



ASIAKKUUKSIEN HALLINTA

Webinaari torstaina 19.4.2018 klo 17.15 – 17.45



LAPIN AMK¹
Lapland University of Applied Sciences

Outi Kivirinta, lehtori Lapin AMK

WEBINAARIN TAVOITTEET

A stylized illustration of a tree with a blue trunk and branches, and orange and yellow foliage. The tree is positioned on the right side of the slide, partially overlapping the title and the list of objectives. The background features a light blue sky, a dark blue body of water at the bottom, and green grassy banks.

- Webinaari on Luonnonvara-alan Lutunen-projektiin kuuluva täsmäisku aloitteleville yrittäjille, joilla ei ole kokemusta liiketoiminnasta.
- Tarkoitus on antaa herätteitä liiketoiminnan opiskeluun ja antaa joitain vinkkejä kunkin webinaarin aihepiiriin liittyen.
- Tämän päivän aiheita ovat Asiakkuuksien hallinta. Lähinnä keskityn siis siihen, mutta sivuan myös suhdemarkkinointia ja asiakaslähtöisyyttä, koska ne liittyvät läheisesti asiakkuuksien hallinnan aihepiiriin.

- Markkinointi on muuttunut. Kaikki kilpailijat osaavat tehdä samat perusasiat oikein
 - Segmentoinnin
 - Tuotteen/palvelun suunnittelun ja toteutuksen
 - Hinnoittelun
 - Saatavuuden ja jakeluteiden järjestämisen
 - Markkinointiviestinnän jne.



ASIAKKUUKSIEN MUUTOS

- Asiakassuhdekin/asiakkuuskin on muuttunut
- Aikahorisontti on lyhentynyt, nopeus ratkaisee kilpailussa
- Kannattavuusnäkökulma on nostanut asiakkuuksien hallinnan tärkeäksi
- Tunnustetaan olemassa olevien asiakkaiden arvo, asiakkaille lasketaan arvoja nykyhetkessä ja myös potentiaalisia arvoja
- Uusien asiakkaiden hankinta on paljon kalliimpaa kuin vanhojen pitäminen
- Pyritään pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin
- Win-win –periaate – pyritään kumppanuuksiin



TEKNOLOGIA TULLUT MARKKINOINTIIN

- Teknologia tarjoaa nykyään monia mahdollisuuksia
 - Internet, mobiili- ja somemarkkinointi
 - Asiakkaasta kertyvät tiedot – big data
 - Kommunikaatio
 - Massaräätälöinti
 - Logistiikka
 - Erilaisia toiminnanohjausjärjestelmiä, joita kehitetään jatkuvasti



SEGMENTOINTI MUUTTUNUT

- Segmentit ovat nykyään pirstoutuneet pieniksi fragmenteiksi
- Ostajia on vaikea luokitella – he säästävät jossain ja tuhlaavat jossain muualla – asiakasymmärrys auttaa hahmottamaan asiakkaan tarpeet eri rooleissa ja tilanteissa.
- Nykyään ei ole enää segmenttejä, joihin markkinointitoimenpiteet kohdistetaan, vaan on yksilöllisiä asiakkaita.
- Aikaisemmin yksilöllistä palvelua ei pidetty kannattavana.
- Yrityksiä auttaa massaräätälöinti ja asiakkuuksien hallinta.



ASIAKKUUKSIEN HALLINTA

- Uudessa tilanteessa ja koventuneessa kilpailuympäristössä asiakasymmärrys on menestyksen ehto. Asiakkuuksien hallinta – Customer Relationships Management – CRM – on tärkeä asiakkuuksien hallinnan ohjelma, mutta CRM- teoria on ymmärrettävä, jotta ohjelmaa voi täysipainoisesti hyödyntää.
- Asiakkaiden ja asiakkuuksien hallinta on koetaan vaikeaksi, mutta se ei ole sen vaikeampaa kuin tuotteidenkaan.
- Toteutus vaatii oman aikansa ja käyttöönotossa on muistettava valita hallintaa tukevat mittarit ja työkalut.



