

Avis Preferred Loyalty -kanta-asiakasohjelman ohjeistus Avis Autovuokraamon työntekijöille

Melina Peltonen

Tekijä(t) Melina Peltonen	
Koulutusohjelma Johdon assistentti työn ja kielten koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Avis Preferred Loyalty -kanta-asiakasohjelman ohjeistus Avis Autovuokraamon työntekijöille	Sivu- ja liitesivumäärä 26 + 4
<p>Kanta-asiakasohjelmat ovat lähes säännöllisesti osa yritysten markkinointia ja liiketoimintaa nykypäivänä. Jo saavutetut asiakkaat pyritään sitouttamaan yritykseen, sillä jo olemassa oleville asiakkaille markkinointi ja viestiminen on sekä helpompaa että kustannuksiltaan edullisempää. Se, millä keinoilla asiakas houkutellessaan kanta-asiakkaaksi, eli mitä etuja yritys tarjoaa, on yritys- ja toimialakohtaista. Tavoitteena on kuitenkin yrityksen ja asiakkaan molempien saama hyöty suhteesta.</p> <p>Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Avis Autovuokraamolle. Tavoitteena oli luoda ohjeistus uuden kanta-asiakasohjelman Avis Preferred Loyalty:n tasoista, eduista ja saavuttamisen kriteereistä Avisin työntekijöiden käyttöön. Sen tavoitteena on erityisesti palvella asiakaspalvelijoita, jotka ovat keskeisessä roolissa viestimässä näistä eduista Avisin asiakkaille. Ohjeistuspaketti koostuu neljästä eri tilanteissa palvelevasta tiedostosta.</p> <p>Raportissa esitellään toimeksiantaja ja aihe tarkemmin. Lisäksi siinä käsitellään teoriaa kanta-asiakasmarkkinoinnista ja kanta-asiakasohjelmien rakenteesta sekä sisäisestä viestinnästä ja sen toimivuuden edellytyksistä. Lisäksi siinä käydään läpi produktin toteutukseen käytetyt menetelmät ja aikataulua.</p> <p>Opinnäytetyön toteutus alkoi tammikuussa 2015 ja se valmistui marraskuussa 2015. Ohjeistusmateriaaleja ei vielä ole otettu käyttöön, ja näin ollen myöskään palautetta niiden toimivuudesta ei ole saatu. Kuitenkin Avisin alustava mielipide tuotosten lopputuloksesta on kirjattu raportin loppuosaan.</p>	
Asiasanat Asiakassuhdemarkkinointi, kanta-asiakasohjelmat, sisäinen viestintä, sisäinen markkinointi	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tavoitteet ja aiheen rajausta	1
1.2	Raportin rakenne	2
2	Avis – ”We try harder”	3
2.1	Avis Preferred –kanta-asiakasohjelma	3
2.1.1	Avis Preferred Loyalty	4
2.2	Uudistetusta kanta-asiakasohjelmasta viestiminen	5
3	Kanta-asiakasohjelmat osana markkinointia	6
3.1	Asiakasuskollisuus	6
3.2	Kanta-asiakasmarkkinointi	7
3.3	Kanta-asiakassuhteen analysointi	8
3.3.1	Kanta-asiakasanalyysin pohjaksi kerättävä tieto	9
3.3.2	Kanta-asiakassuhteen analyysin toteutus	9
3.4	Kanta-asiakassuhteen hoito	10
4	Toimiva sisäinen viestintä	12
4.1	Viestintä sisäisessä markkinoinnissa	12
4.2	Sisäinen viestintä työyhteisön rakentajana	13
4.3	Johdon rooli sisäisessä viestinnässä	14
4.4	Keinoja ja kanavia sisäiseen viestimiseen	15
4.4.1	Keskustelu	16
4.4.2	Tiedotustilaisuudet	16
4.4.3	Palaute	16
4.4.4	Kehityskeskustelut	16
4.4.5	Verkostot	16
4.4.6	Viralliset kokoukset	17
4.4.7	Fyysinen ja virtuaalinen työtila	17
5	Produktin toteutus	19
5.1	Työn vaiheet	19
5.2	Aikataulu	20
6	Työn tulokset ja arviointi	22
6.1	Oma näkemys onnistumisesta	22
6.2	Toimeksiantajan mielipide	23
	Lähteet	24
	Liitteet	27
	Liite 1. Opas (Esite)	27
	Liite 2. Opas (Taulukko)	29
	Liite 3. Opas (Word-opastus)	30

1 Johdanto

Kasvava kilpailu eri markkinoilla, ja sitä myöten asiakasuskollisuuden aleneminen ohjaavat yrityksiä pyrkimään pitkäaikaisten asiakkaiden hankintaan. On helpompaa ja edullisempaa myydä omille, uskollisille asiakkaille, kuin hankkia uusia. Kanta-asiakasohjelmilla tähdätään asiakkaan ja yrityksen tyytyväisyyteen ja näin ollen molemminpuoliseen hyötyyn. (Solomon, Marshall & Stuart 2012, 132.) Kanta-asiakasohjelmien yksi merkittävimpiä tehtäviä on myös asiakkaan ostokäyttäytymisen seuranta ja analysointi sekä sen hyödyntäminen markkinoinnin, myynnin ja asiakkaan tyytyväisyyden lisäämiseksi. (Egan 2011, 60.)

Harjoittaakseen toimivaa ulkoista viestintää ja markkinointia, on yrityksen sisäisen viestinnän oltava kunnossa. Jo pelkästään sisäisen viestinnän toimivuus vaikuttaa työntekijöiden viihtyvyyden ja motivaation kautta asiakkaisiin ja näin myös yrityksen tuloksiin. (Kauhanen 2009, 174.) Yritysidentiteetti ja sen omaksuminen työntekijöiden keskuudessa määrittelevät vahvasti, miten yritys nähdään ulkoa päin. Identiteetin omaksuminen vaatii kattavaa, selkeää ja luotettavaa viestintää yrityksessä. (Cornelissen 2011, 167.) Työntekijöitä pitäisi ajatella yhä enemmän kuluttajina, joilta kerätään tietoa ja palautetta sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Palautteen avulla saadaan selville, minkä kanavien kautta ja millä tavoin informaatiota halutaan saada ja jakaa. Nykyään, teknologian kehittyessä ja mobiililaitteiden yleistyessä kenttä onkin paljon laajempi. (Cox 2014.)

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Avis Autovuokraamolle. Markkinointistrategian uudistusten ohella Avis tarjosi mahdollisuutta opinnäytetyön tekoon eri tehtävissä. Yhtä tiettyä aihetta ei annettu, vaan Avisin kanssa keskusteltiin yhdessä sekä heidän toiveistaan ja tarpeistaan että niiden myötä omasta kiinnostuksestani kutakin kehityskohdetta kohtaan. Lopulta aiheeksi muodostui Avisin uuden kanta-asiakasohjelman Avis Preferred Loyalty:n opastus Avis Suomen työntekijöille. Aihe on konkreettinen ja sopiva toteutettavaksi. Ohjelma on jo käytössä muutamassa Euroopan maassa, ja näin ollen ohjeistusta ohjelmaan löytyy vain englanniksi.

1.1 Tavoitteet ja aiheen rajaus

Avisin toiveena oli heiltä saatujen englanninkielisten materiaalien pohjalta kehittää suomenkielinen opastus uudesta ohjelmasta heidän työntekijöilleen, erityisesti asiakaspalvelijoille, jotka ovat keskeisessä roolissa viestimässä uusista kanta-asiakastasoista ja niiden tuomista eduista asiakkaille. Oppaan tulisi palvella niin, että työntekijän on helppo sisäistää ohjelman rakenne ja edut. Avisin toivoman informatiivisen ja sovellettavissa olevan

Word-tiedoston lisäksi päätin kehittää esitteen, johon asiakaspalvelijan on helppo tarttua tilanteessa, jossa hän tarvitsee tietoa nopeasti. Tältä pohjalta tein vielä yhden sivun mittaisen etutaulukon, joka osaltaan nopeuttaa tasojen tarjoamien etujen tarkastamista. Lopuksi vielä tein PowerPoint-esityksen koulutuskäyttöön tilanteisiin, joissa työntekijät halutaan perehdyttää ohjelmaan suullisesti. Avisin pyytämä informatiivinen Word-tiedosto toimi muiden tiedostojen tietopohjana. Nämä kaikki yhdessä muodostavat ohjeistuspaketin sisäiseen viestintään ja koulutukseen. Alussa suunnitteilla olleen erityisesti myyvän esitteen sijaan painotin sen selkeyteen ja informatiivisuuteen. Vaikka esitteen tulee myös olla myyvä, suunnitelmassa edetessäni ja ollessani yhteydessä Avisiin siinä ohessa, koin, että tarve on kuitenkin selkeälle ohjeistukselle, ja painotus sisäisen markkinoinnin sijaan hyvässä sisäisessä viestinnässä. Osuuteni painottui täysin materiaalien tuottamiseen niiden tietojen pohjalta, joita Avis minulle tarjosi. En ollut mukana suunnittelemassa koulutuksia enkä myöskään osana koulutustilaisuuksia. Materiaalit toimivat tulevaisuudessa pohjana, joita voi ohjelmaan tulevien muutosten eli pääasiassa uusien etujen myötä muokata.

