



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

Asiakkaiden luokittelu ryhmittäin

Case: TK Sales Oy

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi
Opinnäytetyö
Syksy 2013
Joonas Blinnikka

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

BLINNIKKA, JOONAS:

Asiakkaiden luokittelu ryhmittäin
Case: TK Sales Oy

Markkinoinnin opinnäytetyö, 49 sivua

Syksy 2013

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miten nykypäivänä luokitellaan asiakkaita eri ryhmiin ja minkä takia näin tehdään. Opinnäytetyön tavoitteena on tuoda esiin asiakkaiden segmentoinnin hyvät ja huonot puolet, sekä kuinka tämä käytännössä toteutetaan. Kohdeyrityksenä on myynti- ja markkinointiyritys TK Sales Oy.

Teoriaosuus jakautuu kahteen pääaiheeseen. Ensimmäinen osio käsittelee asiakkaiden luokittelua yleensä, ja sitä minkä takia se on yrityksen kannalta tärkeää sekä miksi sitä pitäisi tehdä. Tässä osiossa käydään myös läpi erilaisia luokittelukriteereitä. Toinen osio käsittelee sitä, kuinka asiakasluokittelua pystytään tekemään käytännössä ja minkälaisiin ryhmiin asiakkaita voidaan luokitella.

Opinnäytetyön empiriaosuudessa tuon esille, miten kohdeyrityksessämme asiakkaita luokitellaan tällä hetkellä ja millä perusteilla niin tehdään. Opinnäytetyö on tehty yrityksessä töissä olon pohjalta ja esimiesten haastattelujen perusteella. Opinnäytetyössä on myös tarkoitus tuoda esille, mitä menettelyeroja on eri asiakassegmenttien välillä ja miten tätä tällä hetkellä hoidetaan.

Opinnäytetyön tulokset osoittavat että TK Sales Oy:ssä asiakkaita luokitellaan tällä hetkellä onnistuneesti. Kehitettävää on kuitenkin, mutta tähän on jo tulossa ratkaisu uusien asiakasjärjestelmien muodossa.

Asiasanat: luokittelu, avainasiakas, CRM, TK Sales Oy,

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

BLINNIKKA, JOONAS: Customer Segmentation
Case: TK Sales Oy

Bachelor's Thesis in Marketing 49 pages

Autumn 2013

ABSTRACT

This thesis investigates the importance of customer segmentation in today's business world. The study was conducted in cooperation with the case company TK Sales Oy, and the purpose of this study is to show what kind of advantages there are in customer segmentation and why it is important.

In the theoretical section of the study the different aspects and opportunities of customer segmentation are dealt with. The focus was on the purpose of customer segmentation and what the most important factors to be considered are while doing that. The different kinds of segmentation criteria are also discussed. The basis for this was formed by choosing issues relevant to this study and the case company. The study will also show how the customer segmentation is done nowadays and what kind of customer segmentation is successful.

The goal of this thesis was to indicate the good and bad sides of customer segmentation and conclude why it is important to the successful company and show how it is done in the case company.

The study results show that the customer segmentation is done successfully at TK Sales Oy. There is some development required, but it has already been taken care of by a new CRM program.

Key words: segmentation, key customer, CRM, TK Sales Oy

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	
1.1	Opinnäytetyön tausta ja tavoite	4
1.2	Tutkimusmenetelmät	5
1.3	Opinnäytetyön rakenne	5
2	ASIAKKAIDEN LUOKITTELU RYHMITTÄIN	6
2.1	Kriteerejä asiakkaiden ryhmittelyyn	12
2.1.1	Myyntivolyyymi ja asiakaskannattavuus	13
2.1.2	Asiakassuhteen pituus	15
2.1.3	RFM	18
2.1.4	Asiakkaan arvo	18
2.1.5	Asiakkaan liiketoimintapotentiaali	20
2.1.6	Asiakassuhteen lujuus	21
2.2	Asiakkaiden luokittelu käytännössä	22
2.3	Asiakkaiden luokittelu eri ryhmiin	23
2.3.1	Suspekti ja prospekti	26
2.3.2	Ensiasiakas	27
2.3.3	Kerta-asiakas	27
2.3.4	Avain- eli kanta-asiakas	28
2.3.5	Aktivoidut asiakkaat	29
2.3.6	Kannattamattomat asiakkaat	30
3	CASE: TK SALES OY:N ASIAKASLUOKITTELU	32
3.1	TK Sales Oy	32
3.2	Tutkimusmenetelmät	33
3.3	Asiakkaiden luokittelu yrityksessä nykytilanteessa	34
3.3.1	Prospektit	36
3.3.2	Kerta-asiakkaat	37
3.3.3	Satunnais- tai avainasiakkaat	38
3.3.4	Avainasiakkaat	39
3.4	Asiakkaiden luokittelun onnistuneisuus nykytilanteessa	39
3.5	Johtopäätökset, kehitysideat sekä tulevaisuuden näkymät	40
4	YHTEENVETO	43
	LÄHTEET	45

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössä pohditaan asiakkaiden ryhmittäin luokittelua eri näkökulmista, sekä tämän ajattelumallin hyviä ja huonoja puolia. Työssä tulee ilmi kuinka asiakkaita olisi hyvä luokitella, ja kuinka niitä kohdeyrityksessä luokitellaan. Tämän lisäksi työssä tulee esille erilaisia luokittelukriteereitä. Opinnäytetyössä pyritään myös antamaan erilaisia kehitysehdotuksia kohdeyritykselle sekä kerrotaan yrityksen nykytilanteesta sekä tulevaisuuden näkymistä.

1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoite

Opinnäytetyön idea syntyi työharjoittelun loppuaikoina, kun aloin pohtimaan eri asiakasluokkien välisiä eroja kohdeyrityksessä, ja sitä kuinka heitä mahdollisesti kohdellaan eriarvoisesti. Pohdin minkälaisiin eri ryhmiin asiakkaita yrityksessä luokitellaan, minkä takia ja millä perusteilla. Tämän jälkeen aloin selvittämään sitä, minkälaisia keinoja käytetään eri asiakasryhmiin ja kuinka paljon niihin käytetään aikaa per asiakas keskimäärin, ja kuinka nämä eroavat toisistaan. Näiden tietojen pohjalta alustin opinnäytetyöni, ja yhdessä esimiesteni kanssa keskustellessa aihe selveni.

Case-osuudessa kerrotaan siitä, kuinka kohdeyrityksessä asiakkaiden luokittelua tehdään nykyhetkellä ja minkälaisia luokittelutapoja yrityksessä käytetään. Luokittelutavoissa tuodaan esille se, minkä takia yrityksessä tällä hetkellä näin asiakkuuksien hallintaa johdetaan. Tämän jälkeen työssä esitetään asiakasluokitteluun ja asiakkuuksien hallintaan parannusehdotuksia opinnäytetyön loppuosiossa. Parannusehdotusten ohella case-osiossa käydään läpi kohdeyrityksen tulevaisuuden näkymiä. Opinnäytetyössä tutkimusongelmana on se, kannattaako asiakasluokittelua tehdä vai ei.

Opinnäytetyö on rajattu tarkastelemaan pelkästään asiakkaiden luokittelua ryhmittäin, eikä tässä keskitytä niinkään yksittäisiin asiakkaisiin, vaikka kohdeyrityksessä asiakkaat ovat juuri yksittäisiä henkilöitä, eikä yrityksiä. Opinnäytetyö ei myöskään käsittele koko asiakashallintaa, vaan pyrkii rajautumaan pelkästään asiakkaiden ryhmittäin luokitteluun.

1.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmänä on ollut osallistuva havainnointi, erilaiset haastattelut sekä kirjoituspöytä tutkimus. Työtä varten on haastateltu kohdeyrityksen esimiehiä, sekä muita työntekijöitä, joilta olen saanut erilaisia näkökulmia tutkimukseeni. Yrityksessä työskennellessä olemme yhdessä pohtineet eri kantoja tutkimusongelmaan, ja tätä kautta kehittäneet aihetta sekä opinnäytetyötä. Näistä kaikista on kirjoitettu erilaisia muistiinpanoja, joiden pohjalta on luotu tutkimusongelma sekä erilaisia käsiteltäviä asioita, joita työssä avataan. (Alasuutari, 2011, 79–84.)

Työssä käytettyjä tutkimusmenetelmiä avataan tarkemmin empiriaosuudessa. Empiriaosuudessa käyn esimerkkien avulla läpi, miten näitä eri tutkimusmenetelmiä on työssä pyritty hyödyntämään. Tässä osuudessa myös kerrotaan kyseisistä tutkimusmenetelmistä yleisellä tasolla.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu teoria- sekä empiriaosuudesta. Teoriaosuus jakautuu kahteen eri osa-alueeseen. Ensimmäinen osio käsittelee sitä minkä takia yrityksen olisi hyvä luokitella asiakkaitaan eri asiakasryhmiin ja minkälaisia luokittelukriteereitä on olemassa. Teoriaosuuden toinen osio käsittelee sitä, kuinka asiakasluokittelua nykyaikana käytännössä tehdään, ja minkä takia. Toisessa osiossa käsitellään myös sitä, minkälaisiin eri asiakasryhmiin asiakkaita voidaan yrityksissä luokitella, ja mitä hyötyä näistä on.

Empiriaosuudessa tuodaan esille se, miten kohdeyrityksessä TK Sales Oy:ssa luokitellaan asiakkaita tällä hetkellä, ja millä perusteilla. Case-osiossa myös käsitellään sitä, kuinka tätä voitaisiin jatkossa kehittää parempaan suuntaan ja mitä tulevaisuuden näkymiä yrityksellä tällä hetkellä on.

2 ASIAKKAIDEN LUOKITTELU RYHMITTÄIN

Yrityksen asiakaskanta koostuu erilaisista asiakkuuksista eli asiakassuhteista. Asiakkuus eli asiakassuhde puolestaan koostuu asiakastapaamisista, asiakaskontakteista ja erilaisista asiakastapahtumista. Asiakkuudet elävät koko ajan, ja näitä täytyykin kehittää ja ylläpitää koko ajan. Nämä ovat ostajan ja myyjän välisen vaihdannan sisältöjä sekä tuloksia. On myös ymmärrettävää, että suurin osa asiakkuuksiin liittyvistä ongelmista tulee siitä, ettei asiakkuuksia analysoida ja luokitella oikein. Näin ollen asiakasryhmille saatetaan suunnata vääränlaisia resursseja sekä toimenpiteitä. Tämän takia asiakasryhmien oikeanlainen luokittelu ja johtaminen ovat erityisen tärkeitä ja huomioon otettavaa. (Storbacka & Lehtinen, 1997, 53–54.)

Asiakkaiden luokittelu on yritystoiminnan kannalta oleellista, sillä ei ole liiketoiminnallisesti kannattavaa panostaa yhtä paljon resursseja kaikkiin asiakkaisiin, vaan niitä pitää osata jakaa oikealla tavalla. Liiketoiminnan kannalta tärkeimpiin asiakkaisiin täytyy luonnollisestikin käyttää enemmän aikaa ja vaivaa, mutta kuinka tunnistat liiketoiminnalle kannattavimmat asiakkaat? Kuinka erottelet niitä toisistaan ja miksi? Näihin kysymyksiin ei ole olemassa oikeita vastauksia, vaan jokainen tilanne on erilainen ja niihin täytyy suhtautua eri tavalla. Tämän takia asiakkaat täytyy tuntea, jotta yritystoiminnassa onnistutaan. Onnistuneeseen luokitteluun tarvitaan laaja-alaista ymmärrystä asiakkaista. Onnistuneeseen luokitteluun ei päästä ilman oikeanlaista asiakassuhteiden johtamista ja hallintaa, sekä asiakastiedon keruuta. (Mattinen, 2006, 23–26.)

Onnistunut asiakassuhdemarkkinointi edellyttää oikeanlaisten asiakkaiden luokittelun lisäksi oikeanlaisten asiakkaiden valitsemista. Lähes millään yrityksellä ei riitä resurssit siihen, että he voisivat panostaa kaikkiin asiakkaisiin yhtä paljon. Asiakasyritysten täytyy myös olla samassa linjassa oman yrityksen tarkoituksen, identiteetin sekä arvojen kanssa, jotta yritysten väliset strategiat kohtaavat. On siis oleellista että yritys valitsee asiakkakseen sellaiset asiakkaat, joilla on samat arvot kuin yrityksellä itsellään. (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2011, 104.)

Asiakassuhteet ovatkin yritykselle erittäin keskeinen pääoma, joita on pyrittävä jatkuvasti kehittämään. Ilman asiakkaita ei yrityksellä ole ollenkaan tuloja, eikä yritys voi toimia. Mitä enemmän asiakassuhteita pystytään parantamaan, sitä suuremman asiakaspääoman yritys omaa. Tämä tapahtuu parhaiten ja tehokkaimmin asiakkaita analysoimalla ja erilaisille asiakkaille erilaisten asiakasstrategioiden luonnilla. Jotta asiakkaita päästään analysoimaan ja asiakasstrategioita luomaan, on yrityksen saatava asiakkaistaan kaikki oleelliset asiakastiedot selvitettyä. Asiakastietoja saadaan erilaisten asiakaskontaktien avulla, sekä esimerkiksi erilaisten asiakas tutkimusten kautta. (Storbacka & Lehtinen, 1997,32.)

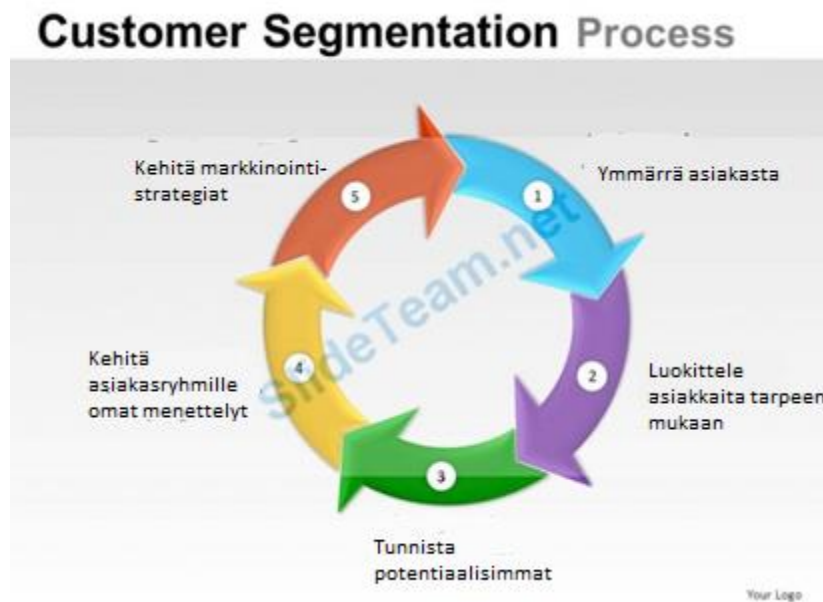
Menestyksekkäs liiketoiminta onkin aina perustunut relevantin tiedon keräämiselle ja sen hyväksi käyttämiselle. Asiakastiedoilla on markkinoinnin johtamisessa hyvin ratkaiseva ja oleellinen rooli. Näiden avulla saadaan selville mahdollisimman paljon erilaisia asioita asiakkaista, joita pystytään liiketoiminnassa hyödyntämään. Asiakastieto tarkoittaa yritystoiminnassa mitä tahansa tietoa, joka liittyy asiakassuhteen tai muun yrityksen liiketoimintamallille oleellisen suhteen tilaan. Asiakastietoja voivat olla esimerkiksi asiakasyrityksen johtohenkilöstön yhteystiedot, tai vaikkapa se, että minkälaisena asiakasyrityksen yhteishenkilö haluaa juoda kahvinsa. Kaikki mahdollinen yhteistyöhön liittyvä tieto voi siis olla asiakastietoa. (Tikkanen & Vassinen 2010, 102–103.)