ASIAKKUUKSIEN HALLINTA

- On myös muistettava, etteivät kaikki yritykset, erityisesti pienet yritykset, tarvitse asiakkuuksien hallintaan ja sen toteuttamiseen kalliita työkaluja. Excel-taulukko voi hyvin riittää mikroyrityksen asiakkuuksien hallintaan.
- Kun asiakashallinnan perustiedot on hallussa, voi Excelin avulla hyvin hallita omaa asiakasportfoliotaan.
- Asiakastiedon tehokas hyödyntäminen on kuitenkin olennaista kaikille yrityksille ja lisäksi asiakasymmärrys on ylivoimainen kilpailuetu – myös pienille yrityksille.
- Kaikkien yritysten on tiedettävä, ketkä ovat yrityksen asiakkaita ja mitä he ostavat, mitkä heidän kulutustottumuksensa, jopa asenteensa ja arvonsa ovat, jotta voivat tarjota asiakkailleen parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen ja viestittää tarjoomansa ja tarjoamansa lisäarvon asiakkaille tavoilla ja välineiden kautta, joka tavoittaa asiakkaan ja sen sisältöisenä, että se puhuttelee asiakasta.



ASIAKKUUKSIEN HALLINTA - ASIAKASTIEDOSTOT

- Yrityksellä on oltava tietosysteemit, joilla saadaan tietoa yksittäisistä asiakkaista ja muodostetaan asiakasymmärrystä.
- Tiedostot
 - Aikaisempi ostohistoria
 - Kunkin asiakkaan erityisominaisuudet
- Näitä tietoja käytetään tuote- ja palvelutarjonnan kehittämisessä ja kun massaräätälöinnin pohjalta luodaan asiakkaalle yksilöllistä tuotetta tai palvelua.
- Yritys luo uutta arvoa, jollaista kukin asiakas haluaa.



ASIAKASUSKOLLISUUS

- Yrityksen on pystyttävä pitämään asiakkaansa, tunnettava asiakkaansa, hallittava asiakassuhteitaan ja pystyttävä tavoittamaan asiakkaansa kustannustehokkaasti.
- ”Osuus asiakkaan sydämestä – osuus lompakosta.”
- Asiakas luopuu kilpailuttamisesta
- Asiakas ostaa enemmän
- Win-win tavoite puhtaimmillaan
- Luottamus on erittäin tärkeässä roolissa
- Kaikessa toiminnassa on säilytettävä johdonmukaisuus
- Laaja ja avoin tiedonvaihto – avoimuusperiaate
- Edellyttää panostusta yrityksen johdolta



Asiakkuuksien hallinnan edut

- Asiakkuuksien lisääntyvä ymmärrys parantaa asiakkuuksien hallintaan liittyvien strategisten analyysien laatua ja sisältöä
- Asiakaskannattavuus paremmin linkitettävissä markkinoinnin aktiviteetteihin



ASIAKASLÄHTÖISYYS

- Yritys ymmärtää asiakkaan kokonaistarpeen ja -ongelman
- Asiakas ei osta yksittäistä palvelua, vaan vaatii kokonaisvaltaista tarjoomaa, joka ratkaisee hänen kokonaistarpeensa
- Tarjooma
 - Tuotteet, palvelut, tiedot ja yrityksen tapa toimia
- Yrityksen on syytä myydä sitä, mitä asiakas todellisuudessa ostaa, eikä pelkästään sitä, mitä itse tuottaa



ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI

- Markkinointimalli, jossa markkinointi eriytetään yksilöllisesti sekä asiakassuhteen ja –uskollisuusvaiheen että asiakastyytyväisyystilanteen mukaisesti
- Pyrkimyksenä asiakassuhteen säilyttäminen, asiakasuskollisuuden syventäminen sekä kannattavan liiketaloudellisen tuloksen aikaansaaminen
- Asiakkuuksien hallintaa sovelletaan asiakassuhdemarkkinoinnissa



ASIAKKAAT JA ASIAKASPORTFOLIOT

- Kaikki asiakkaat eivät ole yritykselle saman arvoisia.
 - Asiakkaat ryhmitellään tärkeysjärjestykseen asiakkuuksien arvon mukaan.
 - Parhaat asiakkaat saavat parasta palvelua – aikaa, joka on rahaa.
 - Vähemmän kannattaville voidaan luoda erittäin hyvä asiakaskokemus joko enemmän ”riisuttuna” palveluna tai esim. digitaalisen asiakaskokemuksen avulla.
- Parhaat asiakkaat kannattaa saada mukaan tuote- ja palvelusuunnitteluun. Asiakkailta tulevat parhaat ideat ja samalla asiakas tuntee saavansa lisäarvoa asiakassuhteestaan yrityksen kanssa.