1.2 Raportin rakenne

Opinnäytetyö koostuu produktista ja raportista. Produkti koostuu neljästä toisistaan irrallisesta osasta, jotka sisältävät kutakuinkin samaa tietoa, mutta eri tarkkuudella ja eri muodossa. Kattavin määrä tietoa löytyy Word-tiedostosta, johon olen kerännyt kaikkien kanta-asiakasohjelmatasojen edut ja keinot saavuttaa ne, palvelukäytännöt sekä sopimusehdot. Esite, PowerPoint-esitys ja taulukko sisältävät nämä tiedot tiivistettynä ja kohdennettuna priorisoiden tärkeimmät ja yleisemmät edut.

Raportissa esittelen toimeksiantajan ja kanta-asiakasohjelmat, joihin produkti ohjeistaa. Kerron myös kanta-asiakasohjelmien osuudesta markkinoinnissa sekä niiden rakenteesta, analysoinnista ja hoidosta, sekä yleisesti toimivasta sisäisestä viestinnästä ja sen merkityksestä. Lopuksi vielä kerron työn menetelmistä sekä omasta näkemyksestäni onnistumisessa produktissa. Tuon myös esille toimeksiantajan mielipiteen produktin lopputuloksesta.

2 Avis – ”We try harder”

Avis Autovuokraamo on Detroitissa, Yhdysvalloissa vuonna 1946 perustettu autonvuokrausyritys. Sen perustaja Warren E. Avis aloitti autonvuokrauksen lentokentiltä ensimmäisenä maailmassa. Vuonna 1965 Avis levisi Yhdysvalloista Eurooppaan, Afrikkaan ja Lähi-itään. Tällä hetkellä Avis palvelee yli 160 eri maassa. (Avis Suomi.) Kahdeksan vuotta Yhdysvalloista laajentumisen jälkeen Avis saavutti markkinajohtajuuden toimialallaan, ja pitää paikkaa yhä tänäkin päivänä. Yksin Euroopassa Avisilla on yli kahdeksan miljoonaa asiakasta vuodessa. Avis on osa Avis Budget Group:ia, johon kuuluvat myös Budget ja Zipcar. (Avis World.) Suomessa Avis tarjoaa palvelujaan kaikissa suurimmissa kaupungeissa ja lentokentillä. Pääkaupunkiseutua ja Tamperetta lukuun ottamatta, joissa Helkama Rent Oy harjoittaa liiketoimintaa, toimii Avis franchising-periaatteella. Kaikki yrittäjät käyttävät yhteistä vuokraus-, varaus- ja hallintajärjestelmää. (Avis Suomi.)

Avisin slogan ”We try harder” on kaikkien aikojen viiden tunnetuimman joukossa ja kuvastaa Avisin tavoitetta lisätä arvoa sekä asiakkaiden että työntekijöiden ja osakkeenomistajien kohdalla aina yhä enemmän. (Avis World.) Kesällä 2015 bisnesmatkailuun keskittyvän The Beat -verkkolehden tekemän kyselyn mukaan Avis Autovuokraamo on arvostetuin autonvuokrausfirma Yhdysvalloissa. Erityistä kiitosta se sai johtamistyylistään sekä bisnesasiakkaille tarjotuista palveluista. (Avis Budget Group 2015.) Yhä kasvua tavoitteleva Avis painattaa strategiassaan sitouttamiseen hyvän viestinnän avulla, korkeamman tason asiantuntijuuteen ja palveluun, toimialan johtavan innovatiivisuuden tavoitteluun, yhteistyöhön huippubrändien kanssa sekä tehokkuuden maksimointiin. (Avis 2015.)

2.1 Avis Preferred –kanta-asiakasohjelma

Avis Preferred on Avisin vuonna 1988 julkaisema kanta-asiakasohjelma, johon kaikki saavat liittyä ilmaiseksi (Parker, 2014). Kanta-asiakasohjelma tarjoaa asiakkaalle nopeampaa ja yksilöllisempää palvelua, sekä tekee koko vuokrausprosessista vaivattomampaa (Avis Suomi).

Avis Preferred –ohjelma sisältää seuraavat edut:

- Oma palvelupiste, joka takaa nopeamman palvelun
- Vuokrasopimus on valmiiksi kirjoitettuna asiakkaan saapuessa
- Auto on valmisteltu lähtövalmiiksi ja odottaa parhaalla parkkialueella
- Asiakkaalle tarjotaan uusin ja siistein malli, joka on saatavilla
- Toisen vuokrauskerran jälkeen asiakkaalle tarjotaan alennuskuponki ja autoluokan korotus -kuponki

- Kolmannen vuokrauskerran jälkeen asiakkaalle tarjotaan viikonloppukuponki, jolla saa vuokra-auton käyttöönsä viikonlopuksi veloitusetta Tämän edun voi saada kerran vuodessa.

2.1.1 Avis Preferred Loyalty

Avis Preferred Loyalty sisältää kaksi uutta merkittävää tasoa. Nämä ovat Avis Preferred Plus sekä Avis President's Club. Niiden lisäksi Preferred Loyalty sisältää niin kutsutun eliittitason, Avis Chairman's Club:in, johon pystyy liittyä vain kutsun kautta. Sen jäsenenä on pääasiassa suuria vaikuttajia ja päättäjiä, joita tällä hetkellä on yhteensä vain noin 130 koko Eurooppa-Aasia-Lähi-Itä -alueella.

Avis Preferred Plus sisältää seuraavat edut:

- Oma palvelupiste, joka takaa nopeamman palvelun
- Vuokrasopimus on valmiiksi kirjoitettuna asiakkaan saapuessa
- Auto on valmisteltu lähtövalmiiksi ja odottaa parhaalla parkkialueella
- Asiakkaalle tarjotaan uusin ja siistein malli, joka on saatavilla
- Lisäkuski saa ajaa autoa veloitusetta
- Asiakkaalle tarjotaan korkeampi autoluokka, mikäli tällainen saatavilla.

Avis President's Club sisältää seuraavat edut:

- Oma palvelupiste eli nopeampaa palvelua.
- Vuokrasopimus on valmiiksi kirjoitettuna asiakkaan saapuessa
- Auto on valmisteltu lähtövalmiiksi ja odottaa parhaalla parkkialueella
- Asiakkaalle tarjotaan uusin ja siistein malli, joka on saatavilla
- Lisäkuski saa ajaa autoa veloitusetta
- Asiakkaalle taataan hänen haluamansa auton saatavuus, kun varaus on tehty 48 tuntia ennen noutoa
- Asiakkaalle taataan mahdollisuus autoluokan korotukseen lentokentillä ja rautatie- asemilla
- Asiakkaalle tarjotaan kaksinkertainen autoluokan korotus viikonloppuisin saatavuuden mukaan
- Tasossa on kaksi tyyppiä, joiden eduissa on pieni ero liittymistapaan perustuen:
 - Invitation- eli Kutsutaso
 - Kaksinkertainen autoluokan korotus saatavuuden mukaan.
 - Earnable- eli Ansiotaso
 - Kaksinkertainen autoluokan korotus viikonloppuisin saatavuuden mukaan

- Autoluokan korotus on mahdollinen rautatieasemilla ja lentokentillä.

2.2 Uudistetusta kanta-asiakasohjelmasta viestiminen

Avisin uudistunut kanta-asiakasohjelma otettiin Suomessa käyttöön maaliskuussa 2015. Tätä myöten tarve ohjeistukseen on jo hyvinkin ajankohtainen ja viestiminen työntekijöille tärkeää. Jatkossa vielä uusien etujen astuessa voimaan, on viestinnän ja kouluttamisen tarve yhä jatkuvaa. Avisin omilla verkkosivuilla tietoa uusista tasoista on vielä hyvin suppeasti, joten työntekijöiden rooli sen viestimisessä ja markkinoinnissa eteenpäin asiakkaille on merkittävä.

3 Kanta-asiakasohjelmat osana markkinointia

Asiakassuhteiden luominen ja ylläpito vaatii toimivaa asiakassuhdemarkkinointia. Tarve asiakassuhteiden johtamiseen on saanut yrityksiä muokkaamaan markkinoinnin ja muun liiketoiminnan suhdetta toiminnassaan. (Tikkanen & Vassinen 2010, 48.) Yhä useammin yrityksen rakenne on asiakasta palveleva. Tästä ovat merkkeinä asiakaskohtaisten palveluiden organisointi ja avainasiakaspäälliköiden määrän kasvu. Nykyään monesti CRM- (Customer Relationship Management) eli asiakassuhdejohtamisprojektit ja -järjestelmät ovat suuri osa yritysten markkinointistrategiaa. (Tikkanen & Vassinen 2010, 48-49.) Asiakassuhdejohtamisen tavoitteena on tuoda hyötyä sekä yritykselle että asiakkaalle, ja tätä varten asiakkaan kanssa kommunikoidaan ja hänen tarpeitaan, mieltymyksiään ja toiveitaan tuotteen tai palvelun suhteen seurataan. (Solomon, Marshall & Stuart 2012.) Asiakassuhdejohtamisen pääpiirteitä ovat pitkäaikaisuus, palvelun ja asiakassuhteen kestävyden sekä yrityksen ja asiakkaan yhteisten hyötyjen ja tavoitteiden painotus. Yritys valitsee potentiaaliset asiakkaat ja aloittaa asiakassuhteen hoidon, jonka huippuna on yritystä suositteluva asiakas. Suosittelijan toteuttama suullinen viestiminen yrityksestä, ”word-of-mouth”, on huomattavasti tehokkaampaa kuin perinteinen massamarkkinointi. (Lahtinen & Isoviitta 1999, 108, 110.)

