



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

TUTKINTOTYÖRAPORTTI

**ASIAKASLÄHTÖINEN MARKKINOINTI OSANA
ASIAKKUUDENHALLINTAA**
Case: Yritys X Oy

Iida Mäntylä

Liiketalouden koulutusohjelma
marraskuu 2006
Työn ohjaaja: Riitta-Liisa Arpiainen

TAMPERE 2006



Tekijä:	Iida Mäntylä	
Koulutusohjelma:	Liiketalouden koulutusohjelma	
Tutkintotyön nimi:	Asiakaslähtöinen markkinointi osana asiakkuudenhallintaa Case: Yritys X Oy	
Title in English:	Customer-oriented marketing as a part of customer relationship management Case: Yritys X Oy	
Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi:	marraskuu 2006	
Työn ohjaaja:	Riitta-Liisa Arpiainen	Sivumäärä: 42

TIIVISTELMÄ

Nykyään yritysten kilpailu asiakkaista ei ole enää täysin hyvien tuotteiden ja palveluiden varassa, vaan asiakkaista kilpaillaan asiakassuhdetaitojen avulla. Asiakkuudenhallinnasta onkin tullut tämän päivän muotitermi, sillä ilman asiakkuudenhallinnan perusajatuksia on yritysten nykyisin vaikeaa selvittää asiakasmarkkinoilla. Jopa sellaiset asiakassuhteet, jotka ennen olivat pysyviä ja siirtyivät jopa sukupolvelta toiselle, joutuvat nykyään taistelemaan olemassaolostaan kilpailevien asiakassuhteiden kanssa.

Opinnäytetyö tehtiin Yritys X Oy:lle. Työn tavoitteena oli osoittaa asiakaslähtöisen markkinoinnin merkitys asiakkuudenhallinnassa. Osatavoitteena oli selvittää konttorin asiakkaiden mielipiteitä ja tyytyväisyyttä asiakassuhteeseen. Työssä annettiin myös kehitysehdotuksia konttorin asiakkuudenhallintaan lähinnä asiakaslähtöisen markkinoinnin keinoin. Työhön käytetty teoria on 2000-luvun asiakkuudenhallinnan kirjallisuudesta. Teoriaosuus käsittelee asiakkaiden ryhmittelyä ja tavoiteasiakkaiden määrittelyä sekä asiakaslähtöistä markkinointia muun muassa asiakkuuden elinkaaren eri vaiheiden ja markkinoinnin muutostrendien näkökulmasta. Opinnäytetyön case-osuudessa käytettiin hyväksi Yritys X Oy:n konttorissa toteutetun asiakkuuskyselyn vastauksia sekä asiakasvastaavien haastattelun tietoja.

Asiakkuuskyselyn tulokset olivat hyviä. Yritys X Oy:n konttorin asiakkaat ovat tyytyväisiä niin asiakaspalveluun kuin tuotteisiin ja palveluihinkin. Kehitysehdotuksia löytyi kuitenkin esimerkiksi asiakkaiden ryhmittelyn, pitkien asiakkuuksien huomioimisen ja oman kontaktihenkilön tuntemisen parista. Opinnäytetyössä oleva taustaosuus on salainen.

Sisällysluettelo

1 Johdanto.....	5
2 Asiakkuudenhallinnan hyödyt yritykselle	6
3 Asiakkuuksien ryhmittely	9
3.1 Asiakkuuden luonteeseen perustuva ryhmittely	10
4 Tavoiteasiakkaiden määrittely	12
4.1 Tuotejohtajuus, operatiivinen paremmuus ja asiakasläheisyys	12
4.2 Valitun pääarvon vaikutus asiakkaisiin	13
5 Asiakkuuden elinkaaren vaiheet.....	15
5.1 Uusien asiakkaiden hankinta	15
5.2 Asiakkuuksien haltuunotto	16
5.3 Asiakkuuksien kehittäminen	17
5.4 Asiakkuuksien säilyttäminen.....	18
5.5 Asiakkuuden loppuminen	18
6 Markkinoinnin muutostrendejä.....	19
6.1 Asiakasosuus	19
6.2 Elinikäiset asiakassuhteet	20
6.3 Asiakasarvo	21
6.4 Asiakasvastuu	23
6.5 Asiakashoitosuunnitelmat.....	23
6.6 Prosessimarkkinointi	24
6.7 Monikanavamarkkinointi	24
6.8 Asiakastiedon jalostaminen ja oppiva asiakassuhde	25
6.9 Markkinointihenkiset työntekijät.....	26
7 Asiakaslähtöinen markkinointi	27
7.1 Markkinoinnin toteutuksen vaiheet	27
7.2 Kohderyhmä	29
7.3 Markkinointikanavat.....	30
7.4 Ajoitus	32
7.5 Markkinoinnin sisältö	33

7.6 Tapahtumalähtöinen markkinointi.....	34
7.7 Asiakkaan ja yrityksen välinen vuoropuhelu.....	34
8 Markkinoinnin yksilöllistäminen.....	36
9 Asiakkuudenhallinta tulevaisuudessa.....	38
10 Yhteenveto.....	40
Lähteet	41

1 Johdanto

Yritysten kilpailu asiakkaista on muuttunut. Se ei ole enää pelkästään tuotteiden ja palveluiden toimivuuteen ja haluttavuuteen perustuvaa, vaan nykyään kilpailu perustuu yritysten taitoon hoitaa suhteitaan asiakkaisiinsa. Perusasioiden, kuten tuotteiden ja palveluiden toimivuuden, on oltava kunnossa, mutta enää se ei riitä keinoksi erottua muista yrityksistä. Asiaksläheisyys, asiakkaiden kuuntelu sekä eri asiakkaille räätälöidyt tuotteet ja palvelut ovat ratkaisu nykypäivän asiakkaiden vaatimuksiin ja menestyksekkääseen kilpailuun asiakasmarkkinoilla.

Asiakkuudenhallinnasta on tullut ratkaisu asiakassuhteiden hoitoon ja säilyttämiseen varsinkin sellaisilla aloilla, joilla asiakkaiden tarpeet ja asiakassuhteiden arvot vaihtelevat. Asiakkuuksien arvojen ja tarpeiden vaihtelu voidaan huomioida erityisesti asiakaslähtöisen markkinoinnin avulla, johon tässä opinnäytetyössä keskitytään. Asiakkuudenhallinnan perusajatuksiin kuuluvat asiakkaiden ryhmittely ja kannattavien asiakkaiden valinta, joiden avulla yritys pyrkii takaamaan kannattavan liiketoiminnan ja toisaalta myös tyytyväiset asiakkaat. Myös asiakastiedon kerääminen ja sen hyödyntäminen asiakassuhteiden hoidossa sekä markkinoinnissa ovat tärkeitä asioita asiakkaiden tyytyväisyyden kannalta. Asiakkuuden vaiheistaminen ja eri vaiheiden tunnistaminen muun muassa markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa ovat yrityksille myös olennaisia seikkoja. Kaikkiin näihin asioihin perehdytään tässä opinnäytetyössä.

Nykyään yritysten välinen kilpailu koskettaa myös tätä Yritys X Oy:n alaa, joka aiemmin koostui lähes pelkästään pitkistä asiakkuuksista. Asiakassuhde saattoi periytyä sukupolvelta toiselle, ja omalle yritykselle oltiin uskollisia, vaikka aihetta olisikin ollut vaihtaa yritystä. Nykyään kuluttajat kilpailuttavat yrityksiä, vertailevat ehtoja ja vaihtavat yritystä löytäessään markkinoilta kiinnostavampia ehdokkaita. Asiakkuudenhallinnan avulla yritykset voivat vastata kuluttajien vaatimuksiin kuuntelemalla heitä ja tarjoamalla asiakassuhteen, joka hyödyttää sekä kuluttajaa että yritystä. Opinnäytetyön alussa käsitellään asiakkuudenhallinnan teoriaa ja lopussa on tutkimusosuus, jossa tarkastellaan Yritys X Oy:n konttorin asiakkaiden mielipiteitä asiakkuudesta. Opinnäytetyön tavoitteena on osoittaa, että asiakaslähtöinen markkinointi on osa asiakkuudenhallintaa. Osatavoitteena on selvittää Yritys X Oy:n konttorin asiakkaiden tyytyväisyys asiakkuuteen. Työssä annetaan kehitysehdotuksia konttorin asiakkuudenhallintaan ja asiakaslähtöiseen markkinointiin.

2 Asiakkuudenhallinnan hyödyt yritykselle

Nykyään on tavallista, että asiakassuhteet eivät ole koko elämän kestäviä. Yrityksiä kilpailutetaan ja asiakassuhteita solmitaan useiden yritysten kanssa. Pankkisuhdekin, jota ennen pidettiin yhtenä tärkeimmistä ja pitkäkestoisimmista suhteista, on joutunut muiden asiakassuhteiden lailla kilpailuttamisen ja kritiikin kohteeksi (Arantola 2003: 17). Asiakkuudenhallinnasta on kehittynyt apu asiakassuhteiden säilyttämiseen. Ilman asiakkuudenhallintaa yrityksen on vaikea kilpailla nykyään, sillä asiakkuudenhallinnan avulla yritys kykenee tarjoamaan asiakkaalleen juuri sitä, mitä hän haluaa. Yrityksen asiakkaat voivat olla yrityksiä ja kuluttaja-asiakkaita, mutta tässä opinnäytetyössä keskitytään kuluttaja-asiakkaisiin.

Kannattava liiketoiminta

Asiakkuudenhallinnan avulla liiketoiminnasta voidaan saada kannattavaa. Kannattavan liiketoiminnan edellytyksenä ovat asiakkaat. Jotta yritys voisi palvella asiakkaitaan parhaalla mahdollisella tavalla sekä yrityksen että asiakkaiden kannalta, on sen hyödyllistä käyttää asiakkuudenhallintaa toiminnassaan. Asiakkuudenhallinnan avulla yrityksen toiminta on kannattavampaa, kun asiakkaan tarpeet ovat yrityksen tiedossa ja markkinointi voidaan kohdistaa oikeille asiakkaille oikealla tavalla. Tällöin markkinoinnin osumatarkkuus paranee. Toisaalta katsoen tätä samaa asiaa asiakkaiden näkökulmasta voidaan todeta, että asiakkaiden sitoutuneisuus yritykseen paranee kohdennettujen markkinointiviestien myötä. (Mäntyneva 2001: 7, 9-11)

Kannattavien asiakkaiden valinta

Asiakkuudenhallinnan avulla yritys erottaa asiakaskannastaan kannattamattomat asiakkaat ja voi suoran asiakasvalinnan kautta valita ne asiakkaat, jotka ovat sille kannattavimpia ja joihin se jatkossa panostaa. Yrityksen on tarkastettava asiakaskantansa säännöllisesti, jotta asiakkuudet koostuvat yritystä aidosti kannattavista asiakkuuksista. Näitä asiakkuuksia valitessa on huomioitava asiakkuuden rahallinen ja muu arvo. (Storbacka, Sivula & Kaario 2000: 41.) Kun yritys on valinnut asiakkaikseen kannattavimmat ja markkinoi näille kohdennetusti, kasvaa todennäköisyys markkinoitavien tuotteiden ja palveluiden ostamiseen ja asiakaskannattavuus. (Mäntyneva 2001: 15.)

Yritykset pitävät usein kannattamattomia tai heikosti kannattavia asiakkaita asiakkainaan. Tällaisten asiakkaiden kohdalla olisi yrityksen selvitettävä, luovutaanko asiakkaista vai voitaisiinko heidän kannattavuuttaan parantaa. (Selin & Selin 2005: 132.) Jotkut asiakkuudet saattavat olla kannattamattomia, mutta kytkeytyä johonkin kannattavaan asiakkaaseen. Tällainen tilanne voisi olla esimerkiksi silloin, kun jokin suuri yhtiö on yritykselle hyvin kannattava asiakas, mutta sen talousjohtaja taas ei yksityisesti ole kannattava asiakas. Jos asiakkaista ei voida saada kannattavia

asiakkaita, on yrityksen vähennettävä panostuksiaan heihin. Asiakkuuksien kanssa toimiessa on kuitenkin oltava varovainen ja hienotunteinen. (Selin & Selin 2005: 132)

Jotta yritys voisi tunnistaa omat kohderyhmänsä, on sen ensin selvitettävä, millaisia asiakkaita se pyrkii säilyttämään ja etsimään (Mäntyneva 2001: 92). Asiakkaiden on sovittava yrityksen imagoon ja arvoihin. Asiakassuhteita pyritään luomaan kannattavien ja potentiaalisten uusien asiakkaiden kanssa. Yrityksen kannattaa miettiä, millaisia asiakkuuksia se voisi kehittää kanta-asiakkaiksi asti. Usein potentiaalisia kanta-asiakkaita pyritään saamaan sellaisten asiakkaiden joukosta, jotka jo ovat yrityksen tuotteita tai palveluita ostaneet. Kokemusta omaavien asiakkaiden ostokäyttäytymiseen on helpompi vaikuttaa kuin uusien asiakkaiden, sillä heillä on olemassa jonkinlaista tietoa yrityksestä. (Selin & Selin 2005: 125.) Tätä kokemusta voidaan käyttää asiakasta ja yritystä yhdistävänä tekijänä, sillä usein asiakkaat valitsevat helpoiten sellaisen yrityksen, josta tietävät jo jotain, kuin täysin uuden.

