiakkaalle olen laittanut, ne löytyy käyntiraporteista. Jos vain olen ne sinne muistanut merkata. Monesti tarkistan myös matkalaskun tekoa varten oikeat käyntipäivät ohjelmasta.” Toimistohenkilöt kokivat erikoisen tärkeiksi erilaisten sähköpostiryhmien luomisen ja helpon lähettämisen asiakasrekisterin avulla. Myös toimistohenkilöille oli tärkeää kaikkien yrityksen asiakkaiden asiakastietojen helppo ja nopea löytyminen.



Kuvio 7: Haastateltujen työtehtävät.

Kuvio 8 selventää, kuinka kauan vastaajat olivat ohjelmistoa käyttäneet. Haastateltavista ohjelmistoa oli käyttänyt alle vuoden yksi vastaajista, kahdeksan oli käyttänyt 1–6-vuotta ja kaksi yli 6 vuotta. Suurin osa, eli kahdeksan vastaajaa, ei ollut käyttänyt muita asiakkuudenhallintaohjelmia. Kolme käyttäjää, joilla oli kokemusta muista asiakkuudenhallintaohjelmista, olivat käyttäneet yhtä tai kahta muuta ohjelmistoa. Keskimääräisesti henkilöt, jotka olivat käyttäneet muita asiakkuudenhallintaohjelmia, antoivat jonkin verran parempia arvosanoja ohjelmistosta. Heillä oli myös positiivisempia käyttäjäkokemuksia kun verrataan heitä käyttäjiin, joilla ei ollut kokemusta muista ohjelmistoista. Ohjelmaan oltiin myös sitä tyytyväisempiä, mitä useampi käyttövuosi oli käyttäjällä takanaan. Tämän perusteella voidaan olettaa, että ohjelmisto on muihin kilpailijoiden ohjelmiin verrattuna käyttäjien keskuudessa varsin pidetty, ja sen käyttökokemuksiin ollaan varsin tyytyväisiä. Muiden ohjelmistojen käyttäminen antoi myös vertailupohjaa niille ominaisuuksille, jotka koettiin sekä hyväksi että myös huonoiksi ohjelmistolle. Eräs vastaajista kertoi seuraavaan: ”Aikaisemmin käyttämäni ohjelma oli niin vaikea käyttää, että asiakastietojen tallentamiseen meni työpäivästä niin paljon aikaa, etten ohjelmaa juurikaan käyttänyt. Ohjelmaan saatiin kyllä hyvä käyttäjäkoulutus. Vaikka käytin ohjelmaa päivittäin, ei tallentamisesta tullut mitään, vaikka en ole ihan eilisen teeren poikia

tietokoneitten ja ohjelmien käytön suhteen. Yllätys oli suuri, kuinka helposti Planneria oppi käyttämään, vaikka en saanut edes siihen koulutusta.”



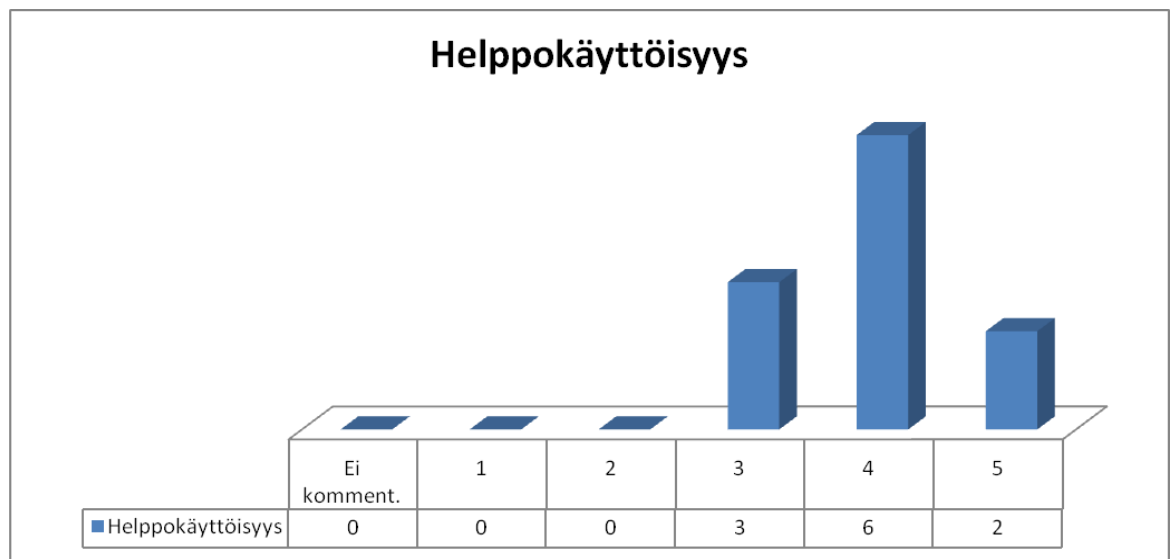
Kuvio 8: Plannerin käyttövuodet.

Kaikki haastateltavat yritykset kuuluivat ryhmään, jossa asiakasmäärä oli yli 100 asiakasta. Kaikki yritykset toimivat b-2-b-puolella ja niillä ei ollut yksityisasiakkaita, joita olisi merkitty asiakasrekisteriin.

Arviointiosiossa haastateltavia pyydettiin kuvailemaan Planner-asiakkuudenhallintaohjelmiston käyttökokemuksia annetuin arvosanoin. Asteikko oli 1–5, joista 5 oli erinomainen, 4 hyvä, 3 keskinkertainen, 2 välttävä ja 1 huono. Lisäksi vastaajilla oli mahdollista valita ei kommenttia - vaihtoehto.

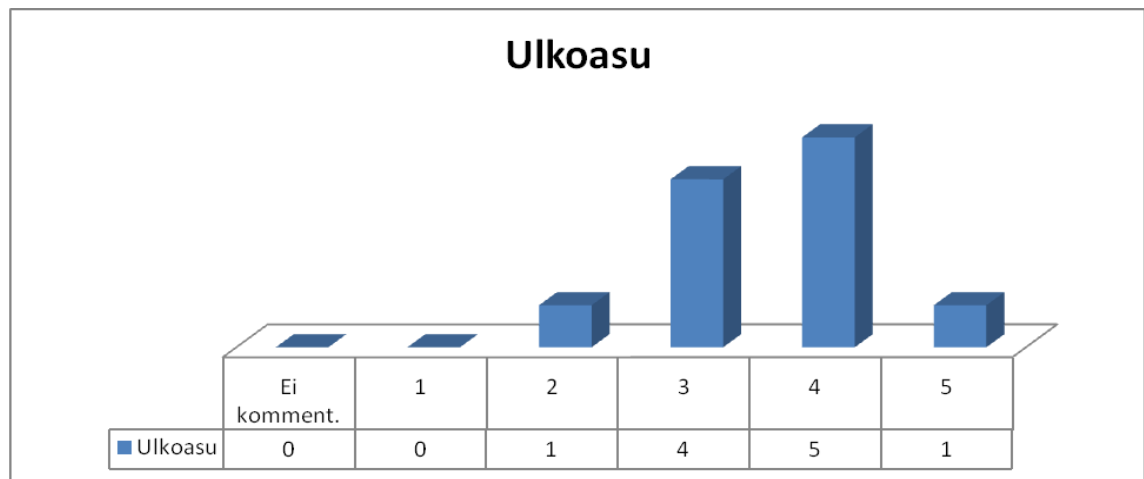
Kysyttäessä kommentteja ohjelmiston helppokäyttöisyydestä kolme vastaajista antoi arvosanan 3, kuusi vastaajista arvosanan 4 ja kaksi vastaajista arvosanan 5. Keskiarvoksi helppokäyttöisyydelle tuli 3,9, joka on arvosanaltaan varsin hyvä. Kun vertailtiin käyttäjiä, jotka olivat käyttäneet ohjelmistoa pitkään, olivat arvosanat hyvin samansuuntaiset vähemmän aikaa ohjelmaa käyttäneisiin. Nuoremmat käyttäjät antoivat kuitenkin jonkin verran vanhempaa käyttäjäryhmää parempia arvosanoja helppokäyttöisyydestä. Tämä saattaa johtua osittain siitä, että nuoremmille

käyttäjille erilaiset tietokoneohjelmat ja tietokoneen käyttö on jo koulussa opittu asia, kun taas vanhemmilla käyttäjillä ei ole niin pitkää kokemusta ja koulutusta erilaisten ohjelmistojen käytöstä. Erään vastaajan mukaan Plannerin vahvuus on juuri sen helppokäyttöisyys. Hän kertoi myös ohjelman vahvuudeksi sen, että opettelussa ei mene kauaa aikaa, vaikka kyseessä olisi aivan uusi käyttäjä. Vastaajan mukaan vaikeasti opittava asiakkuudenhallintaohjelma jää käyttämättä heti alussa, ja hän piti erikoisen tärkeänä, että uuden käyttäjän on ohjelma helppo sisäistää. Kuvio 9 osoittaa, että helppokäyttöisyydessä numero 4 oli yleisin arviointinumero.