Useat yritykset saavat merkittävän osan liikevaihdostaan tietyiltä asiakkailta. Tällaisissa yrityksissä asiakassuhteiden johtaminen on markkinoinnin pääasiallinen tehtävä, ja menestymisen kannalta erittäin tärkeää. Näiden hallintaan käytetään erilaista asiakassuhdekantaa ja erilaisia johtamisen menetelmiä. Asiakassuhteiden hallintaan käytetään termiä CRM (Customer Relationship Management), joka tarkoittaaakin suoraan asiakassuhteiden hallintaa. Työssä myöhemmin avataan tarkemmin asiakassuhteiden hallinnan järjestelmistöä. (Tikkanen, Aspara & Parvinen 2007, 25–26.)

Maksimoidakseen asiakassuhteiden hallinnan tehokkuuden, yritykset usein käyttävät erilaisia välineitä ja ohjelmia asiakkuuksien hallintaan. Tällaiset ohjelmat ovat nimeltään CRM-järjestelmiä. Näiden ohjelmistojen avulla, ja

menestystä halutakseen yritykset rakentavat läheisiä asiakassuhteita asiakkaisiinsa. Asiakkaista pyritään tekemään haluttuja ja heidän näkemyksiään huomioidaan, mikä auttaa kasvattamaan asiakkaan osuutta yritykseltä ostajana. Jotta asiakkaista saadaan kaikki mahdollinen hyöty irti, on varsinkin suurimmissa yrityksissä onnistuttava CRM-järjestelmän valinnassa, käyttöönotossa sekä varsinaisessa käytössä. (Verhoef, 2003, 30–45.)

Onnistuuneessa asiakasluokittelussa on siis erityisen tärkeää ymmärtää asiakkaita ja heidän tarpeitaan, jonka mukaan sitten luokitella niitä. Ilman asiakkaiden kokonaisvaltaista ymmärtämistä ja tuntemista, asiakkaita on erittäin vaikea luokitella erilaisiin asiakasryhmiin. Kun asiakkaat on opittu tuntemaan, on tämän jälkeen näistä asiakasryhmistä tunnistettava houkuttelevimmat ja potentiaalisimmat, sekä lähteä kehittelemään erilaisia tavoitteita eri asiakasryhmille. Sen jälkeen yrityksen täytyy vielä kehittää erilaiset toimintastrategiat erilaisille asiakkaille, sillä kaikkia ei voi, eikä ole edes järkeä, käsitellä samoilla periaatteilla ja toimintatavoilla (Katso kuvio 1).

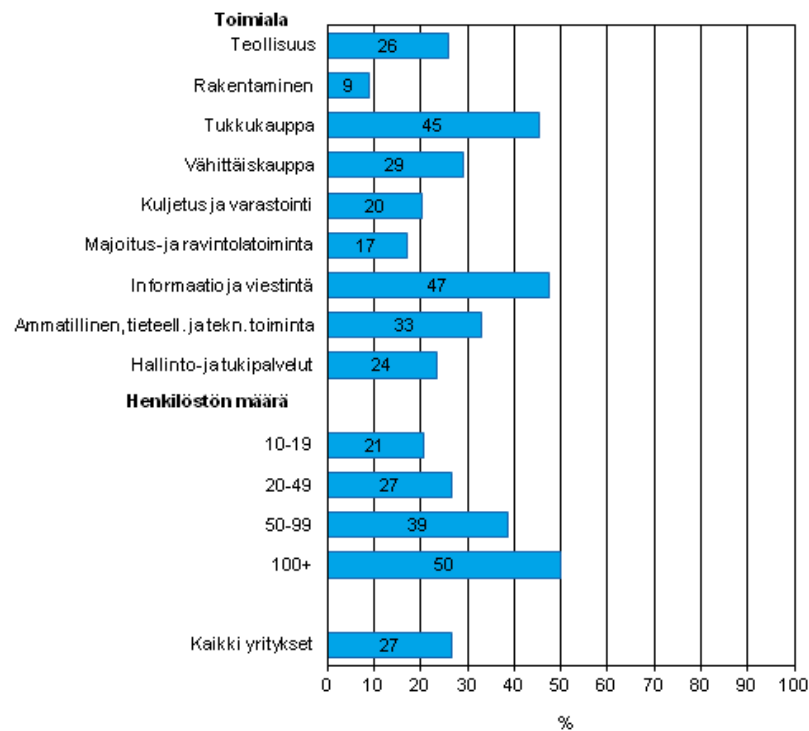


KUVIO 1. Asiakasluokittelu (SlideTeam, 2013).

Asiakassuhteiden luokittelu tulee yritystoiminnalle erityisen tärkeäksi silloin, kun yritykselle tärkeitä asiakkaita alkaa olla jo paljon. Jos yrityksellä on vain

muutamia asiakkaita, tämä ei ole niin tärkeää, mutta jos asiakkaita on runsaasti, on heitä pakko luokitella eri asiakasluokkiin, sillä resurssit eivät riitä keskittymään samoilla tavoilla kaikkiin asiakasryhmiin. Asiakkaiden luokittelu on helpottunut nykyisten CRM-järjestelmien avulla, joita yritykset ovatkin joutuneet viime vuosien aikana huomattavasti kehittämään. CRM-järjestelmät ovat eräänlaisia asiakastietokantoja, joihin on päivitetty mahdollisimman paljon tietoa asiakkaista digitaalisessa muodossa. Näihin järjestelmiin kerätään periaatteessa kaikki mahdollinen ja saatavissa oleva hyödyllinen tieto asiakkaista. Näiden ohjelmien avulla voidaan tutkia esimerkiksi asiakkaiden ostohistoriaa, ostokäyttäytymistä ja sijoitetun rahan määrää. Kuitenkaan ei pidä ajatella, että CRM-järjestelmät hoitavat koko yrityksen markkinoinnin ja asiakassuhdejohtamisen, vaan tämä vaatii myös ainutlaatuista asiakastuntemusta sekä tietotaitoa asiakaspalvelun alalla. (Tikkanen & Vassinen, 2010, 49.)

Viime vuosien aikana CRM-järjestelmien käyttöönottojen määrä yrityksissä on kasvanut huomattavasti. Vaikka useissa eri yrityksissä CRM-järjestelmät jo ovat käytössä, kuitenkin läheskään kaikissa yrityksissä varsinaisille CRM-järjestelmille ei ole edes tarvetta. CRM-järjestelmien tarpeellisuus ja käyttötilanne on monesti myös alakohtainen. Esimerkiksi informaatio ja viestintä – alan yrityksistä lähes puolilla oli CRM-järjestelmä yrityksensä käytössä vuonna 2012, kun taas rakennusalan yrityksistä asiakkuuksien hallinnan järjestelmä oli vain noin joka kymmenennellä. Joten vaihtelua alojen välillä on huomattavasti, mutta kuitenkin suurimmissa yrityksissä kyseiset järjestelmät ovat nykyaikana jo elinehto. Suomen kaikista yrityksistä noin 27 prosentilla oli käytössään asiakkuuden hallinnan tietojärjestelmä vuonna 2012 (Katso kuvio 2).

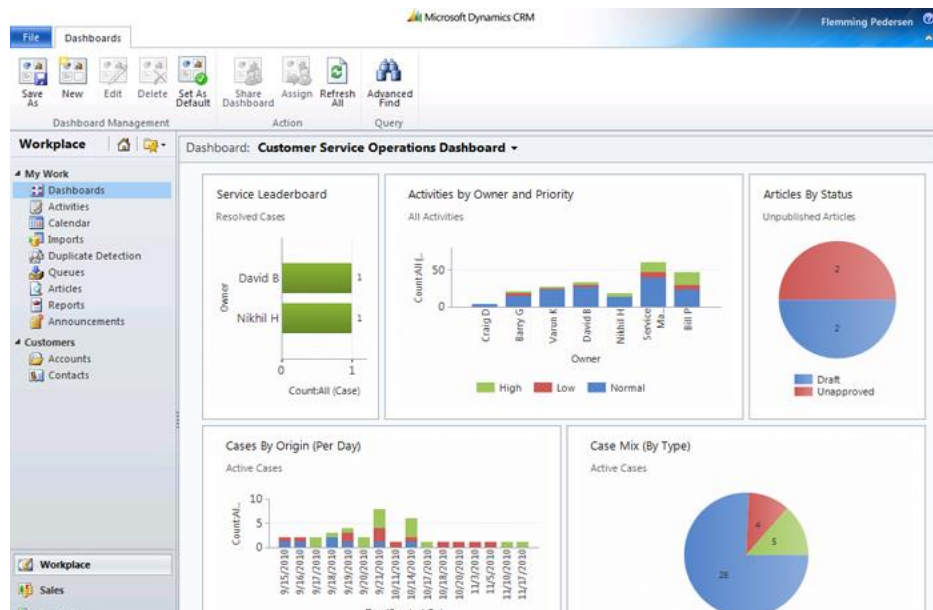


KUVIO 2. Yrityksellä käytössä asiakkuuden hallinnan tietojärjestelmä (CRM) asiakastietojen analysointiin keväällä 2012, osuus kaikista luokan yrityksistä (Tilastokeskus, 2012).

CRM-järjestelmien avulla yritykset saavat helpoiten tehostettua omien asiakasedustajiensa tuottavuutta ja luotua liiketoimintayhteyksiä eri CRM-toimintojen sekä yksiköiden välille. Järjestelmistä saadaan myös selville eri tietoja yrityksestä, joiden pohjalta on helppo kehittää yrityksen sekä myös yksittäisten työntekijöiden suorituskykyä. Vaatimus toimivaan asiakashallintaan on se, että järjestelmiin päivitetään ajan tasalla olevaa tietoa reaaliajassa. Tämä myös vaatii sitä että koko organisaatio käyttää asiakastietokantaa, eikä pelkästään vain osa työntekijöistä. Usein CRM-järjestelmien käyttöönotto kestää yrityksessä jopa vuosia, jonka aikana saadaan kaikki pitkäaikaisimmatkin työntekijät käännetyttyä uuden järjestelmän käytön pariin. (Microsoft Dynamics CRM, 2013.)

Erilaisen asiakastietojen hallinnan lisäksi CRM-järjestelmien avulla pystytään luomaan lukuisia erilaisia kuvioita ja taulukoita, joissa on nähtävissä tiettyjä asioita yrityksen nykytilasta ja asiakasryhmistä. Näihin kuvioihin voidaan valita lähes mitkä tahansa tarkasteltavat muuttujat ja näitä voidaan tehdä lukuisia

erilaisia. Järjestelmä muodostaa nämä automaattisesti, kunhan vain valitaan halutut muuttujat. Näistä kuvioista on helppo vertailla esimerkiksi tietyn asiakkaan ostomäärien muuttumista ja tätä kautta esimerkiksi asiakaskannattavuutta. Asiakassuhteet voidaan myös ohjelmassa luokitella esimerkiksi eri asiakasryhmien perusteella. Täten eri asiakasryhmiä on helppo vertailla ja tutkia ohjelman avulla. CRM-järjestelmän perimmäinen tarkoitus onkin helpottaa asiakassuhteiden hallintaa ja tehostaa yrityksen toimintaa (katso kuvio 3).



KUVIO 3. Microsoft Dynamics CRM – järjestelmä (Microsoft Dynamics CRM, 2013).

Jos asiakkaat ovat kuluttajia, eivätkä toisia yrityksiä, asiakastiedon hankinta saattaa olla hieman vaikeampaa. Asiakastietojen hankintaan on tarjolla erilaisia menetelmiä, jotka ovat yleensä ottaen pienempien yritysten kannalta hieman monimutkaisia. Asiakkaita tällaisissa yrityksissä on myös huomattavasti enemmän yritysten väliseen kauppaan verrattuna, jotenkin tämäkin hankaloittaa relevantin asiakastiedon hankintaa. Potentiaalisia keinoja asiakastietojen keräämiseen yksityisasiakkailta voivat olla esimerkiksi asiakaskyselyt ja -tutkimukset, joihin ei välttämättä saada kattavasti tai edes tarpeeksi vastauksia. (Lammi, Järvinen & Leskinen, 2007, 39–41.)

2.1 Kriteerejä asiakkaiden ryhmittelyyn

Asiakkaita voidaan ryhmitellä useilla eri tavoilla sekä useilla eri periaatteilla. Jotta asiakkaita voidaan alun perinkään luokitella, on heitä syytä tarkkailla ja tutustua heihin tarkemmin, jotta erilaiset luokitteluperusteet tulevat yritykselle selväksi. Yritykselle oikeanlaisten asiakkaiden löytäminen ja heidän ryhmittäin luokittelu on usein asiakassuhteiden hallinnassa yksi haastavimmista tehtävistä.

Asiakasluokittelussa oleellista on, että eri luokittelukriteereillä on erilaiset painoarvot, jotta yrityksen mielestä heille tärkeimmät muuttujat saavat tuloksissa suurimman merkityksen ja painoarvot pysyvät oikeina. Yleisempiä asiakkaiden ryhmittelyperusteita ovat asiakkaiden myyntivolyymi, asiakaskannattavuus, asiakassuhteen pituus ja suhde, RFM, asiakkaan arvo sekä asiakkaan liiketoimintapotentiaali. Kuitenkin jokaisessa yrityksessä nämä voivat vaihdella, ja asiakkaita voidaan luokitella periaatteessa minkä tahansa tekijän mukaan.

Asiakkaiden luokittelun onnistumisen takia on tärkeää myös selvittää eri asioita asiakkaista, kuten esimerkiksi sen, että minkä takia he ostavat juuri meiltä eivätkä esimerkiksi yrityksen joltain kilpailijalta. (Rigby, Reichheld & Dawson, 2003, 3-4.)

Kriteerit asiakkaiden ryhmittelyyn ovat sekä toimiala- että yrityskohtaisia, joten tähän ei ole yhtä ja ainoaa oikeaa menettelytapaa. Kriteerien painoarvojen täytyykin vaihdella yrityksettäin, sekä erilaisten asiakasstrategioiden takia. Eri markkinointistrategioilla ja yritysten tavoitteilla on erilaiset tärkeysasteet eri kriteereille. Eli esimerkiksi osalle yrityksistä asiakassuhteiden pituus on se tärkein asia, kun taas osa antaa eniten painoarvoa myyntivolyymille. Jotta asiakasluokittelun kriteeristö toimii parhaimmalla mahdollisella tavalla, on yrityksessä määriteltävä se, millä tavoin asiakkuuksien arvoa mitataan ja mitä asioita pidetään juuri omalle liiketoiminnalle tärkeimpänä. Tästä tulee oikeanlaiset painoarvot eri kriteereillä luokitteluun. (Storbacka & Lehtinen, 1997,29–30.)

Jokaisella yrityksellä tulisi olla sen omaan yritykseen ja toimintaan parhaiten sopivat luokittelukriteerit ja mittarit, joilla mitataan asiakassuhteiden tuloksia sekä niiden onnistuneisuutta. Erilaisia asiakkaiden luokittelukriteereitä voidaan myös pitää yrityksen asiakkaiden mittareina, sillä niistä nähdään suoraan eri

asiakasryhmien välisiä eroja eri osa-alueilla. Näiden mittareiden rakentaminen ja käyttäminen eivät ole aina helppoa, vaan vaativat paljon hiomista ja harjoittelua, mutta CRM-järjestelmät ovat kuitenkin helpottaneet tätä. Näihin on kehitelty erilaisia keinoja, joilla voidaan esimerkiksi mitata asiakassuhteen nykyarvoa. Näitä eri kriteereitä avataan seuraavissa kappaleissa tarkemmin. (Tikkanen, 2005, 60–61.)