Asiakastieto toiminnan tukena

Asiakkuudenhallinta perustuu yrityksen keräämään asiakastietoon, jota se hyödyntää markkinoinnissaan. Asiakastiedon avulla yritys voi selvittää kannattavimmat asiakkuudet (Selin & Selin 2005: 132), mutta sen avulla se voi myös oppia asiakkaistaan jatkuvasti uutta, mikä auttaa sitä toimimaan asiakaslähtöisemmin. Yritykset keräävät asiakastietoja yrityksen ja asiakkaan välisessä vuoropuhelussa. (Mäntyneva 2001: 10.) Asiakkaan kuuntelu onkin tärkeää, sillä asiakastiedon perusteella yritys voi selvittää asiakkaan tyypillisen ostoprosessin. Sen avulla asiakkaalle voidaan tarjota oikeita tuotteita, palveluja, mielikuvia ja mainontaa. (Selin & Selin 2005: 108–111.)

Perinteinen markkinointi ei useinkaan jää asiakkaan mieleen, koska markkinointia ei ole kohdistettu oikealle kohderyhmälle. Asiakkaan kuuntelun ja asiakkuudenhallinnan avulla voidaan markkinoinnin mieleen jäämistä lisätä käyttämällä markkinoinnissa sellaisia viestejä ja mielikuvia, jotka ovat asiakkaalle tuttuja tai merkityksellisiä. (Mattinen 2006: 118–120.)

Yritysten asiakastietojärjestelmät ovat parantuneet jatkuvasti. Lähes jokaisella yrityksellä on tietoja asiakkaistaan, mutta niitä ei ole hyödynnetty ja laitettu sellaiseen muotoon, että niiden perusteella voitaisiin ohjata asiakkuuksia. Oikein toimittuna asiakastietojen hyödyntäminen ja kerääminen antavat yritykselle etumatkaa toisiin yrityksiin nähden. Asiakastiedon kerääminen ja muokkaaminen eivät kuitenkaan ole itse tarkoitus, sillä jos tieto ei hyödytä yritystä millään lailla, ei se myöskään ole hyödyllistä. (Selin & Selin 2005: 115–116.) Asiakkuudenhallinta tulisi olla toteutettu yrityksessä niin, että henkilöstöltä löytyy tieto, osaaminen ja halu käyttää asiakastietoja tehokkaasti (Lehtinen 2004: 124–125).

Asiakasuskollisuuden lisääntyminen

Asiakkuudenhallinnan avulla yritys voi lisätä asiakasuskollisuuttaan. Lehtinen kertoo kirjassaan, että asiakasuskollisuus hyödyntää yritystä monin eri keinoin. Hänen mukaansa uskolliset asiakkaat ovat valmiita maksamaan tuotteista enemmän ja he ostavat enemmän, he mainostavat yritystä eteenpäin, vaihtavat yritystä vain harvoin ja suodattavat yritykseltä hieman huonoakin palvelua. Kun asiakkaat ovat tyytyväisiä yritykseen, ei asiakaskanta vaihdu niin nopeasti, ja asiakkuuksista saadaan pitkäikäisiä. Pitkäikäiset asiakkuudet taas ovat kannattavampia kuin uudet asiakkuudet, sillä uuden asiakkaan hankkiminen on kalliimpaa kuin vanhan säilyttäminen. (Lehtinen 2004: 25–26, Roth 2006: luentomateriaali.)

Asiakkuusajattelu Asiakkuusajattelu on syntynyt vasta teollisen vallankumouksen jälkeen ja kehittynyt alkujaan massamarkkinoinnista (Lehtinen 2004: 16). Vaikka asiakkuusajattelu onkin kohtalaisen uusi asia, on se jo monen yrityksen käytössä. Asiakkuuslähtöisen toiminnan lähtökohtia ovat saavutettavuus, vuorovaikutteisuus ja arvontuotanto. Yrityksen on oltava asiakkaan saavutettavissa asiakkaan tarvitessa eri kanavien avulla. Yrityksen on myös oltava yhteydessä asiakkaaseen ja opittava asiakassuhteestaan, jotta se voisi tuottaa asiakkailleen arvoa. (Isoviita 2006: luentomateriaali)

Asiakkuudenhallinnan perusajatuksen voi sanoa lyhyesti: ”On parempi olla jollekin jotain kuin kaikille mitätön (Lehtinen 2004: 158)”. Lauseen mukaisesti kaikkein tärkeintä yritykselle asiakkuudenhallinnassa on keskittyä omiin asiakkaisiin ja olla heille jotain.

3 Asiakkuuksien ryhmittely

Asiakkaat eroavat toisistaan monella tapaa. Heillä saattaa olla erilaisia tarpeita, mutta he saattavat erota toisistaan myös asiakkuutensa arvon perusteella. (Pöllänen 1999: 79) Kauppiat ovat kiinnostuneita löytämään asiakkaidensa joukosta kannattavimmat asiakkuudet ja keräämään niistä asiakastietoa rekistereihinsä. Asiakastiedon avulla markkinointia, tuotevalikoimaa ja hinnoittelua voidaan muokata asiakasta vastaavaksi ja sitouttaa tällä tavoin asiakas yritykseen. (Härkönen 2006: 15.)

Asiakkaiden ryhmittely on päivittäistavarakaupan lisäksi tärkeää myös muilla aloilla. Asiakkuuksien ryhmittelyn avulla yritys voi hallita suuria asiakasmääriä ja tarjota jokaiselle asiakkaalle oikeita tuotteita ja palveluita. Lisäksi ryhmittelyn avulla voidaan kustannustehokkaasti markkinoida ja hoitaa samankaltaisia asiakassuhteita. Jokaiselle asiakasryhmälle voidaan laatia strategia. (Pöllänen 1999: 79.) Jotta asiakasta voitaisiin palvella hyvin, on yrityksen tiedettävä, miten palveluprosessia on erilaistettava, jotta se tuottaa asiakkaalle arvoa. (Storbacka, Korkman, Mattinen & Westerlund 2001: 26–27.)

Asiakkuuksien jaottelutapoja on monia. Asiakassalkkujen muodostamisen välttämättömyyteen vaikuttavat asiakkaiden määrä, tarpeiden yhdenmukaisuus, yrityksen asiakastiedon määrä ja laatu, asiakassalkkujen hallinnan vaatima taito ja vastuu sekä se, millä kriteereillä asiakkuuksia pidetään arvokkaina (Pöllänen 1999: 82). Tärkeintä yritykselle on löytää joukosta oma tapa, joka hyödyttää yritystä eniten ja palvelee asiakkaidenhallinnan toteuttamista.

Asiakkuuden tarpeet, arvo tai näiden yhdistelmä

Asiakkuuksien ryhmittelyyn käytetään yleisesti kolmea eri tapaa. Asiakkuuksien ryhmät muodostetaan joko niiden arvon, tarpeiden tai molempien kriteerien yhdistelmän avulla. Yrityksen asiakkaiden jaottelu tarpeiden suhteen on paikallaan silloin, kun asiakkaiden tarpeet eroavat suuresti toisistaan. Toisin sanoen arvon mukaista ryhmittelyä tarvitaan asiakkuuksien ollessa eriarvoisia. Esimerkiksi kylpylät voivat jaotella asiakkaansa liikematkustajiin, neuvotteluasiakkaisiin ja perhematkailijoihin sekä kylpyläasiakkaisiin. Liikematkustajat tarvitsevat useimmiten majoituspalveluiden lisäksi myös aamiais- ja kylpyläpalveluita, kun taas kylpyläasiakkaat tarvitsevat ehkä vain kylpyläpalveluita. Asiakkaat ovat myös eriarvoisia. Tällöin asiakkaita ryhmitellään niiden arvon perusteella. Asiakkuudet voidaan myös aluksi jaotella asiakkuuden tarpeen mukaan, jonka jälkeen jokainen tarveryhmä jaotellaan vielä asiakkuuden arvon mukaan. (Pöllänen 1999: 80–81.)

Asiakkaan elämänvaihe ja asiakkuuden elinkaaren vaihe

Joidenkin yritysten tuotteet ja palvelut ovat suuresti kytköksissä asiakkaan elämänvaiheeseen, jolloin jaottelu asiakkuuksien välillä on viisasta tehdä eri elämänvaiheeseen kuuluvien asiakkaiden perusteella. Asiakkuudet voidaan jaotella myös asiakkuuden elinkaaren vaiheen mukaan. (Pöllänen 1999: 81)

3.1 Asiakkuuden luonteeseen perustuva ryhmittely

Asiakkuudet voidaan luonteensa puolesta jakaa neljään eri ryhmään. Transaktio-, sopimus-, preferenssi- ja kumppanuusasiakkaista yrityksen on valittava itselleen sopivimmat ja keskityttävä niihin. (Mäntyneva 2001: 29–30, Isoviita 2006: luentomateriaali.)

- Transaktioasiakas** Transaktioasiakas ei ole sitoutunut yritykseen. Hänet on saatu yrityksen asiakkaaksi kilpailijoita edullisemmalla tuotteen tai palvelun hinnalla. Yleisimmin transaktioasiakkaita saadaan, kun yritys on markkinoinut joltain tuotettaan tai palveluaan edullisella hinnalla. Transaktioasiakas menetetään usein yhtä helposti kuin se on asiakkaaksi saatukin, sillä asiakas arvostaa vain edullisia hintoja ja seuraa niitä. (Mäntyneva 2001: 30)
- Sopimusasiakas** Mikäli transaktioasiakas saadaan sitoutettua yritykseen, muuttuu hän sopimusasiakkaaksi. Sopimusasiakkaalla on jokin sopimus yrityksen kanssa, joka sitoo hänet yritykseen. Sopimuksia voivat olla esimerkiksi eri yritysten bonuskortit. Sopimusasiakas ei ole aina täysin sitoutunut asiakas, sillä hänellä voi olla eri yritysten kanssa useita sopimuksia, joista hän hyödyntää sitä, joka tuo hänelle edullisimman hinnan. (Mäntyneva 2001: 30) Esimerkkinä tästä voidaan käyttää eri ruokakauppaketjujen bonuskortteja, joita kuluttajilla on enemmän yleensä kuin yksi. Vaikka sopimus on olemassa useamman ruokakaupan kanssa, hyödynnetään silti usein sitä korttia ja käydään siinä ruokakaupassa, jossa hinnat ovat edullisemmat kuin muissa kaupoissa tai joka on lähimpänä. Harva kuluttajista siis on kovinkaan sitoutunut ruokakauppaansa.
- Preferenssiasiakas** Preferenssiasiakkuuteen tähtäävät monet yritykset asiakkuudenhallinnallaan. Preferenssiasiakas haluaa sitoutua yhteen yritykseen ja pyrkiikin tekemään kaikki ostonsa samasta yrityksestä. Yrityksen on ennen preferenssiasiakkuuden kehittymistä osoitettava asiakkaalle, että on tämän luottamuksen arvoinen. (Mäntyneva 2001: 30)
- Kumppanuusasiakas** Kumppanuusasiakas on yrityksen kumppani, joka pyrkii saamaan ja myös antamaan tukea kumppaninsa liiketoiminnalle. Kumppanuutta ei voi yksipuolisesti päättää kumpikaan, vaan yritysten ylimmät tahot tekevät päätöksen. Kumppanuus ja yhteistyö voidaan määritellä niin, että

asiakasrajapinnat häviävät (Selin & Selin 2005: 15). Kumppanuusasiakas harvoin voi olla yksityinen, sillä myös isäntäyrityksen tulisi saada suurta hyötyä asiakkaastaan. Koska kumppanuusasiakas vaatii paljon, mutta toisaalta myös antaa paljon, ei yrityksellä usein ole resursseja pitää kuin muutamaa kumppanuusasiakasta. Yritykselle ehkä parhaiten soveltuva asiakastyyppeä on preferenssiasiakas, joka ei vaadi niin paljoa yritykseltä kuin kumppanuusasiakas, mutta on silti yritystä hyödyttävä. (Mäntyneva 2001: 31)

Erään suomalaisen palveluyhtiön toimitusjohtajan mielestä todellisia kumppanuuksia on hyvin harvassa. Hänen mukaansa kauppaa käydään hinnoilla, hyvin harvoin on tilanteita, joissa molemmat hyötyvät todella suhteestaan. (Mattinen 2006: 39)

4 Tavoiteasiakkaiden määrittely

Yrityksen liiketoimintastrategia määrittelee suuresti yritykselle muodostuvaa asiakaskantaa. Asiakasvalinnan on pohjattava yrityksen liiketoimintastrategiaan, sillä vain siihen sopivia asiakkaita yritys voi ja osaa palvella hyvin.