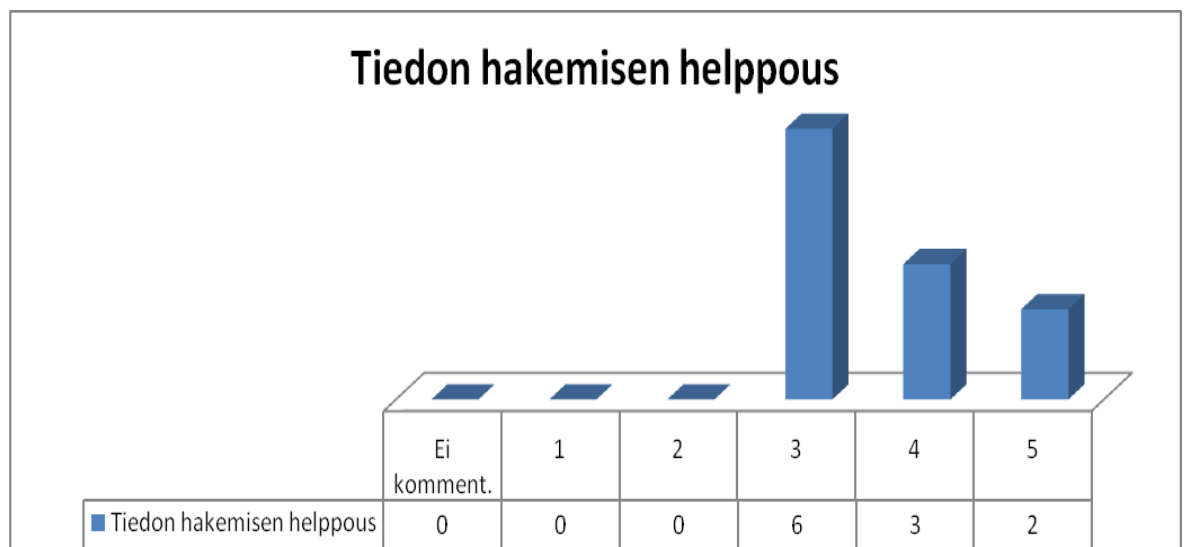
Kuvio 9: Ohjelmiston helppokäyttöisyys.

Kuviosta 10 nähdään, että ohjelmiston ulkoasuun käyttäjät olivat suhteellisen tyytyväisiä, sillä vastausten keskiarvoksi tuli 3,6. Vastaajista yksi antoi arvosanan 2, neljä arvosanan 3, viisi arvosanan 4 ja yksi arvosanan 5. Ulkoasun suhteen ei käyttäjillä ollut kehittämistoiveita, vaan sitä pidettiin selkeänä ja ulkoasultaan miellyttävänä. Eroavaisuutta eri ryhmittäin niin iän, koulutustason, käyttöiän tai ammattiryhmien välillä ei myöskään ollut ulkoasutoiveiden suhteen havaittavissa. Suurimmassa osassa käytettiin myös muita toiminnanohjausjärjestelmiä ja yrityksille erityisesti suunniteltuja, räätälöityjä ohjelmistoja, ja niihin verrattuna Plannerin ulkonäköön oltiin tyytyväisiä nimenomaan ulkoasun selkeyden suhteen.



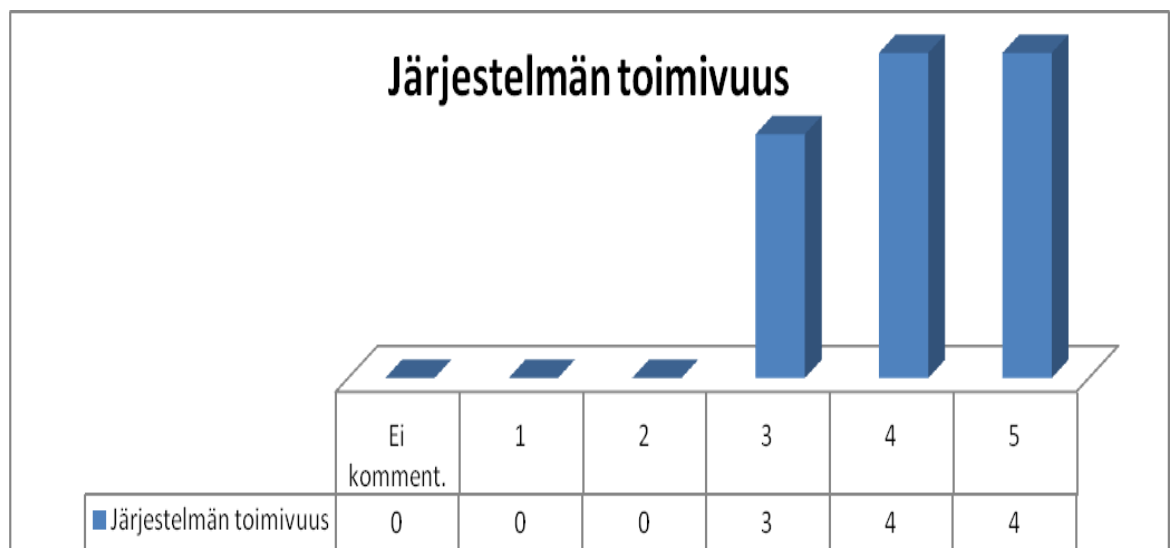
Kuvio 10: Ohjelmiston ulkoasu.

Tiedon hakemisen helppouden keskiarvoksi tuli arvosana 3,6. Vastaajista kuusi arvioi tiedon hakemisen helppoudeksi arvosanan 3 eli hyvä, kolme arvosanan 4 ja kaksi arvosanan 5. Kaiken kaikkiaan vastaajista usea kiitti ohjelmistoa siitä, että tiedonhaku asiakkaittain, asiakasryhmittäin ja esim. käyntipäivien perusteella oli erittäin helppoa ja nopeaa. Jonkin verran tiedon hakemista vaikeutti asiakaskohdainen kolmiportainen kategoriointi. Eroavaisuutta eri ryhmittäin niin iän, koulutustason, käyttöiän tai ammattiryhmien välillä ei ollut tiedonhakemisen helppouden suhteen havaittavissa.



Kuvio 11: Tiedon hakemisen helppous.