ASIAKKAAT JA ASIAKASPORTFOLIOT

- Näin pyritään luomaan asiakkaalle uutta arvoa – uusia tuotteita tai palveluja ennen kuin hän itse osaa niitä pyytää.
- Asiakkaat ovat erilaisia.
- Yksittäinen asiakas huomioidaan joka näkökulmasta.
- Eri kuluttajaryhmillä voi olla hyvinkin erilaisia ostotapoja ja asenteita sekä arvostuksia, jotka liittyvät ostamiseen.



ASIAKKUUKSIEN KANNATTAVUUS

- Asiakaskohtainen kannattavuus lasketaan seuraavasti:
- Asiakkuuden tuotot
 - ./.. Suorat kustannukset
 - = Myyntikate
 - ./.. Myynnin kustannukset
 - ./.. Markkinoinnin kustannukset
 - ./.. Asiakaspalvelun kustannukset
 - = Asiakkuuden kate



ASIAKKUUDEN ARVO

1. Asiakaskohtaamisen tasolla

- Tarjooman ominaisuudet – millainen tuote/palvelu on ja siihen liittyvä tieto ja yrityksen tapa toimia.
- Vaihdannan välitön arvo – mitä lisäarvoa tarjooma antaa asiakkaalle.
- Esim. luonnonyrteistä valmistetut lisäravinteet tai tyrnimarja- tai karpalomarmelaadit antavat asiakkaalle hänen arvomaailmaansa vastaavan asiakaskokemuksen ja tunteen terveellisistä elintavoista.
- Tai lumikenkäsafarilla keskelle metsää, jossa pysähdytään ja syödään lounaaksi loimulohta ja jälkiruoaksi leipäjuustoa ja lakkoja/hilloja – asiakas saa rentoutuneen olotilan ja kokemus elähdyttää ja voimaannuttaa pitkäksi aikaa.
- -- > Asiakaskohtaaminen ja asiakaskokemus on suunniteltava järjestelmällisesti ja huolellisesti.



ASIAKKUUDEN ARVO

2. Asiakkuustasolla

- Ostotapahtuman jälkeen
- Asiakkaat kiinnostuneita yrityksen kyvystä tuottaa arvoa
- Jotta lisätään asiakkaan kokemaa arvoa, on tarjoomaa ja/tai asiakaskokemusta kyettävä uudistamaan.

3. Kokonaisuuden tasolla

- Asiakas haluaa saada käsityksen siitä, miten hyvin asiakkuus tukee hänen päämääräänsä, joka voi olla esim. terveiden elämäntapojen vaaliminen tai kestävän kehityksen periaatteiden noudattaminen elämässään.



ASIAKKUUKSIEN ARVO

- Arvioinnin ulottuvuuksia ovat esim.
 - Asiakkuuden lujuus/uskollisuus
 - Asiakkuuden kannattavuus
 - -- > Jokaisesta asiakkaasta voidaan laatia oma asiakkuussuunnitelma
 - Asiakkaalle on kyettävä ilmaisemaan se arvo, jonka asiakas saa asiakkuudestaan.
 - Yrityksen kannalta rahallinen arvo kertoo parhaiten, onko uhraus tasapainossa asiakkuuden vaatiman ajallisen ja rahallisen investoinnin kanssa.



ASIAKKAIDEN RYHMITTELY JA SYITÄ KANNATTAMATTOMUUELLE

- Yleensä on eniten kohtuullisesti tai vaatimattomasti tuottavia asiakkuuksia ja vähiten hyvin tuottavia.
- 80/20-periaate
- Kannattamattomuuden syitä:

Volyymi

- Vaikkei volyyymi olekaan ainut kannattavuuden mittari, enemmän ostavat asiakkaat ovat kannattavuuden kannalta kiinnostavimpia.