Liiketoimintastrategian avulla yritys selventää ydinosaamisalueensa eli alueet, joilla se katsoo olevansa niin hyvä, että osaamisesta hyötyvät asiakkaatkin (kuvio 1). Näistä asiakkaalle tuotettavista arvoista yritys valitsee itselleen omat ja laittaa ne arvojärjestykseen. Pääarvoja ovat tuotejohtajuus, operatiivinen paremmuus ja asiakasläheisyys. Tämän arvojärjestyksen pohjalta yritys myös valitsee itselleen asiakkaansa. (Pöllänen 1999: 64–65)

Liiketoimintastrategia → Ydinosaamisalueet → Arvotekijöiden valinta ja priorisointi → Tavoiteasiakkaiden määrittely
--

Kuvio 1 Liiketoimintastrategia vaikuttaa yrityksen asiakasvalintaan. (Pöllänen 1999: 64)

4.1 Tuotejohtajuus, operatiivinen paremmuus ja asiakasläheisyys

Yrityksen arvotekijöiden valinnassa ovat yleensä mukana kolme erilaista arvoa: tuotejohtajuus, operatiivinen paremmuus ja asiakasläheisyys. Näistä yritys valitsee itsellensä arvon, johon keskittyy, mutta toteuttaa yleensä myös muita arvoja. (Pöllänen 1999: 65, Selin & Selin 2005: 52–53)

Tuotejohtajuuden valinneet yritykset ovat yleensä alansa huippua tuotekehityksen suhteen. Ne luovat tuotekehityksen etupäässä kulkevien tuotteidensa avulla tarpeita kuluttajille, jotka ovat valmiita maksamaan uusista, markkinoille tulleista tuotteista. Esimerkki tuotejohtajuuden valinneesta yrityksestä on Nokia. (Pöllänen 1999: 65, Selin & Selin 2005: 53)

Operatiivisen paremmuuden valinnut yritys panostaa asiakaspalveluun, laatuun ja kustannustehokkaaseen toimintaan, jonka avulla yritys voi myydä tuotteitaan edulliseen hintaan. Esimerkki tällaisesta yrityksestä on IKEA. (Pöllänen 1999: 65, Selin & Selin 2005: 53)

Asiakasläheisyyden valinneet yritykset korostavat toiminnassaan asiakkaiden erityistarpeiden huomioimista ja pitkiä asiakkuuksia. Henkilökohtainen asiakaspalvelu ja hyvät suhteet asiakkaiden kanssa ovat usein hyvä kilpailuetu. Asiakkaat kestävät asiakasläheisiltä yrityksiltä jonkin verran epäonnistumisia asiakaspalvelussa. Kilpailijoiden on yleensä vaikeaa saada asiakkaikseen asiakasläheisten yritysten asiakkaita, sillä hyvä suh-

de yrityksen ja asiakkaan välillä luo yhteyden, jota on vaikea katkaista. Esimerkki tällaisesta asiakasläheisestä yrityksestä on Levi-Strauss. (Pöllänen 1999: 65, Selin & Selin 2005: 53)

Kilpailijat

Yrityksen valitsemista arvoista riippuvat myös yrityksen kilpailijat. Eri arvot houkuttelevat aina erilaisia asiakkaita, jolloin yrityksen asiakkaatkin korostuvat erilaisista kuluttajista. Esimerkiksi luksusautoja maahan tuova yritys keskittyy hyvätuloisiin kuluttajiin, kun taas käytettyjä autoja myyvä yritys asioi keskituloisten kuluttajien kanssa. Yritykset eivät välttämättä siis ole toistensa kilpailijoita, vaikka samalla alalla toimivatkin, sillä asiakkaat eroavat toisistaan. (Selin & Selin 2005: 53)

4.2 Valitun pääarvon vaikutus asiakkaisiin

Se, minkä arvon yritys ottaa pääarvokseen, vaikuttaa suuresti yrityksen asiakkaisiin. Asiakas valitsee usein yrityksen, joka sopii asiakkaan arvoja ajatusmaailmaan (Lehtinen 2004: 193). Tuotejohtajuuden valinnut yritys saa siis yleisimmin asiakkaikseen teknologiasta kiinnostuneita kuluttajia, jotka haluavat yrityksen markkinoille tuoman tuotteen ensimmäisten ostajien joukossa. Operatiivisen paremmuuden valinnut yritys saa asiakkaikseen kuluttajia, jotka haluavat laadukkaita tuotteita, mutta eivät välttämättä halua maksaa niistä paljoa. Asiakasläheisyyden valinnut yritys saa sen sijaan asiakkaikseen kuluttajia, jotka kaipaavat asiakkuuksiinsa läheistä ja välittävää tuntua. (Pöllänen 1999: 66)

Tavoiteasiakkaan profiili

Yrityksen itse valitsemien arvojen pohjalta se voi tehdä asiakkaistaan profiilin. Profiili auttaa yrityksen markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa sekä asiakaskannan oikeanlaisessa koostumuksessa. Yritys voi siis lopettaa profiilista poikkeavat asiakkuudet, joita se tuskin voisi koskaan asiakkaan haluamalla tavalla kohdella asiakkaan vaatimien taitojen puuttuessa. Asiakaskantaan sopimattomien asiakkuuksien tunnistaminen ja poistaminen eheyttää asiakaskantaa ja vapauttaa varoja oikeiden asiakkuuksien hankkimiseen ja ylläpitämiseen. (Pöllänen 1999: 66–67)

Tavoiteasiakkaan profiilin avulla luotu markkinointi ohjaa myös yrityksen uusasiakashankintaa. Usein markkinoinnin, markkinointikanavien, hinnoittelun sekä tuote- ja palvelutarjonnan avulla voidaan luoda selkeä kuva yrityksen toivomista asiakkaista. Markkinointi voi pitää sisällään mielikuvia ja arvoja, joita asiakkaiden tiedetään arvostavan. Hinnoittelu ja markkinointikanavat voidaan suunnitella siten, että ne sopivat ja kiinnostavat yrityksen toivomia asiakkaita. Myös tuote- ja palvelutarjonta voidaan kehittää sellaisiksi, että ne houkuttavat asiakkaita. Tavoiteasiakkaan profiilin mukaisella markkinoinnilla yritys pyrkii saamaan asiakkai-

ta, joita se voi palvella hyvin, ja toisaalta välttämään asiakkaita, joiden tarpeita se ei pysty täyttämään. (Pöllänen 1999: 67)

5 Asiakkuuden elinkaaren vaiheet

Asiakkuuden elinkaari koostuu neljästä eri vaiheesta: hankinta-, haluttuotto-, kehittämis- sekä säilyttämisvaiheesta (Mäntyneva 2001: 16–17, Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002: 139). Selinien mukainen jaottelu on lähes samanlainen, ainoana erona on säilyttämisvaiheen tilalle nimetty asiakkuuden päätyminen (Selin & Selin 2005: 124). Myös Gummesson kertoo kirjassaan suhdemarkkinointiin kuuluvia vaiheita. Markkinointi koostuu asiakkaiden hankinnasta, heidän säilyttämisestä sekä asiakkuuksien syventämisestä. (Gummesson 1998: 59) Asiakkuuden elinkaari voidaan siis jaotella erilailla vaiheiksi, mutta perusajatus on kaikissa sama.

Asiakkuuden elinkaaren vaiheet voidaan nähdä eräänlaisena prosessina, jossa alussa on uusi mahdollinen kanta-asiakas ja loppuvaiheessa kanta-asiakas. Jokaisessa vaiheessa yritys karsii kannattamattomat asiakkaat pois ja jatkaa kannattavien asiakkaiden kanssa seuraavaan vaiheeseen (Parantainen 2006: luentomuistiinpanot). Tällöin yrityksellä on jatkuvasti käynnissä asiakkuuden kehittämisprosessi, jonka avulla se pyrkii saamaan itsellensä pitkäaikaisia kannattavia asiakkaita. (Selin & Selin 2005: 124) Asiakassuhteiden tärkeä elementti on molemminpuolinen arvontuotanto (Korkeamäki ym. 2002: 139).

Yrityksen on tunnistettava asiakkuuden vaihe ja markkinoitava tuotteitaan tai palveluitaan kullekin vaiheelle sopivimmalla tavalla. Asiakkuudenhallinnan avulla yritys voikin ohjata asiakkuutta sen eri vaiheissa (Parantainen 2006: luentomuistiinpanot). Asiakkuuden elinkaaren vaiheissa asiakkuus ensiksi hankitaan ja sen ostoja kasvatetaan, jotta asiakkuus olisi kannattava. Seuraavissa vaiheissa asiakkuutta lujitetaan ja säilytetään asiakkuudet, jotka ovat kannattavia. (Mäntyneva 2001: 16–20)

5.1 Uusien asiakkaiden hankinta

Yritys hankkii uusia asiakkaita eri viestintäkanavia käyttäen ja houkuttelemalla heitä usein erilaisin hinnanalennuksin. Alennetut hinnat ovat yritykselle usein tappiollisia. Yrityksen haaste onkin kehittää saaduista uusista asiakkuuksista pitkäaikaisia asiakkuuksia, jotta tappiolla myyminen olisi ollut kannattavaa. Jos yritys ei tässä onnistu, on se myynyt turhaan tappiolla. (Mäntyneva 2001: 19–20) Alennettujen hintojen lisäksi yritys voi hankkia asiakkaita korostamalla markkinoinnissaan asiakkaiden saamaa hyötyä tai lisäarvoa (Korkeamäki ym. 2002: 140).

Hankintavaiheen markkinoinnin sisältö perustuu tuotteisiin tai palveluihin. Koska asiakkaita ei vielä tunneta, ei viestintä ole kovinkaan yksilöityä. Markkinoinnin osumatarkkuus onkin alhainen. (Mäntyneva 2001:

19) Eroavaisuutena tähän voitaisiin esittää Pölläsen esittelemää tavoiteasiakkaan profiilia, jonka mukaisesti yritys voi saada juuri sellaisia asiakkaita kuin sen arvoihin sopii. Pölläsen mukaan yrityksen käyttäessä markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa apuna tavoiteasiakkaan profiilia houkuttelee se asiakkaikseenkin vain tietyn tyyppisiä kuluttajia, juuri tavoiteasiakkaan profiiliin sopivia kuluttajia. (Pöllänen 1999: 66–67)

Uusia asiakkaita yritys voi hankkia joko kokonaan uusien potentiaalisten asiakkaiden joukosta tai sitten aktivoida vanhoja, jo yrityksen kanssa asiointeja asiakkaita. Uusia asiakkaita saattaa löytyä myös mietittäessä sitä, kenelle yritys voisi olla hyödyllinen kumppani tai millaisia asiakkaita yritys haluaa. (Selin & Selin 2005: 124–126)

5.2 Asiakkuuksien haltuunotto

Asiakassuhteen syntyminen on sekä asiakkaalle että yritykselle herkkää aikaa. Asiakkuuksien haltuunottovaiheessa asiakkaalle on tarjottava lisäarvoa, jotta asiakas sitoutuisi yritykseen (Korkeamäki ym. 2002: 140). Asiakkaiden sitouttaminen yritykseen onkin vaikein asiakkuuden vaiheista (Gummesson 1998: 59).

Asiakas ei ole vielä sitoutunut yritykseen asiakkuuksien haltuunottovaiheessa, sillä asiakkuus on todennäköisesti saanut alkunsa jostain yksittäisestä ostosta. Asiakassuhde katsotaan alkaneeksi silloin, kun asiakas omasta vapaasta tahdostaan tekee ensimmäisen ostopäätöksensä. Ostopäätöksen syntymiseen voi yritys vaikuttaa oikea-aikaisella markkinoinnillaan. Yritys voi sitouttaa asiakkaan itseensä markkinoimalla hänelle tuotteitaan tai palveluitaan kohdennetusti, mutta markkinoinnin on todella vastattava asiakkaan tarpeita, jotta hän yritykseen sitoutuu. (Selin & Selin 2005: 126–127, Mäntyneva 2001: 20–21)

Asiakkuuden alussa asiakkuus voi tuottaa yritykselle jopa tappiota. Pidemmällä aikavälillä asiakkuus voi muuttua kuitenkin kannattavaksi, jolloin yrityksen on nähtävä asiakkuuden potentiaalinen arvo. Tulevaisuudessa asiakkuus voi olla yritykselle hyvinkin arvokas. (Mäntyneva 2001: 16–20) Uudet asiakkaat saadaan sitoutettua yritykseen erilaisten tarjousten, yhteydenpidon ja suoramarkkinoinnin avulla. Tärkeää on saada asiakas kokeilemaan yrityksen tuotteita tai palveluita ja huomaamaan, kuinka hyvin alussa oleva asiakassuhde toimii. (Selin & Selin 2005: 127)

5.3 Asiakkuuksien kehittäminen

Kun asiakkuus on saatettu alkuun, on sitä pyrittävä kehittämään. Asiakkuus tuottaa jo lisäarvoa molemmille osapuolille ja asiakkuuden arvo nousee nopeammin kuin koko asiakkuuden aikana. Asiakkuuden tarjotessa asiakkaalle lisäarvoa lujittuu myös yrityksen ja asiakkaan välinen suhde. Asiakas on sitoutettu yritykseen juuri yrityksen prosessien ja asiakassuhteen toimivuuden ansiosta. Lujassa asiakassuhteessa vuorovaikutus yrityksen ja asiakkaan välillä on luottamuksellista ja asiakkaalle on annettu päätäntävaltaa asiakassuhteen toimintojen tehostamisessa ja kehittämisessä. (Selin & Selin 2005: 127–128.) Asiakkaan kuuntelu on tärkeää tässä vaiheessa, sillä se sitouttaa asiakkaan yritykseen, ja asiakkaan avulla yritys voi myös parantaa palveluitaan tai tuotteitaan (Mattinen 2006: 43).

Tässä vaiheessa yritys pyrkii kasvattamaan asiakkaan kokonaisostoja ja suuntaamaan ne vain omaan yritykseensä. Asiakkuudesta saadaan kannattavampi, kun saman alan ostot keskittyvät vain yhteen yritykseen. Toisaalta myös asiakkaalle tarjottava tuotevalikoima täyttää hänen tarpeensa täysin, eikä hänen tarvitse hakea siihen täydennystä jostain muusta yrityksestä. (Mäntyneva 2001: 21.)

Yksilöity markkinointi on avainasia myös tässä vaiheessa. Asiakkuuksista on jo paljon tietoa, jota voidaan hyödyntää markkinoinnissa tehokkaasti. Asiakkaat eivät turhaudu yrityksen markkinoinnista, vaan kokevat olevansa arvokkaita, kun heidän tarpeensa on kartoitettu ja heille tarjotaan sellaisia ratkaisuja, joita he todella tarvitsevat. Markkinointi suurille massoille ei tuo todellista asiakkaan tarpeita vastaavaa markkinointia esille, vaan se hukkuu muiden markkinointitoimenpiteiden alle. Tämän vuoksi asiakkaalle on markkinoitava vain niitä tuotteita tai palveluita, jotka todella ovat sopivia asiakkaalle. (Mäntyneva 2001: 104–105.)