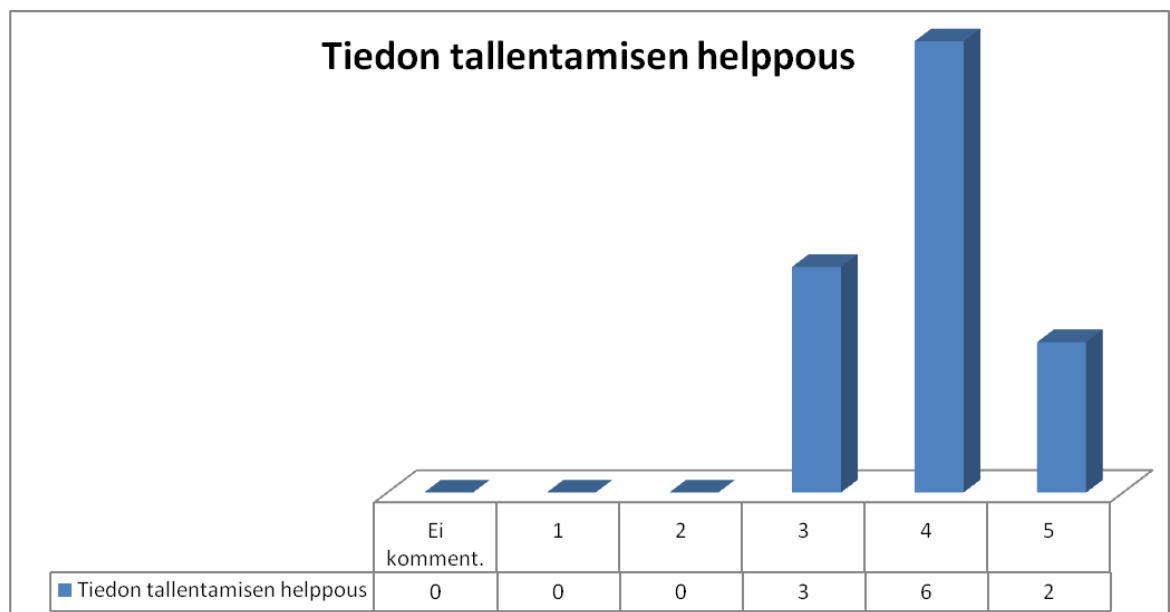
Järjestelmän toimivuus arvioitiin keskiarvolla 4,1. Vastaajista kolme arvioi toimivuuden arvosanalla 3 eli hyvä, neljä arvosanalla 4 ja neljä arvosanalla 5, eli erinomainen. Ohjelmiston nettipohjaisuutta monet vastaajista pitivät hyvänä asiana, ja toimivuus oli hyvä käyttöpaikasta riippumatta. Erityisen tyytyväisiä toimivuuteen olivat ammattiryhmittäin myyjät, jotka pitivät nettipohjaisuutta yhtenä ohjelmiston suurimpana vahvuutena. Myös paljon ulkomailta ohjelmistoa käyttävien keskuudessa oli tyytyväisyys toimivuuteen hyvä. Jonkin verran toimivuutta häiritsi joissain yrityksissä yrityksen erittäin suuri asiakasmäärä, joka hakuja tehdessä kaikkien asiakkaiden osalta jonkin verran hidasti ohjelman toimintaa. Olennaista näissä yrityksissä oli se, että asiakasrekisterissä oli paljon joko päällekkäisyyksiä tai erittäin vanhaa, turhaa asiakastietoa, joka kuormittaa kantaa turhaan ja hidastaa hakuja. Ratkaisuna tähän on asiakastietojen aktiivinen päivittäminen ja turhien tietojen poistaminen. Asiakastietojen ryhmittäminen asianmukaisiin asiakasryhmiin auttaa myös tähän ongelmaan. Kuviosta 12 voidaan havaita, että toimivuuden suhteen vastaajat olivat varsin tyytyväisiä Planneriin.



Kuvio 12: Järjestelmän toimivuus.

Tiedon tallentamisen helppous arvioitiin keskiarvolla 3,9. Vastaajista kolme arvioi tiedon tallentamisen helppouden arvosanalla 3, kuusi vastaajaa arvosanalla 4 ja kaksi arvosanalla 5. Huomioitavaa on, että tiedon hakeminen arvioitiin jonkin verran tiedon tallentamista huonommaksi. Tiedon tallentamisen suurin heikkous oli

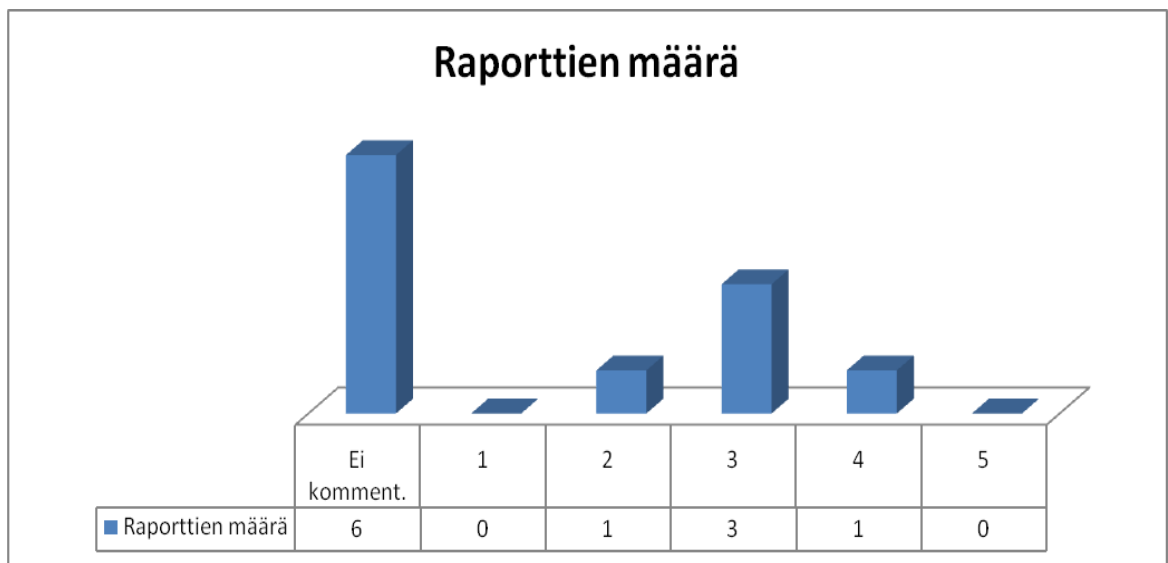
asiakaskohtaisesti kolmiportaisuus, jossa ensin merkitään asiakkaan nimi ja kunta/kaupunki, sen alle toimipiste ja vasta toimipisteen alle ostajan henkilötiedot. Varsinkin myyjien keskuudessa tuo kolmiportaisuus pidettiin tiedon tallentamista hankaloittavana ominaisuutena. Huomioitavaa oli se, että miesvastaaja ja nuoremman ikäryhmän vastaajat, eivät pitäneet ominaisuutta tiedon tallentamisen helppouteen vaikuttavana tekijänä. Silti kuvasta 13 voidaan havaita, että tiedon tallentaminen on vastaajien mielestä sangen helppoa.



Kuvio 13: Tiedon tallentamisen helppous.

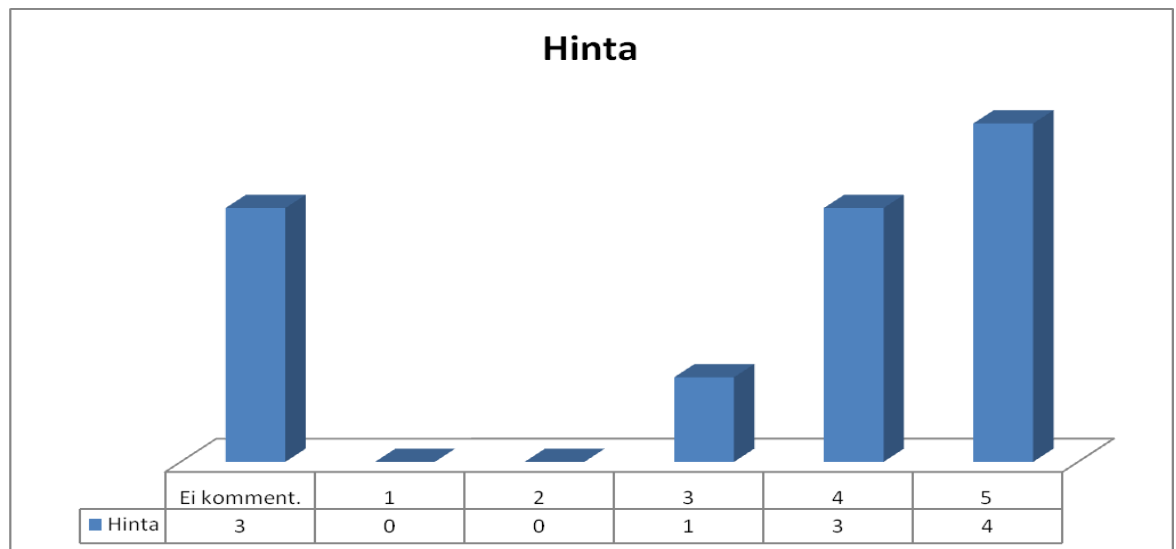
Raporttien määrän keskiarvoksi tuli arvosana 3. Vastaajista yksi antoi arvosanaksi 2, kolme antoi arvosanaksi 3 ja yksi vastaajista antoi arvosanan 4. Huomioitavaa on se, että ei kommenttia vastasi 6 haastateltavaa. Ilmeisesti raporteja ei joko pidetä ohjelmassa tärkeänä tai niitä ei osata käyttää. Hyvin monen vastaajan vastauksista tuli ilmi nimenomaan se, että syy on siinä, että ei tiedetä, millaisia eri haikuja voidaan ohjelmistolla tehdä. Eräs johtohenkilöihin kuuluva kertoi, että koska raporteja tulee otettua niin harvoin, ei niitä tarpeen vaatiessa osaa helposti ja nopeasti ottaa, ja siksi raporttien käyttäminen Plannerin kautta jää vähäisemmäksi. Ammattiryhmittäin oli selkeä ero siinä, että myyjät ottivat huomattavasti enemmän raporteja muihin käyttäjäryhmiin verrattuna. Mutta oli myös huomioitavaa se, että johtohenkilöt eivät juuri käyttäneet raporteja, vaikka ohjelmistosta on esim. myyji-

en asiakasaktiivisuus helposti haettavissa. Suurin osa johtohenkilöistä kertoi seuraavansa myyjää taloushallinto-ohjelmiston kautta, mutta ristiinvertailu Planner-asiakkuushallintaohjelmiston ja taloushallintaohjelmiston kautta toisi paljon mielenkiintoista tietoa siitä, kuinka paljon asiakasaktiivisuus vaikuttaa esim. kauppojen määrään. Muutama vastaaja toivoi raporteihin erilaisia graafisia vaihtoehtoja, jotka helpottaisivat raporttien lukua ja käyttöä. Kuvio 14 osoittaa, että sangen suuri joukko vastaajista ei kommentoinut vastausta ollenkaan siitä syystä, että he eivät ota raportteja lainkaan.