Markkinaosuuden sijaan keskittyminen asiakasosuuden kasvattamiseen antaa yritykselle todennukaisemman kuvan sen toiminnan kannattavuudesta. Pitkäaikaisten asiakkaitten saavuttaminen on yritykselle tuottoisampaa, kuin niin sanotut kerta-asiakkaat. Tämän takia asiakassuhdejohtaminen on tärkeää. On sekä kannattavampaa että helpompaa markkinoida suoraan tietyille, jo olemassa olevalle asiakkaalle, kuin käyttää perinteistä mainontaa. (Solomon, Marshall & Stuart 2012, 231.) Kanta-asiakasohjelmat ovat yksi merkittävä keino niiden saavuttamisessa niiden tavoitteen ollessa lisätä asiakasuskollisuutta kehittämällä asiakastyytyvyyttä ja lisäämällä arvoa tietyille asiakkaille. (Egan 2011, 60.)

3.1 Asiakasuskollisuus

Kanta-asiakasohjelmien luominen perustuu asiakkaan uskollisuuteen yritystä kohtaan. Uskollisuutta usein analysoidaan virheellisesti pelkästään sen perusteella, kuinka usein ja toistuvasti asiakas asioi yrityksen kanssa. Toistuvaan asiointiin voi vaikuttaa nimittäin asiakkaan varallisuus ja tuotteen tai palvelun saatavuus. Käyttäytymisen lisäksi on siis otettava huomioon myös asenteet. Tähän vaikuttavat asiakkaan näkemys, ja näin myös suhtautuminen ja asenne yritystä kohtaan. (Egan 2011, 57, 60-61.)

3.2 Kanta-asiakasmarkkinointi

Toimiakseen systemaattisesti, kanta-asiakasmarkkinointi tarvitsee järjestelmää, joka koostuu asiakastietojen hallinnasta sekä kanta-asiakassuhteen hoito-ohjelmasta. Kanta-asiakastietojen hallintaa on asiakkaan tarpeista, toiveista ja käyttäytymisestä kerättävän tiedon kerääminen ja tallentaminen tietokantaan. Näitä tietoja käytetään analysoinnin perustana ja toimenpiteiden suunnittelussa. Asiakkaan käyttäytymisen analyysi luo pohjan hoito-ohjelman sisällölle. (Pöllänen 1995, 27.) Ajantasainen tietokanta asiakkaista on edellytys toimivalle kanta-asiakasohjelmalle. Tietokannan tärkeimpiä kriteerejä sen lisäksi ovat tiedon oikeellisuus, käyttökelpoisuus, tarkkuus ja yksityiskohtaisuus, ohjelmiston käyttäjävällyisyys, taloudellisuus sekä joustavuus sisällön muutoksen suhteen ja hyödynnettävyys. (Pöllänen 1995, 33-34.)

Kaikilla yrityksillä on erilaisia tarpeita koskien kanta-asiakastietoja. Kerättävän tiedon tulee olla oleellista ohjelmaa suunniteltaessa, ja useimmiten tulisivin saada vastaus kysymyksiin siitä millainen asiakas ja hänen ostokäyttäytymisensä on nyt ja mahdollisesti tulevaisuudessa, mikä häntä yrityksessä kiinnostaa, miten asiakas saadaan pitämään kanta-asiakkaana ja miten tätä voidaan hyödyntää. Lisäksi on tärkeä saada vastaus siihen, miten ja milloin asiakasta lähestytään. (Pöllänen 1995, 40-42.)

Ensimmäinen askel kanta-asiakasmarkkinoinnissa on päättää kanta-asiakkuuden kriteerit. Niiden tulee olla täysin yksiselitteiset, jotta voidaan sanoa, onko asiakas kanta-asiakas vai ei. Tässä vaiheessa siis erotetaan kanta-asiakassegmentit tavallisesta asiakassegmentistä. Yrityksissä, joissa segmentit kasvavat suuriksi, saatetaan ne vielä jakaa erilaisiksi ryhmiä. (Korkeamäki ym. 2003, 156.)

Jotta kanta-asiakasmarkkinointi ylipäättään on kannattavaa, on tälle oltava tietynlaisia edellytyksiä. Ensinnäkin, on tärkeää, että asiakas asioi yrityksessä usein ja säännöllisesti ja se, että asiakas on kiinnostunut yrityksen tuotteista ja palveluista ja sitoutuu niihin. Sitoutuminen yrityksen toimintaan parantaa kanta-asiakkuuden houkuttelevuutta. Lisäksi asiakkaalla on itsellään oltava valinnanvapaus. Kun alalla on paljon kilpailijoita, on yritysten tarjottava lisäetuja, useimmiten kanta-asiakasohjelmien kautta, mikä lisää sen markkinoinnin tarvetta. (Korkeamäki ym. 2003, 157-158.)

Avaintekijät kanta-asiakasmarkkinoinnissa voidaan jakaa viiteen osaan. Nämä ovat systemaattisuus eli kanta-asiakkaille muista asiakkaista eroava edun tarjonta, asiakasohjautuvuus eli vaikuttaminen oman asiakkuutensa kehittymiseen, yksilöperusteisuus eli markkinoinnin kohteena on vain yksi asiakas, asiakaskannattavuus eli etujen saanti segmen-

toinnin perusteella, sekä tavoitteellisuus eli ostokertojen jatkuvuus ja yrityksestä suosittelu muille. (Pöllänen 1995, 19-20.)

Eduntuontitapoja voidaan mainita olevan kolme erilaista, jotka eivät välttämättä sulje toisiaan pois. Ensimmäisen, alennuksiin perustuvan kanta-asiakasmarkkinoinnin asiakkaille tarjoamat edut ovat yleensä hinnanalennus, bonukset ja pisteet. Sitä on helppo hallita ja on helppoa määritellä, kuinka suuren ostomäärän jälkeen asiakas saa alennusta. Sen ongelmana on kuitenkin asiakkaan alhainen sitoutuminen sekä yleisyys, ja asiakas saattaa vain seurata suurimpia alennuksia yritysten välillä. Suhdetoimintaan perustuva kanta-asiakasmarkkinointi tähtää asiakkaan luottamukseen ja sen keinoilla pyritään saamaan asiakas tuntemaan asiakkuus henkilökohtaisemmalla tasolla. Tämä edellyttää asiakkaan tuntemista, sillä hänelle lähetetään erilaisia kutsuja ja tiedotteita, tervehdyksiä ja lahjoja. Tämä vaatii suunnittelua ja asiakkaan yhteystietojen ajan tasalla pitämistä. Palvelujärjestelmään perustuvassa kanta-asiakasmarkkinoinnissa yritys helpottaa asiakkaan asiointia. Palveluja räätälöidään asiakkaalle sopivaksi ja näin hänet saadaan helpommin sitoutumaan yritykseen. Etuja tarjotessa ja palveluja muokatessa on kuitenkin huomioitava, että niistä ei koituisi harmia muille asiakkaille. (Korkeamäki ym. 2003, 159-160.)

3.3 Kanta-asiakassuhteen analysointi

Asiakaskannattavuuden kehittämisen edellytyksenä on asiakkaan tunnistaminen, asiakkaan käyttäytymisen ymmärtäminen ja tämän hyödyntäminen. Asiakassuhdeanalyysillä etsitään vastauksia siihen kuinka kannattava ja ostouskollinen kanta-asiakas yritykselle on, sekä kuinka tyytyväinen asiakas on yritykseen. Analyysin tulee perustua tietokantaan, joka näyttää asiakkaan ostokäyttämisen, ja sen tulee olla jatkuvaa, jotta asiakkaan poikkeavaan käyttäytymiseen voidaan reagoida nopeasti ja joustavasti. Analyysissä tulee käyttää monipuolista tietoa asiakkaasta, ottaa huomioon perustietojen lisäksi muun muassa hänen arvonsa ja elämäntilanteensa. (Pöllänen 1995, 47-49.)

Tehokkaan asiakassuhdeanalyysin avulla yritys säästää resursseja ja aikaa, sillä se osaa kohdentaa oikeita toimenpiteitä oikeisiin asiakkaisiin. Yritys optimoi markkinointipanoksensa asiakaskohtaisesti oikein, kun se analysoi asiakkaan arvoa yritykselle. Kun asiakasuskollisuusaste on tiedossa, yritys osaa tehdä oikeita toimenpiteitä oikeaan aikaan kullekin asiakkaalle. Tämä vähentää turhien kontaktien määrää. Kun ostokäyttämisenä näkyy suuria muutoksia, yritys voi nopeasti reagoida ja tehdä muutoksia markkinoinnissa tietyille asiakkaalle. Kokonaisuudessaan asiakastuntemus paranee ja tätä myöten myös mahdollisesti asiakastytyväisyys, sillä yhteistyön määrä kasvaa, kun suhde toimii. (Pöllänen 1995, 50-51, 56-61.)