Kun yritys on valinnut asiakkuutensa hyvin, pystyy se vähentämään esimerkiksi markkinointikustannuksia. Vanhoille asiakkaille on helpompi markkinoida kohdennetusti, koska heistä on jo paljon informaatiota. Informaatio kasvattaa markkinoinnin osumatarkkuutta. Markkinointikustannuksia laskevat myös uskollisten asiakkaiden puheet yrityksestä, joka tuovat yritykselle ilmaista mainosta. (Mäntyneva 2001: 16–20)

5.4 Asiakkuuksien säilyttäminen

Asiakkuuksien säilyttäminen on yritykselle tärkeää. Asiakkuuksista halutaan pitkäaikaisia uusien asiakkaiden hankinnan kalleuden takia, mutta myös asiakkaiden vähyden takia. (Gummesson 1998: 58–59) Asiakkaita ei enää ole kaikilla markkinoilla riittävästi, vaan toimialojen kasvun taantuessa myös asiakasmäärien kasvu taantuu (Pöllänen 1999: 48).

Tässä vaiheessa asiakkuudet tulisi todella tuntea ja reagoida niiden antamiin merkkeihin. Joskus ostojen väheneminen voi olla merkki asiakkuuden loppumisesta, mutta usein myös täysin tyytyväiset asiakkaat ovat vain passiivisesti uskollisia ja voivat vaihtaa yritystä löytäessään paremman. Yritys voi selvittää asiakkuuden lopettamista harkitsevat asiakkuudet muun muassa ostokäyttäytymisen muuttumisena. Jos asiakkuus on yritykselle tärkeä, on yrityksen yritettävä säilyttää kannattavat asiakkuudet. Kaikkia asiakkuuksia yrityksen ei ole kannattavaa pelastaa. (Mäntyneva 2001: 22–24.) Kannattavat asiakkuudet voidaan pelastaa kuuntelemalla asiakkaita ja kehittämällä yrityksen toimintaa, jos siinä on puutteita.

5.5 Asiakkuuden loppuminen

Asiakkuus päättyy joko vähitellen tai nopeasti. Syinä voivat olla yrityksen halu vähentää asiakkaaseensa tehtäviä panostuksia tai asiakkaan omat syyt. Joskus yritys voi haluta päästä eroon osasta asiakkaistaan, koska se kokee, että he eivät ole yritykselle kannattavia asiakkaita. Tällöin yritys voi lopettaa asiakassuhteet eli toimia asiakas-exit -toimintamallin mukaisesti. Yritys voi esimerkiksi hinnoitteleamalla päästä eroon kannattamattomista asiakkaista niin, että asiakas ei pahoita mieltään (Parantainen 2006: luentomuistiinpanot). Asiakassuhteiden päättäminen on kuitenkin suoritettava varovaisesti asiakkaiden tunteita loukkaamatta, sillä joidenkin asiakkaiden lähteminen voi vaikuttaa myös toisiin asiakkaisiin ja jotkin asiakkaat voivat myöhemmässä vaiheessa olla yritykselle tärkeitä. Asiakassuhteiden lopettaminen voi myös vaikuttaa yrityksen imagoon kielteisesti. (Selin & Selin 2005: 128–130)

6 Markkinoinnin muutostrendejä

Markkinointi on muuttunut asiakaskeskeisemmäksi. Tavarankäytön sijasta keskitytään enemmän yksilöihin ja heidän tarpeisiinsa. Yritys pyrkii pitkiin asiakassuhteisiin kokemuksen tuomin keinoin. Myös yritystoiminnassa ennen mukana olleet osakkaat ovat vaihtuneet sijoittajiin. (Roth 2006: luentomateriaali) Markkinoinnin muutostrendeihin on vaikuttanut ajatus, jonka mukaan asiakkaan yksilölliset tarpeet ovat tärkeitä (Pöllänen 1999: 33).

Markkinoinnin muutostrendejä:

Ennen:	Nykyään:
1. markkinaosuus	1. asiakasosuus
2. kertakaupat	2. elinikäiset asiakassuhteet
3. myyntivolyymit	3. asiakasarvo
4. tuote- ja toimintovastuu	4. asiakasvastuu
5. markkinointisuunnitelmat	5. asiakashoitosuunnitelmat
6. kampanjat	6. prosessimarkkinointi
7. erilliskanavat	7. monikanavamarkkinointi
8. asiakastiedon kerääminen	8. asiakastiedon jalostaminen ja oppiva asiakassuhde
9. markkinointi-ihmiset	9. markkinointihenkiset työntekijät

(muokaten Pöllänen 1999: 33–34)

6.1 Asiakasosuus

Massamarkkinointi pyrkii kasvattamaan markkinaosuutta. Yksilömarkkinoinnissa taas halutaan vaikuttaa asiakasosuuteen. Massamarkkinoinnissa yritys pyrkii löytämään tuotteilleen asiakkaita, kun taas yksilömarkkinoinnissa asiakas pyritään saamaan mahdollisimman monen yrityksen tuotteen tai palvelun asiakkaaksi (Mäntyneva 2001: 98). Tätä kutsutaan asiakkuuden laajuuden kehittämiseksi (Storbacka & Lehtinen 1997: 71). Asiakkuuden syvyyttä kehittäessään yritys etsii asiakkaan puolesta hänelle sopivat tuotteet ja pyrkii täyttämään kyseisen liiketoiminta-alan tarpeet

kokonaan. (Pöllänen 1999: 39–40, Storbacka & Lehtinen 1997: 71) Yritys tarjoaa asiakkuudenhallintaa toteuttaessaan asiakkaalleen tuotteita, jotka sopivat hänelle. Elämäntilanteen muuttuessa se voi tarjota asiakkaalle uutta tarpeellista tuotetta tai palvelua, jolloin asiakasosuus voi kasvaa.

Osuus sydäimestä ja ajatuksista

Asiakasosuutta on usein käytetty mittaamaan asiakkaan ostoja, mutta Storbacka ja Lehtinen korostavat myös muiden osa-alueiden osuutta. Heidän mukaansa yrityksen on pyrittävä saamaan osuus asiakkaan kukkaron lisäksi sydäimestä ja ajatuksista. Vuoropuhelun avulla yritys voi pyrkiä sitouttamaan asiakkaan itseensä ja saamaan osuuden asiakkaan sydäimestä. Kun asiakas sitoutuu tunteella yritykseen, tulee hänestä luultavasti pitkäaikainen ja tyytyväinen asiakas. Tunteella sitoutuminen on pitkäaikaista ja tuottaa mielihyvää. Usein kuluttaja tekee ostopäätöksenkin suurilta osin tunteen perusteella. Tunteella sitoutunut asiakas kokee yrityksen sopivaksi itselleen. (Storbacka & Lehtinen 1997: 39–41)

Yritys pyrkii omalla tiedotuksellaan ja viestinnällään saamaan osuuden asiakkaan ajatuksista. Markkinointiviestinnällään yritys kertoo asiakkaalle oman ydinosaamisensa sekä tietyt toimintamallit, miten hän voi yrityksen asiakkaana toimia. Yrityksen antamat toimintamallit voivat sitouttaa asiakkaan yritykseen, jos asiakas esimerkiksi joutuu käyttämään toisen saman alan yrityksen tuotetta tai palvelua ja häviää ajallisesti tai rahallisesti enemmän kuin käyttäessään saman yrityksen tuotetta tai palvelua. Usein monimutkaisia tuotteita tai palveluita myyvät yritykset saavat osuuden asiakkaansa ajatuksista, sillä tieto yhdistää yritystä ja asiakasta. (Storbacka & Lehtinen 1997: 43, 45–46)

6.2 Elinikäiset asiakassuhteet

Ennen olivat vallalla tuotokeskeisen massamarkkinoinnin kertakaupat. Tuotetta tai palvelua tarjottiin asiakkaille välittämättä siitä, oliko se heitä hyödyttävä vai ei. Pääosassa olivat tuotteet ja palvelut. Asiakassuhteet olivat yleisesti transaktioasiakkuuksia, joissa tuote tai palvelu vaihtoi omistajaa. Pitkistä asiakkuuksista ei voitu puhua, sillä asiakkaat vaihtoivat yritystä sen mukaan, mikä yritys myi edullisimmin.

Nykyään lähes kaikki yritykset tähtäävät markkinoinnissaan ja asiakassuhteissaan pitkiin asiakkuuksiin. Pitkät asiakkuudet luovat onnistuessaan hyötyä ja arvoa niin yritykselle kuin asiakkaallekin. Yritys oppii tuntemaan asiakkaansa ja voi tarjota hänelle sopivinta tuotetta. Asiakas taas sitoutuu yritykseen saadessaan siltä lisäarvoa, jota muut yritykset eivät kykene tuottamaan. Asiakkuuksista muodostuu pitkiä ja uusien asiakkaiden hankinta vähenee.

Asiakkuuden jatkuvuus

Elinikäisten asiakassuhteiden takana on asiakkuuden jatkuvuus, johon tähdätään yrityksissä. Asiakkuus on luonteeltaan joko jatkuva tai epäjatkuva. Epäjatkuvat asiakkuudet koostuvat ostopäätöksistä, jotka asiakas tekee joka kerta valitessaan yritystä. Yrityksen valintapäätös ei ole asiakkaalle suuri, sillä hän ei ole sitoutunut asioimaan kyseisen yrityksen kanssa. Asiakastapaamisten merkitys kasvaa yritykselle suureksi, sillä asiakkuuden jatkuvuudesta ei ole tietoa. Epäjatkuvia asiakkuuksia pyritään muuttamaan jatkuviksi erilaisin kanta-asiakasohjelmin ja etukorttein. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 1999: 53)

Jatkuvat asiakkuudet sen sijaan koostuvat sopivan yrityksen valinnasta, jonka jälkeen asiakas keskittyy asioimaan valitsemansa yrityksen kanssa. Sopivan yrityksen valintapäätös on asiakkaalle suuri. Asiakastapaamisten merkitys ei ole kovin suuri, sillä asiakkuus jatkuu. Yritykset pyrkivät takaamaan asiakkuuden jatkuvuuden keräämällä tietoa asiakkaistaan ja pitämällä heihin yhteyttä. (Storbacka ym. 1999: 53–54)

6.3 Asiakasarvo

Myyntivolyymia käytetään tuotokeskeisessä markkinoinnissa mittaamaan, kuinka hyvin tuote menestyy. Nykyään asiakkaiden arvoa mitataan, jotta kannattavimmat asiakkuudet voitaisiin selvittää ja panostaa näihin asiakkuuksiin muita asiakkuuksia enemmän. Asiakkuuksia luokitellessa on yrityksen huomioitava asiakkuuden tämänhetkisen arvon lisäksi myös asiakkuuden potentiaalinen arvo (Lehtinen 2004: 123).

Asiakkaalla voi olla paljon erilaisia asiakasarvoja, kuten referenssiarvo, kontaktiarvo, emotionaalinen arvo, oppimisarvo ja säännönmukaisuusarvo (Lehtinen 2004: 129–131). Lisäksi asiakkuuden kesto vaikuttaa asiakkuuden arvoon (Pöllänen 1999: 86).

Referenssiarvo

Asiakkaan referenssiarvo perustuu asiakkaan levittämään positiiviseen puheeseen, jota hän kertoo ystävilleen ja perheelleen. Nämä taas kertovat asiaa eteenpäin, jolloin yritys saa hyvää mainosta muiden kuluttajien silmissä. Toisaalta asiakas voi olla myös yritykselle taloudellisesti hyvin merkittävä. Asiakas voi olla esimerkiksi suuren yhtiön johtaja, jonka pitäminen asiakkaana voi tuoda myös yhtiön yrityksen asiakkaaksi. Asiakas voi olla niin merkittävä, että asiakkuuden julkistaminen myös muille yrityksille ja kuluttajille tuo mainosta yritykselle. (Lehtinen 2004: 129.) Joskus yritykset verkostoituvat myös tavarantoimittajien tai jopa kilpailevien yritystensä kanssa hyötyäkseen verkostoista. (Pöllänen 1999: 89–91.)

Referenssiarvo perustuu asiakkaiden tunnettuuteen, mutta myös tunnettuuden sisältöön. Yrityksen asiakkaiden tunnettuus on perustuttava eettisesti puhtaisiin ja hyväksyttäviin arvoihin. Yleensä merkittävän referenssiarvon omaava asiakas on yritys. Joskus asiakkaiden referenssiarvo on hyvinkin merkittävä asia ja voi vaikuttaa yrityksen kauppahintaan korottavasti. (Lehtinen 2004: 129)

Kontaktiarvo Kontaktiarvoa asiakkaalla voi olla, jos hänellä on kontakteja tai verkostoja, joiden avulla yritys voisi saada uusia merkittäviä asiakkaita. (Lehtinen 2004: 130)

Emotionaalinen arvo

Emotionaalinen arvo liittyy yrityksen ja asiakkaan väliseen vuorovaikutukseen. Emotionaalinen arvo on suuri, jos asiakas jakaa samat arvot yrityksen kanssa, häneen voi luottaa ja vuorovaikutus asiakkaan ja yrityksen välillä on mukavaa. (Lehtinen 2004: 130–131)

Oppimisarvo

Asiakkailla, jotka pyrkivät kehittämään yrityksen toimintaa niin, että yhteistyön ongelmat ratkeaisivat, on oppimisarvoa. Usein oppimisarvoa on eniten sellaisilla asiakkailla, jotka ovat oman toimialansa huippua. Heidän tehtävänä on keksiä uusia ratkaisuja, joten he vaativat myös yhteistyökumppaneiltaan kykyä kehittää toimintaansa. (Lehtinen 2004: 131)
Oppimisarvoa voidaan kutsua myös asiakkaan osaamisarvoksi (Storbacka & Lehtinen 1997: 31).