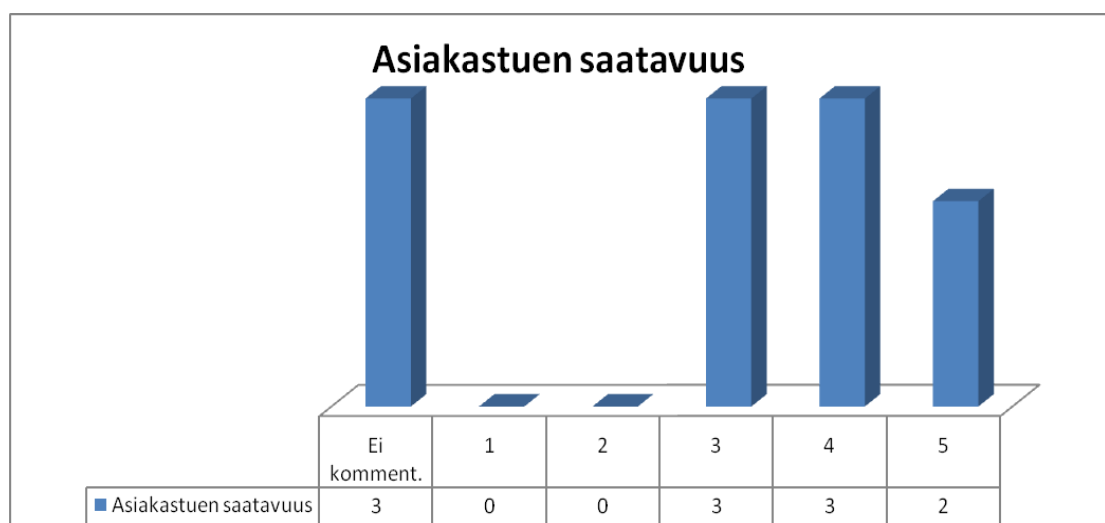
Kuvio 14: Raporttien määrä.

Planner-asiakkuudenhallintaohjelmiston hinta arvioitiin keskiarvolla 4,4. Yksi vastaajista antoi kolme, kolme arvosanan 4 ja neljä vastaajista arvosanan 5. Lisäksi 3 vastaajaa ei kommentoinut hintaa. Suurin syy oli siinä, että heillä ei ollut vertailupohjaa hintoihin. Eroavaisuutta eri ryhmittäin niin iän, koulutustason, käyttöiän tai ammattiryhmien välillä ei ollut hinnan suhteen havaittavissa. Moni vastaajista kertoi, että ei osaa arvioida hintaa siitä syystä, että heillä ei ole vertailupohjaa, minkä verran muut asiakkuudenhallintaohjelmat maksavat. Kuvio 15 osoittaa sen, että sangen suuri ryhmä käyttäjistä ei kommentoinut hintaa lainkaan.



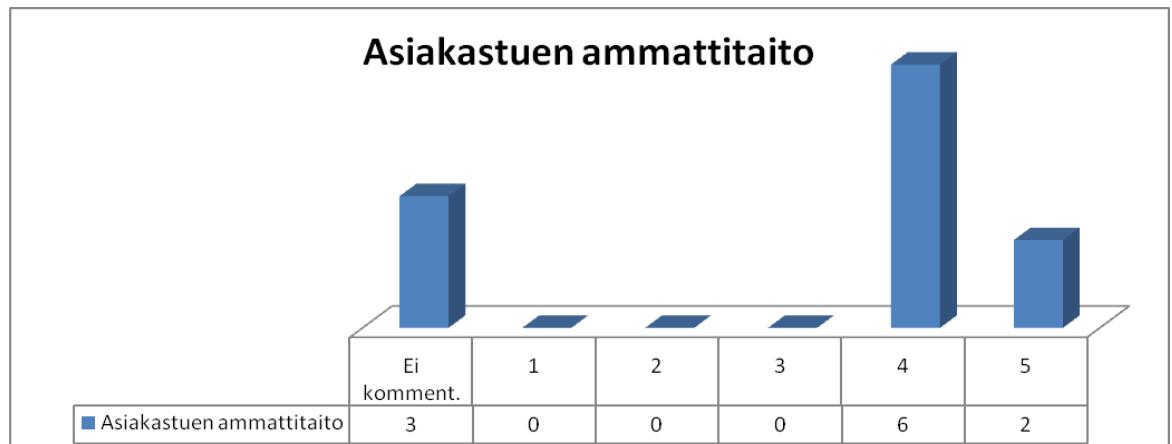
Kuvio 15: Ohjelmiston hinta

Asiakastuen saatavuus arvioitiin keskiarvolla 3,9. Vastaajista kolme antoi arvosanan 3, samoin kolme haastateltavaa arvosanan 4 ja kaksi vastaajista arvosanan 5. Kolmella vastaajista ei ollut kommenttia, koska he eivät olleet käyttäneet asiakastukea. Eroavaisuutta eri ryhmittäin niin iän, koulutustason, käyttöön tai ammattiryhmien välillä ei ollut asiakastuen saatavuuden suhteen havaittavissa. Kuvio 16 osoittaa, että niiden käyttäjien tyytyväisyys, jotka olivat asiakastukea tarvinneet, oli verrattain hyvä.



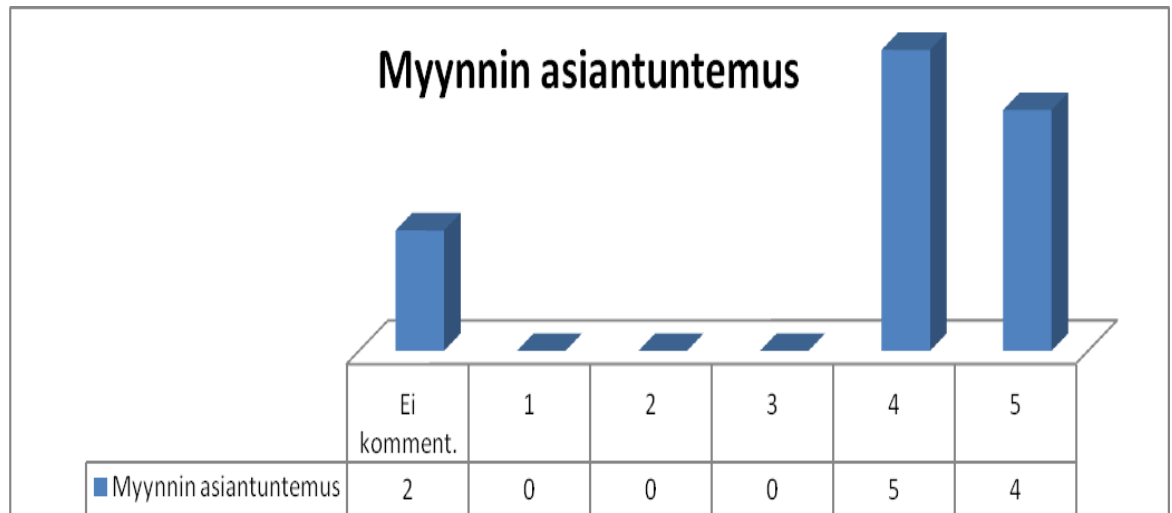
Kuvio 16: Asiakastuen saatavuus.

Asiakastuen ammattitaidon keskiarvoksi tuli arvosana 4,2. Kuviosta 17 voidaan nähdä, että kuusi vastaajaa antoi arvosanan 4 ja kaksi vastaajaa arvosanan 5. Kolme henkilöä, jotka eivät olleet käyttäneet asiakastukea, eivät kommentoineet asiakastuen ammattitaitoa. Eroavaisuutta eri ryhmittäin niin iän, koulutustason, käyttöiän tai ammattiryhmien välillä ei ollut havaittavissa. Kaiken kaikkiaan asiakastukeen oltiin varsin tyytyväisiä.