2.1.1 Myyntivolyymi ja asiakaskannattavuus

Myyntivolyymi tarkoittaa sitä, kuinka paljon rahallisesti asiakkaalle on myyty edellisenä vuonna, tai jonain muuna tutkimusaikana. Myyntivolyymi on jokin luku, joka kertoo kuinka paljon asiakas on yritykseltä ostanut rahallisesti palveluita tai tuotteita tietyllä ajanjaksolla. Tämän perusteella on helppo ryhmitellä asiakkaita järjestykseen sen mukaan kuka on ostanut eniten ja kuka vähiten. Tästä ei välttämättä selviä että mitä on ostettu ja kuinka usein, vaan tässä näkyy pelkästään rahallinen ostomäärä. Tässä ei myöskään näy sitä, kuinka paljon yritys on panostanut tiettyyn asiakkaaseen, vaan pelkästään asiakkaasta saadut myyntitulot. Asiaa tarkastellessa on otettava huomioon se, että on luonnollista saada enemmän myyntituloja asiakkailta, joihin yritys panostaa suhteessa enemmän. Asiakkaita myyntivolyymillä perusteella luokitellessa, on hyvä ottaa huomioon myös se, että miksi he käyttävät rahansa juuri meidän yritykseen. Tällä tavalla opitaan mahdollisesta kilpailuedusta ja yrityksessä hyvin toimivasta menettelytavasta. (Rigby, Reichheld & Dawson, 2003, 2-4.)

Myyntivolyymi on parhaimmillaan paras ja tehokkain luokitteluperuste yrityksellä, koska siitä näkee suoraan yrityksen tuoman rahallisen hyödyn. Kuitenkin myyntejä tarkastellessa on hyvä ottaa huomioon muitakin tekijöitä. Esimerkiksi se, että jos asiakas on tehnyt suuren ostoksen alkuvuodesta, mutta loppuvuodessa myyntejä tarkastellessa huomataankin että asiakas ei ole enää aikoihin tilannut mitään, tähän täytyy puuttua. Sen takia pelkkä myyntivolyymi ei ole yleensä riittävä luokitteluperuste, vaan asiaa olisi hyvä tarkastella monipuolisemmin. Myyntivolyymista on myös mahdollista löytää potentiaalisesti vielä entistä tuottavampia asiakkaita, ja tätä kautta panostaa heihin. Myyntivolyymista voidaan myös nähdä se, että jos asiakas joka on aikaisemmin

käyttänyt yritykseen paljon rahaa, mutta ei ole viime aikoina ostanut niin suurella myyntivolyymilla kuin ennen. Tällöin tähän on helppo puuttua, ja selvittää asiakkaalta jos on kyse jostain epäkohdasta tai muusta syystä, minkä takia heidän ostomäärät ovat pudonneet. Tätä kautta saadaan mahdollisesti entinen avainasiakas aktivoitua uudelleen, joten asiakasluokittelussa on tärkeää muistaa se, että eri kriteerejä on seurattava säännöllisin väliajoin. (Rigby, Reichheld & Dawson, 2003, 3-4.)

Asiakaskannattavuus tarkoittaa summaa, joka on jäänyt jäljelle kun asiakkaalta saaduista myyntituloista vähennetään asiakkaaseen käytetyt kustannukset. Tästä käytetään yleisemmin käsitettä voitto. Kustannuksia voivat olla esimerkiksi tuotteisiin käytetyt materiaalikustannukset, tai esimerkiksi yrityksen yhteen asiakkaaseen käyttämät työtunnit. Tämä on hyvä luokittelutapa, sillä tässä saadaan suoraan selville asiakkaasta koitunut voitto, mutta valitettavan usein tämä on erittäin vaikea laskea, sillä esimerkiksi työtuntien määrää on monesti vaikea arvioida. Myös muiden kustannusten laskeminen on usein haastavaa, koska täytyy pitää yllä tietokantaa kaikista mahdollisesta yrityksestä koituneista kuluista, jotta tämä kriteeri toimii parhaalla mahdollisella tavalla. (Tikkanen & Vassinen, 2010, 121.)

Kuitenkin erilaisten CRM-järjestelmien avulla asiakaskannattavuuden laskeminen on helpottunut huomattavasti, koska asiakaskohtaiset kustannukset ovat helpommin saatavilla, ja järjestelmä useinkin laskee nämä jo valmiiksi automaattisesti. CRM-järjestelmissä saadaankin suoraan vähennettyä asiakkaasta saaduista tuloista kaikki asiakassuhteeseen merkityt kustannukset.

Asiakaskannattavuus on täten järkevämpi luokitteluperuste kuin esimerkiksi pelkkä myyntivolyymi, sillä tämä kattaa huomattavasti suuremman alan. Asiakaskannattavuutta voidaan myös käsitellä termillä asiakassuhdekannattavuus, CRP. CRP tulee sanoista Customer Relationship Profitability, joka voidaan suomentaa suoraan asiakassuhteiden kannattavuudeksi. (Tikkanen & Vassinen, 2010, 121.)

Asiakaskannattavuudessa ylivoimaisesti tärkeintä on asiakkaan tuottavuus, ja se että asiakassuhde yleensä tuottaa voittoa. Tuottavuus on yrityksen yksi

tärkeimmistä mittareista ja se mittaa sitä, kuinka hyvin yritys liiketoiminnassaan onnistuu. Tuottavuus tarkoittaa tuotoksen määrää työpanosta kohden eli työn keskimääräistä kannattavuutta. Mitä suurempi tuotos pienempää työpanosta kohtaan, sitä suurempaa tuottavuus on. Tuottavuutta mitataan eri tilanteissa eri tavoilla, mutta yksinkertaisimmin ajateltuna se on vaaditulla työpanoksella saatu tulos. Eli esimerkiksi käytettyihin työtunteihin tarvittut kustannukset vähennetään asiakkaasta saadusta tuloksesta, jolloin saadaan asiakassuhteen tuottavuus selville. Eri asiakassuhteiden välisiä tuottavuusprosentteja on mielenkiintoinen vertailla, sillä siinä nähdään se, mistä asiakassuhteista saadaan pienimmällä vaivalla suurin tuotto. Tätä kautta pystytään esimerkiksi muuttamaan asiakasstrategiaa helposti. Tämä tarkoittaa sitä, että jos jostain yrityksestä on harvinaisen vähäisellä panostuksella saatu hyvä tulos, kannattaa siihen panostaa hieman enemmän, ja selvittää nouseeko tuottavuusprosentti samassa suhteessa. Kriteeri toimii myös toiseen suuntaan, sillä jos tuottavuusprosentti on erittäin alhainen yrityksellä johon on kuitenkin panostettu paljon, on syytä miettiä kannattaisiko panostuksen määrää laskea. (Pohjola, 2009, 70–71.)

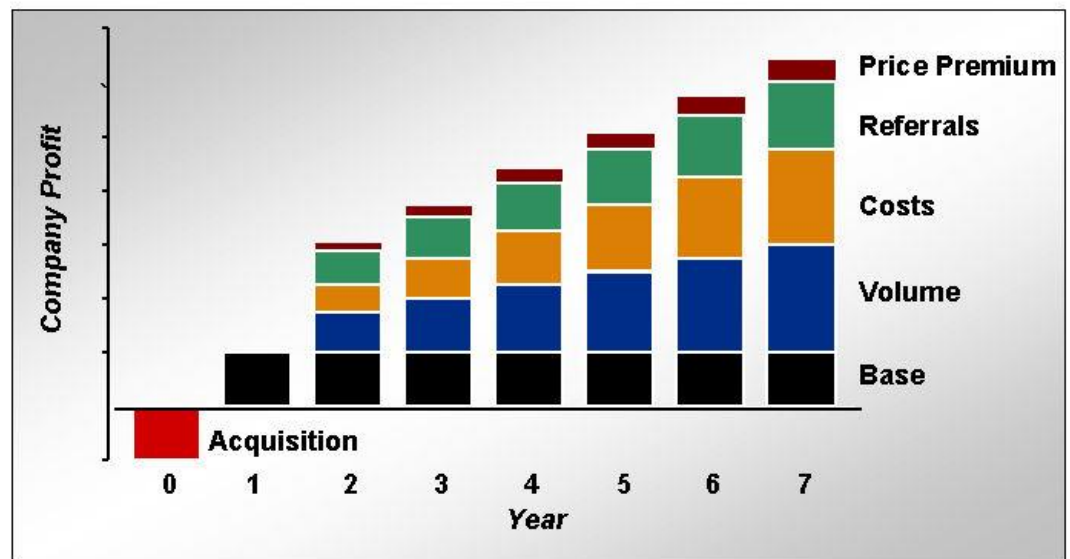
Jotta yritys toimisi parhaimmalla mahdollisella tavalla, tulisi kaikkien asiakkuuksien olla kannattavia pitkällä aikavälillä tarkasteltuna. Näihin voidaan vaikuttaa positiivisesti asiakkuustuloja kasvattamalla, tai asiakkaaseen käytettyjä kuluja karsimalla. On kuitenkin tärkeää muistaa, että asiakkuus ei välttämättä ole heti kannattava, mutta tulevaisuudessa tilanne saattaa hyvinkin muuttua. Tämä tuo haasteen asiakassuhteiden hallintaan, sillä koskaan ei voi täysin varmaksi tietää sitä, mikä asiakassuhde on jo menetetty ja kannattaisi lopettaa täysin. (Storbacka & Lehtinen, 1997,30.)

2.1.2 Asiakassuhteen pituus

Ryhmittelyperusteina voidaan myös pitää asiakassuhteen pituutta. Usein pitkät asiakassuhteet ovat kannattavimpia sekä turvallisimpia, sillä ne tuovat säännöllistä tuloumaa, minkä takia näitä arvostetaan usein uusia asiakassuhteita korkeammalle ja näihin panostetaankin niitä huomattavasti enemmän. Kuitenkin kolikolla on myös kääntöpuolensa, ja välttämättä pitkät asiakassuhteet eivät niiden pitkäkestoisuudesta huolimatta ole aina kannattavampia. Niihin käytetään paljon

aikaa, koska arvostetaan uskollisuutta, mutta niistä ei välttämättä kuitenkaan kantaudu niin paljoa hedelmää kuin voisi kantautua joistain uusista potentiaalisemmista asiakkaista. Näissä tilanteissa täytyy osata karsia niin sanonut tarpeettomat pitkät asiakassuhteet. On aivan turha panostaa väkisillä asiakassuhteeseen, josta ei pidemmällä tähtäimellä kuitenkaan tule kannattavaa tai ainakaan tarpeeksi kannattavaa panostettuun määrään suhtautettuna. Pitkäaikaisia asiakassuhteita kutsutaankin usein kumppanuuksiksi, näiden hieman tuttavaluonteisemman asiakassuhteen takia. (Mattinen, 2006, 32–40.)

Vaikka aina ei välttämättä näin ole, ovat pitkät asiakassuhteet pitemmän päälle yleensä kuitenkin kannattavimpia. Syyt tähän ovat yksinkertaiset: säännölliset asiakkaat tilaavat uudestaan samanlaisia ostoksia, koska on helpompi ostaa tutulta kun tietää millaista lopputulosta odottaa, eikä tarvitse etsiä uusia tarjoajia. Usein yritysten välillä on niin sanottu vakituinen kuukausitilaus, jossa joka kuukausi tai jonain muuna sovittuna aikana, edellisen oston kaltainen ostos uusitaan automaattisesti. Näistä tulee turvallista ja varmaa tuloumaa yritykselle, ja asiakaskin saa tutun ja turvallisen tuotteen säännöllisesti tiettyyn hintaan, joka yleensä on vielä hieman halvempi kuin uudemmissa asiakassuhteissa kyseinen hinta olisi. Pitkissäkin asiakassuhteissa hyvin harvoin ensimmäisinä vuosina tulee tuottoa, vaan tuotto alkaa kertyä vasta useamman vuoden jälkeen (katso kuvio 4) Toinen hyvä asia pitemmissä asiakassuhteissa on se, että pitkäaikaiset asiakkaat tilaavat useammin kerralla enemmän. He tietävät saavansa haluamaansa laatua, joten miksi ei tilata kerralla enempää? (Lahtinen, 1994, 29.)



Source: "Zero Defections: Quality Comes to Services," *Harvard Business Review*.

KUVIO 4. Miksi lojaalit asiakkuudet tulevat tuottoisammiksi? (McIntosh & Associates, 2013)

Edellä mainittujen asioiden lisäksi, pitemmän asiakassuhteen asiakkaat luottavat tuttuun yritykseen enemmän kuin täysin tuntemattomiin yrityksiin. Tämän takia he voivat olla myös halukkaampia maksamaan hieman korkeampia hintoja kuin täysin uudet asiakkaat, varsinkin jos kyseessä on laatutuote. He tietävät että tuote on juuri sitä mitä he haluavat, joten he ovat valmiita maksamaan myös hieman korkeampaa hintaa siitä. Tämä, että asiakkaat ostavat aina joltain tietyltä yritykseltä, parantaa myös yrityksen asemaa kilpailijoihin nähden. Koska asiakas ostaa omalta yritykseltä, ei heidän tarvitse käyttää kilpailijoiden palveluita, mikä tuo kilpailuetua kyseisille yrityksille. (Lahtinen, 1994, 29.)

Pitkiin ja luotettaviin asiakassuhteisiin ei tietenkään ole helppo päästä, eikä se tapahdu aivan hetkessä, vaan ne ovat monivuotisen yhteistyön hedelmiä. Jotta päästäisiin mahdollisimman pitkiin asiakassuhteisiin, täytyy asiakkaalle luoda arvon tunne sekä täytyy heitä myös kuunnella. Kuuntelun avulla pystytään tuntemaan asiakkaat, sekä tarjoamaan heille juuri sen mitä he haluavat. Kuuntelun avulla heitä on myös helpompi saada osallistumaan esimerkiksi tuotekehittelyyn, joka luo myös osaltaan arvontunnetta ja vahvistaa asiakassuhdetta. Pitkään asiakassuhteeseen päästäkseen, yrityksissä on kyettävä entistä paremmin

yhdistämään erilaisia tiedon lajeja, eli numeerista ja laadullista tietoa. Usein asiakasta ei ole havainnointu tarvittavista näkökulmista ja tämän takia asiakassuhteita ei saada kestäväksi tarpeeksi pitkään. Näin ollen yrityksissä ei nähdä syvemmän asiakasymmärryksen tarjoamia mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittämiseksi ja onnistuneelle johtamiselle. (Mattinen, 2006, 25–27.)

2.1.3 RFM

RFM on lyhenne sanoista recency, frequency ja monetary value. Recency tarkoittaa viimeaikaista, eli sitä kuinka pitkä aika on siitä, kun asiakas on viimeksi jotain ostanut. Frequency tarkoittaa ostotiheyttä, eli sitä kuinka usein asiakas ostaa yritykseltä jotain, ja millä aikavälillä. Monetary value puolestaan tarkoittaa rahallista summaa, jonka asiakas on käyttänyt yritykseen. Nämä arvot laskemalla ja vertaamalla saadaan RFM, josta nähdään suoraan, milloin viimeksi asiakas on ostanut yritykseltä, kuinka usein asiakas ostaa ja kuinka suurella rahamäärällä. Tässä saadaan periaatteessa kolmen eri mittarin tiedot selville yhdellä kertaa, joten RFM on erittäin hyödyllinen kriteeri asiakassuhteiden luokittelussa. (Lorenz, 2013.)