Säännönmukaisuusarvo

Asiakkaat, joiden tilaukset ja toiminta ovat säännöllistä ja ennustettavaa, omaavat säännönmukaisuusarvoa. Yrityksen tietäessä asiakkaidensa tilaukset lähes etukäteen sen on helpompi suunnitella toimintaansa niin, että asiakkaita voidaan palvella hyvin ja ettei yrityksen tuotanto ole liiallista. Yleensä prosessimaisen tuotannon omaavilla yrityksillä asiakkaiden säännönmukaisuusarvo on suurempi kuin muilla yrityksillä. (Lehtinen 2004: 131–132)

Asiakassuhteen kesto

Myös asiakassuhteen kesto vaikuttaa asiakkuuden arvoon. Pitkä asiakassuhde on yleisesti merkki yrityksen tyytyväisyydestä asiakkaaseen sekä asiakkaan tyytyväisyydestä yritykseen. Asiakas on valmis keskittämään kaikki ostonsa tiettyyn yritykseen, jos on siihen tyytyväinen. Esimerkiksi tietyn pankin asiakas keskittää usein lainansa, tilinsä, maksukorttinsa ja sijoituksensa samaan pankkiin. Hintakaan ei yleensä ole asiakkaalle ongelma, vaan hän maksaa sen, mitä yritys tuotteestaan tai palvelustaan pyytää. (Pöllänen 1999: 87–88)

Asiakas vähentää pitkän asiakkuuden kautta yrityksen häneen panostamia kustannuksia. Asiakkuuden alkuvaiheilla asiakkuus tuottaa useimmiten yritykselle vain kustannuksia, mutta asiakkuuden jatkuessa pitkään alka-

vat yrityksen alkupanostukset tuottaa yritykselle tuloja. Myös alkuvaiheessa usein ilmenevät toimintojen epäselvyydet ovat asiakkaalle jo selvinneet ja hän tietää, miten asiakkuudessaan käyttäytyy. Pitkät asiakkuudet lisäävät usein yrityksen suosittelijoiden lukumäärää. (Pöllänen 1999: 87–88)

6.4 Asiakasvastuu

Tuotekeskeisesti toimiva yritys hyödyntää markkinoinnissaan yrityksen tavoitteita, rakenteita, prosesseja, tietojärjestelmiä ja palkitsemisjärjestelmiä, joista sillä on vastuu. Asiakasvastuun omaava yritys etsii tarjonnastaan sellaiset tuotteet ja palvelut, jotka asiakasta hyödyttävät. Asiakasvastuun omaavassa yrityksessä kaikki yrityksen toiminta; tavoitteet, rakenteet, prosessit, tietojärjestelmät ja palkitsemisjärjestelmät sopivat yrityksen asiakassuhteita kehittävään markkinointiin. Asiakasvastuu on vastuu asiakassuhteen kehittämisestä ja arvon noususta (Storbacka & Lehtinen 1997: 143). (Pöllänen 1999: 39–41, 164)

6.5 Asiakashoitosuunnitelmat

Markkinointisuunnitelmat suunnitellaan usein tietyiksi ajankohdiksi ja tietyille segmenteille. Markkinointisuunnitelmien mukaiset toimenpiteet kohdistuvat koko valittuun asiakaskantaan huolimatta sen ajankohtaisuudesta tai tarpeellisuudesta. Asiakkailta kerätyn palautteen mukaisesti yritys suunnittelee seuraavat markkinointisuunnitelmat. Asiakashoitosuunnitelmien avulla yritys osaa reagoida asiakassuhteeseen ja hoitaa suhdetta sen tarvitsemalla tavalla oikeaan aikaan. Yritys kerää tietoja muun muassa asiakkaan ostokäyttäytymisestä sekä asiakkaan kanssa käytävästä vuoropuhelusta. Asiakkaalta saadun palautteen yritys huomioi asiakashoitosuunnitelmassa. (Pöllänen 1999: 41–42)

Yrityksen yksilöllinen markkinointi perustuu asiakashoitosuunnitelmaan ja asiakassuhteeseen kytkettäviin liipaisimiin, jotka aktivoituvat asiakkaan toimiessa jollain tietyllä tavalla. Jos asiakas esimerkiksi ostaa auton, tarjotaan hänelle automaattisesti vuoden kuluttua huoltoa. (Pöllänen 1999: 41–42)

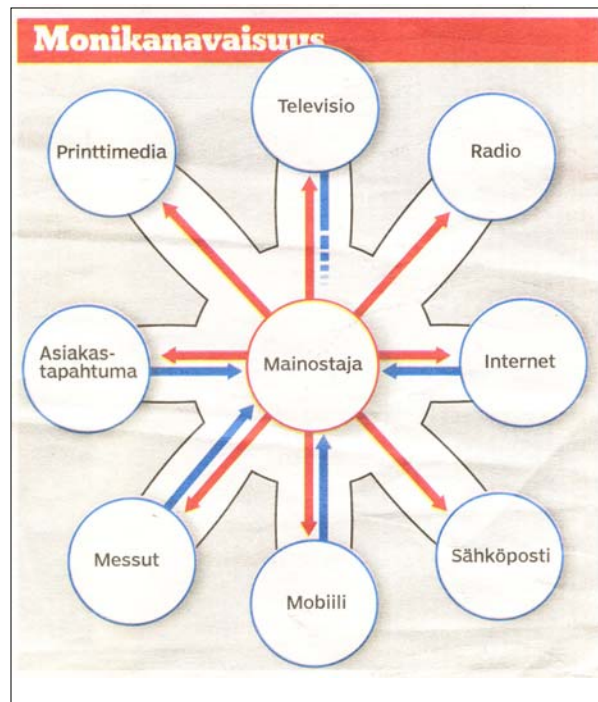
6.6 Prosessimarkkinointi

Kampanjoiden avulla pyritään liikuttamaan massoja, jotka kuuluvat kampanjan kohderyhmään. Prosessimarkkinointi taas perustuu asiakkuuden vaiheeseen, asiakkaan ostokäyttäytymiseen, asiakashoitosuunnitelmaan sekä asiakkaan kanssa käytyyn vuoropuheluun. Asiakashoitosuunnitelman mukaisesti asiakkaalle toteutettu prosessimarkkinointi on yksilöidympää kuin kampanjamarkkinointi. Edistyneisimmissä yrityksissä asiakas on sekä prosessimarkkinoinnin että kampanjamarkkinoinnin kohteena. Hän voi saada esimerkiksi yrityksen lehden postitse kampanjamarkkinoinnin mukaisesti ja tarjouksia tuotteista prosessimarkkinoinnin mukaisesti. (Pöllänen 1999: 41–43)

Myös Mäntyneva kertoo kirjassaan kampanjoista ja niiden suhteesta asiakkuudenhallintaan. Hän ei kuitenkaan pidä kampanjointia vanhanaikaisena massamarkkinoinnin ajan markkinointikeinona kuten Pöllänen, vaan pitää sitä oikein kohdistettuna ja oikea-aikaisesti toteutettuna hyvänä keinona. Hänen mukaansa erisisältöisin kampanjoin markkinointi pyritään vaihtamaan prosessimarkkinoinniksi. (Mäntyneva 2001: 102.) Mäntyneva siis lähtee enemmänkin ajatuksesta, jossa kampanjoille pyritään löytämään oikeat asiakkaat ja markkinointi on keskitettyä. Pöllänen taas lähtee ajatuksesta, että kampanjoita ei ole, vaan jokaiselle asiakkaalle tarjotaan hänelle sopivinta tuotetta tai palvelua elämäntilanteesta riippuen.

6.7 Monikanavamarkkinointi

Erilliskanavista on siirrytty monikanavamarkkinointiin. Monikanavamarkkinoinnissa yritys markkinoi tuotteitaan tai palveluitaan kahden tai useamman markkinointikanavan kautta. Kanavien runsaslukuisuus hyödyttää yritystä, sillä erilaisten kanavien kautta se pystyy tavoittamaan enemmän asiakkaita. Kanavien monipuolisuus auttaa myös erilaisten asiakkaiden saavuttamisessa. (Järvinen 2001: 31–32.) Seuraavalla sivulla on esimerkki monikanavaisuudesta (kuvio 2).



Kuvio 2 Monikanavaisuus (Mykkänen 2006: 16)

6.8 Asiakastiedon jalostaminen ja oppiva asiakassuhde

Asiakastiedon keräämisestä on nykyisin siirrytty sen muokkaamiseen sel-laiseksi tiedoksi, jota voidaan käyttää markkinoinnissa. Yrityksen ja asi-akkaan välillä vallitsee vuoropuhelu, jonka avulla asiakas kertoo tarpeis-taan ja yritys muokkaa toimintaansa asiakkaan tarpeita vastaavaksi. Kon-taktit voivat olla henkilöstön, tuotteiden, tukijärjestelmien tai miljöön ja asiakkaan välisiä. Henkilöstökontakteissa asiakas on tekemisissä yrityk-sen henkilökunnan kanssa, tuotekontakteissa yrityksen tuotteiden kanssa, tukijärjestelmäkontakteissa esimerkiksi yrityksen Internet-sivujen kanssa ja miljöökontakteissa yrityksen fyysisen toimintaympäristön kanssa. Asi-akkaan kanssa vuoropuhussa on kuitenkin muistettava se, että asiakas kokee dialogin arvokkaaksi vain, jos se tuottaa hänelle arvoa (Pöllänen 1999: 117). Asiakkaan ja yrityksen välistä vuoropuhelua kutsutaan oppi-vaksi asiakassuhteeksi. (Pöllänen 1999: 106)

Oppiva asiakassuhde on tärkeä yritykselle. Kuunnellessaan asiakasta ja kehittäessään palvelujaan asiakkaan tarpeita vastaaviksi lujittuu myös asiakasuskollisuus. (Pöllänen 1999: 109., Isoviita 2006: luentomateriaali) Asiakas ei enää vaihdakaan yritystä helposti, sillä yritys tuntee asiakkaan jo niin hyvin, ja toisen yrityksen löytäminen ja omien tarpeiden kertomi-nen aloittaisi asiakassuhteen aivan alusta.

Yrityksen kerätessä asiakastietoa on tärkeää pohtia, miksi ja millaista tietoa asiakkaista kerätään, miten tietoa voitaisiin saada, mihin ja miten tietoa käytetään. Yrityksestä löytyy asiakkaistaan usein jo suuri määrä tietoa, joka on hyvä järjestää ja saattaa ajan tasalle. Kun päivitys tietoihin on tehty, voi yritys päättää jatkotoimenpiteistä. Jos tietoa tarvitaan vielä lisää, voi se hankkia sitä asiakkaitaan kuuntelemalla sekä messujen, asiakaspalautteiden, kaupparekisterin ja myynninedistämisaineiston kautta. (Selin & Selin 2005: 113–115)

6.9 Markkinointihenkiset työntekijät

Nykyään ajatellaan, ettei ole enää markkinointi-ihmisiä, jotka vastaavat yrityksen markkinoinnista ja siitä muodostuvista mielikuvista. Jokainen työntekijä, joka on asiakkaiden kanssa joko suorasti tai epäsuorasti tekemisissä, vastaa mielikuvasta, joka yrityksestä muodostuu. Jokainen viesti, jonka yritys lähettää asiakkailleen, voi joko vahvistaa tai heikentää sitä mielikuvaa, joka kuluttajilla on yrityksestä. Tämän vuoksi jokaisen työntekijän tulisi ymmärtää oman toimintansa arvo ja huomioida olevansa yrityksen edustaja.

Myös asiakassuhteiden hoitamiseen liittyvä informaatio tulisi olla jokaisen asiakassuhdetta hoitavan ulottuvilla. Koskaan ei voida olla varmoja, keneen yrityksen edustajaan asiakas kulloinkin on yhteydessä, jolloin jokaisen tulisi löytää asiakkaasta oleva informaatio helposti. Yrityksen olisikin hyvä suunnitella tietojärjestelmänsä niin, että tarvittava informaatio on jokaisen asiakaspalvelijan saatavilla.

7 Asiakaslähtöinen markkinointi

Asiakaslähtöinen markkinointi on perinteistä markkinointia asiakaslähtöisempää. Markkinoinnin suunnittelu ja toteutus lähtevät asiakkaan tarpeista, eivätkä tuotteesta tai palvelusta. Kohderyhmä, markkinointiviesti, markkinointikanava ja markkinoinnin ajankohta suunnitellaan tarkoin, jotta markkinointi on oikein kohdennettua. Asiakaslähtöinen markkinointi pyrkii välttämään turhaa markkinointiviestintää ja markkinoimaan tuotteita tai palveluita vain sellaisille asiakkaille, jotka niistä todella hyötyvät. Asiakaslähtöisen markkinoinnin avulla pyritään lisäämään asiakkaiden asiakastyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta ja luomaan pitkiä, molempia osapuolia tyydyttäviä asiakassuhteita. (Isoviita 2006: luentomateriaali.)

7.1 Markkinoinnin toteutuksen vaiheet

Asiakkuuteen perustuva markkinointi jakaantuu neljään vaiheeseen: kohderyhmäanalyysiin, toteutettavan markkinoinnin suunnitteluun, toteutukseen ja seurantaan (Mäntyneva 2001: 90). Rothin mukaan markkinointi onkin eräänlainen jatkuvasti pyörivä ympyrä, jonka vaiheita ovat markkinoinnin suunnittelu, kohdistaminen, toteuttaminen ja oppiminen (Roth 2006: luentomateriaali).

Kohderyhmäanalyysi

Kohderyhmäanalyysi on tärkeä vaihe, joka ohjaa koko markkinointia. Analyysissä yritys valitsee asiakkaat, joille se haluaa tuotteitaan ja palveluitaan markkinoida. Markkinoinnin on oltava kohderyhmälle sopivaa, ja yrityksen on seurattava kohderyhmän reagointia markkinointiin ja muutettava omaa markkinointiaan niin, että kohderyhmä reagoi markkinointiviestintään. (Mäntyneva 2001: 92) Yritys valitsee kohderyhmän markkinoinnin tavoitteen mukaisesti. Jos yritys haluaa tunnettuutta itselleen tai tuotteilleen, on markkinointi kohdistettava koko kohderyhmälle. Jos taas se haluaa saada asiakkaat ostamaan, on markkinoinnin oltava kohdennettua. (Mäntyneva 2002: 126.)