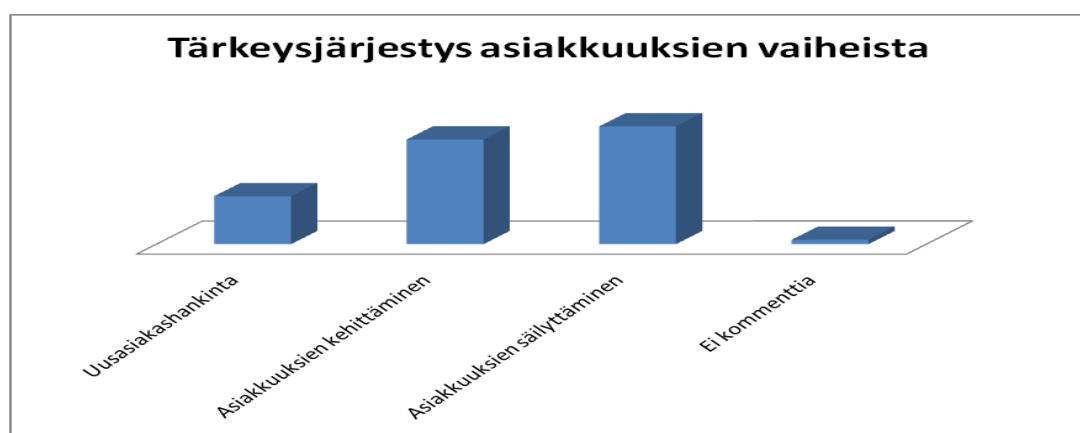
Kuvio 17: Asiakastuen ammattitaito.

Myynnin asiantuntemuksen keskiarvoksi tuli 4,4. Kuvio 18 osoittaa, että vastaajista viisi antoi arvosanaksi 4. Neljä henkilöä arvioi myynnin asiantuntemuksen arvostamalla 5. Kaksi vastaajaa ei kommentoinut siitä syystä, että he eivät ole olleet myyjän kanssa Plannerin suhteen lainkaan kontaktissa. Oleellista oli, että Planner-asiakkuudenhallintaohjelman myyjän asiantuntemusta käytettiin hyväksi myös asiakastuen ominaisuudessa. Eroavaisuutta eri ryhmittäin niin iän, koulutustason, käyttöiän tai ammattiryhmien välillä ei ollut tiedonhakemisen helppouden suhteen havaittavissa. Oleellinen ero kuitenkin ammattiryhmittäin oli se, että myyjät ja johtohenkilöt olivat olleet myyjän kanssa enemmän tekemissä, toimistohenkilöstöllä oli hyvin vähän kommentteja myynnin asiantuntemukseen, koska harvoin myyjä on tekemissä muiden kuin ohjelmistoa ostavien kanssa.



Kuvio 18: Myynnin asiantuntemus.

Haastateltavia pyydettiin asettamaan myös tärkeysjärjestykseen, missä asiakkuuksien vaiheessa Plannerista on yritykselle eniten hyötyä. Kuvio 10 osoittaa, että asiakkuuden vaiheet, joita haastateltavaa pyydettiin arvioimaan, olivat uusasiakashankinta, asiakkuuksien kehittäminen ja asiakkuuksien säilyttäminen. Lisäksi haastateltavilla oli mahdollisuus valita ei kommenttia - vaihtoehto. Kuvio 19 voimme myös selkeästi havaita, että tärkeimmäksi vastaajat arvioivat Plannerin hyödyn asiakkuuksien säilyttämisen tärkeydessä. Toiseksi tärkeimmäksi arvioitiin asiakkuuksien kehittäminen ja vähiten tärkeäksi uusasiakashankinta. Eroavaisuutta eri ryhmittäin niin iän, koulutustason, käyttöiän tai ammattiryhmien välillä ei ollut havaittavissa.



Kuvio 19: Tärkeysjärjestys asiakkuuksien eri vaiheissa.

Haastatteluissa tuli esille, että ohjelman tärkeimmät ominaisuudet olivat vastaajan oman työn kannalta asiakastietojen helppo ja nopea löytyminen kaikille yrityksen työntekijöille samasta ohjelmistosta. Tärkeä ominaisuus on myös ohjelmiston nettipohjaisuus, joka mahdollistaa ohjelmiston käyttämisen lähes mistä tahansa. Eräs paljon ulkomailta käsin ohjelmaa käyttävä totesi haastattelussa seuraavaa: ” On niin mukavaa, kun voi heti messupäivän päätteeksi kirjata kaikki kontaktit suoraan järjestelmään, eikä tarvitse kotiin tultua käyttää monta päivää epäselvien tarralappujen ja listojen kirjaamiseen, vaan pääsee heti tekemään kauppaa, kun messut ovat ohi. Moni kauppa on saatu kotiin, kun on oltu ensimmäisten mukana tarjoamassa tuotteita, kun muut vielä purkavat messutavaroita kuormasta.” Varsinkin toimistohenkilöstö piti tärkeänä työtään helpottavana ominaisuutena mahdollisuuden sähköpostien lähettämiseen suurille asiakasryhmille, kun taas johtohenkilöille tärkeä oli myyjien aktiivisuuden ja asiakaskontaktien määrän helppo seuraaminen. Myyjien mielestä tärkein ominaisuus heidän työnsä kannalta on asiakastietojen helppo löytyminen ja asiakashistorian seuraaminen. Näitä ovat mm. tiedot siitä, mitä asiakkaalle on myyty.

Ohjelmiston hyviä puolia oli vastaajien mukaan ohjelmiston helppokäyttöisyys ja selkeys, tietojen nopea löytyminen ja tarkastelu, ja tiedon helppo ja nopea tallentaminen, joka on mahdollista myös koko yrityksen käyttäjille kaikkien asiakastietojan osalta. Erittäin tärkeäksi koettiin myös nettipohjaisuus, jolloin ohjelmisto ei ole sidottu vain tietylle koneelle tai työasemalle, vaan joka mahdollistaa käytön Internetin kautta mistä päin maailmaa tahansa, missä Internet-yhteys toimii. Yhteys voidaan ottaa tietokoneen lisäksi myös esim. matkapuhelimella. Hyvinä puolina pidettiin myös sitä, että ohjelmistoon pystytään tallentamaan myös muutakin, kuin pelkät asiakkaan perustiedot, ja tarvittaessa saadaan otettua esim. raportti päivämäärän mukaan asiakaskäynneistä tai kontakteista myyjittäin. Ohjelmiston käyttö on haastateltavien mukaan helppoa myös käyttäjiltä, joilla ei ole aikaisempaa käyttäjäkokemusta, eikä sen käyttämiseen tarvita välttämättä suurempaa koulutusta. Varsinkin uusien työntekijöiden opettaminen ohjelman käyttöön koettiin helpoksi. Vastaajien mielestä säästyi paljon aikaa ja rahaa, kun uusien käyttäjien oli helppo omaksua ohjelma nopeasti. Monesta käyttäjästä myös esim. hakutoiminnot olivat selkeät ja tehokkaat.