RFM-analyysi antaa myös hyvin tarkan kuvan siitä, kuinka aktiivisia tämän hetkiset asiakkaat ovat. Analyysin avulla tunnistetaan uskollisimmat asiakkaat, sekä myös sellaiset asiakkaat, jotka yritys on vaarassa menettää. RFM-analyysin käyttö auttaakin asiakasryhmien ymmärtämisessä, ja tämän avulla heille on helpompi luoda sopivanlainen markkinointistrategia. Luokitteluperusteena RFM toimii varmasti, mutta tätä täytyy muistaa tarkastella usealta eri kannalta, sillä tässä muuttujia on useampia kuin monessa muussa kriteerissä. (Lorenz, 2013.)

2.1.4 Asiakkaan arvo

Asiakas voi tuoda yritykselle rahallisen arvon ohella myös monia erilaisia arvontunteita. Näitä arvoja voivat olla esimerkiksi referenssiarvo, osaamisarvo, kontaktiarvo, brändiarvo tai lähes mikä arvo tahansa, jota voidaan mitata. Referenssiarvo tarkoittaa sitä että yritys saa käyttää asiakkaan nimeä esimerkiksi mainonnassa, tai jonkun kolmannen osapuolen kanssa kauppaa tehdessä. Oikein

käytettynä referenssiarvo voi nousta rahalla määrittämättömään arvoon. Esimerkiksi yrityksen yrittäessä uusille markkina-alueille, on usein erittäin hyödyllistä jos yrityksellä on eräänlaisena ”suosittelijana” joku, jo aikaisemmin, alueella menestynyt ja arvostettu yritys. (Tikkanen & Vassinen, 2010, 121–122.)

Osaamisarvo tarkoittaa yhteistyöstä saadun osaamisen arvoa. Näitä voivat olla esimerkiksi kehitysyhteistyöstä saadut asiat kuten uudet ideat, tuotteen tai palvelun kehittäminen, palaute sekä erilaiset käytännön neuvot. Usein erilaisiin asiakassuhteisiin kuuluu se, että yritykset yhdistävät tietotaitouttaan ja pyrkivät luomaan entistä enemmän molempia hyödyttäviä ratkaisuja. Asiakkaan elinajan arvo, CLV on myös keskeinen käsite asiakasluokittelussa. CLV tulee sanoista Customer Lifetime Value, ja tarkoittaa asiakkuuksien kokonaisarvoa yritykselle. Se kuvaa yksinkertaisimmillaan myynnin arvoa, joka asiakkaasta on mahdollisesti saatavilla sen eliniän aikana. (Tikkanen & Vassinen, 2010, 121–122.)

Kontaktiarvo tarkoittaa arvoa, jonka saa esimerkiksi pääsystä uusille markkinoille asiakkaan avulla. Esimerkiksi nykyaikana kovasti kasvavat Aasian markkinat ovat tällaisia, jonne monet länsimaalaiset yritykset pyrkivät. On kuitenkin vaikea tunkeutua uusille markkinoille ilman minkäänlaista jalansijaa. Tällaisissa tilanteissa kontaktiarvo nousee esille, kun päästään asiakasyrityksen ”siivellä” sisään uusiin markkina-alueisiin. On myös olemassa tiettyjä aloja, joissa ei voi menestyä erityisen hyvin ilman ”suosittelijaa”. Tällaisilla aloilla kontaktiarvo nousee entistä arvokkaammaksi. Kontaktiarvo voi olla joskus jopa tärkeämpi kuin brändiarvo, joka mittaa asenteita yritystä ja sen tarjoomia kohtaan, jotka mahdollisesti antavat suuntaa tulevaisuuden ostopäätöksistä. Näitä asenteita ovat muun muassa tietoisuus ja ymmärrys tuotemerkeistä sekä sen suhteesta kilpaileviin tuotemerkkeihin, ostoaikomukset ja tuotetyytyväisyys. Yleisimmin tätä informaatiota on kerätty erilaisten kyselytutkimuksien avulla. (Tikkanen & Vassinen 2010, 82.)

Brändiarvon mittaaminen on kuitenkin ongelmallista, koska brändien tuottama taloudellinen lisäarvo on todella hankala laskea rahallisessa arvossa. Brändillä vaikutetaan kuluttajien mieliin, joten näistä saadun arvon mittaaminen on erittäin vaikeaselkoista. Kuitenkin, jos brändi on tunnettu ja suosittu, on kuluttajien

helpompi käyttää yrityksen tuotteita ja palveluita. Brändiä pidetäänkin yhtenä yrityksen tärkeimmistä ominaisuuksista ja brändien merkitys yrityksen liiketoiminnan menestystekijänä on entisestään korostunut viimeisien vuosien aikana. (Laakso, 2000, 24–26.)

Yritysten kilpailukyky perustuu usein oman brändin erottautumiseen markkinoiden muista samankaltaisista tuotteista, arvoa tuottavalla tavalla. Liiketoiminta ei voi olla kannattavaa ellei tuotteet erotu kilpailijoista, joten tämän takia brändiarvo on myös oleellinen asia. Brändin arvoprosesseja on osattava hyödyntää liiketoiminnassa kokonaisvaltaisesti, jotta niistä saadaan suurin mahdollinen hyöty. (Lindberg-Repo, 2005, 23–24.)

2.1.5 Asiakkaan liiketoimintapotentiaali

Yksi tärkeimmistä ja oleellisimmista tekijöistä asiakasluokittelussa on asiakassuhteen potentiaalisuuden tulkinta. Asiakkaita luokitellaan sen mukaan, kuinka paljon kenestäkin asiakkaasta voi olla tulevaisuudessa yritykselle hyötyä rahallisesti tai muilla alueilla mitattuna. Monet pienemmät asiakkaatkin voivat nousta tulevaisuudessa erittäin tärkeiksi liiketoiminnan kannalta. Tämä on vaan monesti erittäin vaikeaa havaita ja selvittää, koska tällaisiin asioihin vaikuttaa niin monet yrityksestä riippumattomatkin asiat. Asiakkaan liiketoimintapotentiaalia sivuaa myös asiakkaan kiinnostus syvempää liikekumppanuutta kohtaan. Jos tätä ei löydy ollenkaan, on turha edes panostaa liiketoiminnallisesti potentiaalisiin asiakkaisiin. Kun taas nämä molemmat osuvat tietyissä määrin sopiville tasoille, on silloin asiakkaassa potentiaalia erittäin paljon. Ongelmaksi tässä nousee kuitenkin se, mistä tietää sen että joku tietty asiakas tulee olemaan varmasti juuri se potentiaalisin. Näissä täytyy välillä ottaa riskejä, jos haluaa menestyä mahdollisimman hyvin. Tämän takia asiakkuuksien huolellinen johtaminen on tärkeää. On syytä muistaa, että asiakkuudet eivät ole prosesseja, vaan jokainen on omanlaisensa suhteensa. (Mattinen, 2000, 25–41.)

Vaikka asiakkaan liiketoimintapotentiaalia arvioidaan asiakkaan tai asiakasryhmän odotettujen tulevaisuuden ostotoimintojen pohjalta, perustuu asiakkaan potentiaalisen arvon mittaaminen kuitenkin historialliseen dataan. Tämän

takia asiakastiedon keräys nousee jälleen erittäin suureen arvoon. Useimmiten tulevaisuuteen liittyvät arviot ovatkin vain hyviä arvauksia, joten on tärkeää tutkiskella asiakkaan ostohistoriaa mahdollisen potentiaalın selvittämiseksi. Tästäkään ei kuitenkaan saa täysin varmaan tietoa, sillä tulevaisuutta ei voi ennustaa. (Tikkanen & Vassinen 2010, 82–83.)

Usein uusasiakashankintaa tärkeämpää on nykyisten asiakassuhteiden kehittäminen ja jalostaminen. Tällä hetkellä kannattamaton asiakas voi olla tulevaisuudessa erittäin potentiaalinen, kunhan hänestä saadaan mahdollisimman paljon irti. Tämä tapahtuu esimerkiksi siten, että houkutellaan ostoksiaan hajauttanutta asiakasta keskittämään ostoksensa meidän yritykselle. Joskus tilanne voi olla myös se, että asiakkaalla ei juuri tällä hetkellä ole rahallista mahdollisuutta panostaa yritykseen haluamallaan tavalla, mutta tulevaisuudessa kenties tilanne muuttuisi. Tällaisissa tilanteissa lojaalius nousee entistä tärkeämpään rooliin, ja usein asiakkaat valitsevatkin yritykseen juuri sen, joka on heitä eniten vaikeina aikoina tukenut. (Storbacka & Lehtinen, 1997,32.)

2.1.6 Asiakassuhteen lujuus

Asiakassuhteen lujuus tarkoittaa sitä, kuinka suuren osan ostoistaan kyseinen asiakas tekee juuri kyseiseltä yritykseltä. Tämän avulla saadaan selvitettyä se, kuinka tärkeä kyseinen yritys on asiakkaan liiketoiminnan kannalta. Tämä rakentaa luottoa yritysten välille, koska on huomattavasti helpompi nostaa asiakas tärkeämmäksi, kun tiedetään itse että olemme myös yhtä tärkeitä asiakkaalle, kuin he ovat meille. Näin ollen on tulevaisuudessa helpompi luottaa siihen, että kyseinen asiakas käyttää tietyn verran ja tietyn väliajoin yrityksen tuotteita tai palveluita. Täältä saadaan silloin niin sanottua turvallista tuloumaa, jonka varaan pystytään liiketoimintaa suunnittelemaan. Asiakassuhteen lujuutta voi määritellä myös sillä tavalla, mitä suurempi osuus asiakkaan ajatuksista, tunteista ja lompakosta yrityksellä on, sitä lujempi yrityksiens välinen asiakassuhde on. Eli pelkkä asiakastyytyväisyys ei tarkoita sitä, että asiakassuhde pysyisi lujana. Lujat asiakassuhteet kestävät erilaisia ongelmia paljon paremmin, ja tämä on myös yksi hyvä mittari asiakassuhteita arvostellessa. (Storbacka & Lehtinen, 1997, 97.)

Asiakassuhteen lujuutta pystytään seuraamaan helpoiten selvittämällä asiakasosuusprosentti. Asiakasosuusprosentti tarkoittaa sitä, kuinka monta prosenttia asiakkaan ostoista menee tietylle yritykselle verrattuna kilpailijaan. Eli esimerkiksi jos asiakas ostaa tietyltä yritykseltä 200 000 eurolla vuodessa, ja yrityksen kilpailijalta 400 000 eurolla, niin silloin asiakasosuusprosentti olisi 33,33 %. Asiakassuhteen lujuutta mitatessa tulee esille asiakkaiden lojaalius. Yrityksmaailmassa on harvinaista se, että hinnat olisivat yritysten välillä samat, jos tuotteet ovat samankaltaisia. On luonnollista että yritykset nostavat ja laskevat hintojaan tuotantokustannusten tai olosuhteiden muuttuessa. Tällaisissa tilanteissa lojaalius on tärkeää, koska jos hinnat eivät suuresti muutu, suurin osa asiakkaista ostaa tutulta ja turvalliselta yritykseltä. Tämänkin takia asiakassuhteisiin kannattaa panostaa. (Hänninen, Liuskari & Suonio, 2007, 53–54.)

Nykyaikana asiakassuhteen lujudessa tulee huomioida myös se, kuinka paljon asiakasyrityksen kanssa jaetaan tietoa ja taitoa. Tämä on erityisen tärkeää aloilla, joissa kilpailu on kovinta ja yrityssalaisuudet merkittävämpiä. Asiakkaiden välillä täytyy olla erittäin paljon luottoa, että suhteet saadaan tällaisissa tilanteissa toimimaan parhaimmalla mahdollisella tavalla. Tästä hyvänä esimerkkinä sellainen tilanne, jossa asiakas, johon yritys on luottanut, myykin yhteistyöyritykseltään saadut tiedot kilpailijalle. Tämän takia asiakassuhteissa luotto on tärkeää, varsinkin jos kyseessä on merkittävämpi yhteistyö, sillä mikään asiakassuhde ei tule kestävämmän pitemmän päälle ilman yritysten välistä yhteisymmärrystä ja luottamusta. (Lehr, Feamster, Zegura & Connolly, 2011, 54–60.)

2.2 Asiakkaiden luokittelu käytännössä

Edellä mainituilla luokitteluperiaatteilla asiakkaita luokitellaan erilaisiin asiakasryhmiin. Asiakasryhmiä voi olla useita erilaisia, ja näiden määrä riippuu aina yrityksen asiakkaiden määrästä sekä laadusta. Tämä on tärkeää, jotta eri asiakaskategorioille saadaan kehitettyä juuri heidän tarpeitaan vastaava tarjooma. Tämä tarkoittaa sitä, että osataan markkinoida ja myydä oikeanlaisia tuotteita oikeanlaisille asiakkaille, eikä tuhjata resursseja turhaan. Esimerkiksi kohdeyrityksessä tämä tarkoittaa sitä, että tarjotaan tietynlaisia

puhdistustoimenpiteitä tietynlaisen ilmanvaihtotekniikan omaaville talouksille, eikä tarjota ilmanvaihtokanavistojen puhdistuksia niin vanhoihin taloihin, joissa tällaisia järjestelmiä ei ylipäänsä edes ole. Asiakkaita voidaan luokitella esimerkiksi kerta-asiakkaisiin, avain/kanta-asiakkaisiin, aktiiviasiakkaisiin, aktivoituihin asiakkaisiin, toistuvaisasiakkaisiin, ensiasiakkaisiin sekä prospekteihin eli potentiaalisiin tuleviin asiakkaisiin. Erilaisia luokittelutapoja ja –ryhmiä on lukematon määrä, ja käsitellenkin tässä työssäni vain yleisimpiä sekä omassa yrityksessäni eniten esiin tulevia asiakasryhmiä. (Tikkanen & Vassinen, 2010, 27–29.)

Jotta asiakkaita saadaan oikealla tavalla luokiteltua ryhmiin, on yrityksen tehtävä eräänlainen asiakastase. Asiakastaseessa pystytään helpoiten seuraamaan sitä, minkälaisia asiakkuuksia meillä yrityksessämme on tällä hetkellä ja millä tavalla ne ovat kehittyneet. Asiakastaseessa on erilaisia asiakasryhmiä, ja siihen pystytään merkitsemään jokaisen asiakasryhmän asiakkaiden määrä tällä hetkellä ja aikasemmin, sekä niiden rahalliset tuotot yritykselle. Tämä antaa yritykselle realistisen kuvan siitä, minkälainen heidän asiakaskantansa on. Taseesta on myös hyvä seurata sitä, miten asiakkaiden lukumäärä sekä ostosten määrä on kehittynyt viimeisen vuoden aikana. Tämän avulla yrityksen on myös helppo tehdä erilaisia asiakaskannattavuuslaskelmia. (Tikkanen & Vassinen, 2010, 22–29.)

Oikeanlaisen tarjoaman saamisen lisäksi asiakasluokittelu auttaa myös yritystä keskittämään resurssejaan mahdollisimman tuottoisasti. Osataan käyttää oikealla tavalla aikaa ja rahaa oikeanlaisiin asiakkaisiin, eikä niin sanotusti hakata päätä seinään vääränlaisissa asiakassuhteissa. Esimerkiksi kerta-asiakkaisiin on turha käyttää jälkimyyntiin meneviä kustannuksia, koska he eivät enää käytä yrityksen palveluita, mutta avainasiakkaisiin tämä on erittäin tärkeää. Näin ollen ei tuhlaata yrityksen resursseja turhaan, vaan saadaan yritystoimintaa muutettua entistä kustannustehokkaammaksi. (Tikkanen & Vassinen, 2010, 22–29.)