Kun yritys selvittää sopivaa markkinointiviestintää valitsemalleen kohderyhmälle, käyttää se usein hyödykseen kohderyhmän aiempien ostojen laatua, määrää ja tiheyttä. Mikäli kohderyhmällä ei ole aiempia ostoja, käytetään markkinoinnin suunnittelussa kohderyhmää muistuttavan henkilön ostojen tietoja. Analysoimalla näitä tietoja saadaan apua markkinoinnin suunnitteluun. Toisaalta tällaiset tiedot eivät aina tee markkinoinnista hyvää, sillä kohderyhmän käyttäytyminen on voinut muuttua. (Mäntyneva 2001: 92.)

Nykyään markkinointia toteutetaan usein yksilömarkkinointina, jolloin markkinoinnin tehokkuuskin on parempaa. Täysin yksilömarkkinointia ei kannata kuitenkaan kuluttajamarkkinoilla toteuttaa, vaan asiakkuudet on jaettava ryhmiin. Asiakkaat on tärkeää ryhmitellä, sillä asiakkaiden kesken on eroja niin ostokäyttäytymisessä kuin yrityksen kannattavuuden näkökulmastakin (Mäntyneva 2001: 18–19). Ryhmään kuuluville asiakkaille voidaan toteuttaa samankaltaista markkinointia, jolloin kustannukset ovat kohtalaisen alhaiset. (Mäntyneva 2001: 92–96)

Perinteisen markkinoinnin mukaan kohderyhmä valitaan demografisen taustaprofiilin mukaisesti. Markkinointibudjetin suuruus määrittelee kohderyhmän suuruuden. Asiakkuudenhallintaan perustuva markkinointi sen sijaan pyrkii markkinoimaan sellaiselle kohderyhmälle, joka todennäköisimmin tuotetta tai palvelua tarvitsee ja joka on yritykselle kannattava. (Mäntyneva 2001: 91)

Toteutettavan markkinoinnin suunnittelu

Yrityksen suunnitellessa markkinointiaan sen on ensin selvitettävä, kenelle yritys markkinoi, mitä yritys markkinoi, miten ja milloin se markkinoi. Sen on myös asetettava itselleen tavoite, joka voi olla esimerkiksi vanhojen asiakkaiden aktivointi tai uusasiakashankinta. Markkinoinnin suunnittelussa on myös mietittävä, markkinoinnin ajoitus sekä kanavat, joita markkinoinnissa on hyvä käyttää. (Mäntyneva 2001: 94–95)

Asiakkuudenhallinnan mukainen markkinointi korostaa tarkkaa kohderyhmän valintaa. Markkinoinnissa käytetäänkin monia pienille kohderyhmille osoitettuja kampanjoita, joiden osumatarkkuus on yhtä suurta kampanjaa parempi. (Mäntyneva 2001: 95) Asiakaslähtöinen markkinointi voi olla jopa tuotelähtöistä markkinointia yksinkertaisempaa, ei asiakassuhteiden ja niiden hoidon, vaan markkinoinnin mukaan. Asiakaslähtöisessä markkinoinnissa asiakkaana ovat samat asiakkaat, jotka yritys jo tuntee, ja sen täytyy ”vain” tarjota heille tuotteita ja palveluita, jotka heitä hyödyttävät. Tuotelähtöisessä markkinoinnissa asiakkaat täytyy aina uudelleen etsiä markkinoilta, mikä on hidasta ja kallista.

Markkinoinnin toteutus

Markkinointia on hyvä toteuttaa useiden samanaikaisesti käynnissä olevien kampanjoiden avulla. Eri asiakkuuksille on tarjottava erilaisia kampanjoita. Kampanjoiden avulla markkinointia voidaan luoda prosessimaisemmaksi. Jokaisen kampanjan kohdalla on yrityksen hyvä selkiyttää itselleen tavoite ja mitata sen saavuttamista. Kampanjalla on yleensä volyyymi-, kustannus- ja tuloksellisuustavoitteet. (Mäntyneva 2001: 102–103)

Asiakaslähtöisen markkinoinnin etuja ovat markkinoinnin oikea kohdentaminen. Asiakkaille tarjotaan vain sellaisia tuotteita tai palveluita, jotka heitä kiinnostavat, ja ylimääräinen markkinointiviestintä jää pois. Vaikka kannattavuus ei lyhyellä aikavälillä olekaan niin hyvä kuin tuotelähtöisessä markkinoinnissa, asiakkuuksien kannattavuus paranee ajan myötä. Asiakaslähtöinen markkinointi on monimutkaista ja kallista, mutta turhiin markkinointiviestien välttäminen lujittaa asiakassuhdetta. (Mäntyneva 2001: 103–105)

Asiakkaille on kannattavaa tarjota heitä hyödyttäviä tuotteita niin kauan, kun markkinointiviestinnästä saatava hyöty on kustannuksia suurempi. Kanavakohtaisen markkinointiviestinnän avulla viesti viedään asiakkaalle, joka voi myös antaa palautetta siitä. Viestinnän on oltava ennakoivaa ja reaktiivista. (Mäntyneva 2001: 105–106)

Markkinoinnin seuranta

Markkinointia tulisi aina seurata sekä tuloksia laskea ja tulkita. Jotta markkinointia voidaan seurata, on yrityksen määriteltävä mittarit ja asiat, joita se haluaa seurata. Kampanjasta saadut tulokset on hyvä analysoida volyymiltaan ja kannattavuudeltaan. Myös asiakaspalautetta on hyvä kerätä. Kampanjan tehokkuuden arviointia tulisi analysoida kaiken toiminnan kannalta, kuten kuinka tehokkaita olivat eri markkinointikanavat tai kuinka hyvin eri kohderyhmät reagoivat markkinointiviesteihin. Kampanjoiden tarkka analysointi auttaa yritystä myös tulevaisuudessa suunnittelemaan ja toteuttamaan hyödyttäviä mainoskampanjoita. (Mäntyneva 2001: 106–108)

Asiakkuudenhallinnan mukaan markkinoinnin tulosten analysointi auttaa yritystä hahmottamaan asiakassegmenteistään käyttämättömiä mahdollisuuksia sekä lisäämään myynnin katteita ja vähentämään markkinoinnin kustannuksia. (Mäntyneva 2001: 91)

7.2 Kohderyhmä

Markkinoinnin kohderyhmänä on oltava ne asiakkuudet, jotka markkinoitavasta tuotteesta tai palvelusta todella hyötyvät ja joita se kiinnostaa (Mäntyneva 2002: 126). Yrityksen on pyrittävä ennakoimaan asiakkaan tulevat tarpeet ja markkinoitava hänelle tuotteita tai palveluita, joita hän ei itse ole vielä ehtinyt kaivata. Näin yritys tuottaa asiakkaalle arvoa. (Storbacka ym. 2001: 27) Yritys voi ennakoita markkinoinnissaan asiakkaan tarvitsemia tuotteita vain, jos se tuntee asiakkaan hyvin.

Relationship Experience Design

Asiakkaat eivät ole kiinnostuneita vain markkinoitavan tuotteen tai palvelun sisällöstä, vaan haluavat asiakkuudelleen lisäarvoa, joka koostuu aineettomista asioista. Tätä prosessia, jonka mukaisesti asiakkuudelle luodaan lisäarvoa, kutsutaan Relationship Experience Designiksi eli suhteen kokemuksen suunnitteluksi. Prosessissa yritys pyrkii siis ensin päättämään, millaista brandia ja visiota se haluaa niin sisäisille kuin ulkoisillekin asiakkaille näyttää. Toisena vaiheena prosessin suunnittelussa on päättää, millä tavalla se tuo asiakkaidensa näkyville haluamansa brandin ja vision. Kolmannessa vaiheessa yrityksen on päätettävä prosesseista ja ympäristöistä, joissa brandi ja visio tuodaan asiakkaiden tietoon. Yritys päättää tässä vaiheessa kanavat, joiden avulla se kullekin asiakasryhmälle markkinoi. (Storbacka ym. 2001: 29–34)

7.3 Markkinointikanavat

Yrityksen ei tarvitse olla näkyvillä tai tavoitettavissa jokaisessa mahdollisessa markkinointikanavassa menestyäkseen, vaan oikeat kanavat on valittava asiakkaiden mukaan. Oikeiden kanavavalintojen taustalla on asiakkaan tunteminen. Yrityksen on tiedettävä, miten ja missä asiakkaat oman ostopäätöksensä tekevät. (Mykkänen 2006: 16)

Markkinointikanavan valintaan vaikuttaa asiakkaiden lisäksi markkinoinnin tavoite. Riippuen siitä, haluaako yritys tunnettuutta itselleen ja tuotteilleen tai saada asiakkaan ostamaan, yritys käyttää erilaisia markkinointikanavia. (Mäntyneva 2002: 126) Tuntemalla kohderyhmän hyvin yritys voi kehittää markkinointikanaviensa käyttöä ja yhdistellä niitä keskenään kohderyhmänsä tarpeiden ja ominaisuuksien mukaisesti (Mäntyneva 2001: 99–101, Mykkänen 2006: 17).

Yleisesti viestintäkanavien ryhmä on sisältänyt ainakin seuraavat viestintäkanavat: televisio, radio, posti, puhelin, Internet-sivut, sanomalehdet, asiakaspalvelupisteet, sähköposti, faksi ja mobiiliyhteydet kuten tekstiviestimarkkinointi. Vaikka markkinointiviestintää voidaan lähettää useaa eri kanavaa pitkin, on markkinointifaktojen aina sovittava toisiinsa integroidun markkinointiviestinnän periaatteiden mukaisesti (Mäntyneva 2001: 14). Integroitu markkinointiviestintä voidaankin käsittää orkesteriksi, jossa kaikkien instrumenttien on soitettavaa samaa sävelmää. Jotkut kanavat soveltuvat ainoastaan informaation levittämiseen, joidenkin avulla myös interaktiivinen markkinointi on toteutettavissa. Eri markkinointikanavia voidaan käyttää joko yksin tai yhdessä riippuen asiakkaasta. Asiakkuuden arvo määrittää myös sen, mitä markkinointikanavaa yritys tarjoaa asiakkaalleen ensisijaisena ja toissijaisena markkinointikanavana (taulukko 1, sivu 32). (Mäntyneva 2001: 99–101)

Internet markkinointikanavana

Markkinointikanavista Internet on yleistynyt nopeaa tahtia. Nykyään lähes jokaisella yrityksellä on omat Internet-sivut, joilla asiakas voi yritykseen tutustua. Vaikka Internetiä on pidetty markkinoinnin ja viestinnän mullistavana asiana, ei digitaalisia kanavia vielä ole parhaalla mahdollisella tavalla hyödynnetty asiakkuuden hoidossa tai markkinoinnissa. Raulaksen mukaan Internetistä löytyykin vasta kymmenen prosenttia koko kaupan volyymista. Hän sanookin Kauppalehdessä (18.9.2006, 16–17), että kaupan pohjustaminen alkaa Internetissä yrityksen sivuilla etsimällä tietoa yrityksen tuotteista tai palveluista ja vertailemalla niitä kilpailevien yritysten tuotteisiin tai palveluihin. Kauppa kuitenkin tehdään yleisimmin yrityksen toimipisteessä tai myymälässä, sillä yrityksen Internet-sivuilla käyneistä vain alle viisi prosenttia tekee ostoksen Internet-sivuilla. (Mykkänen 2006: 16.)

Internetin hyöty on suuri, mikäli se osataan käyttää oikein. Internetin avulla myös esimerkiksi pankin palvelut ovat aina asiakkaan ulottuvilla; asiakas voi käyttää verkkopankkia mihin kellonaikaan tahansa, mistä tahansa. Internet mahdollistaa myös tehokkaan markkinoinnin pankin sivuilla jokapäiväisten pankkiasioiden hoidon yhteydessä. (Lehtinen 2004: 107.) Omien Internet-sivujen lisäksi Internet-markkinointia ovat muilta sivustoilta ostetut mainostilat, joilla yritys markkinoi yritystään, tuotteitaan tai palveluitaan.

Asiakkuuden luonteeseen perustuvat kanavat

- | | |
|--------------------|--|
| Transaktioasiakas | Yritys voi tarjota erilaisille asiakkaille erilaisia kanavia asiakkuuden tärkeyden mukaan (taulukko 1). Transaktioasiakas, jonka asiakkuus perustuu vain tavarain tai palvelun ostamiseen, ei ole yritykselle kannattava asiakas. Hänelle tarjottu ensisijainen kanava on Internet, josta hän voi omalla ajallaan hakea tarvitsemansa tiedot ilman, että yritys suuremmin panostaa häneen. Toissijaisena kanavana hänelle tarjotaan puhelinkeskustaa, johon hän voi omalla ajallaan ja kustannuksellaan soittaa. |
| Sopimusasiakas | Sopimusasiakas on transaktioasiakasta tärkeämpi, joten hänen ensisijaisena kanavanaan on puhelinkeskus, jossa häntä palvelee henkilökohtaisesti. Hänen on kuitenkin itse otettava yhteyttä yritykseen. Toissijaisina kanavina hänelle tarjotaan asiakaspalvelupistettä ja Internetiä. |
| Preferenssiasiakas | Preferenssiasiakas on yritykselle tärkeä asiakas, jonka vuoksi hänelle tarjottava ensisijainen kanava on asiakaspalvelupiste. Asiakaspalvelupisteessä hän saa yksilöllistä palvelua luultavasti ilman suuria jonoja, sillä preferenssiasiakkaan lisäksi asiakaspalvelupistettä tarjotaan ensisijaisena kanavana vain kumppanuusasiakkaalle. Toissijaiset kanavat ovat puhelinkeskus ja sähköposti, joten hän saa henkilökohtaista ja yksilöllistä palvelua myös toissijaisten kanavien kautta. |

Kumppanuusasiakas

Kumppanuusasiakas on yritykselle myös tärkeä, minkä vuoksi hänen ensisijainen kanavansa on asiakaspalvelupiste. Toissijaisia kanavia on runsaasti. Hänelle halutaan taata laaja kanavamäärä, jotta asiakas voisi valita itselleen mieluisimman tavan lähestyä yritystä.