Työ

- Jos asiakkuuksiin uhrataan liikaa työtä, tulee niistä helposti kannattamattomia.
- Supistettava toimintoja, joista ei saa korvausta.





ASIAKKAIDEN RYHMITTELU

- Asiakkaita voidaan ryhmitellä asiakkuuden arvon mukaisesti esim. seuraavasti.
- Ensin nimetään avainasiakkaat, tai jos yritys on hyvin pieni ja aloittava yritys, voidaan nimetä kaikki asiakkaat ja arvioida heidät.

• Myyntivolyymi	30 %	painoarvo, joka pisteytetään asteikolla 1-5 kertolaskua varten							
• Kannattavuus	20 %	”	”	”	”	”	”	”	”
• Asiakkuuden lujuus/uskollisuus	20 %	”	”	”	”	”	”	”	”
• Tuleva potentiaali	10 %	”	”	”	”	”	”	”	”
• Referenssiarvo	10 %	”	”	”	”	”	”	”	”
• Oppimisarvo	10 %	”	”	”	”	”	”	”	”

- Lisäksi on aina hyvä pyytää testaajilta myös kehitysehdotuksia, eli mitä he muuttaisivat tuotteen maussa, ulkonäössä tai esillepanossa.

ASIAKKUUDEN ARVO

- Pisteytyksen ja arvioinnin perusteella arvokkaimmiksi todettuja asiakkaita kohdellaan tämän jälkeen avainasiakkaina.
- Nykyisen myyntivolyymin ja kannattavuuden painoarvon nostaminen paljastaa nykyiset avainasiakkaat.
- Tulevaisuuden asiakkaat selviävät, jos tulevalle potentiaalille annetaan painoa.
- On muistettava, että kannattavuus on yrityksen olemassaolon elinehto.



Asiakkuuskohtaamisen hallinta

- Asiakkuustiimi on tärkeässä asemassa. Tai jos on pieni yritys, se henkilö, joka kohtaa asiakkaan joko kasvotusten tai digitaalisesti.
- Jokaisessa tapauksessa keskeinen työkalu on asiakkuussuunnitelma. Se kertoo mitä ja miten yritys haluaisi tehdä asiakkaan kanssa.
 - Esim. matkailuyrityksessä voi olla asiakkuussuunnitelmassa kuvattu tarkkaan, miten asiakaskohtaaminen ja asiakkaan kokema elämys etenee hänen saapuessaan vaikkapa lappilaiselle luontosafarille.
- Onpa kysymyksessä luontosafari tai villiyrtyttikurssi, asiakkuus-/asiakaskohtaaminen on totuuden hetki, johon pitää valmistautua ja laatia ohjekirja ”käsikirjoitus” etukäteen.
- ”Massaräätälöinti”, jonka pohjalta voidaan räätälöidä yksittäiset palvelut aina senhetkisen asiakkaan toiveiden mukaisiksi, helpottaa tätä työtä huomattavasti.



LOPUKSI

- Asiakkuuksien hallinnan keskeinen tavoite on parantaa asiakkuuksien kannattavuutta.
- Yrityksen tulisi tietää asiakaskannattavuuteensa vaikuttavat tekijät.
- Kun asiakkuuksien kannattavuutta mitataan, voidaan kohdistaa enemmän voimavaroja asiakkaisiin, jotka ostavat säännöllisesti ja suosivat yritystä ostopaikkana/toimittajana aina, kun se on mahdollista.
- On muistettava kuitenkin, että yrityksen on aina ansaittava asiakkaiden tyytyväisyys ja lojaalisuus.



LÄHTEET

Gordon I: Relationship Marketing. 1999.

Hellman K: Asiakastavoitteet ja –strategiat. 2003.

Mäntyneva M: Asiakkuudenhallinta. 2001.

Selin E & Selin J: Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. 2005.

Storbacka K – Sivula P – Kaario K: Arvoa strategisista asiakkuuksista. 2000.

Storbacka K & Lehtinen J.R: Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. 2006.



Kiitos!





LUTUNEN

TÄSMÄTIETOA LAPIN LUONNONTUOTTEISTA



LAPIN AMK⁷
Lapland University of Applied Sciences



Euroopan maaseudun
kehittämisen maatalousrahasto:
Eurooppa investoi maaseutualueisiin