2.3 Asiakkaiden luokittelu eri ryhmiin

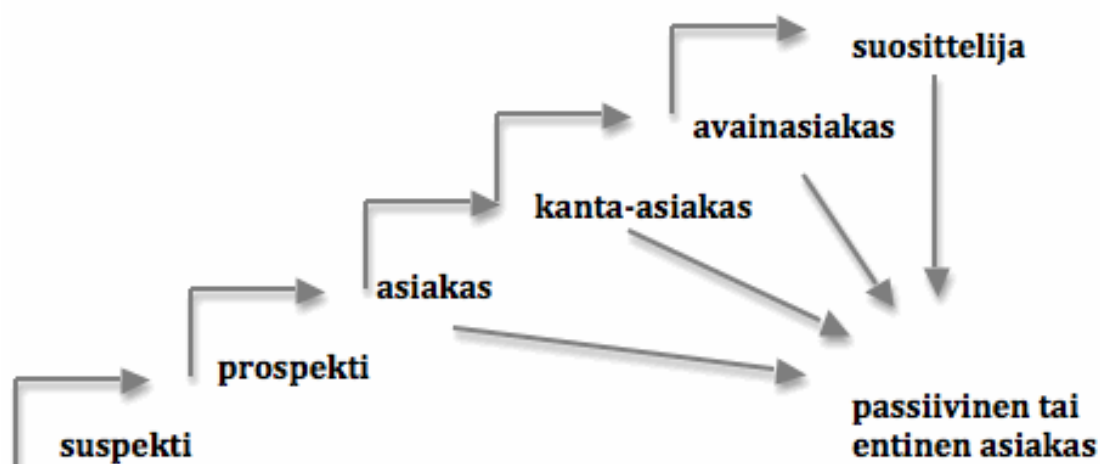
Asiakkaita on siis luokiteltava eri ryhmiin, koska yrityksen kaikkia asiakasryhmiä ei ole järkevää, eikä edes mahdollista, hoitaa samalla tavalla. Osa asiakassuhteista

on sellaisia, että niiden hoitoon ei tarvitse varata niin paljon kohtaamisia ja ne voidaan hoitaa samalla periaatteella sekä menettelytavalla. Osa asiakassuhteista taas puolestaan vaativat suuren määrän erilaisia kohtaamisia ja eri kohtaamistapoja, eikä niistä siltikään vielä tule mitään merkittävää. Tietyille asiakkaalle saattaa puolestaan riittää satunnaiset puhelinsoitot, kun taas toinen vaatii paljon erilaisia asiakasvierailuja sekä yhteydenottoja. Asiakkaita luokittelemalla eri ryhmiin opitaan tunnistamaan sellaisia asiakastyyppejä joihin kannattaa pyrkiä. Näin ollen maksimoidaan potentiaalisimpien asiakkaiden löytyminen ja tämän hyödyntäminen. (Storbacka & Lehtinen, 1997,56–60.)

Jokaiselle asiakasryhmittymälle on määritettävä tietynlainen asiakasstrategia. Usein erilaiset ongelmat asiakassuhteissa saattavatkin johtua siitä, että yritys käyttää vääränlaista strategiaa asiakkaan kanssa. Jos näin käy, niin yrityksen täytyy vaihtaa strategiaansa kyseisen asiakasryhmittymän kanssa. Kuitenkin on hyvä muistaa, että tietyn asiakasryhmittymän eri asiakkaidenkin välillä on eroja, ja näin ollen jokaiselle asiakkaalle täytyy luoda omanlainen strategia, mikä omalla tavallaan luo asiakkaalle myös omanlaatuisuuden tunnetta. (Storbacka & Lehtinen, 1997,57.)

Asiakkuuksia voidaan jaotella myös hieman laajemmin. Asiakkaat voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään: Suojeltaviin asiakkuuksiin, kehitettäviin asiakkuuksiin ja muutettaviin asiakkuuksiin. Suojeltavia asiakkuuksia olisivat esimerkiksi avainasiakkaat, kun taas esimerkiksi prospektit tai ensiasiakkaat voisivat olla kehitettäviä asiakkuuksia. Muutettavia asiakkuuksia ovat sellaiset asiakkuudet, joista ei saada tuottoa ollenkaan, tai tuotto on vähäistä. (Storbacka & Lehtinen, 1997,59.)

Asiakasluokittelussa on myös hyvä muistaa, että asiakkaan ryhmä saattaa, ja täytyykin, asiakassuhteen aikana muuttua useampaan otteeseen, jos pitkään asiakassuhteeseen tähdätään. Eihän yritys voi missään nimessä olettaakaan että se saa avainasiakkaita helpolla, vaan kaikki asiakassuhteet lähtevät ensiostosta ja tarpeen luonnista liikkeelle. Asiakasjohtamisessa onkin olemassa niin sanottu porrasmalli, jolla tavalla onnistunut asiakassuhde voisi edetä mahdollisesta asiakkuudesta ihan avainasiakkaaksi asti (katso kuvio 5).



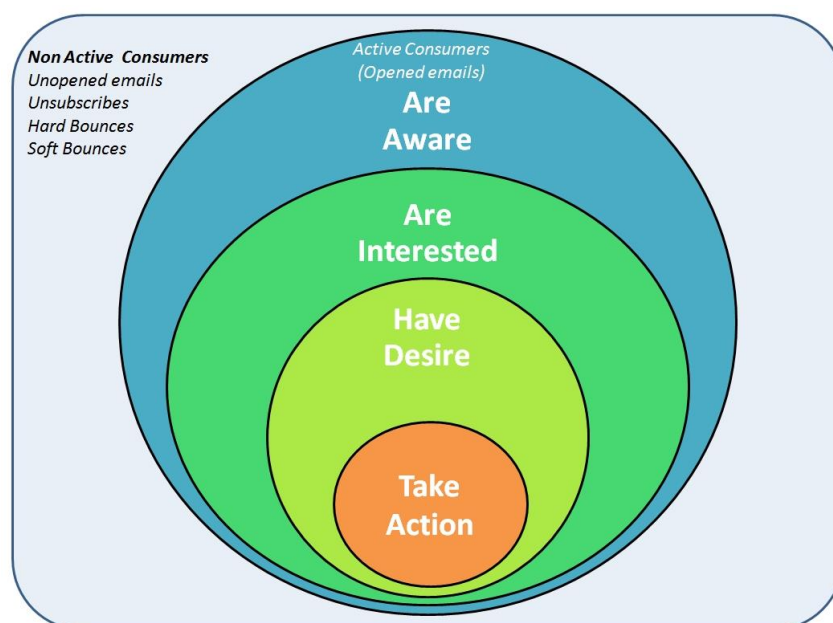
KUVIO 5. Porrasmalli asiakassuhteesta (Lily 2013)

Nämä asiakassuhteen kehitysvaiheet ovat siis eri vaiheita, joita asiakassuhde käy läpi ostajan ja myyjän välisen historian aikana. Suhteen kehittyessä sen tila, luonne ja tulokset muuttuvat huomattavasti. Nämä samat vaiheet voivat päteä sekä yritysten välisessä kaupassa, kuin yrityksen ja yksityisasiakkaankin välisessä kaupankäynnissä. Eri kehitysvaiheet selittävät useimmiten keskeisesti suhteen sen hetkiset tulokset, kuten asiakassuhdekannattavuuden tai asiakkaan kokeman palvelun laadun. Jokainen asiakassuhde ei välttämättä mene edellä mainitun porrasmallin mukaan, vaan jokainen asiakassuhde on omanlainen projekti. Useinkin todellisuudessa asiakassuhteet ”sahaavat” eri kehitysvaiheiden välissä ja jopa edestakaisin. (Tikkanen, Aspara & Parvinen 2007, 31–33.)

Asiakassuhteissa ei voi olettaa että kaikki menee käytännössä yhtä helposti kuin teoriassa, vaan asiakassuhteen tila vaikuttaa suoraan siihen millaiseksi asiakassuhteen luonne muodostuu. Se, millaisessa vaiheessa asiakassuhde on, ohjaa tapahtuvaa toimintaa ja vaikuttaa ilmapiiriin. Eli esimerkiksi kaksi eri prospektia voi olla täysin erilaisessa tilanteessa, jos toisen kanssa yhteistyö sujuu huomattavasti paremmin kuin toisen. Asiakassuhteen tila ja luonne vaikuttavat molemmat keskeisesti siihen, mitä näissä tilanteissa täytyy tehdä. (Tikkanen, 2005, 49–50.)

2.3.1 Suspekti ja prospekti

Aivan ensimmäisessä asiakassuhteen vaiheessa asiakas on nimeltään suspekti. Suspekti ei ole vielä kerennyt ostamaan mitään eikä ole vielä varsinainen asiakas ollenkaan. Suspekti tarkoittaa yritykselle potentiaalista asiakasta. Suspekteja voivat periaatteessa olla aivan ketkä hyvänsä, jotka periaatteessa voisivat tarvita yrityksen palveluita tai tuotteita. On syytä muistaa, että suurin osa mahdollisista asiakkaista ei ole asiakkaana, vaan erittäin pieni osa mahdollisista asiakkaista tulee koskaan asiakkaaksi. Sen takia suspekteihin ja prospekteihin täytyy kiinnittää erityisen paljon huomiota (katso kuvio 6).



KUVIO 6. Potentiaaliset asiakkaat verrattuina varsinaisiin asiakkaisiin (ContactArt, 2013)

Prospekti puolestaan on seuraava vaihe suspektista. Prospektilla tarkoitetaan yritykselle potentiaalista ostajaehdokasta. Ero suspektiin on erittäin pieni, ja usein näitä kahta ei edes tarvitse erotella millään tavalla. Potentiaalisia ostajaehdokkaista ovat kaikki, joita yrityksen tuotteet sekä palvelut mahdollisesti kiinnostavat, ja he näitä tarvitsevat. Prospekteista yrityksen täytyy saada asiakkaita, mikä osoittautuu usein erittäin haastavaksi. Prospekteille täytyy suunnitella markkinointistrategia, jolla mahdollisimman moni prospekteista saadaan ostamaan yrityksen tuotteita, ja toivottavasti säilymään yrityksen

asiakkaana pitemmän aikaa. Tällaisia keinoja ovat esimerkiksi mainonta ja oikea-aikainen tarjoaminen. (ContactArt, 2013.)

2.3.2 Ensiasiakas

Asiakkaasta tulee ensiasiakas kun hän tekee ensimmäisen ostoksensa yritykseltä. Ensiasiakkaalle muodostuu aina ostoksesta tietynlainen mielikuva ja kokemus yrityksestä. Tämä mielikuva pitkälti päättää sen, ostaako asiakas uudestaan vielä samalta yritykseltä. Tämän takia ensiasiakkaisiin on käytettävä paljon aikaa ja panostettava palveluun. Asiakaspalvelu ja asiakastyytyväisyys ratkaisevat sen, että tuleeko asiakkaasta yritykselle useampi kertainen asiakas vai jääkö hän kerta-asiakkaaksi. Markkinoinnissa helpoin tapa saada asiakas tekemään osto yrityksestä on asiakkaan huijaaminen. Tämä ei kuitenkaan ole kovin kauasnäköinen suunnitelma, sillä mikään yritys ei tule toimeen ilman uusiutuvia asiakassuhteita. Jokainen ensiasiakas on myös potentiaalinen avainasiakas, joten tämän takia kaikki asiakassuhteet olisi saatava alkamaan mahdollisimman hyvin ja ensiasiakkaat olisi saatava pidettyä mahdollisimman tyytyväisinä. Ensiasiakashankintaan on myös jo olemassa erilaisia malleja, kuinka näissä tilanteissa täytyisi toimia. (Knuutila, 2012.)

2.3.3 Kerta-asiakas

Kerta-asiakkaita voidaan myös sanoa satunnaisiksi asiakkaiksi. Tällaisia ovat asiakkaat, jotka käyttävät yrityksen tuotteita tai palveluita vain kerran. Heillä ei joko ole tarvetta tai halua käyttää yritystä useammin, ja he tekevät ostoksensa heillä vain kerran. Tällaisiin asiakkaisiin ei ole järkevää käyttää kovin paljoa aikaa ja rahaa. On kuitenkin usein erittäin vaikeaa tietää aluksi että ketkä asiakkaista ovat vain tällaisia kerta-asiakkaita, ja keistä heistä olisi mahdollista tehdä esimerkiksi avainasiakkaita, tai saada ylipäänsä ostamaan yritykseltä uudestaan. On kuitenkin olemassa tietynlaisia tuotteita ja palveluita, joissa ei ole edes tarvetta niin sanotuille avainasiakkaille, vaan lähes kaikki asiakkaat ovat kerta-asiakkaita. Ajatellaanpa esimerkiksi talokauppaa. Suurin osa ihmisistä kuitenkin ostaa asunnon itselleen vain kerran elämässä, joten heitä ei juuri tarvitse sitouttaa eikä jälkimarkkinointi ole tarpeellista. (Myyntivoimaa 2013.)

2.3.4 Avain- eli kanta-asiakas

Yritykselle tärkeimpiä asiakassuhteita voidaan pitää avain- tai kanta-asiakkaina. Tällaiset asiakassuhteet ovat yrityksen menestyksen eli yrityksen kasvun ja kannattavuuden kannalta kaikista keskeisimpiä asiakassuhteita. Niiden onnistunut johtaminen liittyy luonnollisesti yrityksen menestykseen, sillä usein suurin osa yrityksen liikevaihdosta tulee juuri tällaisista asiakassuhteista. (Tikkanen & Vassinen 2010, 48.)

Avainasiakassuhteista käytetään usein nimitystä Key Customer Relationship tai Key Account. Keskeisimpien asiakassuhteiden lisäksi nämä ovat asiakassuhteita, joissa markkinoivan yrityksen täytyy onnistua ydinosaamisalueidensa ja tarjoomansa kautta tuottamaan kilpailijoitaan tehokkaammin lisäarvoa asiakkaalleen. (Tikkanen & Vassinen, 2010, 122.)

Avainasiakas termi on usein rinnastettavissa kanta-asiakas termiin. Ne ovat periaatteessa lähes sama asia, mutta yleensä ottaen kanta-asiakkaita on esimerkiksi kauppaketjuilla. Esimerkkinä S-ryhmä, jossa kanta-asiakkaita ovat kaikki S-etukortin omistavat ja S-ryhmään kuuluvat ihmiset. Voisikin ajatella että avainasiakas termi liittyy enemmän business-to-business eli yrityskauppalyyliseen markkinointiin, kun taas kanta-asiakkailta tarkoitetaan useammin business-to-consumer eli tilanteita jossa asiakkaat ovat yksittäisiä henkilöitä. Tämän takia opinnäytetyö käsittelee tässä lähinnä vain avainasiakkaita, sillä yritysten välinen liiketoiminta osuu lähemmäksi työn aihetta. (S-kanava, 2013.)

Avainasiakkaat tuottavat tai ainakin tulevat tuottamaan yritykselle suhteessa eniten hyötyä, tai ovat yritykselle muuten erittäin tärkeitä. Avainasiakkaat tuovat usein yritykselle suurimman osan tuotoista, mutta niihin yleensä myös käytetään eniten budjettiin varattuja kustannuskuluja. Jotta asiakkaista saadaan avainasiakkaita, heihin täytyy myös käyttää paljon aikaa ja rahaa.