Taulukko 1 Eri asiakkaille tarjottavat kanavat (Mäntyneva 2001: 100)

Asiakkuuden luonne				
Puhelinpalvelupiste	B	A	B	B
Faksi	-	-	-	B
Asiakaspalvelupiste	-	B	A	A
Internet	A	B	B	B
Sähköposti	-	-	B	B
Mobiiliyhteydet	-	-	-	B
	1	2	3	4

1 = Transaktioasiakas
 2 = Sopimusasiakas
 3 = Preferenssiasiakas
 4 = Kumppanuusasiakas

A = ensisijainen
 markkinointikanava
 B = toissijainen
 markkinointikanava

7.4 Ajoitus

Markkinoinnin on oltava myös asiakkaan elämäntilanteeseen sopivaa. Markkinoinnin ajoitusten tulisi sijoittua asiakkuuden elinkaaren sellaisiin vaiheisiin, joissa asiakas on ostohalukas. Kuluttajien elinkaaren vaiheita ovat muun muassa syntymä, opiskelun aloittaminen, oma asunto, avioliitto, lapsen syntymä ja oman yrityksen perustaminen. Jokainen vaihe vaatii asiakassuhteen hoidolta oikeita asioita, jotta asiakas saisi suhteestaan lisäarvoa. Jokaiselle vaiheelle löytyy myös omanlaisiaan tuotteita tai palveluita, jotka sopivat asiakkaan elämäntilanteeseen. (Storbacka & Lehtinen 1997: 151.) Pankit ovat esimerkkejä yrityksistä, joissa asiakkaan tarpeet liittyvät vahvasti asiakkaan elinkaaren vaiheisiin. Pankkien olisikin syytä huomioida tuotteidensa ja palveluidensa sitoutuneisuus elinkaareen ja hyödynnettävä erilaisia tuotteita ja palveluita asiakashoitosuunnitelmaa muotoillessaan. Lopullinen asiakkaan tarve tulee selville asiakkaan ja yrityksen välisessä vuoropuhelussa. (Mäntyneva 2001: 96, Pöllänen 1999: 81)

Myös asiakkaan toiminnasta laukeavat liipaisimet ovat hyödyllisiä yksilöidyssä markkinoinnissa (Pöllänen 1999: 41). Pankin asiakkaalle voidaan esimerkiksi lähettää automaattisesti vuoden kuluttua tarjous jatkaa vuositalletustaan (Storbacka & Lehtinen 1997: 149, 151). Markkinoinnin oikeaa ajoitusta selvitettyä yritykset käyttävät hyväkseen myös tuot-

teiden ja palveluiden tarpeen syklisyyttä. Usein asiakkaat tarvitsevat tuotteita tai palveluita tietyin väliajoin. (Storbacka & Lehtinen 1997: 149)

7.5 Markkinoinnin sisältö

Markkinointi on nykyään hyvin asiakaspainotteista ja yksilöllistä. Ennen yritykset käyttivät markkinoinnissaan monologia, mutta nykyään vallalla on dialogi, jossa asiakas ja yritys keskustelevat asiakkaan tarpeista ja asiakaslähtöisestä markkinoinnista. Asiakkaat haluavat, että heidän toiveensa ja erilaisuutensa huomioidaan ja että heille tarjottavat tuotteet ovat juuri heille sopivia. He päättävät itse missä ja milloin ovat kontaktissa yritykseen. Asiakkaat tietävät usein, mitä haluavat, ja vaihtavat yritystä helposti, jos eivät sitä saa. Pöllänen sanookin kirjassaan, että jopa pankkia vaihdetaan nykyään helpommin kuin ennen, vaikka pankkisuhde ennen oli hyvin vakavasti otettava suhde. Markkinoinnissa on siirrytty yksilömarkkinointiin, joka on haastavaa yritykselle, mutta lähes ainoa tapa menestyä markkinoilla. Yrityksen on kehitettävä toimintojaan niin, että asiakkaista saatava informaatio voidaan ottaa talteen ja hyödyntää myöhemmin markkinoinnissa. (Pöllänen 1999: 29–30)

Asiakkaiden on nykyään helpompi vaihtaa palveluntarjoajaa kuin ennen. Yrityksen vaihdosta ei synny nykyisin paljoakaan kustannuksia. Yritys voi tehdä asiakkaalle sitovan tarjouksen ilman, että hän on yrityksen asiakas entuudestaan tai että hänen oletettaisiin tulevan yrityksen asiakkaaksi. Kilpailuttamisen on mahdollistanut Internet ja muu digitaalinen markkinointi. Asiakas voi kasvottomasti saada tarjouksia monesta eri yrityksestä ja yhtä kasvottomasti torjua niistä huonoimmat. Digitaalinen markkinointi saa asiakkaan usein kilpailuttamaan yrityksen tuotteita ja palveluita, mutta se voi myös lisätä yrityksen asiakasuskollisuutta. Digitaalisen markkinoinnin avulla voidaan markkinointia ja tarjontaa toteuttaa yksilöllisemmällä tavalla ilman, että kustannukset nousevat korkealle. (Pöllänen 1999: 30–31) Yksilöllisempi markkinointi tarjoaa asiakkaille juuri oikeita tuotteita ja palveluita, jolloin asiakastyytyväisyys paranee.

Mainosten mieleen jäämistä voidaan lisätä selvittämällä asiakkailta, mitkä viestit jäävät heidän mieliinsä, ja miten ne heille kannattaa välittää (Mattinen 2006: 120–121). Markkinoinnin sisällön suunnittelussa yritys käyttää usein myös tavoiteasiakasprofiilia, jonka mukainen markkinointi tuo yritykselle juuri oikeanlaisia asiakkaita (Pöllänen 1999: 66).

Usein markkinoijat sortuvat markkinointiviestinnässään joko liialliseen selittämiseen tai vaikenemiseen. Asiakkaiden mielenkiinto on herätettävä jollain tavalla, ja usein keinona käytetäänkin huumoria, sanaleikkejä tai muunlaisia huomionherättämiskeinoja. Markkinoijat tekevät usein oletuksia asiakkaidensa arvoista ja ajatusmaailmasta ilman suurempia tutkimuksia, mikä onkin tarpeellista. Markkinoijan kuvitelmat asiakkaistaan

eivät kuitenkaan aina ole täysin tosia, jolloin kalliit mainoskustannukset eivät tuota parhainta mahdollista hyötyä yritykselle. Usein tutkimustensa avulla ei löydetä asiakkaan mieleenpainuvien mainosten kaavaa, vaan tärkeimmän avun mainostaja saa asiakkaan kuuntelusta. (Mattinen 2006: 34–35.)

7.6 Tapahtumalähtöinen markkinointi

Tapahtumalähtöisen markkinoinnin avulla yritys reagoi asiakkaan elämänvaiheen, asiakkuuden vaiheen tai myynnin ja markkinoinnin tapahtumaan ja markkinoi sen mukaisesti. Tapahtumalähtöiseen markkinointiin asiakas yleensä reagoi positiivisesti, sillä markkinoitava tuote tai palvelu on todella hyödyllinen asiakkaalle. Tapahtumalähtöisen markkinoinnin vaikeus taas liittyy asiakkaan elinkaaren vaiheiden tarkkaan tunnistamiseen. Jotta markkinointi voitaisiin automatisoida, olisi vaiheiden tarkka tunnistus tarpeen. (Mäntyneva 2001: 92–96) Asiakkaalle voidaan esimerkiksi automaattisesti lähettää tarjous lapsen syntymän jälkeen äiti-lapsi -jumpasta, johon äiti voi lapsensa kanssa haluta mennä.

7.7 Asiakkaan ja yrityksen välinen vuoropuhelu

Asiakkuudenhallinnan ja asiakassuhteen onnistumisen tärkeä elementti on asiakkaan kuuntelu. Asiakas yrityksen ulkopuolisena henkilönä usein havaitsee puutteet yrityksen toiminnassa ja voi auttaa yritystä kehittämään tuotteitaan ja palvelujaan.

Myös asiakassuhteen onnistumisessa on tärkeää kuunnella asiakasta. Sen avulla saadaan tietää asiakkaan elämänvaiheesta, hänen arvoistaan ja odotuksistaan, joiden avulla taas yrityksen on helpompi markkinoida ja palvella asiakasta hänen odottamallaan tavalla. Asiakasta kuunnellessa voidaan tehdä pieniä korjaavia liikkeitä ilman, että tehtäisiin silloin tällöin suuria korjauksia asiakasyhteistyöhön (Mattinen 2006: 60–61). Autolla ajaessakin reagoidaan jatkuvasti ympäristöstä saatuihin signaaleihin ja merkkeihin, jotta pysyttäisiin tiellä. Harvoin suoritetaan suuria korjauksia ajoreittiin – tämä saattaisi olla vaarallista ja suistaa auton ojanpenkältä vastaantulijoiden eteen.

Tietojärjestelmät Tietojärjestelmillä on myös tärkeä roolinsa asiakkuudenhallinnassa. Ne voidaankin jakaa markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun tietojärjestelmiin. Markkinoinnin tietojärjestelmien avulla markkinointi kohdistetaan oikeille kohderyhmille, joille markkinointi-informaatio on hyödyllinen. Myynnin tietojärjestelmien avulla yritys tunnistaa asiakkaiden ostoprosesseihin, ostopäätöksiin ja ostotottumuksiin liittyviä asioita. Näiden tietojen avulla yritys voi kehittää myyntiprosessejaan esimerkiksi tarjoa-

malla asiakkaalle sellaisia ostokanavia, jotka hänelle sopivat. Asiakaspalvelun tietojärjestelmien avulla taataan asiakaspalvelun laatu ja mutkattomuus. Asiakkuudenhallinnan oleellinen lähtökohta on, että asiakastiedot ovat koko yrityksen henkilökunnan saatavilla, joten markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun tietojärjestelmät täytyisi voida yhdistää. Asiakastietojen löytyminen asiakasrajapinnan joka vaiheessa auttaa asiakaspalvelussa, ja asiakkaalle voidaan taata häntä tyydyttävä palvelu. (Selin & Selin 2005: 116–117, Roth 2006: luentomateriaali.)

8 Markkinoinnin yksilöllistäminen

Markkinoinnin yksilöllistämiseen vaikuttavat yrityksen strategiset valinnat, joten se ei ole jokaiselle yritykselle tärkeä asia kaikissa asiakasryhmissä tai tilanteissa. Markkinoinnin yksilöllistämisen tason määräävät yrityksen liiketoimintastrategia ja sen mukanaan tuomat asiakkaat. Yrityksellä voi olla myös useita erilaisia asiakaskantoja, kuten tukkumyyjät ja lopulliset asiakkaat. Niihin voidaan kohdistaa erilaista markkinointia riippuen niiden tärkeydestä yritykselle. (Pöllänen 1999: 43–44, 46)

Yrityksistä yhä suurempi osuus toteuttaa markkinoinnissaan yksilöllisempää markkinointia. Yritysten tuotteet ja palvelut, asiakaspalvelu sekä muut toiminnot ovat entistä lähempänä toisiaan, jolloin markkinoinnin on oltava yksilöllisempää. Elektronisten markkinakanavien, kuten Internetin, avulla yksilöllinen markkinointi voidaan toteuttaa kohtalaisen pienin kustannuksin, mikä on yksi syy yksilöidymmän markkinoinnin lisääntymiseen. Toinen syy yksilöidymmän markkinoinnin lisääntymiseen on uusien asiakkaiden saannin vaikeus taantuvilla markkinoilla. Kasvavilla markkinoilla uusien asiakkaiden saaminen on edullista ja helppoa, kun taas toimialoilla, joilla markkinoiden kasvu on pysähtynyt, se on kallista. Tämän vuoksi yritykset panostavat yhä enemmän vanhoihin asiakkaisiin ja heidän tyytyväisyyteensä. (Pöllänen 1999: 47–48)

Seuraavan luokittelun perusteena on asiakkaiden eroaminen toisistaan tarpeiden ja asiakassuhteen arvon perusteella. (Pöllänen 1999: 44)

Yksilömarkkinointi Yksilömarkkinointia on kannattavaa toteuttaa silloin, kun asiakkaiden tarpeissa ja asiakassuhteiden arvoissa on suuria eroja. Asiakkaille on tarjottava heidän tarpeisiinsa oikeita tuotteita ja palveluita. Asiakassuhteista on valittava kannattavimmat ja panostettava näiden asiakassuhteiden hoitoon muita asiakkuuksia enemmän. Yksilömarkkinointia on kannattavaa toteuttaa muun muassa pankeissa. (Pöllänen 1999: 45)

Frekvenssimarkkinointi

Frekvenssimarkkinointia on kannattavaa toteuttaa silloin, kun asiakassuhteiden arvoissa on suuria eroja, mutta asiakkaiden tarpeissa erot taas eivät ole suuria. Asiakkaille kannattaa markkinoida samoja tuotteita, mutta panostaa markkinointipanostuksiin taas sellaisten asiakkaiden kohdalla, jotka ovat yritykselle arvokkaimpia. Frekvenssimarkkinointia on kannattavaa toteuttaa muun muassa lentoyhtiöissä. (Pöllänen 1999: 45)

Nichemarkkinointi Nichemarkkinointia on kannattavaa toteuttaa silloin, kun asiakassuhteiden arvoissa ei ole suuria eroja, mutta asiakkaiden tarpeissa on. Asiakkaille kannattaa markkinoida samoin panostuksin erilaisia tuotteita riippuen asiakkaasta. Nichemarkkinointia voidaan hyödyntää esimerkiksi kiinteistövälityksessä. (Pöllänen 1999: 45)

Massamarkkinointi Massamarkkinointia voidaan toteuttaa silloin, kun asiakassuhteiden arvojen ja asiakkaiden tarpeiden väliset erot ovat pieniä. Massamarkkinoinnissa asiakkaille tarjotaan samaa tuotetta samoin kustannuksin. Massamarkkinointia voidaan käyttää muun muassa pikaruokaravintoloissa. (Pöllänen 1999: 45)

9 Asiakkuudenhallinta tulevaisuudessa

Asiakkuudenhallinnan rooli tulee tulevaisuudessa entisestään lisääntymään, sillä yhteiskunnassamme on valta siirtynyt yrityksiltä asiakkaille. Asiakkaiden ymmärtäessä arvonsa he vaativat yhä asiakaslähtoisempää otetta. (Lehtinen 2004: 187.) Asiakkaat vertailevat yrityksiä, sillä yritysten tarjoamien palveluiden ja tuotteiden välillä ei ole enää kovinkaan suuria eroja, ja palvelu on nykyään hyvää lähes joka yrityksessä. Näin ollen yritysten on muutettava kilpailuvalttejaan. Asiakkuudenhallinnan avulla yritykset voivat keskittyä asiakkaisiinsa ja luoda pitkiä asiakassuhteita, joilla tulevaisuudessa kilpaillaan.