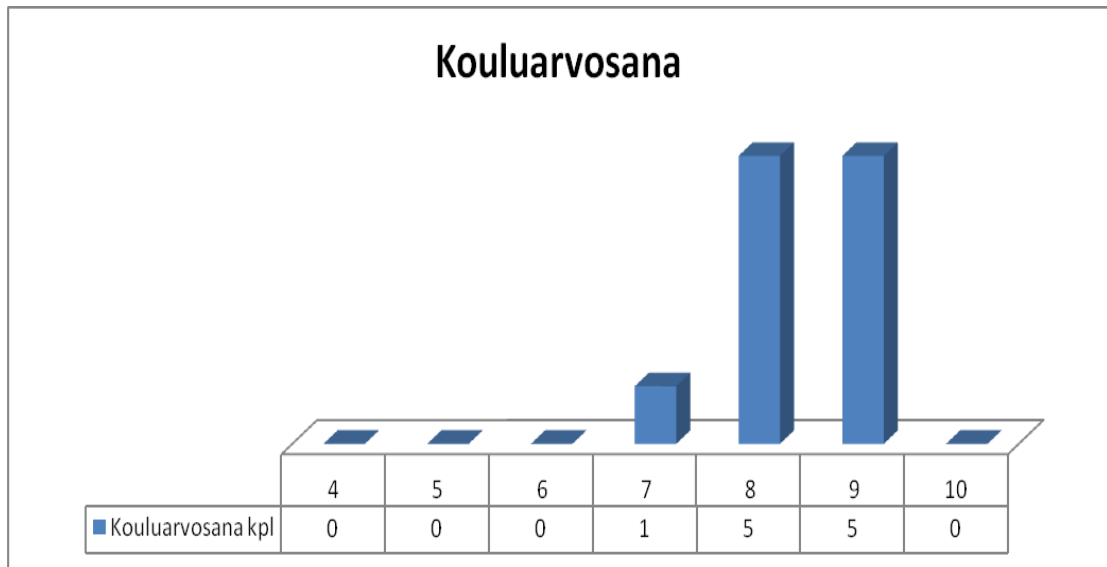
Ohjelmiston huonoina puolina pidettiin asiakastiedon kolmiportaisuutta. Tällä vastaajat tarkoittivat sitä, että ensin merkittiin yritys, sen alle toimipaikka ja vasta sen alle henkilötiedot. Muutamasta vastaajasta toimipaikkatiedot voisi ohittaa kokonaan varsinkin silloin, kun on kyse pienemmästä yrityksestä. Huonona puolena pidettiin myös sitä, että muut toiminnanohjausjärjestelmät ja Planner-asiakkuudenhallintaohjelmisto eivät keskustele keskenään ilman ohjelmistoräätälöintiä. Suurimmassa osassa yrityksistä oli käytössä Nova-toiminnanohjausjärjestelmä, joka ei toimi Plannerin kanssa yhdessä ilman erillistä räätälöintiä. Asiakasmäärän ollessa suuri ohjelma myös oli jonkin verran hidas muutamasta käyttäjästä.

Ohjelmiston suoria kehittämistoiveita ei kovin monta haastateltavilta tullut. Lähinnä kehittämistoiveet liittyivät huonojen ominaisuuksien kehittämiseen asiakasystävällisemmäksi. Keskeiset kehittämistoiveet tulivat mobiililiittymien kautta otettavaan yhteyteen, sillä kännykän kautta ohjelmaa avatessa käyttöliittymä on vaikeasti tarkasteltava ja moniportainen. Tämä moniportaisuus haittaa ja vähentää ohjelmiston käyttöä mobiililiittymän kautta. Käyttäjät toivoivatkin optimointia gsm-puhelimeen, joka helpottaisi merkittävästi puhelimen kautta avattavaa ohjelmiston näkymää.

Selkeä kehittämistoive tuli myös arkistoinnin suhteen. Tarpeeton ja ohjelmiston toimivuutta hidastava asiakaskanta tulisi helposti voida siirtää muuhun, myöhemmin tarvittaessa takaisin siirrettävään tiedostoon. Ominaisuus on nytkin käytettävissä, mutta sitä ei voida käyttäjän toimesta tehdä, vaan siihen vaaditaan ohjelmiston toimittajan asiantuntemusta. Tämä taas vaikuttaa siihen, että kun käyttäjä ei voi arkistointia itse tehdä, tarpeettomat asiakkaat joko poistetaan kannasta, tai asiakaskanta kasvaa liian suureksi.

Kun pyydettiin arvioimaan Planner-asiakkuudenhallintaohjelmistoa kouluarvosanalla tuli sen keskiarvoksi 8,4. Yksi vastaajista antoi arvosanan 7, viisi vastaajista arvosanan 8 ja viisi vastaajista arvosanan 9. Kaiken kaikkiaan käyttäjät olivat hyvin tyytyväisiä ohjelmistoon eikä eroavuuksia eri ryhmissä niin iän, koulutustason, käyttöiän tai ammattiryhmien välillä ollut havaittavissa. Kuvio 20 osoittaa selkeästi, että kouluarvosanan mukaan Planner-asiakkuudenhallintaohjelma sai varsin hyvät

arvosanat. Arvosanan perusteella voidaan olettaa, että Plannerin käyttäjät ovat varsin tyytyväisiä ohjelmistoon.



Kuvio 20: Kouluarvosana.

5.1 Kehittämisehdotukset

Kaiken kaikkiaan ohjelmistoon oltiin varsin tyytyväisiä kaikissa. Ohjelmisto koettiin selkeästi tärkeäksi nimenomaan asiakkuuksien kehittämisessä ja asiakkuuksien säilyttämisessä, ei niinkään uusasiakashankinnassa. Tästä syystä voisikin käyttäjäryityksiä ohjeistaa paremmin myös tuomaan erilaisia ostettuja rekistereitä ja postituslistoja suoraan Plannerin asiakasrekisteriin, jolloin mm. postituksissa ja asiakkaalle lähtevässä materiaalissa pystytään enemmän käyttämään ohjelman hyväksi havaittuja ominaisuuksia hyväksi.

Merkittävä tutkimustulos oli, että yllättävän harva vastaajista käytti raportteja hyväkseen. Vaikka raporttien määrä on rajallinen, eivät monet asiakkaat käyttäneet niitäkään hyväkseen monipuolisesti oman työnsä helpottamiseksi, ja tärkeän informaation saamiseksi. Ongelmana oli selvästi enemmänkin tiedon puute erilaisista raportointimahdollisuuksista, kuin taidot ottaa raportteja. Tämän vuoksi ohjelmistoon olisi hyvä luoda ohjeistus, mihin raportteja voi eri ammattiryhmittäin käyt-

tää. Esim. johdon hyvänä työkaluna ovat myyjien kontaktien seuranta. Myös erilaiset graafiset kaaviot helpottaisivat raporttien lukua. Näitä kaavioita voisi olla esim. kontaktien määrä ja kontaktien ajankohta viikoittain. Raporttien pohjalta luodut graafiset kaaviot toisivat lisäarvoa ohjelmistolle ja sen käyttäjille.

Tärkein kehittämistyö kohdistuu kuitenkin ohjelmistoon tehtävään ohjeistukseen, joka nyt puuttuu kokonaan. Käyttäjissä on jonkin verran henkilöitä, jotka eivät käytä ohjelmaa päivittäin. Heidän kohdallaan varsinkin harvemmin käytetyt toiminnot ovat niitä, joiden käyttöä rajoittaa ohjeistuksen puute. Vaikka ohjelma on käyttäjien mukaan helppokäyttöinen ja selkeä, tulisi ohjeet olla niin asiakkaan perustamises-ta raporttien ja CSV-vientien käyttöön saakka. Varsinkin alkuvaiheessa on kunnan ohjeilla merkittävä apua siihen, kuinka ohjelmaa jatkossa tullaan käyttämään, ja mikä hyöty siitä saadaan. Vaikka myynnin ja asiakastuen suhteen oltiin varsin tyytyväisiä, on huomioitavaa, että vastaajissa oli myös niitä, jotka asiakastuen sijaan käyttivät myyjään ammattitaitoa ohjelmiston käyttöön liittyvien ongelmien kohdalla. Myös tämä osoittaa sen, että hyvä ohjeistus vapauttaisi resursseja valmistajan puolelta yritykselle hyödyllisempiin asioihin, kun käyttäjällä olisi hyvät ohjeet ohjelmasta, eikä yhteydenottoa valmistajan ja asiakkaan välillä tarvita. Tämä säästää myös käyttäjän aikaa merkittävästi, ja tuo säästöjä sekä valmistajalle että käyttäjäyritykselle.

Myös optimointi kännykkään on tärkeä ominaisuus, joka helpottaa ja parantaa ohjelman käytettävyyttä. Se myös lisää kilpailukykyä verrattuna muihin vastaaviin asiakkuudenhallintaohjelmiin. Optimointi saattaa olla vaikeaa, hankalaa ja kallista, koska erilaisia gsm-näyttöjä on runsaasti. Siksi aluksi voisi keskittyä pariin yleisimpään näyttökokoon, ja ohjeistuksessa mainita, mitä gsm-puhelinta tai näyttökokoa myyjä asiakasyritykselle suosittelee.

Yrityksissä käyttäjät saattavat olla atk-taidoiltaan hyvin eritasoisia, vaikkakin tietojärjestelmät ovat tätä päivää. Ongelmakohtana on myös se tilanne, jossa vanha käyttäjä opettaa uuden käyttäjän. Tällöin ei välttämättä saada ohjelmistosta kaikkea hyötyä irti, vaan tyydytään käyttämään vain niitä ominaisuuksia, joita edellinen käyttäjä on hyväksi tai helpoksi kokenut. Tästä syystä tulisi myös yritykseltä lähteä

aina uuden käyttäjän tullessa järjestelmään infotiedote ohjelmiston käytöstä, asiakastuesta, ja mahdollisesta tarvittavasta koulutustarpeesta. Vaikka usein yrityksissä pidetään koulutusta tarpeettomana, tulisi kuitenkin asiakasyrityksille painottaa niitä ominaisuuksia ja ohjelman monipuolisia käyttömahdollisuuksia, joiden kautta asiakkuudenhallinnasta saadaan kaikki mahdollinen hyöty irti. Pitkällä tähtäimellä tehokas käyttökoulutus kuitenkin säästä asiakasyritykseltä aikaa ja rahaa, kun käyttäjät saavat ohjelmistosta sen tarjoaman täyden hyödyn. Myös tyytyväinen asiakas on paras myyjä ja markkinoija tuotteelle tai palvelulle. Tämän vuoksi on tärkeää, että asiakkuuden jokaisessa vaiheessa ohjelmiston käyttäminen koetaan helpoksi ja palkitsevaksi myös käyttäjän osalta.