3.3.1 Kanta-asiakasanalyysin pohjaksi kerättävä tieto

Tehokkaan kanta-asiakasmarkkinoinnin harjoittamiseen saavuttamiseen tarvitaan kanta-asiakassuhteen analysointia. Ennen analyysin tekoa, on kunkin asiakkaan kohdalla kerättävä kattava asiakastietopohja. Profiili- ja perustiedot rakentavat tiedon perustan ja ne muodostuvat useimmiten asiakkaan nimestä, osoitteesta, puhelinnumerosta sekä kanta-asiakkuuden alkamispäivämäärästä. Profiilitietoihin kuuluu lisäksi asiakkaan ominaispiirteitä, jotka voivat vaikuttaa ostokäyttäytymiseen, eli ikä, sukupuoli, koulutus, elämäntilanne, harrastukset, asuinpaikka sekä tulot. Tähän tietokantaan voi myös sisältyä tietoa asiakkaan persoonallisuustekijöistä ja elämäntyylistä. Profiilitietojen perusteella asiakas sijoittuu tiettyyn segmenttiin. (Pöllänen 1995, 33-36.) Euroopan komission vuonna 2011 julkistaman raportin mukaan suomalaiset ovat Euroopan luottavaisimpia sen suhteen, että kerättyjä henkilötietoja ei käytetä väärin. Suomessa onkin Euroopassa eniten kanta-asiakaskortteja suhteessa väkilukuun ja niiden lukumäärä on jo lähes samoissa lukemissa kuin KELA- ja pankkikorttien. (Ainola 2011.)

Perus- ja profiilitietojen lisäksi kerätään tietoja kanta-asiakkaan ostokäyttäytymisestä, mikä onkin tietopohjan tärkein osa. Ottamalla selvää mitä asiakas ostaa, kuinka paljon ja usein, sekä mihin hintaan, saadaan selville asiakkaan ostouskollisuus ja mahdollisuudet lisämyyntiin. Kun tiedetään kanta-asiakkaan tuottoisuus yritykselle nyt ja tulevaisuudessa sekä asiakasuskollisuuden nostamisen mahdollisuus, osataan kanta-asiakkuutta hoitaa oikealla tavalla. Saadaksesen kanta-asiakassuhteen hoito-ohjelmaan tietoa mahdollisten lisätoimenpiteiden tarpeesta, yrityksen tulee kerätä asiakastyytyväisyystietopohja. Tämän tulee sisältää tieto siitä, kuinka varmalla pohjalla kanta-asiakassuhde kullakin hetkellä on, tarvitaanko suhteen lujittamiseksi välittömiä toimenpiteitä ja voisiko asiakas toimia suositelijana muille potentiaalisille asiakkaille. Tällaisten tietojen keräämiseksi tulee kerätä palautetta asiakkaalta suoraan. (Pöllänen 1995, 40-42, 45-46.) Ruokakeskon (KESKO Food Ltd) entinen asiakkuus- ja markkinointipäällikkö Niina Ryyänen korostaa yksilöllisen ja vuorovaikutteisen markkinointiviestinnän kasvavaa merkitystä tulevaisuudessa. Asiakkaat kaipaavat heille kohdennettua markkinointia, ja vuorovaikutteisuuden ansioista yritys voi parantaa palvelujaan, koska niin saadaan selville, mitä asiakas haluaa. (Suojanen 2013.)

3.3.2 Kanta-asiakassuhteen analyysin toteutus

Kanta-asiakassuhteen analyysissä otetaan huomioon asiakaskannattavuus, asiakasuskollisuus ja asiakastyytyväisyys. Asiakaskannattavuus on asiakassuhteen päätavoite, ja tyytyväisyys ja uskollisuus välitavoitteita, joiden kautta kannattavuus saavutetaan. Tyytyväisyys koostuu asiakkaan odotusten ja kokemuksen välisestä suhteesta, kun taas uskollisuus

suus kuvaa asiakkaan sitoutumista yritykseen konkreettisella tasolla. Kanta-asiakkaan kannattavuuden analysoinnissa selvitetään asiakkaan nykytuottoarvo sekä potentiaalinen tuottoarvo. Tuottoarvon laskennassa otetaan huomioon asiakkaalle myytyjen tuotteiden ja palvelujen hinnasta vähennetyt hänen palvelemisestaan aiheutuneet kustannukset. Tuot-topotentiaalin määrittämisessä kiinnitetään huomiota kanta-asiakassuhteen elinikäisen arvon laskentaan ja arvioimiseen sekä asiakkaan ostokäyttäytymisen ennustamiseen. (Pöllänen 1995, 50-52.) Suurimpia esteitä onnistuneen analysoinnin tekoon on vähäinen määrä kanta-asiakkaita ja vähäinen tieto asiakkaista. Yrityksen on osattava sanoa, ketkä sen parhaita asiakkaita ovat, jotta analyysin pohjalta voidaan viestiä oikein. (Tierney 2015.)

Kanta-asiakkaan uskollisuutta arvioidaan asiakassuhteen kestoajan, tehtyjen ostosten, ostotiheyden ja yritykseen liittyvän tunneperäisten siteiden perusteella. Liiketoiminnan luonteesta riippuen huomio painotetaan tiettyihin kriteereihin. Yksi hyvin selkeä kriteeri on merkkiuskollisuus, joka kertoo paljon asiakkaan uskollisuudesta. Tieto on helposti saatavilla ja vaikuttaa vahvasti suhteen syntymiseen ja jatkumiseen. Mahdollisimman monen kriteerin analysointi antaa kattavimman pohjan asiakaskannattavuuden parantamiseen. (Pöllänen 1995, 56-58.)

3.4 Kanta-asiakassuhteen hoito

Sekä kanta-asiakkaan että yrityksen tyytyväisyyden saavuttamiseksi on tietyin toimintamallein pidettävä huoli siitä, että yritys hoitaa asiakassuhdetta järjestelmällisesti. Tulee huomioida asiakkaan palkitseminen hänen saavuttamiensa etujen mukaisesti, yksilöllinen viestintä asiakkaan kanssa sekä asiakkaan kannustaminen viestimään yrityksestä eteenpäin. Kanta-asiakas sitoutetaan yritykseen ja yhtenäistä suhdetta syvennetään etujen avulla. Yleensä etujen käyttö kannattaa rakentaa systemaattisen etujärjestelmän mukaisesti. Siinä kanta-asiakkaan ostokäyttäytyminen ja aina tietyn uskollisuustason saavuttaminen on sidottu erilaisten etujen saantiin. Avainasiakasohjelmissa asiakkaan täyttäessä asiakkuuskriteerit saa hän automaattisesti etuja osakseen. (Pöllänen 1995, 64, 67-68.)

Jotta etujärjestelmä on toimiva, on sen oltava kumulatiivinen, eli asiakkaan ostoksia tarkastellaan tietyllä aikavälillä, sekä progressiivinen, eli asiakkaan etujen arvo nousee, kun hän saavuttaa ostomäärällään järjestelmässä korkeamman tason. Toimivan järjestelmän avulla yritys motivoi asiakkaita ostamaan enemmän, ohjaamaan enemmän etuja enemmän ostaville sekä parantamaan etujärjestelmän kannattavuutta. (Pöllänen 1995, 67-68.)

Edut voidaan jakaa kahteen ryhmään: rahalliset edut ja arvostusedut. Rahallisia etuja ovat niitä, jotka tuovat kanta-asiakkaalle lisäarvoa kustannusten ollessa alhaisemmat. Ostopäätökset tehdään tällöin rationaalisesti. Arvostusetuja ovat lisäarvoa tuovat palveluelementit, joita yritys tarjoaa kanta-asiakkaalle. Ne vetoavat enemmänkin asiakkaan emotionaalisiin ostopäätöksiin. Toimialasta riippuen yritykset painattavat tietynlaisiin etujärjestelmiin. Yleisluonteeltaan toimiva järjestelmä pitää sisällään selkeitä etuja. Näitä ovat konkreettisuus, kiinnostavuus, ansaittavuus, yrityksen tavoitteleman imagon mukaisuus, vaikea jäljiteltävyys, vaihtuvuus ja järkevyyys hyöty-kustannussuhteelta. (Pöllänen 1995, 70-71, 73-74.)

Vuodesta 2010 alkaen Suomessa erityisesti elintarvikealalla kanta-asiakastarjousten merkitys asiakkaille on laskenut, ja tavallisten tarjousten ja hinnan merkitys noussut. Tällä hetkellä ostoksia tehdään yhä useammin sen mukaan, missä on parhaat tarjoukset ja heti tavoitettava hyöty. Ostoksia keskitetään siis vähemmän yhteen ketjuun. Taantuma nähdään yhtenä asiaa selittävänä tekijänä, mutta yksi suuri syy on myös se, että jatkuvaan korttien näyttämiseen kassalla ollaan kyllästytty. Aalto-yliopiston kaupan professori Arto Lindblom kehottaisi yrityksiä kehittämään kanta-asiakasjärjestelmiään asiakkaita heti hyödyntäväksi, jotta jo kassalla saataisiin tarjous tuotteesta tai palvelusta. Nykyajan kanta-asiakasjärjestelmät ovat keskenään niin samanlaisia, etteivät ne erotu tarpeeksi edukseen. (Suojanen 2013.)