Avainasiakkuuksia ei tule tuosta vaan, vaan jokainen asiakas täytyy saada tuntemaan itsensä yritykselle tärkeäksi, ja tätä kautta saada heitä sitoutumaan yritykseen. Kuitenkin täytyy myös muistaa että avainasiakkaita ei pelkästään ole sellaiset asiakkaat, jotka tuovat yritykselle eniten tuloja. Avainasiakkaita voivat myös olla asiakkaat jotka suosittelevat yritystä toisille asiakkaille, tai tuovat

jollain muulla tavalla arvoa yritykselle. Avainasiakassuhteissa tärkeää on asiakastuntemus, joka syntyy kyvystä yhdistää erilaisia asiakastiedon murusia. Avainasiakassuhteeseen ei voida päätyä, ellei asiakkaasta tiedetä kaikkea tarpeellista. (Mattinen, 2006, 188–189.)

Koska avainasiakkaisiin on syytä panostaa eniten, on heille suunniteltava yrityksessä eräänlainen johtamisstrategia, jossa sovitaan se, kuinka kyseisen asiakkaan kanssa menetellään, ja kuinka asiakassuhdetta hoidetaan. Tämä on erittäin tärkeää, sillä jokainen asiakas on erilainen, ja välttämättä samanlainen strategia ei toimi kaikkien kanssa. Avainasiakkaita on myös syytä kuunnella sekä arvostaa heidän mielipiteitään esimerkiksi tuotekehittämissä. Näin ollen saadaan arvokasta lisätietoa siitä, millaista tuotetta he jatkossa meiltä odottavat ja yritys pystyy mukautumaan alati muuttuvilla markkinoilla. Tämä myös lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta asiakassuhteessa, joka johtaa pitempiin asiakassuhteisiin. Avainasiakkaista, kuten myös muistakin asiakkaista, täytyy kerätä aina oleellisinta tietoa ja muuttaa se tieto tekemiseksi. Näiden lisäksi olisi tärkeää myös tuntea asiakkaan oma strategia, jotta nämä pystyttäisiin muokkaamaan mahdollisimman samankaltaiseksi, kuin omalla yrityksellä on. (Mattinen, 2006, 187–189.)

Usein yrityksessä on erillinen avainasiakaspäällikkö, joka pitää huolen avainasiakkaista. Kuitenkin hyvinkin avainasiakassuhteitaan johtavan yrityksen tuotot voivat hävitä tehottoman hallinnon tai huonojen investointien takia. Tämän takia asiakassuhteiden tulosten analysointi on erittäin tärkeää, jotta saadaan yksikkö tuottamaan mahdollisimman paljon. Nämä edellyttävät osaavaa henkilöstöä asiakassuhteiden hallintaan. Osaava henkilöstö osaa luoda oikeanlaisen asiakasstrategian, joka käy yhteen myös asiakasyrityksen strategian ja aikomusten kanssa. (Tikkanen, 2005, 36–37.)

2.3.5 Aktivoidut asiakkaat

Aktivoidut asiakkaat ovat yrityksen asiakkaita, jotka ovat joskus olleet yrityksen asiakkaita, mutta eivät kuitenkaan ole tehneet ostoksia ihan hetkeen. Tämän kaltaisessa asiakasryhmittymässä on todella paljon potentiaalia, joka pitää vaan

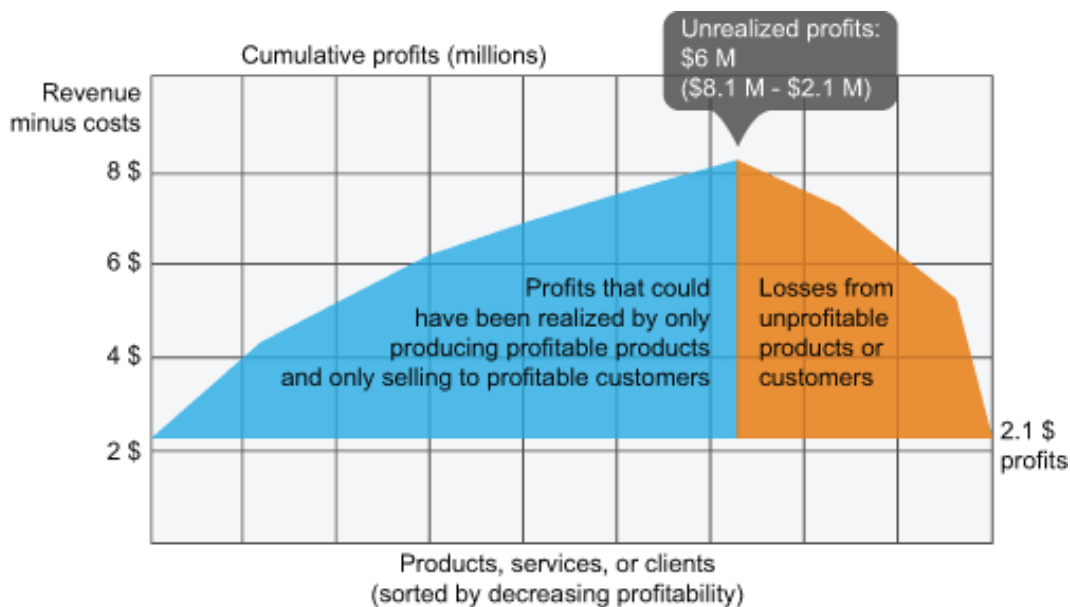
saada heistä irti. Asiakkaat pitää saada aktivoitua tekemään ostoksia ja palaamaan yrityksen asiakkaaksi. Näitä kannattaa lähestyä esimerkiksi erilaisten asiakastiedustelujen tai tarjouksien avulla, ja pyrkiä herättämään heidän kiinnostus yritystä kohtaan uudelleen. Ja vaikka tämä ei toimitakaan, saataisiin ainakin tietää sen, että miksi asiakkaat eivät ole käyttäneet yrityksen palveluita viime aikoina. Tämä on hyvää asiakaspalautetta, jonka avulla pystytään jälleen kehittämään yritystä entistä asiakasystävällisemmäksi. Nykyaikana, kun sosiaalinen media ja mainonta ovat nousseet entistä suurempaan asiaan, oikea-aikainen asiakassuhteiden hallinta on tärkeää. Oikea-aikaisella mainonnalla ja toiminnalla saadaan hyvin suurella todennäköisyydellä asiakkaita aktivoitua. (Scott, 2011, 124–126.)

Asiakkaiden aktivoinnissa oikea-aikaisuus yrityksen toiminnassa on tärkeintä. Tästä hyvänä esimerkkinä käy vuonna 2010 lokakuussa tapahtunut chileläisten kaivosmiesten pelastusoperaatio. He olivat olleet loukussa pimeydessä useita viikkoja ja kun heidät pelastettiin, kaivosmiehillä oli päässään Oakleyn aurinkolasit. Oakley oli aikasemmin lahjoittanut kaivosmiehille aurinkolasejaan, koska halusivat heidän suojaavansa silmänsä kun pääsivät pimeydestä takaisin auringonvaloon. Useat suorien televisiolähetysten katsojat huomasivat Oakleyn aurinkolasit, ja tämän arveltiin tuoneen yritykselle mainontaa noin 41 miljoonan amerikan dollarin edestä. Tässä tuli oikea-aikaisuus hyvin esille, ja varmasti monet asiakkaat jotka ovat joskus ostaneet yrityksen tuotteita ja miettineet jatkossa joskus ostavansa uudestaan, tekivät päätöksensä tämän tempauksen johdosta. (Scott 2011, 126–127.)

2.3.6 Kannattamattomat asiakkaat

Usein yrityksen nykyisistä asiakkaista jopa 30 % on kannattamattomia, ja joskus prosenttiosuus voi olla huomattavasti suurempikin. Usein käytetään myös niin sanottua Pareto-sääntöä, eli sitä että 20 % asiakkaista tuo 80 % voitosta. Jotta kannattamattomista asiakkaista päästään eroon, on löydettävä sellaiset asiakasryhmät, jotka kannattaa lopettaa. Jokaisella yrityksellä on asiakkaita, jotka tuottavat tappioita. On hyvä muistaa, että tappiolliset asiakassuhteet saattavat johtua myös tappiollisesti myyvistä tuotteista (katso kuvio 7). Kaikkia

kannattamattomia asiakkaita ei kannata hylätä, sillä usein ne saa muutettua kannattaviksi. Tämä ei kuitenkaan käy helpolla, mutta jos jo periaatteessa menetetyn asiakkaan saa muutettua kannattavaksi, on se varmasti sen vaivan arvoista. (Storbacka & Lehtinen, 1997,58.)



KUVIO 7. Asiakkaiden tuottavuus (Decimal 2013).

Kannattamattomat asiakkaat kannattaa luokitella, ja selvittää asiakaskohtaisesti, minkä takia ne ovat tällä hetkellä kannattamattomia. Joskus näihin tilanteisiin voi löytyä yksinkertainen ratkaisu, ja nämä tällä hetkellä kannattamattomat asiakkaat saadaan muutettua pienillä muutoksilla kannattaviksi. Kuitenkin tässä täytyy taas muistaa se, että yrityksellä on väkisinkin kannattamattomia asiakkaita, eikä tämän takia pysty olettamaan että jokaisen asiakkaan saisi muutettua kannattavaksi. Tällaisissa tilanteissa tuottamattomia asiakassuhteita täytyy vain karsia. Ei välttämättä kaikkia kannattamattomia asiakassuhteita, vaan lähinnä sellaiset, joilla ei ole enää minkäänlaista toivoa muuttua tulevaisuudessa kannattavaksi. Asiakkuuksista täytyy myös löytää juuri ne asiakkuudet, joiden arvonluontiprosesseja pystytään parhaiten tukemaan lyhyellä sekä pitkällä aikavälillä. (Tikkanen & Vassinen, 2010, 64.)

3 CASE: TK SALES OY:N ASIAKASLUOKITTELU

Case-osion tavoite on tuoda esille se, kuinka kohdeyrityksessä luokitellaan asiakkaita tällä hetkellä, ja kuinka onnistunutta luokittelu nykyhetkellä on. Tutkimusmenetelminä työssä on käytetty osallistuvaa havainnointia, erilaisia haastatteluja sekä kirjoituspöytätyöstä. Tutkimusmenetelmiä avaan tarkemmin niitä koskevassa kappaleessa.

Empiriaosuus alkaa kohdeyrityksen esittelystä, jossa luodaan pohjaa caselle sekä käydään läpi kohdeyritystä eri näkökulmista. Siinä käydään läpi se, minkälaisesta yrityksestä on kyse, sekä miten kyseisessä yrityksessä toimitaan. Kohdeyrityksen esittelyn jälkeen siirrytään käymään läpi yrityksen nykytilannetta, ja sitä kuinka yrityksessä tällä hetkellä asiakkaita luokitellaan. Tämän jälkeen kuvaan sitä, kuinka onnistunutta asiakasluokittelu tällä hetkellä on, ja käyn läpi tulevaisuuden näkymiä yrityksessä, esittäen mahdollisia kehitysehdotuksia.

3.1 TK Sales Oy

Kohdeyritys TK Sales Oy on joensuulainen kahden entisen Homemap Oy:n työntekijän perustama myynti- ja markkinointiyritys. Yritys työllistää tällä hetkellä kuusi henkilöä. Yrityksen perustajat Henri Kokko ja Tero Tirronen työskentelivät ennen ilmanvaihtohuoltoalan yritys Homemap Oy:ssä, kunnes perustivat TK Sales Oy:n ja alkoivat tehdä Homemap Oy:lle myyntiä ja markkinointia alihankkeistettuna. IV-huoltoalalla tarkoitetaan siis ilmanvaihtojärjestelmien huoltoja, jotka pitävät sisällään erilaisten ilmanvaihtojärjestelmien huoltojen lisäksi ilmanvaihtokanaviston nuohouksia. (Kokko, 2013.)

Homemap Oy on vuonna 2010 perustettu Suomen toiseksi suurin ilmanvaihtohuoltoalan yritys, joka tekee IV-huoltoja ja saneerauksia omakoti- sekä paritaloihin. Yritys toimii valtakunnallisesti koko Suomen alueella, mutta varsinainen kohdeyritykseni TK Sales Oy on keskittynyt pääasiallisesti Itä-Suomen alueelle, jonka myynnistä yritys vastaa. Kohdeyrityksessä on kahden omistajan lisäksi tällä hetkellä töissä neljä eri työntekijää. Yritys tekee tällä hetkellä myyntiä ja markkinointia Homemap Oy:lle, ja toimenkuvaan kuuluukin

lähinnä mahdollisimman monen huollon myynti sekä markkinointi. (Homemap 2013.)

Myyntityötä ja mainontaa yrityksessä tehdään puhelimitse, sähköisesti internetin välityksellä sekä myös käyntimyyntiä, jossa vierailaan potentiaalisten asiakkaiden luona ja sovitaan huolloista, jos asiakas sen haluaa. Kuitenkin nykyaikana käyntimyynti on jäänyt käytännössä lähes täysin, sen korkeiden kustannuksien takia. Opinnäytetyön empiriaosuudessa keskitytään siis pelkästään asiakasluokitteluun TK Sales Oy:ssä eikä niinkään Homemap Oy:ssä.

3.2 Tutkimusmenetelmät

Empiriaosuuden tutkimusmenetelminä on ollut osallistuva havainnointi, erilaiset haastattelut sekä kirjoituspöytä tutkimus. Osallistuva havainnointi tarkoittaa sitä, että tutkija osallistuu tutkittavan yhteisön toimintaan ja haastattelee ihmisiä. Työssäni tämä on tarkoittanut sitä, että olen ollut töissä kohdeyrityksessä noin viiden kuukauden ajan, jonka aikana olen tehnyt erilaista tutkimusta yrityksen toiminnasta, sekä vetänyt omia johtopäätöksiä omien tutkimusteni pohjalta. Kirjoituspöytä tutkimuksella tässä työssä tarkoitetaan kirjallista työtä, joka on pohjautunut erilaisiin alan kirjallisuuden lähteisiin. (Alasuutari, 2011, 84.)

Empiirisessä tutkimuksessa havainnot ei pidetä ”tuloksina”, vaan johtolankoina, joita pyritään tulkitsemaan tarkemmin. Tämä tarkoittaa sitä, että asioita ei oteta sellaisina kuin miltä ne näyttävät, vaan niitä täytyy pohtia ja tarkastella. Työssä tämä tarkoittaa sitä, että havainnoista on päätelty tuloksia ja hankittu materiaalia työn empiriaosuutta varten. Havainnointitutkimuksissa yleensäkin luodaan uusia kysymyksiä sekä kentällä ollessa että sen jälkeen. Tämä on ollut tutkimuksessa yksi tärkeimmistä asioista, sillä oikeastaan koko tutkimuksen ajan tutkimuksen aihe on hieman muuttunut ja muokkautunut (Koskinen, Alasuutari & Peltonen, 2005, 79–81).

Haastattelututkimuksista saatuja vastauksia ei voi pitää sellaisinaan tutkimustuloksina, vaan näitäkin täytyy aina analysoida. Haastattelu on tehty laadullisen tutkimuksen metodien mukaan, eli haastatteluaineisto on tuotettu juuri opinnäytetyötä varten. Haastattelu on dokumentoitu mahdollisimman

yksityiskohtaisesti, ja haastattelusta ei ole merkitty muistiin vain vastauksia vaan myös sanatarkasti se, mitä haastattelija ja haastateltava ovat sanoneet. Työssä on haastateltu kohdeyrityksen toista omistajaa Henri Kokkoa, jonka vastauksia on otettu tutkimukseen mukaan. (Alasuutari, 2011, 80–82.)