Jopa jotkin eräänlaiset perintönä kulkevat yritykset, kuten pankki- ja vakuutusalan yritykset, joutuvat kilpailemaan suuresti asiakkaistaan. Asiakkaat eivät enää ole uskollisia vain toimialan yhdelle yritykselle. Asiakkaiden sitoutumattomuuden syyksi on esitetty nykyistä perhemallia, joka koostuu aiempaa useammin isä- ja äitipuolista sekä omista, toisen ja yhteisistä lapsista. (Lehtinen 2004: 217, 219–220) Perhemalli saattaa kertoa nykyisen yhteiskunnan vapaudesta ja onnellisuuden tavoittelusta, mutta suuresti vaikuttaa myös yritysten asiakassuuntautuneisuus. Yritysten asiakasajattelu vapauttaa asiakkaat toimimaan vapaasti. Asiakkaat tietävät olevansa yrityksille arvokkaita, jolloin he voivat vaihtaa yritystä ilman suuria lähtökustannuksia. Ainoa tapa, jolla yritykset voivat sitoa asiakkaat itseensä, on luoda asiakkaan kanssa pitkä ja molempia osapuolia tyydyttävä asiakkuus, jolloin lähtökustannukset kohoavat asiakkaalle suuriksi.

Yhteiskunnan muutokset heijastuvat myös asiakkuudenhallinnan suureen merkitykseen. Ihmisten elämäntyyli on muuttunut. Palkkojen nousu, tasarvo, myöhempi avioituminen ja lasten hankinta ovat vaikuttaneet ihmisten haluun olla yksilöllisiä. Kuluttaminen on nykyään ihmisten tapa hahmottaa itseään ja omaa elämäänsä (Kostiainen 2006: luentomateriaali). He haluavat elämyksiä ja juuri heitä varten räätälöityjä tuotteita ja palveluita. Pitkien työpäivien vastapainoksi vietetään vapaa-aikaa, johon ollaan valmiita panostamaan. Ihmiset aloittavat uusia harrastuksia ja matkustelevat juuri nauttiakseen elämyksistä. Myös ihmisten laatutietoisuus ja ympäristötietoisuus asettavat omat vaatimuksensa yrityksen toiminnalle. Tuotteiden on oltava hyvälaatuisia ja eettisesti valmistettuja. Yritysten on huomioitava kaupankäynnissään nykyisin myös kuluttajien allergiat ja herkkyudet. (Korkeamäki ym. 2002: 197–200)

Tuotteiden ja palveluiden saatavuus on myös muuttunut. Pitkät työpäivät ovat lisänneet kauppojen aukioloaikoja. Viikonloppuisin ja pyhisin kuluttajat haluavat tehdä elämyksellisiä ostoksia ilman turhaa kiirettä. Kaupankäyntiä on siirretty myös Internetiin, jossa kuluttajat voivat asioida milloin tahansa. Myös lisääntynyt globaali kilpailu on saanut yritykset panostamaan vanhoihin asiakkaisiinsa. (Korkeamäki ym. 2002: 209–211.)

Tulevaisuus tuo tullessaan yhä yksilöllisempiä ja kuluttamiseen totuneempia kuluttajia nykyisen nuorison kasvaessa aikuisiksi. Heidän vaatimuksensa ovat entistä yksilöllisempiä ja määrätietoisempia. Jotta yritykset voisivat tulevaisuudessakin täyttää asiakkaidensa tarpeet ja menestyä, on niiden kuunneltava asiakkaitaan.

Asiakkuudenhallinta vaikuttaa tulevaisuudessa myös pieniltä seikoilta vaikuttaviin asioihin. Pöllänen kertoo, että yrityksen valintaan vaikuttavat nykyisin paljon sieltä saatavat edut. Tämän vuoksi kanta-asiakasohjelmien määrä yrityksissä tulee kasvamaan entisestään. Pölläsen mukaan asiakkaat ovat tyytymättömiä kanta-asiakas- ja etukorttien suureen määrään, minkä vuoksi tulevaisuudessa kortit tullaan korvaamaan esimerkiksi kännyköillä, siruilla tai sormenjäljillä. (Härkönen 2006: 15)

Tulevaisuudessa asiakkuudenhallinnalla on siis suuri merkitys. Asiakkuudenhallinnan avulla asiakkuudet pyritään sitouttamaan yritykseen pitkäksi aikaa, jolloin asiakkuudenhallinnan ajatukset on pystyttävä yrityksissä sisäistämään. Asiakkuudenhallinta ei usein onnistu yrityksissä, koska henkilökunta ja johto eivät kannata sitä tai ymmärrä sen arvoa, järjestelmät eivät ole suunniteltu sitä varten, yrityksen henki ei ole asiakaslähtöinen, tallennettavaksi kelpaavia asiakastietoja on vähän ja yksiköiden välinen tiedonsiirto on vähäistä. Usein myös kuvitellaan, että yritys tulee asiakassuuntaiseksi, jos hankitaan kalliit ohjelmistot. Niiden lisäksi on kuitenkin myös koulutettava henkilökuntaa ja seurattava tuloksia. (Lehtinen 2004: 231)

10 Yhteenveto

Opinnäytetyössä oli tavoitteena näyttää asiakaslähtöisen markkinoinnin olevan tärkeä osa asiakkuudenhallintaa. Osatavoitteena oli selvittää Yritys X Oy:n konttorissa toteutetun asiakkuuskyselyn avulla asiakkaiden tyytyväisyyttä omaan asiakkuuteen. Työssä selvitettiin myös konttorin markkinointia. Kehitysehdotuksia on annettu lähinnä markkinoinnin parantamiseksi, mutta opinnäytetyössä on myös puhtaasti asiakkuudenhallintaan vaikuttavia kehitysehdotuksia.

Asiakkuudenhallinnan perusajatuksena on, että yritys valitsee asiakkaitaan kannattavimmat ja pyrkii palvelemaan heitä parhaalla mahdollisella tavalla sekä luomaan heidän kanssaan pitkiä molempia osapuolia tyydyttäviä asiakassuhteita. Asiakaslähtöistä markkinointia voidaan pitää yhtenä asiakkuudenhallinnan osa-alueista, jonka avulla yritys voi vaikuttaa asiakkuudenhallintaansa.

Asiakastiedon perusteella yritys ryhmittelee asiakkaansa asiakkuuden vaiheen, asiakkuuden tarpeen tai arvon mukaan. Näin jokaiselle asiakasryhmälle voidaan markkinoida ryhmälle sopivalla tavalla. Asiakaslähtöisen markkinoinnin perustana on tuntee markkinoinnin kohderyhmä, jotta heille voidaan tarjota oikeita tuotteita ja palveluita. Asiakkaista on kerättävä asiakastietoa ja jalostettava se siihen muotoon, että sitä voidaan hyödyntää markkinoinnissa. Yrityksen valitsema pääarvo rajaa suurilta osin yrityksen tulevia asiakkaita. Yritys suunnittelee ja toteuttaa markkinointiaan tavoiteasiakasprofiilin pohjalta, jolloin se tavoittelee vain sellaisia asiakkaita, joita se osaa palvella hyvin, ja toisaalta välttelee asiakkaita, joita se ei pysty parhaalla mahdollisella tavalla palvelemaan.

Asiakkuuden keston perusteella voidaan antaa jonkinasteisia arvioita siitä, missä asiakkuuden vaiheessa se on. Varmoja tietoja ei voida antaa, sillä asiakkuudet syvenevät preferenssi- ja kumppanuusasiakkuuksiksi eri nopeudella. Uusien asiakkaiden hankinta-, asiakkuuksien haltuunotto-, asiakkuuksien kehittämis-, asiakkuuksien syventämis- sekä asiakkuuksien loppumisvaiheessa asiakasta täytyy lähestyä eri tavoin, ja silloin myös markkinoinnin on oltava vaiheeseen sopivaa. Asiakkaat pyritään sitouttamaan yritykseen ja heidän asiakasosuuttaan kasvatetaan. Asiakkaiden sitoutuneisuuteen vaikuttaa se, että asiakas tuntee itsensä tärkeäksi asiakkaaksi. Jos hän tuntee itsensä merkittäväksi ja arvostetuksi, asioi hän mielellään yrityksen kanssa.

Lähteet

- Arantola, Heli 2003. Uskollinen asiakas: kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Helsinki: WSOY.
- Gummesson, Evert 1998. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Enterprise Adviser -kirjasarja nro 8. Suomentaja Maarit Tillman. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Härkönen, Hasse 2006. Kohti kortitonta asiakkuutta. Kauppalehti 18.9.2006, Markkinointi Vip 15.
- Isoviita, Antti 2006. Asiakassuhteiden hoitaminen kansainvälisessä liiketoiminnassa. Luentomateriaali. Asiakkuudenhallinta – kuinka asiakas pidetään? -seminaari, Nordean kokoussali 5.5.2006. Tampere.
- Järvinen, Raija 2001. Monikanavamallit palvelutoimialoilla. Teoksessa Grönroos, Christian & Järvinen, Raija (toim.). Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Helsinki: Kauppakaari Oyj, 28–41.
- Kauhanen, Pekka 2006. Nordealla on tyytymättömimmät pankkiasiakkaat. Kauppalehti 3.10.2006, 11.
- Korkeamäki, Anne, Lindström, Pauli, Ryhänen, Tuula, Saukkonen, Minna & Selinheimo, Rauli 2002. Asiakasmarkkinointi. Helsinki: WSOY.
- Kostiainen, Juha 2006. Brändien merkitys yrityksen tuotteiden ja palveluiden kilpailutekijänä asiakkuuksista taisteltaessa. Luentomateriaali. Tampere CRM Summit 2006 Finnovaatiot asiakkuuden hallinnassa -seminaari, Tampereen ammattikorkeakoulu 28.9.2006. Tampere.
- Lehtinen, Jarmo R. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Mattinen Hannu 2006. Asiakkuusosaaminen: kuuntele asiakastasi. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Mykkänen, Päivi 2006. Eläköön oikeakanavaisuus! Kauppalehti 18.9.2006, Markkinointi Vip 16–17.
- Mäntyneva, Mikko 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.
- Mäntyneva, Mikko 2002. Kannattava markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Parantainen, Jari 2006. ”Veljekset kuin ilvekset: sissimarkkinointi ja CRM”. Luentomuistiinpanot. Tampere CRM Summit 2006 Finnovaatiot asiakkuuden hallinnassa -seminaari, Tampereen ammattikorkeakoulu 28.9.2006. Tampere.

- Pöllänen, Jouni 1999. Yksilömarkkinointi: oppivan asiakassuhteen rakentaminen. Helsinki: Kauppakaari Oyj.
- Rope, Timo 2006. Hehkeyttämis- ja ilahduttamismarkkinointi asiakkuudenhallinnan uusina innovaatiokeinoina. Luentomateriaali ja luentomuistiinpanot. Tampere CRM Summit 2006 Finnovaatiot asiakkuuden hallinnassa -seminaari, Tampereen ammattikorkeakoulu 28.9.2006. Tampere.
- Roth, Marco 2006. Asiakkuusjohtaminen strategisena kilpailutekijänä. Luentomateriaali. Asiakkuudenhallinta – kuinka asiakas pidetään? -seminaari, Nordean kokoussali 5.5.2006. Tampere.
- Selin, Erica & Selin, Jarmo 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta: avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Storbacka, Kaj, Blomqvist, Ralf, Dahl, Johan & Haeger, Tomas 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Suomentaja Maarit Tillman. Juva: WSOY.
- Storbacka, Kaj, Korkman, Oskar, Mattinen, Hannu & Westerlund, Markus 2001. RED: tee asiakkuudesta kokemus! Helsinki: WSOY.
- Storbacka, Kaj & Lehtinen, Jarmo R. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. 3. painos. Porvoo: WSOY.
- Storbacka, Kaj, Sivula, Petteri & Kaario, Kari 2000. Arvoa strategisista asiakkuuksista. Enterprise Adviser -kirjasarja nro 18. Helsinki: Kauppakaari Oyj.