Kaikille ohjelmistoille on kuitenkin oleellista se, että sieltä saadaan tietoa irti juuri niin paljon, kuin sinne tietoa syötetään. Mitään ohjelmaa ei voida tuloksellisesti käyttää hyväksi, jos sitä ei jatkuvasti päivitetä ja käytetä. Usein valitettavasti myös mielletään asiakkuudenhallintaohjelmistot ylimääräistä työtä aiheuttavaksi, ei työtä helpottavaksi asiaksi. Siitä syystä myyjän ja asiakastuen rooli on ratkaiseva niin myyntivaiheessa, mutta myös silloin, kun asiakas ottaa yhteyttä asiakastukeen ongelmatilanteessa. Myös asiakasrekisteriä perustettaessa tulisi yritystä ohjeistaa mahdollisimman järkevään kategoriointiin asiakkaiden ryhmittelyssä, koska juuri perustamisvaiheessa on tärkeää, että asiakkaat on yrityksen tarpeiden pohjalta ryhmitelty oikeisiin, hyödyllisiin ryhmiin. Näiden ryhmien ja segmenttien perusteella voidaan esim. tehdä tarpeen mukaan kohdennettuja markkinointitoimenpiteitä valituille asiakasryhmille. Vaikka kyseisestä ohjeistuksesta ei välttämättä saada suoraan lisämyyntiä, voidaan se myös paketoita erilliseksi koulutuspaketiksi, jolloin se voidaan hinnoitella erikseen. Mutta vaikka ohjeistusta ei paketoitaisikaan, luo se kuitenkin luotettavaa ja käyttäjäystävällistä mielikuvaa tuotteesta.

Varsinkin yrityksissä, joissa asiakasmäärä on laaja muuttuen nopeasti, on asiakastietokannan päivittäminen runsaasti aikaa vievää puuhaa. Tämän vuoksi olisi hyvä, jos ohjelmalla olisi ominaisuus, jossa voitaisiin arkistoida tai kategorioida asiakkaat uudelleen aktiivisuuden mukaan. Jos ohjelma on ollut käytössä useita vuosia, ja asiakaskannassa on tuhansia asiakkaita, on kaikkien asiakkaiden tietojen läpikäynti yksitellen monesti liian kallis ja aikaa vievä toimenpide. Tämän vuoksi olisi

hyvä ominaisuus, jos ohjelmassa olisi mahdollisuus esim. massatoiminnon avulla kategorioida uudelleen ei-aktiiviset asiakkaat. Samalla ohjelma toimisi jouhevammin ja nopeammin, kun asiakaskannassa ei olisi liikaa tutkittavaa materiaalia.

Merkittävää oli, että asiakkuuksien elinkaaren suhteen ohjelmistosta koettiin olevan eniten hyötyä asiakkuuksien säilyttämisessä ja vasta viimeiseksi uusasiakashankinnassa. Kuitenkin ilman tehokasta ja aktiivista uusasiakashankintaa on yritysten vaikea pysyä mukana kiihtyvässä kilpailussa ja tiukentuvassa taloudellisessa tilanteessa. Siksi ominaisuudet, joiden avulla esim. johdon ja markkinoinnista vastaavien työntekijöiden olisi helppo saada käytettäväkseen esim. raportteja siitä, kuinka paljon uusia asiakkaita on milläkin aikavälillä saatu, miten paljon markkinointiviestintää on uusille asiakkaille ja muille asiakkaille suunnattu, ja kuinka aktiivisesti myyjät ovat millekin asiakasryhmälle ottaneet kontakteja, olisivat erittäin merkittävä ohjelmistoa parantava ominaisuus. Tämä ominaisuus motivoisi myyjiä aktiiviseen uusasiakashankintaan, ja toisi myös markkinoinnista vastaaville henkilöille tärkeää tietoa siihen, mihin asiakasryhmiin markkinointiviestintää tulee kohdistaa.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin asiakkuuksia ja asiakkuudenhallintaa. Työssä tutkittiin Planner-asiakkuudenhallintaohjelmiston käyttöä ja asiakkaiden käyttökokemuksia erilaisissa yrityksissä. Käyttäjiltä saadun palautteen ja kommenttien pohjalta tehtiin kehitysehdotuksia ohjelmiston parantamiseksi käyttäjäystävällisempään suuntaan.

Asiakkuudenhallinta on koko laajuudessaan työorganisaation toimintaa ohjaava toimintamalli ja strategia, johon kuuluvat keskeisesti asiakastietojen kerääminen, erilaisten asiakkuuksien tunnistaminen ja sitä kautta kannattavimpien asiakkuuksien saavuttaminen. Keskittymällä tärkeimpiin ja kannattaviin asiakkuuksiin saadaan yritykselle merkittävää taloudellista hyötyä. Asiakkuudenhallinnalla tavoitteena onkin nimenomaan pitkien ja kannattavien asiakassuhteiden luominen, joissa oleellista on se, että kumpikin osapuoli, niin myyjä kuin asiakas, hyötyy.

Opinnäytetyön teoriaosassa selvitettiin, mitkä ovat asiakkuudenhallintajärjestelmän toimintatavoitteet ja määrittelyt. Työssä myös käytiin läpi, mitä ominaisuuksia asiakkuudenhallintaohjelmalla tulee olla, jotta se palvelee yritystä mahdollisimman hyvin. Työssä pohdittiin myös asiakkuudenhallintajärjestelmän taustaa ja hyötyjä sekä yleisellä tasolla asiakkuuksia, peruskäsitteitä, asiakkuuksien johtamista ja asiakkuudenhallinnan kehittämistä.

Opinnäytetyössä esiteltiin toimeksiantajayrityksen Copro Tietojärjestelmät Oy:n Planner-asiakkuudenhallintaohjelmisto. Empiirisessä osuudessa tutkittiin käyttäjien taholta tulleita kehittämistoiveita sekä sitä, kuinka tyytyväisiä Planneria käyttävien yritysten työntekijät olivat ohjelmistoon. Tutkimusongelma ja viitekehys tutkimukselle tulivat pitkälti keskustelujen ja haastattelujen pohjalta, joita toimeksiantajan edustajalle tehtiin. Tämän pohjalta tutkimus päädyttiin tiedon saannissa puhelin-

haastatteluun. Näiden haastattelujen kautta saadun tiedon pohjalta tehtiin ohjelmistolle kehittämissuunnitelma ohjelmiston parantamiseksi. Haastateltavat suhtautuivat kaikki erittäin myönteisesti kyselyyn, ja sen pohjalta saatiin paljon materiaalia kehitystutkimuksen pohjaksi.

Haastateltaviksi valittiin edustava joukko erilaisten ikä- ja koulutus- ja ammattiryhmien edustajia, joilla käyttäjäkokemukset sekä Plannerin- että muiden asiakkuudenhallintaohjelmien osalta vaihtelivat. Tutkimus osoitti, että käyttäjät olivat varsin tyytyväisiä ohjelmiston eri ominaisuuksiin, eikä ohjelmistossa ollut merkittäviä huonoja puolia, jotka rajoittaisivat ohjelmiston käyttöä. Asiakkuudenhallintaohjelman aktiiviselle käytölle olennaiset ominaisuuden, eli tiedon tallentamisen helppous ja tiedon hakemisen vaivattomuus, arvioitiin myös Plannerissa hyväksi, joskin tiedon tallentaminen arvioitiin jonkin verran helpommaksi kuin tiedon hakeminen. Tästä syystä valmistajan olisi hyvä kiinnittää huomiota ohjelmiston kehittämisessä niihin ominaisuuksiin, joilla parannetaan tiedon hakemisen helppoutta. Myös ohjeistus Planneriin olisi hyvä lisä, joka lisäisi käyttäjämukavuutta. Samalla se vähentäisi asiakastuen tarvetta ja vapauttaisi sen resursseja muuhun toimintaan.