3.3 Asiakkaiden luokittelu yrityksessä nykytilanteessa

Yrityksen potentiaalisia asiakkaita ovat siis kaikki mahdollisen ilmanvaihtojärjestelmän omaavat omakotitalojen omistajat Suomen alueella. Vuonna 2005 säädettiin lailla, että kaikkiin uusiin omakotitaloihin täytyy laittaa koneellinen ilmanvaihtotekniikka. Tämän jälkeen IV-huoltojen tarve alkoi kasvaa. Sisäasiainministeriön suositusten mukaan tällaiset kohteet tulisi huoltaa noin 5-10 vuoden välein. Henri Kokon mukaan yrityksen alkuaikoina 2010-luvun alkupuoliskolla IV-huoltojen myynti oli huomattavasti helpompaa kuin nykyään, sillä huoltoyritysten määrä ja tarjonta oli sillä hetkellä niin vähäistä. (Kokko, 2013.)

Alan yritysten lukumäärä on kasvanut huomattavasti viimeisten vuosien aikana, koska tarve IV-huolloille on kasvanut. Tämä on aiheuttanut alalla huomattavaa kilpailun kasvua, koska tarjonta on kasvanut räjähdysmäisesti. Suuren tarjonnan vuoksi on ollut menestymisen kannalta oleellista, että yritys on hoitanut asiakassuhteitaan onnistuneesti ja yrityskuvaansa huolellisesti. Seuraavissa kappaleissa kerron kuinka kohdeyrityksessä on luokiteltu asiakkaita, ja kuinka siinä on onnistuttu.

Asiakkaita yrityksessä luokitellaan periaatteessa kolmeen eri kategoriaan, jos prospekteja ei lasketa. Yrityksessä asiakkaita luokitellaan heidän omakotitalojen ilmanvaihtotekniikoiden mukaan kolmeen eri ryhmään. Ryhmät ovat painovoimaiset, koneelliset poistot sekä lämmöntalteenottavat ilmanvaihtotekniikat. Painovoimaisten ilmanvaihtotekniikoiden asiakasryhmän nimi on yksinkertaisesti PV, mikä tulee sanasta painovoimainen. Koneellisen poiston asiakasryhmää kutsutaan yrityksessä nimellä mini. Nimi tulee siitä, että kyseinen tekniikka on myös koneellinen, mutta huomattavasti pienempitöinen huoltaa kuin täysin koneellinen. Täysin koneellisia eli lämmöntalteenottavia

asiakkaita luokitellaan ryhmään nimeltä perusplus, joka kuvastaa täydellistä huoltopakettia kyseiseen ilmanvaihtotekniikkaan. Seuraavissa kappaleissa avaamme näitä eri asiakasryhmiä hieman tarkemmin.

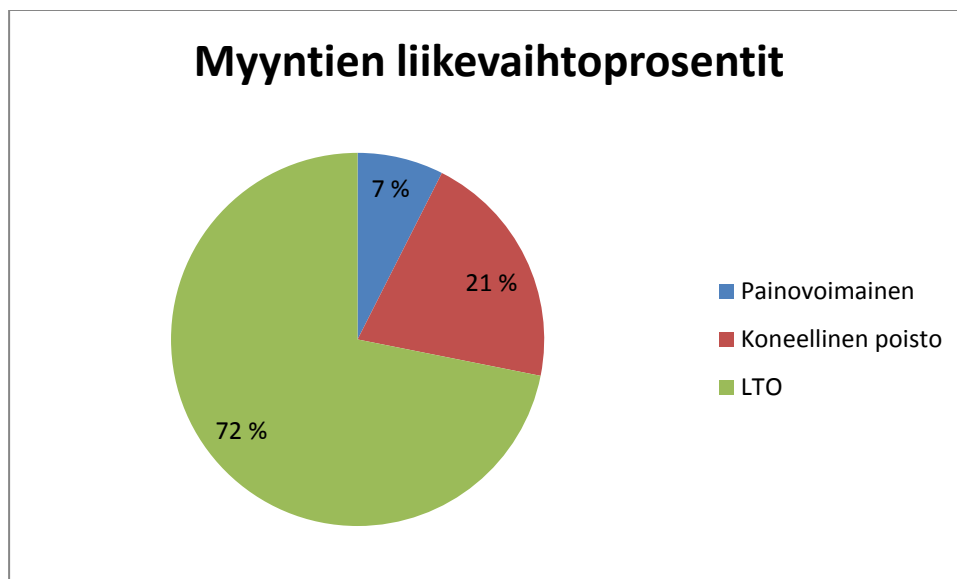
Talot, joissa ei ole minkäänlaista koneellista ilmanvaihtoa ovat ilmanvaihtotekniikaltaan painovoimaisia. Painovoimaisten omakotitalojen ilmanvaihtokanavistojen huoltaminen on helppoa ja näin ollen myös asiakkaalle halvinta. Tämä johtuu siitä, että puhdistettavia kanavistoja on niin vähän, eikä kyseisessä tekniikassa ole myöskään koneellista ilmanvaihtoa lainkaan. Näitä puhdistuksia yrityksessä myydään suhteellisen harvoin, sillä näihin puhdistukset eivät ole niin välttämättömiä kuin muihin ilmanvaihtotekniikoihin, eikä omakotitalojen omistajat pidä näitä itsestäänselvinä

Koneellisia ilmanvaihtotekniikoita on olemassa hieman erilaisia, mutta ne jaetaan periaatteessa kahteen osaan. On olemassa taloja, joissa on pelkkä koneellinen poisto ja taloja, jotka ovat täysin koneellisesti ilmastoituja. Pelkän koneellisen poiston talot ovat hieman yksinkertaisempia huoltaa ja näin ollen halvempia kuin täysin koneellisen. Nämä ovat niin sanotusti toiseksi tärkein asiakasryhmittymä kohdeyrityksessä ja näistä käytetään yrityksessä nimitystä mini.

Yritykselle ylivoimaisesti tärkein asiakasryhmä on koneellisen ilmanvaihdon tekniikan omakotitalot eli lämmöntalteenottavat ilmanvaihtotekniikat. Näistä käytetään lyhennettä LTO, mikä muodostuu sanasta lämmöntalteenotto. Nämä ovat työläimpiä, ja sen takia myös kalleimpia huollettavia, sillä näissä on poistoputkistojen lisäksi myös tuloputkistot, eli työtä on huomattavasti muita tekniikoita enemmän. Näitä täytyy myös olla useimmin huoltamassa kuin muita tekniikoita, joten nämä ymmärrettävästi ovatkin yritykselle tärkeimpiä asiakasryhmittymiä. Seuraavissa luvuissa luokittelen kohdeyrityksen asiakkaat niiden tärkeksien mukaan erilaisiin asiakasryhmiin.

Kohdeyrityksen ylivoimaisesti suurin osa liikevaihdosta koostuu lämmöntalteenottavista eli täysin koneellisista ilmanvaihtotekniikoista. Täysin koneellisten ilmanvaihtotekniikoiden myynneistä saatu liikevaihto kattaakin lähes kolme neljänestä yrityksen kokonaisliikevaihdosta. Koneellisen poiston kohteista saadaan noin viidesosa liikevaihdosta, mutta näiden määrä on ollut tasaisesti

nousussa koko ajan. Painovoimaiset ilmanvaihtotekniikat kattavatkin alle 10 % koko yrityksen tuloista (katso kuvio 8).



KUVIO 8. Myytyjen puhdistusten liikevaihtoprosentit ilmanvaihtotekniikoiden mukaan, %-osuus kaikista huolloista

Tähän kuvioon on otettu mukaan muutaman viikon myynnit, ja kuvio vaihtelee aina tilanteen mukaan hieman, mutta tämä antaa hyvää suuntaa siitä, mistä yrityksen liikevaihto yleensä koostuu. Kuvioista myös näkee selvästi sen, että miksi täysin koneellisia ilmanvaihtotekniikoita pidetäänkin ns. avainasiakkaina ja niihin käytetään eniten aikaa. Ne tuovat huomattavasti suurimman osan liikevaihdosta, ja ovat täten yrityksen liiketoiminnalle kaikista tärkeimpiä asiakkaita.

3.3.1 Prospektit

Yrityksellä on olemassa potentiaalisia asiakkaita, eli prospekteja lukuisasti. Periaatteessa kaikki Suomen omakotitalon, joka on valmistunut vuoden 1980 jälkeen, omistavat ihmiset ovat potentiaalisia asiakkaita. Tämä johtuu siitä, että vuodesta 1980 lähtien asuntoihin alettiin asentaa koneellisia ilmanvaihtotekniikoita, joita täytyy huoltaa ja puhdistaa säännöllisesti. Vanhempiin taloihin ei ole järkeä juurikaan panostaa, sillä niissä ei juuri koskaan

ole koneellista ilmanvaihtoa, tai edes minkäänlaista painovoimaista tekniikkaa, jonka yritys pystyisi huoltamaan.

Haastavin asia asiakassuhteissa on prospektien, joita on lukuisasti, muuttaminen asiakkaiksi. Näihin pyritään vaikuttamaan erilaisen mainonnan keinoin.

Prospektien etsiminenkin vaatii myös paljon aikaa ja vaivaa, sillä läheskään kaikki Suomen omakotitalot eivät ole tehty vuoden 1980 jälkeen. Talokohtaiset tiedot löytyvätkin erilaisista tietokannoista, joista pääsee tarkistamaan talon rakennusvuoden, mutta ilmanvaihtotekniikka niistä ei kuitenkaan selviä, vaan tätä on helpoin lähteä kysymään suoraan asukkaalta.

3.3.2 Kerta-asiakkaat

Yrityksessä periaatteessa kerta-asiakkaita ovat kaikki painovoimaisen ilmanvaihtotekniikan omakotitalon omistavat asiakkaamme. Tämä johtuu siitä, että suositusten mukaan painovoimaisien talojen ilmanvaihtokanavistoja täytyy olla puhdistelemassa ja huoltamassa keskimäärin noin 15–20 vuoden välein. Näin ollen, kun nämä talot kerran puhdistetaan, ei näihin tarvitse tehdä mitään 15–20 vuoteen, joten nämä voidaan periaatteessa luokitella täysin kerta-asiakkaiksi. Tällaiset puhdistukset ovat myös huomattavasti koneellisia tekniikoita halvempia, joten näistä ei tulojakaan saada läheskään niin paljoa. Ilmanlaadullisistakaan syistä näiden kohteiden puhdistus ei ole niin tärkeää kuin koneellisten ilmanvaihtotekniikoiden, niin asiakkaat eivät yleensä ole tietoisia siitä että näitä edes täytyy puhdistaa. Myös tämä tekee näistä tekniikoista lähinnä kerta- tai satunnaisasiakkaita.

Suurin osa painovoimaisen omakotitalon omaavista asiakkaista on 1980-luvun omakotitaloista. Tämä johtuu siitä, että silloin ei kovin usein omakotitaloihin laitettu vielä koneellisia ilmanvaihtotekniikoita. Kuitenkin painovoimaisia ilmanvaihtotekniikoita voi olla vielä 2000-luvun alkupuolella rakennetuissa taloissa. Joten tämänkin takia näiden löytäminen on haastavaa, ja edellä mainittujen tekijöiden takia näitä ei juuri etsitäkään. Painovoimaisia huoltoja tarjotaan oikeastaan vain silloin, kun yritykselle sattuu tulemaan vastaan talo, jossa on kyseinen ilmanvaihtotekniikka. Jos etsittäessä huoltamattomia koneellisia

ilmanvaihtotekniikoita, vastaan tulee painovoimainen ilmanvaihto, voidaan sille tarjota huoltoa, mutta juuri mitään muuta kyseisen tekniikan omakotitaloille ei tehdäkään, vaan yritys keskittyy heille tärkeämpiin asiakasryhmiin.

3.3.3 Satunnais- tai avainasiakkaat

Koneellisen poiston ilmanvaihtotekniikat täytyy puhdistaa noin 10–15 vuoden välein, ja ne ovat hieman työläämpiä kuin painovoimaiset tekniikat, mutta eivät edes lähes yhtä työläitä kuin täysin koneelliset ilmanvaihtotekniikat. Työsuhteen alussa tuntui että nämä kohteet olivat myös kerta-asiakkaita ja lähinnä satunnaisia asiakkaita, mutta työsuhteen aikana tämä on muuttunut. Nykyään näiden huoltoja menee lähes yhtä paljon kuin täysin koneellisten ilmanvaihtotekniikoiden. Nämä alkavat nykyaikana jo lähestymään avainasiakkaan asemaa ja sen takia tässä tilanteessa on erittäin hankalaa luokitella näitä jonkin tietyn ryhmän mukaan.

Se, että näitä täytyy huoltaa hieman harvemmin kuin täysin koneellisia, ja se että nämä ovat lähes puolet halvempia, tarkoittaa sitä että näitä ei täysin avainasiakkaiksi pysty luokittelemaan. Ehkä sopivin luokitteluryhmä näille olisi liiketoiminnan kannalta potentiaalisimpien asiakkaiden ryhmä. Kuten aikaisemmin mainitusta kuviosta pystyi näkemään, niin koneellisista poistoista tulee tällä hetkellä yli 20 % yrityksen liikevaihdosta. Kun nämä ilmanvaihtotekniikat omaavat asiakkaat saadaan vielä entistä tietoisemmiksi näiden tekniikoiden huoltoväleistä ja huoltotoimenpiteistä, on tästä ryhmästä odotettavissa kasvua huoltojen määrässä, joten sen takia näitä pystyttäisiin luokittelemaan potentiaalisimmiksi asiakasryhmiksi.

Koneellisen poiston talouksia on myös painovoimaisten ohella erittäin hankala löytää. Vaikka suurin osa näistäkin löytyy 1990- ja 1980-luvun omakotitaloista, on näitä myös asennettuina 2000-luvun taloissa. Näissä on hieman sama asia kuin painovoimaisissa järjestelmissä, eli näitäkään yritys ei varsinaisesti etsi, mutta kun näitä vastaan tulee, niin ehdottomasti huoltoja tarjotaan. Koneellisen poiston talouksiin usein huoltoja onkin helppoa myydä, sillä asukkaat ovat tietoisia että näihin huoltoja silloin tällöin täytyy tehdä, ja hinnat eivät ole kovin korkeat. Myyntiä helpottaa myös se, että kyseinen tekniikka on sen verran

yksinkertaisempi, joten asiakkaat on helpompi saada ymmärtämään mahdollinen huollon tarve.

3.3.4 Avainasiakkaat

Yrityksemme avainasiakkaita ovat täysin koneellisen ilmanvaihtotekniikan omakotitalot, sillä nämä ovat yrityksemme liiketoiminnan kannalta tärkeimpiä asiakkaita. Näissä on ylivoimaisesti eniten työtä, joten näiden huoltojen hinnat ovat noin kaksinkertaiset muihin asiakasryhmiin verrattuna. Koneellisia ilmanvaihtotekniikoita pitää myös olla huoltamassa suositusten mukaan noin 5-10 vuoden välein. Tämän takia näihin on tärkeää kiinnittää erityisen paljon huomiota, sillä jos tämä hoidetaan ensiasiakkaiden kohdalla erittäin hyvin, niin varmasti kun seuraava puhdistus tulee ajankohtaiseksi, he ainakin harkitsevat meitä. Tämän kaltaisista puhdistuksista koostuu myös ylivoimaisesti suurin osa yrityksen liikevaihdosta (Kuvio 6). Tämä pätee myös lähes kaikkiin IV-alan huoltofirmoihin, eli täysin koneelliset ilmanvaihtotekniikat tuovat suurimman osan liikevaihdosta, kun muut tekniikat ovat lähinnä lisähuoltoja LTO-kohteiden huoltojen välissä.