Yritykset tähtäävät siihen, että asiakkaille saadaan tarjottua heidän etsimänsä lähempi suhde ja psykologinen yhteenkuuluvuuden tunne tiettyyn brändiin. Yksi suurista syistä kanta-asiakasohjelmien luomiseen on asiakastietojen kerääminen ja ostokäyttäytymisen seurannan mahdollisuus. Tämän avulla yritys näkee miten ja milloin markkinoida asiakkaalle, mikä taas antaa tuottoa yritykselle. Vaikka kanta-asiakasohjelmien avulla tähdätäänkin kannattavuuteen, tulee huomioida se, että viesti voi olla hieman ristiriitainen. Asiakkaiden automaattisesti jo olettaen saavansa etuja, nykyään useammassa yrityksissä kanta-asiakasohjelmat koetaan välttämättömiksi ja asiakkaat saattavat alkaa asioida niissä, jotka tarjoavat parhaat edut. Tämä ei kuvaa todellista uskollisuutta ja voi olla vain lyhytaikaista. Tästä johtuen yritysten pitääkin tarjota yhä parempia etuja voittaakseen asiakas puolelleen, ja loppujen lopuksi tarjottujen etujen antaminen ei olekaan kannattavaa yrityksen tuoton kannalta. (Egan 2011, 61.) Arto Lindblom ehdottaakin, että joidenkin suurten ketjujen kohdalla kanta-asiakasohjelmista luovuttaisiin ja niiden ylläpidoista aiheutuvien kulujen sijaan alennettaisiin jonkin tuoteryhmän hintoja, ja tällä tavalla houkuteltaisiin asiakkaita. (Suojanen 2013.)

4 Toimiva sisäinen viestintä

Hyvin toimiva sisäinen viestintä voi vaikuttaa suoraan organisaation menestykseen. Sisäisellä viestinnällä on suuri vaikutus työilmapiiriin, joka puolestaan työntekijöiden motivoitumisen ja asenteiden kautta heijastuu asiakastytyväisyyteen. (Kauhanen 2009, 174.)

Sisäisen viestinnän merkityksen ymmärtäminen on kasvanut huomasti 2000-luvulla. Aiemmin yrityksen sisäinen viestintä koettiin enemmänkin tiedotuksena ja sitä sovellettiinkin hierarkkisesti yrityksen johdolta alaspäin, ja vain silloin, kun johto näki sen tarpeelliseksi. Työntekijät haluavat selkeästi olla tietoisia työyhteisössään tapahtuvista asioista ja muutoksista, ja tämä vaatii tiedon vaihtoa yhä enemmän. (Juholin 2009, 140.) Yrityksen muun liiketoiminnan lailla sisäinen viestintä tulee suunnitella ja aikatauluttaa. Viestintästrategian tulee sisältää tieto siitä mitä kerrotaan, milloin, millä välineellä ja kenelle. Lisäksi sille olisi hyvä samalla asettaa tavoitteita ja onnistumisen mittareita. (Tervola 2008.)

Viestinnän yhteydessä voidaan puhua alas- ja ylöspäin suuntautuvasta viestinnästä. Ensimmäinen on johdolta työntekijöille suuntautuvaa informatiivista viestintää. Tätä tarvitaan, jotta työntekijöille voidaan viestiä yrityksen strategia, arvot ja missio sekä muutokset ja ajankohtaiset asiat. Jotta sisäinen viestintä olisi mahdollisimman toimivaa, on myös ylöspäin suuntautuva viestintä välttämätöntä. Tämä on työntekijöiltä johdolle suuntautuvaa palautetta sisältäen heidän omat, sekä asiakkailta tulevat mielipiteet ja kehitysideat. (Cornelissen 2011, 165-167.)

4.1 Viestintä sisäisessä markkinoinnissa

”Sisäisen markkinoinnin tehtävä on saada ihmiset toimimaan tietyllä tavalla. Ei pelkästään tietämään, mitä tapahtuu. Ymmärryksen lisäksi tarvitaan innostusta.” sanoo Timo Häkkinen Taloussanomissa (2008). Jotta voidaan tehokkaasti markkinoida ulospäin, tulee yrityksen sisäisen markkinoinnin toimia. Tämä vaikuttaa suoraan myös yrityksen asiakaspalvelun toimivuuteen. Tärkeintä on työntekijöiden motivoiminen ja se tapahtuu sisäisellä markkinoinnilla. Sisäisen markkinoinnin avulla työntekijöitä muistutetaan asiakaspalvelun ja asiakkaan tärkeydestä, viestitään yrityksen selkeistä tavoitteista, sitoutetaan markkinointisuunnitelmaan ja kannustetaan parhaisiin mahdollisiin suorituksiin. (Burk Wood 2004, 269-270.)

Sisäisen markkinoinnin tulisi olla ulkoisen markkinoinnin tavoitteita vastaavaa. Sisäisen viestinnän toimivuus taas sisäisen markkinointistrategian osana on merkittävä. Selkeä ja ajantasainen viestiminen tavoitteista ja menettelytavoista mahdollistavat tiedon paremman vastaanoton. Viestinnän lisäksi työntekijöiden osallistuttaminen markkinoinnin suunnitte-

luun ja sen kehittämiseen motivoi heitä toimimaan sen mukaisesti. (Burk Wood 2004, 276-277.) Solomon, Marshall ja Stuart (2012, 274.) tuovat esille sisäisen markkinoinnin merkityksen muun muassa asiakaspalvelun toimivuuden maksimoimisessa. Kokonaisvaltaisessa laatuohjaamisen mallissa (Total Quality Management) koko organisaatio halutaan asennoitumaan asiakkaitaan palveleviksi, vaikka suuri osa ei suoraan olisikaan asiakkaan kanssa tekemisissä. Työntekijät ovat niin sanottuja sisäisiä asiakkaita, jotka osallistuvat tuote- ja palvelukehitykseen. Näin palvelua tai tuotetta saadaan kehitettyä mahdollisimman hyvin ulkoisia asiakkaita palvelevaksi.

4.2 Sisäinen viestintä työyhteisön rakentajana

Sisäisellä viestinnällä hoidetaan yrityksen sisäistä suhdetoimintaa. Suhdetoiminnan tavoitteena on saada aikaan henkilöstön yritystuntemusta, positiivista tunnelmaa, sitoumusta yritykseen, viihtyvyyttä sekä lisätä motivaatiota. (Vuokko 2003, 282-283.) Asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen tarvitaan erityisesti avoimuutta, sitouttamista ja työntekijälle hänen tärkeytensä viestimistä. Kun kokee olevansa tarvittu ja tärkeä, motivaatio työtä kohtaan kasvaa. Avoimuus on erityisen tärkeää, jotta vältetään ”puskaradion” kautta kuultuja asioita. Työntekijöiden tietoon välittyy työpaikalla paljon asioita, joten erityisesti negatiivisten asioiden kohdalla vaikeneminen on pahin mahdollinen asia, sillä juorut korvaavat monesti puutteellisen informaation. (Vuokko 2003, 284.)

Sisäisellä viestinnällä on tärkeä rooli organisaatioidentiteetin luomisessa ja ylläpidossa. Tämä puolestaan määrittelee laajalti sen, miten yritys viestii ulospäin ja millaisena se nähdään. Kun työntekijät kokevat olevansa osa yritystä ja heille viestitään avoimesti ja selkeästi yrityksen tapahtumista, identiteetti vahvistuu ja viihtyvyyden myötä organisaatiomaine paranee. Kun maine on parempi, myös työntekijöiden motivaatio kasvaa, koska he kokevat olevansa osa tärkeää, arvostettua yritystä. Identiteettiä vahvistaa myös työntekijöiden kokemus siitä, miten heitä kuunnellaan ja miten heidän mielipiteisiinsä reagoidaan yrityksen johdossa. (Cornelissen 2011, 167-168.)

Elisa Juholin puhuu uudesta työyhteisöviestinnän agendasta, jossa viestintä tapahtuu samanaikaisesti ja yhteisesti kaikilla organisaation tasoilla. Viestintä on työyhteisön jäsenten keskinäisviestintää, joka tapahtuu siellä, missä ihmiset toimivat sekä tuottavat ja vaihtavat tietoa. Uusi agenda koostuu yhteensä useasta osatekijästä, joista kukin omalta osaltaan kannattelee organisaation toimivaa sisäistä viestintää. (Juholin 2009, 143-144.)

Mahdollisuus vuorovaikutteisuuteen sekä kaikkien mielipiteille annettu tila tärkeiden asioiden käsittelyssä ovat merkittävä osa työyhteisöviestintää. Erityisesti strategiset linjaukset

sekä organisaatio- ja henkilömuutokset vaativat käsittelyä niin, että kukin ymmärtää ne. Vuorovaikutteinen käsittelyprosessi mahdollistaa sellaisten asioiden ja kysymysten esiintymisen, joita johto ei välttämättä edes huomaa itse ottaa esille. Toinen tärkeä ”tukipilari” on ajantasaistiedon saatavuus sekä mahdollistaminen sen hyödyntämiseen kaikille. Kun tieto ei ole ajan tasalla, syntyy helposti väärinymmärryksiä ja työn laatu heikkenee. (Juholin 2009, 143-147.)

Vapaan ja rennon tunnelman luominen ja ylläpito on tärkeää, jotta kukin tuntee olevansa osa työyhteisöä ja uskaltavansa tuoda esille omia näkemyksiään. Tunnelma voi olla sekä syy hyviin tai huonoihin tuloksiin että seuraus hyvistä tai huonoista tuloksista. Se toimii jatkumona: hyvän tunnelman innoittamat hyvät tulokset vain parantavat tunnelmaa ja päinvastoin huono tunnelma huonontaa tuloksia. (Juholin 2009, 143, 149.)