Kuten Rope ja Pöllänen (1994, 11–114) toteavat, on asiakastietokannan hyödyntämisen yksi perusluokka tulostiedot, joista nähdään asiakaskannattavuus, henkilötehoisuus, toimenpidekannattavuus, toimintatason laadukkuus ja tyytyväisyystulokset. Koska Planner ei suoraan keskustele toiminnanohjausjärjestelmien kanssa, ei siitä edellä mainittuja tietoja myöskään saada yrityksen käyttöön henkilötehoisuutta lukuun ottamatta. Markkinoinnissa voisi Plannerin käyttäjäyrityksille kuitenkin tuoda esille aktiivisemmin räätälöinnin mahdollisuutta, jota kautta saadaan ohjelmistolle tärkeitä lisäominaisuuksia, ja näiden kautta tärkeää informaatiota tulostiedoista. Kun Planner-asiakkuudenhallintaohjelman kautta saataisiin myös tulostietoja haettua, se motivoisi myös käyttäjiä asiakastietojen, kuten esim. asiakaskäyntien aktiivisempaan kirjaamiseen. Ohjelman aktiivisemmasta käytöstä taas olisi apua myös asiakasryhmien segmentoinnissa, sillä kuten Storbacka, Blomqvist ja Haeger (1999, 39–41) toteavat, segmentoinnin hallinta edellyttää, että asiakkaan ostokäyttäytymistä seurataan ja tietoja tallennetaan.

Haastateltavilta tuli jonkin verran hyviä kehitysehdotuksia ja toiveita siitä, mihin suuntaan ohjelmistoa tulisi kehittää, ja mitä ominaisuuksia siihen kaivattaisiin. Kehitystoiveet mobiililiittymän kautta otettavaan yhteyteen ovat merkittävä tieto, sillä yhä enenevässä määrin ohjelmistoja halutaan käyttää myös muun kuin tietokoneen avulla. Myös ohjelmistoon tehtävä arkistointiominaisuus on alue, jota kannattaa valmistajan harkita. Kuten Selin & Selin (2005, 118) painotta, on yrityksen tärkeä selkiyttää, missä uuden ja vanhentuneiden tietojen raja kulkee, ja miten uusi tieto päivitetään tietokantaan. Samoin on tärkeää myös miettiä, montako asiakasta tietokantaan viedään, ja kuinka paljon tietoa asiakkaista kerätään. Tämän perusteella voisi ehdottaa, että myös yritysten tarkempi ohjeistaminen asiakastiedoista ja niiden ajankohtaisuudesta voisi olla ratkaisu siihen, että varsinaista uutta ominaisuutta ei tarvitsisi ohjelmistoon räätälöidä, vaan että yritykset itse osaisivat karsia tarpeetonta tietoa rajaten tiedon tallentamiseen vain tärkeimpiin.

Tutkimus osoitti selkeästi, että ohjelmisto koettiin yrityksille tärkeimmäksi asiakkuuksien säilyttämisessä. Ohjelmiston kehittäminen siten, että sen hyödyt koettaisiin merkittäviksi myös uusasiakashankinnassa, on hyödyllinen uusi tieto, sillä jokaiselle yritykselle on uusasiakashankinta erittäin tärkeä osa-alue. Selinin & Selinin (2005, 151) mukaan on uusien asiakkaiden lukumäärä oikea mittari, jos myynnin tavoitteena on uusasiakashankinta. Myös Grönroos (2009, 321) toteaa, että yrityksen on tärkeää ymmärtää, että asiakkaan elinkaaren vaihe vaikuttaa merkittävästi myös mm. markkinointiin. Markkinoinnin tavoite ja luonne ovat joka vaiheessa toisistaan eroavia. Siksi esim. raporttien kautta saatavat tiedot esim. uusista asiakkuuksista ja heihin suunnatuista markkinointitoimenpiteistä olisivat merkittävä uusi parannus, joilla saavutettaisiin kilpailuetua muihin asiakkuudenhallinta-ohjelmiin.

Kokonaisuudessaan tutkimus onnistui hyvin, ja tutkimukselle asetetut tavoitteet saavutettiin. Työn tärkein anti toimeksiantajalle oli konkreettiset ehdotukset siitä, miten ohjelmistoa tulisi jatkoa ajatellen kehittää. Tutkimuksessa tuli myös runsaasti uutta, valmistajaa hyödyttävää, tietoa esille. Toimeksiantaja voi halutessaan käyttää myös muuta kerättyä materiaalia hyväkseen, ja toteuttaa niiden perusteella jatkotutkimuksia.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WSOY.
- Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas. Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Arantola, H. 2006. Customer insight, uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Juva: WSOY-Pro.
- Bergstön, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Oy: Helsinki.
- Buttle, F. 2009. Customer Relationship Management - Concept and Technologies. Burlington: Elsevier Ltd.
- Copro Tietojärjestelmät Oy. Ei päiväystä. [www-dokumentti]. Planner esittely [viitattu 06.12.2010]. Saatavana: <http://planner.copro.fi/>
- Dibb, S. & Simkin, L. 2008. Market Segmentation Success: Making it happen!. New York: The Haworth Press
- Grönroos, C. 2009. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Hautamäki, A. 2010. Pk-yrityksen taloushallinnon ja asiakasrekisterin vaihtaminen. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemusalan yksikkö, pienen ja keski-suuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Julkaisematon.
- Hellman, K. & Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Henttonen, E. 2008. Usein kysytyjä kysymyksiä laadullisesta tutkimuksesta. [Verkkajulkaisu] [Viitattu 20.1.2011] Saatavana: <http://www.hse.fi/NR/rdonlyres/868703C5-81D0-4CDC-BC70-1FB1A7A55A54/0/Kysymyksiavastauksialaadullisestatutkimuksesta.pdf>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Kananen, J. 2008. Kvantti. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 89..
- Kettunen, S. 2002. Tietojärjestelmän ostaminen – käytännön opas yrityksille. Porvoo: WS Bookwell Oy.

- Korkeamäki, A., Lindström, P., Ryhänen, T., Saukkonen, M. & Selinheimo, R. 2002. Asiakasmarkkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Lampikoski, K., Suvanto, P. & Vahvaselkä, I. 1996. Markkinoinnin menestystekijät. Helsinki: Weilin+Göös.
- Lehtinen, J. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet: Metodologia-sarja 4. 3.u. p. Helsinki: International Methelp.
- Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino Oy.
- Nieminen, T. & Tomperi S. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro
- Pallasaho, J. 2007. Asiakkuudenhallinta tuloksen tekijänä. Juva: WS Bookwell Oy.
- Pöllänen, J. 1999. Yksilömarkkinointi - Oppivan asiakassuhteen rakentaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1994. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY.
- Salmenautio, J. 2010. Myynti- ja kehitysjohtaja. Copro Tietojärjestelmät Oy. Haastattelu 25.10.2010.
- Selin, E. & Selin J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta – Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Pieksämäki: Tietosanoma Oy.
- Storbacka, K. 2005. Kannattava kasvustrategia. Juva: WSOY.
- Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Helsinki: WSOY.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Porvoo: WSOY.

LIITE 1. KYSELYKAAVAKE

Kyselykaavake Planner-asiakkuudenhallintaohjelmiston käytöstä ja kehittämistoiveista.

Sukupuoli :

- Nainen
- Mies

Ikä:

- alle 25
- 26-40
- 41-55
- 56-

Koulutus:

- Kansakoulu
- Keskikoulu
- Peruskoulu
- Toisen asteen ammatillinen tutkinto (esim. ammattikoulu)
- Ylioppilastutkinto
- Alempi korkeakoulututkinto (esim. kandidaatti tai AMK-tutkinto)
- Ylempi korkeakoulututkinto (esim. maisteri tai ylempi AMK-tutkinto)

Työtehtävä:

- Johto
- Toimisto
- Myynti
- Tuotanto

Asiakastuen saatavuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asiakastuen ammattitaito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Myynnin asiantuntemus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Laita tärkeysjärjestykseen, missä vaiheessa asiakkuuksia Plannerista on yrityksellenne hyötyä (1 tärkein, 3 vähiten tärkein)

Ohjelman käyttö uusasiakashankinnassa _____

Ohjelman käyttö asiakkuuksien kehittämisessä _____

Ohjelman käyttö asiakkuuksien säilyttämisessä _____

Ei kommenttia _____

Ohjelman tärkeimmät ominaisuudet oman työn kannalta

Ohjelman hyvät puolet

Ohjelman huonot puolet

Ominaisuudet, joita kaipaisit ohjelmaan/kehittämistoiveet

Kouluarvosana (4-10) _____

Muuta

Kiitos!