Koneellisia ilmanvaihtotekniikoita löytyy hieman kaikista 1980 vuoden jälkeen rakennetuista taloista. Varmuudella tiedetään että vuoden 2005 jälkeen rakennetut talot ovat kaikki koneellisia talouksia, mutta myös useassa 1980-luvulla rakennetussa talossa näitä on. Sen takia on tärkeää, että ollaan säännöllisesti yhteyksissä myös 1980-luvun alkupuolen omakotitalojen omistajiin, ettei potentiaalisia asiakkaita vahingossa sivuuteta. Näitä myös lähestyttäessä usein törmätään esimerkiksi painovoimaisiin ilmanvaihtotekniikoihin, joihin voidaan myös tarjota huoltoja.

3.4 Asiakkaiden luokittelun onnistuneisuus nykytilanteessa

Mielestäni asiakkaiden luokittelu kohdeyrityksessä on onnistunutta. Periaatteessa luokittelu on erittäin yksinkertaista, sillä asiakkaita on käytännössä vain kolmea eri tyyppiä, jos prospekteja ei oteta lukuun. Näitä asiakkaita ei oikeastaan edes voisi luokitella millään muulla tavalla kuin yrityksessä nyt tehdään.

Luokitteluperusteet ovat yksinkertaiset, sillä näitä ei juuri mitenkään muulla tavoin edes voisi luokitella.

TK Sales Oy:ssä onnistunut asiakasluokittelu helpottaa huomattavasti kommunikointia. Koska asiakkaat on luokiteltu kolmeen eri ryhmään, niistä keskustelu ja toimintastrategioiden luonti on huomattavasti helpompaa. Työntekijät tietävät heti näiden ryhmien perusteella minkälaisista tapauksista ja tilanteista on kyse, mikä nopeuttaa yrityksen toimintaa. Tämä myös edesauttaa sitä, että oikeanlaisiin asiakasryhmiin käytetään oikean verran aikaa. Näistä esimerkkinä käy se, että koneellisiin ilmanvaihtokohteisiin tehtyihin tarjouksiin käytetään aikaa huomattavasti ja näihin panostetaan, kun taas esimerkiksi painovoimaisiin kohteisiin ei juuri koskaan lähetellä tarjouksia, vaan pyritään maksimoimaan käytetyn ajan potentiaali. Tarjouksissa lasketaan tarkasti jokaiselle omakotitalolle talokohtainen hinta huoltotoimenpiteille, sillä täysin tarkkaa hinnastoa ei ole, vaan on olemassa pelkästään suuntaa-antavat hinnastot. Tämä luo lisäarvon tuntua asiakkaille, ja saa heidät tuntemaan siltä, että yritys on aidosti kiinnostunut huollon heille tarjoamaan.

Asiakkuuksien hallinnassa kehitettävää on ollut potentiaalisista asiakkaista tiedon ylös kirjaaminen. Tämä on ollut toistaiseksi hieman hataralla pohjalla, sillä tietoja ei ole pystytty ottamaan ylös mihinkään erityiseen tietokantaan, koska Homemap Oy:llä ei sellaista vielä ole käytössään ollut. Tämä on aiheuttanut välillä hieman sekaannusta, ja asiakastietoja on päässyt hieman hukkumaan. Tähän on kuitenkin tulossa muutos uuden asiakkuusjärjestelmän muodossa, jonka olisi tarkoitus tulla käyttöön lokakuun 2013 aikana. Tähän on huomattavasti helpompi kirjata asiakkaista tietoja ylös, eikä oleellisten tietojen pitäisi päästä katoamaan. Tämä tulee tehostamaan asiakkuuksien hallintaa ja nopeuttamaan asiakaskäsittelyä huomattavasti.

3.5 Johtopäätökset, kehitysideat sekä tulevaisuuden näkymät

Asiakasluokittelu toimii siis tällä hetkellä kohdeyrityksessä lähes parhaalla mahdollisella tavalla. Kehitettävänä kuitenkin on tullut esille se, että tehtyjen huoltojen ajankohdat pitäisi ottaa tarkemmin ylös. Tätä ei juuri ole aikaisemmin

tehty, sillä kyseinen yritys on niin nuori ja käytännössä kaikki asiakkaat ovat ensiasiakkaita. Kuitenkin muutaman seuraavan vuoden aikana tulee esille asiakkaitamme, jotka ovat jo seuraavan huollon tarpeessa. Jos nämä asiakkaat ovat muistissa ja tiedossa, heistä on helppo saada toistuvia asiakkaita, jos he ovat olleet tyytyväisiä saamaansa palveluun.

Tähän on kuitenkin tulossa jo ratkaisu. Koko Homemap Oy:ssä on siis kehitteillä asiakasjärjestelmä, joka tulee ilmoittamaan jatkossa milloin missäkin jo huolletussa talossa seuraava huolto on ajankohtainen. Näin ollen näihin on helppo olla yhteydessä oikeaan aikaan, sillä asiakasrekisteristä löytyy tiedot aikaisemmasta huollosta. Kyseistä ohjelmaa ei vielä ole otettu käyttöön, mutta se on tulossa käyttöön lokakuun 2013 aikana.

Kohdeyrityksessä työskentelyn aikana silmiin pistävää on ollut se, että tämän alan asiakkailla ei ole juuri ollenkaan lojaaliutta yrityksiä kohtaan. Useilla eri aloilla on huomattavaa se, että asiakkaat pysyvät jonkin tietyn yrityksen asiakkaina vuosista toiseen ihan vain sen takia, kun he siihen luottavat. IV-huoltoalalla näin ei kuitenkaan ole. Asiakkailla ei ole ollut juuri minkäänlaista lojaaliutta yrityksiä kohtaan, vaan lähes poikkeuksetta tärkein asia huolloilla on niiden hinta. Suurin osa potentiaalisista asiakkaista lähtee kilpailuttamaan huoltotarjouksia, ja valitettavan usein vaihtaa yritystä koska on saanut jostain halvemmalla. Tämä ei koske pelkästään kohdeyritystä, vaan tuntuu olevan vallitseva trendi koko alalla. Kuitenkin viime aikoina alalla tietous on kasvanut asiakkaidenkin osalta, ja pelkän halvan hinnan lisäksi he ovat alkaneet arvostamaan myös laatua. Kuitenkin hinta on vieläkin valitettavan usein se ratkaiseva tekijä. Alalla erityisen tärkeää onkin hinta-laatu-suhde, sillä negatiivinen palaute kiirii huomattavasti nopeammin kuin positiivinen palaute.

Tulevaisuuden näkymät kohdeyrityksessä ovat erittäin lupaavat. Homemap Oy on noussut muutamassa vuodessa koko Suomen toiseksi suurimmaksi IV-huoltoyritykseksi, ja lisäkasvua on odotettavissa. Lisäkasvua on vara odottaa käyttöönotettavan asiakasjärjestelmän turvin. Järjestelmä tulee helpottamaan myyntityötä, sekä tuomaan lisäulottuvuuden asiakkuuksien hallintaan. Tämä takaa sen, että yhtään asiakastietoa ei pääse hukkumaan, vaan kaikki mahdollinen tieto

jää yritykselle käytettäväksi. Näin ollen myös asiakassuhteiden hallinta helpottuu sekä asiakassuhteiden luonti nopeutuu.

Koska kohdeyritys TK Sales Oy, tekee myyntiä ja markkinointia juuri Homemap Oy:lle, on heilläkin muutoksen ajat edessä. Muutos on ehdottomasti kohti parempaa ja nykyaikaisempaa yritystyöskentelyä. Koska yrityksen tarjoamien huoltojen hinta-laatu-suhde on tälläkin hetkellä ollut yksi maan parhaista, on lupa odottaa tulosten kasvavan entisestään. Kuitenkaan muutoksia ei pysty odottamaan vielä aivan seuraavien kuukausien aikana, sillä uusien järjestelmien ja käyttötapojen sisäänajaminen vie aikaa. Nykytilanteesta on kuitenkin erittäin hyvä lähteä kohti tulevaisuutta ja pyrkiä kasvattamaan markkinaosuutta entisestään.

4 YHTEENVETO

Työtä varten tehtyjen tutkimuksien tuloksien pohjalta voi todeta, että asiakkaiden oikeanlainen luokittelu on asiakkuuksien hallinnan ja johtamisen kannalta yksi tärkeimmistä asioista. On myös syytä muistaa, että yritystoiminta ei pysty toimimaan tehokkaimmalla mahdollisella tavalla, ellei yritys luokittele asiakkaitaan. Tätä kautta saadaan kohdistettua resurssit oikein, eivätkä ne valu hukkaan. Näin ollen voidaan todeta, että asiakasluokittelu on yksi yritystoiminnan kulmakivistä, sillä tässä voidaan hävitä vähintään yhtä paljon kuin voittaakin.

Asiakkaiden luokitteluun ei myöskään ole olemassa yhtä ainoaa oikeaa vastausta, vaan tilanne on aina täysin yrityskohtainen. Tämän takia asiakasluokitteluun ei ole olemassa yhtä tiettyä kaavaa, jota yritykset voivat noudattaa heidän strategisessa asiakasjohtamisessaan. Tämä tekeekin asiakasluokittelusta erityisen haastavaa, joten tähän on suhtauduttava tietynlaisella vakavuudella.

Asiakasluokittelussa erilaisia luokittelukriteerejä on lukuisasti erilaisia, ja nämä jokaisen yrityksen täytyykin itse valkata omalle yritykselleen parhaiten sopivaksi. Luokittelukriteerinä voi olla käytännössä lähes mikä tahansa, mutta helppokäyttöisimpiä luokittelukriteerejä ovat esimerkiksi myyntivolyymi, joka mittaa asiakkaan tuoman rahan määrää sekä asiakassuhteen pituus, joka kertoo yritysten välisestä asiakassuhteesta.

Opinnäytetyön kohdeyrityksessä TK Sales Oy:ssä asiakasluokittelua on toistaiseksi hoidettu vähintäänkin tyydyttävällä tasolla. Asiakasluokittelun onnistuneisuutta on ollut erittäin haastava arvostella, sillä kyseessä on sen verran pieni yritys, jolla ei juurikaan ole erilaisia asiakkaita. Tämän takia yrityksessä ei tarvitse olla erityisemmin erilaisia asiakasluokittelutapoja, sillä eri asiakasryhmät ovat niin helposti luokiteltavissa. Periaatteessa yrityksessä ei tällä hetkellä asiakasluokittelua voisi, saati sitten kannattaisikaan, edes tehdä millään muulla tavalla.

Vaikka asiakasluokittelu on kohdeyrityksessä onnistunutta, parannettavaa löytyy kuitenkin muilla osa-alueilla. Nämä eivät varsinaisesti liity asiakasluokitteluun, vaan enemmänkin asiakashallintaan. Näihin on työssä annettu muutamia

kehitysehdotuksia, vaikka puutteisiin onkin tällä hetkellä jo tulossa korjausta. TK Sales Oy on ottamassa vielä vuoden 2013 aikana uuden asiakkuuksien hallintajärjestelmän käyttöönsä. Tämä tulee korjaamaan kaikki tämän hetkiset puutteet ja kehitettävät asiat yrityksen toiminnassa.

Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää muiden yritysten toiminnassa, sekä kohdeyrityksessä. Kohdeyrityksessä pystytään seuraamaan, saadaanko uuden asiakasjärjestelmän johdolla kyseiset kehitettävät asiat korjattua. Teoriaosuuden asioita voidaan myös hyödyntää yrityksessä, mahdollisuuksien mukaan.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.

Hänninen, K., Liuskari, M. & Suonio, J. 2007. Forum: Taloustieto. Keuruu: Otava.

Knuutila, A. 2012. Wanted: Ensimmäinen asiakas. Tampereen Kauppakamarilehti 6/2012.

Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. 2011. Markkinointi 3.0: Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Helsinki: Talentum.

Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.

Laakso, H. 2000. Brandit kilpailuetuna – miten rakennan ja kehitän tuotemerkkiä. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1994. Customer relationship marketing. Tampere: Avaintulos Oy.

Lammi, M., Järvinen, R. & Leskinen, J. 2007. Kuluttajat kehittäjinä – Miten asiakkaat vaikuttavat palvelumarkkinoilla? Helsinki: Hakapaino Oy.

Lehr, W., Feamster, N., Zegura, E. & Connolly, P. 2011. Weaving a New Web. Discover 3/2011, 54–60.

Lindberg-Repo, K. 2005. Asiakkaan ja Brändin Vuorovaikutus – Miten johtaa brändin arvoprosesseja? Juva: WSOY.

Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen – Kuuntele asiakastasi. Helsinki: Talentum.

Pohjola, M. 2009. Taloustieteen oppikirja. Helsinki: WSOY.

Rigby, D., K., Reichheld, F. & Dawson, C. 2003. Winning customer loyalty is the key to a winning CRM strategy. IVEY Business Journal March/2003, 1-5.

Scott, D., M. 2011. The New Rules of Marketing & Pr. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Storbacka, K. & Lehtinen, J.R. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Porvoo. WSOY.

Tikkanen, H. 2005. Markkinoinnin johtamisen perusteet. Helsinki: Talentum.

Tikkanen, H., Aspara, J. & Parvinen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Helsinki: Talentum.

Tikkanen, H. & Vassinen, A. 2010. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. Helsinki: Talentum.

Verhoef, P., C. 2003. Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development. Journal of Marketing October/2003, 30-45.

Muut lähteet:

ContactArt. 2013. Viitattu 20.10.2013. Saatavissa: <http://contactart.in/category/email-segmentation/>

Decimal. 2013. Viitattu 10.10.2013. Saatavissa: <http://www.decimal.ca/en/solutions/profitability.htm>

Homemap Oy. Viitattu 20.09.2013. 2013. Saatavissa: <http://homemap.fi/>

Kokko, H., haastattelu 14.10.2013, TK Sales Oy.

Lily. 2013. Viitattu 22.10.2013. Saatavissa: <http://www.lily.fi/blogit/chasing-my-future/53-asiakassuhteiden-aktiivinen-johtaminen>

Lorenz, K. 2013. RFM-segmetoinnin käyttö sähköpostimarkkinoinnissa. Viitattu 18.09.2013. Saatavissa: <http://www.apsisfinland.fi/artikkelit-ja-referenssit/strategia/rfm-segmentoinnin-kaeyttoaehkoe-postimarkkinoinnissa.aspx>

McIntosh & Associates. 2013. Viitattu 15.10.2013. Saatavissa: <http://www.mcintoshassociates.com/home/Default.aspx?tabid=142>

Microsoft Dynamics CRM. 2013. Viitattu 16.08.2013. Saatavissa: <http://crm.dynamics.com/fi-fi/home>

Myyntivoimaa. 2013. Viitattu 21.09.2013. Saatavissa: <http://materiaalit.myyntivoimaa.fi/etusivu/materiaalit/loyda-asiakas.html>

S-Kanava. 2013. Viitattu 12.10.2013. Saatavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/s/s-ryhma/keijut-ja-palvelut>

SlideTeam. 2013. Viitattu 2.10.2013. Saatavissa: <http://www.slideteam.net/customer-segmentation-powerpoint-presentation-slides.html>

Sulkanen L. luentomateriaali, syksy 2012, Lahden ammattikorkeakoulu, liiketalouden laitos

Tilastokeskus. 2012. Viitattu 15.09.2013. Saatavissa: http://www.stat.fi/til/icte/2012/icte_2012_2012-11-27_kuv_026_fi.html