Vaikuttamisen mahdollisuus, yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen työyhteisössä ovat nekin hyvin tärkeitä tekijöitä työyhteisöviestinnässä. Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja työolosuhteisiin auttaa jaksamaan työssä ja motivoi parempiin suorituksiin. Vaikuttamisen halu kasvaa, kun työ ja työyhteisö koetaan tärkeäksi. Kuten Cornelissenkin (2011, 167) mainitsee, hyvä sisäinen viestintä edesauttaa hyvää mainetta organisaatiossa. Ulkoisten potentiaalisten työntekijöiden lisäksi organisaation maine vaikuttaa työyhteisön jäseniin. Se heijastuu kuhunkin yksilöön vaikuttaen tämän viestimistä omasta työyhteisöstään ulkoisesti. Maine taas puolestaan vaikuttaa siihen, miten yritys saa pidettyä senhetkiset työntekijänsä osana yritystä ja miten se houkuttaa uusia työntekijöitä. (Juholin 2009, 143, 150.)

4.3 Johdon rooli sisäisessä viestinnässä

Johdolla on päävastuu hyvän sisäisen suhdetoiminnan ylläpidossa. Toimiakseen se vaatii kuitenkin luovuutta ja uusia ideoita muiltakin yrityksessä. (Vuokko 2003, 285.) Moni organisaatio voi luonnehtia sisäisen viestintänsä avoimeksi ja luotettavaksi. Pelkän määrittelyn sijaan on kuitenkin tärkeämpää se, että organisaatiossa viestitään selkeästi, mitä tämä avoimuus ja luotettavuus käytännössä tarkoittavat. On myös eri asia, toimitaanko niiden mukaisesti oikeasti. (Juholin 2009, 154.) Tässä tulee esille johdon ja esimiesten rooli ja vastuu hyvän sisäisen viestinnän ylläpitäjänä. Vaikka yrityksessä usein onkin omat viestintävastaavansa, heidän ei voi olettaa viestivän työyhteisössä kaikesta. Maija Ilmoniemi korostaa, että viestintäihmisten tehtävänä on enemmänkin konsultoida esimiehiään viestimiseen. (Tervola 2008.) Viestinnän tarpeet riippuvat useammasta tekijästä. Kulttuuri-, organisaatio-, tilanne- sekä yksilöerot vaikuttavat tarpeisiin ja odotuksiin. Kaikki yhteisössä

ovat viestijöitä omalla tavallaan, mutta johdon ja viestinnän ammattilaisten tulee olla niitä, jotka huomioivat nämä erot viestinnän suunnittelussa. (Juholin 2009, 156.)

Johtoryhmän päätehtävä on viestiä yrityksen strategia koko työyhteisölle ja sitouttaa heidät sen noudattamiseen. Johdon hyvä viestintä vahvistaa yrityksen mainetta, ja tämä puolestaan työn tuloksia henkilöstön tyytyväisyyttä myöten. (Juholin 2009, 157-158.) Yrityksen johdolla on suurin tietous yrityksestä, sen strategiasta ja muutoksista. Kuitenkin työntekijät ovat niitä, jotka näkevät yrityksen asiakaspalvelussa ja palvelun tarjoajina, joten viestinnän merkitys tässäkin korostuu. (Sylvester 20.3.2014.)

Pekka Järvinen tuo esille teoksessaan ”Esimiestyö ongelmatilanteissa” lähiesimiehen roolin tärkeyden yrityksen sisäisessä viestinnässä. Hänen roolinsa on muista poikkeava. Hän toimii viestijänä sekä horisontaalisesti että pystysuorasti ylhäältä, johdolta, alas työntekijöille ja päinvastoin. Tehtävät ovat myös sen mukaiset: esimiesviestintä sisältää koko organisaation strategian, oman yksikön toiminnan, päivittäisten asioiden sekä yksilötason viestimisen. Vuorovaikutusta vaaditaan enemmän ja useammin, minkä yhteisöön kuulumisen ja sitoutumisen mahdollistaakin. (Juholin 2009, 162-163.) Keskijohdon rooli sisäisessä viestinnässä korostuu erityisesti organisaation muutosvaiheissa. Ilmoniemen mukaan työntekijät tulee osallistuttaa muutokseen ajoissa. Aiheutuu vain ongelmia, jos johto ilmoittaa niistä juuri ennen muutoksen alkua. (Tervola 2008.)

4.4 Keinoja ja kanavia sisäiseen viestimiseen

Konkreettisia keinoja hyvään, avoimeen informointiin ja näin ollen työntekijöille ”olet meillä tärkeä” -tunteen luomiseen on useita. Työntekijöille tulisi antaa tilaa kysyä kysymyksiä ja kommentoida. Toiminta- ja vuosikertomusten, koulutustilaisuuksien, yrityslehtien ja -tiedotteiden lisäksi tärkeitä ovat epäviralliset kohtaamiset, eli esimerkiksi yhteiset kahvi- ja ruokailutilat. (Vuokko 2003, 283.) Kun työntekijälle halutaan luoda tunne, että hän on oikeasti tärkeä, on yllä mainitun avoimuuden lisäksi kiinnitettävä huomio muuhunkin viihtyvyyteen. Työskentely- ja sosiaalitoimintaan panostaminen, harrastustoiminnan tukeminen, kouluttaminen, mahdollisuus aloitteiden tekoon, hyvien saavutusten juhlistaminen, palkkiot sekä sosiaalisten tapahtumien järjestäminen lisäävät viihtyvyyttä ja näin myös parantavat yrityksen sisäistä suhdetta. (Vuokko 2003, 283-385.) Viestintä on tehokasta, kun viesti tuodaan selkeästi esille, parhaiden kanavien kautta ja kohderyhmälleen sopivaksi suunniteltuna ja muokattuna. Toimivana se viestii työntekijöille, miksi heidän työnsä on tärkeää yrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Sylvester 20.3.2014.) Keinoja ja kanavia toimivan viestinnän ylläpitoon on tuotu esille seuraavissa kohdissa.

4.4.1 Keskustelu

Johdon järjestämät säännölliset keskustelutilaisuudet sekä näiden lisäksi spontaanit keskustelut ilman agendaa ovat vakiintuneet monessa yrityksessä. Ne viestivät paljon organisaatiokulttuurista. (Juholin 2009, 160.) Erityisesti ryhmä- ja yksikkökokoukset mahdollistavat keskustelun vapaammassa ja henkilökohtaisemmassa muodossa ja voi saada aikaan parempaa sitoutuneisuutta yhteisöön ja työhön (Melcrum 2012).

4.4.2 Tiedotustilaisuudet

Kiireenkin keskellä on tärkeää, että tiedotustilaisuuksiin valmistaudutaan hyvin, sillä niiltä vaaditaan enemmän, kuin muilta tiedotusvälineiltä. Tilaisuuksissa on tilaa kysymyksille ja kommenteille ja näihin tulisi olla valmis vastaamaan. Keskeisen viestin kiteytys on tärkeää ja kaikille ymmärrettävä yleiskieli sekä selkeät käsitteet. (Juholin 2009, 161.)

4.4.3 Palaute

Palautteen antamisella ja saamisella on vahva vaikutus työpaikan tunnelmaan ja hyvinvointiin. Myönteisen palautteen lisäksi tulee muistaa myös antaa kielteistä, rakentavaa palautetta. Palautteen annossa tulisi kiinnittää huomiota siihen, milloin se annetaan henkilökohtaisesti ja milloin ryhmätasolla. Erityisesti kielteinen palaute annetaan ehdottomasti yksilötasolla ja aina ensimmäisenä palautteen kohteelle. (Juholin 2009, 165.)

4.4.4 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelu tähtää ajatusten vaihtoon esimiehen ja työntekijän välillä sekä työntekijän ja organisaation yhteiseen päämäärään ohjaamiseen. Viestintä on kahdensuuntaista, jolloin myös työntekijällä on mahdollisuus antaa palautetta esimiehelle. Sekä työntekijälle itselleen että esimiehelle kehityskeskustelu on merkittävä tilannekatsaus. Työntekijä saa mahdollisuuden kuulla omasta työpanoksestaan ja siinä onnistumisesta sekä yrityksen tavoitteista. Työntekijälle tulisi tulla selväksi, mitä häneltä odotetaan, miten hän on työstään suoriutunut sekä mikä on työntekijän rooli nyt ja tulevaisuudessa. (Juholin 2009, 166-167.)

4.4.5 Verkostot

Sisäisiä verkostoja syntyy tai niitä kootaan tiedostetusti henkilöistä, joilla on samoja kiinnostuksen kohteita tukemaan toistensa asiantuntijuutta. Verkostoitumista voi olla eri organisaatioissa työskentelevillä ammattilaisilla. Sen toimivuuden edellytyksenä on, että kaikki hyötyvät siitä. Verkostoitumisessa on myös potentiaalia epäonnistua yrityksen näkökul-

masta. Näin on, kun verkostoituminen synnyttää sisäpiirejä, joissa asioita pidetään vain itsellään ja niitä salaillaan. (Juholin 2009, 174.) Verkostojen ylläpidossa sosiaalinen media on avuksi, ja nykyään sitä käyttääkin moni asiantuntija hyödykseen. Näistä esimerkkeinä ovat Facebook ja LinkedIn sekä monet yritysten sisäiset sosiaaliset verkostot. (Cornelissen, 172.)

4.4.6 Viralliset kokoukset

Säännöllisesti järjestettävät viikko- ja kuukausikokoukset sekä muut infotilaisuudet ovat virallisia tapaamisia. Niissä johto ilmoittaa mitä on tapahtunut, mitä nyt tapahtuu ja mitä tulee tapahtumaan. Niissä jaettava tieto on virallista ja kaikille vastaanottajille samaa. Tiedon vastaanottamisen parantamiseksi kokouksissa tulisi panostaa yksityiskohtaiseen etenemiseen, aineiston ja asialistan etukäteiseen tutustuttamiseen, puhevuoroihin motivoimiseen, viestintätyyliin huomioon kiinnittämiseen sekä avoimen tunnelman luontiin ja osallistujien aktivoimiseen. (Juholin 2009, 176-177.)

4.4.7 Fyysinen ja virtuaalinen työtila

Viestintäfoorumien avoimuus on välttämättömyys hyvässä sisäisessä viestinnässä. Työtila on paikka, jossa viestiminen tapahtuu. Voidaan puhua sekä fyysisestä että virtuaalisesta työtilasta. Fyysisen työtilan merkitys työyhteisön sisäisessä viestinnässä on keskeinen. Se on tila, jossa tehdään työtä, kommunikoidaan ja vietetään taukoja kollegoiden kanssa. Yhteisten kahvitaukojen ja epävirallisten kokoontumisten merkitys on suuri, sillä kuulumisten ja tiedon vaihdannan lisäksi vaihdetaan tunteita ja huolenaiheita vapaamuotoisemmin. (Juholin 2009, 171.)

Virtuaalista työtilaa on viestintäteknologiaa käyttäen hyödynnettävät viestinnän muodot, kuten sähköpostit, pikaviestinnät, blogit ja intranet. Sähköposti pysyykin yhä yhtenä viestinnän kulmakivenä, ja sähköpostiviestintää voidaan erityisesti sisällöllisesti yhä kehittää. (Cox 2014). Sen hyötyinä ovat suuren yleisön saavuttaminen pienellä vaivalla ja edullisesti, sekä sen informatiivisuus. Tämä voi kuitenkin johtaa tiedon määrän liiallisuuteen, eikä viestin välittäjä välttämättä tiedä, onko viesti mennyt perille. (Melcrum 2012.) Intranet voi puolestaan olla hyvinkin toimiva tapa viestiä yrityksen sisällä, koska sinne voidaan tallentaa runsaasti tietoa. Lisäksi tiedottaminen nopeutuu. Tämä vaatii kuitenkin sen, että sieltä viitsitään etsiä tietoa, mutta myöskin sen, että se rakennetaan selkeäksi ja mielekkääksi. (Melcrum 2012)

Lisäksi on verkkokokouksia, joilla erityisesti kansainvälisissä yrityksissä voidaan korvata perinteiset kokoukset ja näin nopeuttaa tiedon jakoa. (Juholin 2009, 172.) Videopalvelujen

suosio yleisesti nykyaikana verkossa on saanut yritykset huomaamaan sen mahdollisuudet myös sisäisessä viestinnässä. Viikoittaisia tiedotteita, koulutuksia ja henkilöstökokouksia järjestetään jo tuhansissa yrityksissä maailmanlaajuisesti. Tästä esimerkkeinä ovat suuret kansainväliset yritykset, kuten Microsoft ja IBM. (Huhman 2012.)

Aiemmin mainittuja keskustelua ja tiedotusta voidaan tehokkaasti käydä myös virtuaalisesti. Amy Anderson tuo artikkelissaan (Forbes 2015) esille tapoja, joilla on saanut toimivan sisäisen viestinnän kautta vahvistettua yrityskulttuuria ja työntekijöiden viihtyvyyttä. Työntekijöillä on mahdollisuus keskusteluun ja kysymyksiin verkossa muun muassa virtuaalisella keskusteluseinällä. Tämä helpottaa asioiden selkiintymistä ja edistää vastauksen saannin nopeutumista, koska muut, esimerkiksi yrityksessä kauemmin työskennelleet työntekijät voivat vastata uusien kysymyksiin.

Nykymaailmassa mobiiliteknologian merkitys viestinnässä on merkittävä. Sitä tulisi myös hyödyntää sisäisessä viestinnässä. Yhä useammin yrityksen sisäisiinkin viestinnän kanaviin on tarve päästä mobiililaitteella, missä vain ja milloin vain. Tämä vaatii yrityksen intranetin, sähköpostin ja muiden kanavien soveltamista myös niille. (Cox 2014.)

5 Produktin toteutus

Koska opinnäytetyönä syntyi konkreettinen tuote, tässä tapauksessa ohjeistusmateriaalit, mukailtiin siinä tietyin määrin toiminnallisen tutkimuksen menetelmiä. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 56-57.) Toiminnallisuudestaan johtuen opinnäytetyössä ei kuitenkaan käytetty varsinaista tutkimustapaa ja produktin teossa käytettiin jo opittuja keinoja sekä omia käyttökokemuksia.

5.1 Työn vaiheet

Produktin ensimmäinen vaihe toimeksiantajan yhteydenoton jälkeen oli tapaaminen heidän kanssaan. Kävin Avis Autovuokraamon Suomen pääkonttorilla Espoossa keskustelemassa yhteyshenkilöni kanssa siitä, mitä tarpeita ja projekteja Avisilla on markkinoinnin saralla sekä minkä tyyppisestä produktista itse voisin olla kiinnostunut. Päädyimme muutamaa aiheeseen, joiden kesken sitten mietittiin, mikä saattaisi olla myös opinnäytetyöksi sopiva. Lopulta päädyimme heille ajankohtaisen uuden kanta-asiakasohjelman ohjeistukseen työntekijöille. Päätöstä seurasi sähköinen yhteydenpito yhteyshenkilön kanssa, joka jatkui melko säännöllisesti aina tarpeen mukaan läpi produktin teon. Tapaamisen jälkeen sain Avisilta pian ohjelmaan liittyvät englanninkieliset ohjeistusmateriaalit.

Aloitin työstämisen perehtymisellä annettuihin materiaaleihin yksityiskohtaisesti. Materiaaleina oli englanninkielisiä sisäisen koulutuksen materiaaleja, kuten PowerPoint-esitys ja kaksi muuta tiedostoa. Näiden pohjalta, sekä Avisin omilta verkkosivuilta poimin kaiken, mitä löysin liittyen kanta-asiakasohjelmaan ja sen uusiin tasoihin. Aloin sitten työstää Word-tiedostoa, johon kokosin kaiken tärkeän tiedon mahdollisimman selkeästi ja jäsennellysti. Tätä tiedostoa luodessa olin usein yhteydessä sähköpostitse Avisin yhteyshenkilöön tiettyjen kohtien selkeyttämiseksi ja lisätiedon pyytämiseksi. Kommunikaatio Avisin kanssa toimi sujuvasti. Teksti on tehty mahdollisimman selkeäksi ymmärtää, ja siihen on sijoitettu lähes kaikki ohjelman tasoja ja etuja koskeva tieto, eli se ei sisällä niinkään sen yhteyttä yrityksen markkinointistrategiaan tai muuhun liiketoimintastrategiaan.

Luomani tiedoston pohjalta sekä englanninkielisen taulukon pohjalta tein suomenkielisen, yhden sivun mittaisen taulukon tasojen saavuttamisesta ja eduista. Tämän tein pääasiasa käännöstyönä, sillä asettelu on samanlainen, kuin jo valmiiksi saadussa taulukossa. Valmiiseen pohjaan en sitä kuitenkaan tehnyt, vaan loin sillekin oman Word-pohjan. Tätä varten tein kuvankaappauksia Avisin antamista materiaaleista, jotka sitten sijoitin taulukon yläosaan. Suomennosta varten tutkin tarkasti Avisin kotisivuja sekä muidenkin eri autovuokraamojen sivustoja, jotta löytäisin oikeat suomenkieliset käsitteet. Myös tässä

vaiheessa jouduin yhteyshenkilöni yhteyttä ottaen selvittää muutaman käsitteen merkityksen.

Päätehtäväni oli esitteen teko informatiivisen Word-tiedoston lisäksi. Sitä varten poimin tärkeimpiä osia tekstipohjasta ja tiivistelin niitä tarpeen mukaan. Keskityin esitteen tekoon, kun olin saanut kaikki tiedot varmistettua Avisin kautta. Myös ennen esitteen tekoa ja tätä seuraavaa PowerPointia olin enemmän yhteydessä Avisin kanssa siitä, haluavatko ylipäättään PowerPoint-esitystä ja olisiko heillä mahdollisesti tarvetta esitteelle, jossa asiat on esitetty suppeammin. He olivat hyvin mielissään lisämateriaalien tuottamisesta. Esitettä tehdessä tein kuvankaappauksia Avisin omasta PowerPoint-esityksestä sekä käytin aiemmin hankkimiani kuvia. En kuitenkaan halunnut täyttää sitä kuvilla, ja jätin ilmeen melko pelkistetyksi. Selasin myös Avisin suomenkielisiä ja kansainvälisiä sivustoja kuvien etsimiseen. Esitteen ulkoasun suunnittelun yhteydessä selailin erilaisia verkkosivuja, joissa oli erimerkkejä yritysten esitteistä. Nämä olivat useimmiten ulkoiseen markkinointiin, mutta antoivat ideaa ja suuntaa siihen, mikä miellyttää silmää ja on helppolukuista.

Lopuksi tein vielä PowerPoint-esityksen, johon käytin samoja tietoja, joita käytin esitteessäkin. Muokkasin vielä hieman tekstiä esitykseen sopivaksi, eli yksinkertaistin ja lyhensin lauseita. Tähän käytin eniten kuvia, jotka kaikki ovat myös Avisin omista tiedostoista. Tässä vaiheessa olin yhteyksissä Avisiin tiedustellen heidän mahdollista standardia esitelmäpohjaa. Sellainen heillä on, mutta siitä huolimatta tein esityksen oman näkemykseni mukaisesti. Kuitenkin ensimmäiseksi luomani tekstipohjan avulla omiinkin standardipohjiin on helppo sijoittaa tiedot Word-tiedostosta, jos se koetaan lopulta toimivammaksi. Vaikka esityksen tekeminen on kokonaisuudessaan yksinkertaista, siihen kului yllättävän paljon aikaa.

Kaikki tuotokset tehtyäni palailin kuhunkin yksitellen, ja tein kaikkiin vielä viimeisiä korjauksia ja useampiakin muutoksia. Erityisesti esite sai kokea muutoksia useampaan otteeseen. Vielä loppuvaiheessa lähetin tuotokset Avisille, ja pyysin heidän mielipiteitään ja toiveita muokkauksia varten.

5.2 Aikataulu

Alussa opinnäytetyösuunnitelman yhteydessä suunnittelin aikataulun produktille ja raportille. Suunnitelmanmukaisen kevään aikana valmistuvan produktin aikataulu ei pitänyt ja näin ollen jatkui syksyyn asti, jolloin vasta kunnolla pääsin tarttumaan työhön. Tällöin kuitenkin työ edistyi tehokkaasti ja pysyi syksyille suunnitellun aikataulun mukaisena. Avis ei myöskään antanut produktille minkäänlaista tavoitevalmistumispäivää, joten sen teko oli

siinä mielessä melko vapaata. Toki tarve ohjeistukseen oli jo keväällä, jolloin kanta-asiakasohjelman uudet tasot otettiin Suomessa käyttöön. Lopulta produktin teko ja raportin kirjoittaminen etenivät yhtenäisesti, sillä tein niitä samanaikaisesti.

6 Työn tulokset ja arviointi

Opinnäytetyön tuloksena syntyi ohjeistuspaketti, joka jatkossa palvelee Avisin työntekijöitä kanta-asiakasohjelman uusiin tasoihin perehdytettäessä. Ohjeistukset eivät vielä ole käytössä, joten niiden toimivuudesta ei ole tietoa. Jatkossa Avisilla on oikeus ja vastuu muutoksiin kussakin neljässä ohjeistusohjelmassa. Tulevaisuudessa tasoja kehitellään ja ne tulevat tarjoamaan uusia etuja, joten tarve muokkauksille on jo tiedossa.

6.1 Oma näkemys onnistumisesta

Itse en ole aivan täysin tyytyväinen omaan suoritukseeni ottaen huomioon alkuperäisen aikataulutussuunnitelman pitämättömyyden. Koen, että olisin voinut hallita projektin alusta alkaen huomattavasti paremmin. Tartuttuani uudestaan loppukesästä opinnäytetyön tekoon, toimi aikataulutus hyvin ja suunnitelmien mukaisesti. Aikataulutus on se, missä koin vähiten onnistuneeni.

Alussa minua huoletti se, onko produkti tarpeeksi laaja opinnäytetyöksi. Tämän takia teinkin Avisin pyytämän Word-tiedoston lisäksi kolme muuta osiota ohjeistukseen. Vielä niitä tehdessä pohdin, onko produkti tarpeeksi työläs. Kun etenin, huomasin kyllä, että loppujen lopuksi pieniin yksityiskohtiin ja asetteluihin sekä tärkeän tiedon pohdintaan menee aikaa, eikä yksinkertaisilta vaikuttavat ohjeistukset synny tuosta vain. Ohjeistuksen tullessa Avisin sisäiseen käyttöön, en kokenut että siinä niinkään vaaditaan omaa luovuutta, erityisesti visuaalisesti. Toki asettelu ja erilaiset keinot täytyy ottaa huomioon, ja niissä tulikin pohdittua, miten itse lukisi asioita mieluiten, haluaako lukea selkeältä valkoiselta pohjalta vai ”räiskyvämmältä” kuvitetulta taustalta. Kun halutaan informoida, eikä myydä yrityksen palveluja ulkopuolisille asiakkaille, käytetään eri keinoja.

Teoriaosuuteen sain runsaasti tekstiä, ja tuntui, että kirjallisuuttakin löytyi paljon ja melko helposti. Suurin ongelma oli aiheen rajaus. Jo paljon kirjoittaneena alkoi tuntua, että aihetta olisi tullut rajata tarkemmin. Löysin vain lisää kirjallisuutta ja koin, että jokaisesta asiaan liittyvästä aiheesta tulee mainita. Se hankaloitti ydinasiassa pysymistä, ja lopulta mielestäni teoriaosuus ei ole täysin kompakti. Toimiva sisäinen viestintä on melko laaja käsite, ja siihen löytyy paljon tietoa. Kanta-asiakasmarkkinoinnista kirjoittaessa oli ehkäpä helpompi pysyä suppeassa aiheessa, sillä siitä ei ole niin paljon kirjallisuutta, vaikka suhdemarkkinoinnista sitä löytyykin. Välillä tosin tämä ehkä hämäsikin, ja tuli tunne, että pitäisi kertoa siitäkin eri näkökulmista. Kirjallisuutta kun ei kanta-asiakasmarkkinoinnista niin paljon löytynyt, päädyin kirjoittamaan muutaman lähteen ohella ehkäpä liian kattavastikin perehtyen yhteen lähteeseen.

Alkutakertelujen jälkeen ja niistä huolimatta opinnäytetyön teko oli mielekästä, vaikka halusinkin sen tehdä melko tiukalla aikataululla. Erityisesti sen jälkeen tuli tunne, että seuraavan kerran tutkielmaa tehdessä, tiedän miten sen teen tehokkaammin ja onnistuneemmin. Opinnäytetyön teko on siinäkin mielessä opettanut, eli ei vain ole tullut opittua itse tutkitun asian teoriaa vaan keinoja tutkimuksen ja työn tekoon. En voi sanoa olevani täysin tyytyväinen kokonaisuudessa omaan työskentelyyni. Kuitenkin toivon eniten, että produktista eli kanta-asiakasohjelman ohjeistuksesta on jollain tasolla käytännön hyötyä Avisille.

6.2 Toimeksiantajan mielipide

Kiireisestä aikataulusta johtuen Avisilta saatu palaute oli melko suppeasti esitetty. Tämän lisäksi yhteyshenkilön vaihduttua alun yhteydenpidon jälkeen, ei palautetta alkuvaiheesta tullut. Avisilta saatu palaute työn lopputuloksesta oli positiivista ja materiaalit nähtiin hyvin käyttökelpoisina ja työn jälki siistinä. Koska kanta-asiakasohjelman uudistukset tulivat käyttöön Suomessa jo maaliskuussa, on ohjeistuksen palautusaika siinä mielessä hieman myöhäinen, sillä siitä on tarvinnut tehdä jo jonkinlaista ohjeistusta työntekijöille. Tämä tuli myös Avisilta esille palautteessa. Yhteistyö ja kommunikaatio koettiin suoraviivaiseksi, hyväksi ja selkeäksi koko projektin aikana. Ohjeistusmateriaalia ei ole vielä otettu käyttöön, joten niiden toimivuudesta käytännössä ei ole kokemusta ja näin ollen ei myöskään palautetta.

Lähteet

Ainola, O. 2011. Suomessa ja yhdeksän kymmenestä kanta-asiakasohjelman kahleissa. Talouselämä. Luettavissa: <http://www.talouselama.fi/uutiset/suomessa-jo-yhdeksan-kymmenesta-kanta-asiakasohjelman-kahleissa-3409852>. Luettu: 25.10.2015.

Anderson, A. 2015. As Communication Improves, Culture Improves, As Does The Bottom Line - 4 Tools That Make A Difference. Forbes. Luettavissa: <http://www.forbes.com/sites/amyanderson/2015/06/28/as-communication-improves-culture-improves-as-does-the-bottom-line-4-tools-that-make-a-difference/>. Luettu: 28.10.2015

Avis Preferred -taulukko. Avis Global.

Avis Suomi. Avis Preferred. Luettavissa: http://www.avis.fi/avisonline/fi/avis.nsf/c/avis_preferred. Luettu: 10.1.2015.

Avis Suomi. Yleistä Avisista. Luettavissa: http://www.avis.fi/avisonline/fi/avis.nsf/c/footernav,yleist%C3%A4_avisista. Luettu: 15.1.2015.

Avis World. Join Avis Preferred. Luettavissa: http://www.avisworld.com/avisonline/eu-gb/avis.nsf/c/join_avis_preferred. Luettu: 15.1.2015

Avis World. About Avis. Luettavissa: http://www.avisworld.com/avisonline/eu-gb/avis.nsf/c/about_avis. Luettu: 15.1.2015.

Avis World. Avis is the Readers' Choice for "Most Admired" Car Rental Company. Luettavissa: <http://ir.avisbudgetgroup.com/releasedetail.cfm?ReleaseID=935630>. Luettu: 13.10.2015.

Burk Wood, M. 2004. Marketing Planning: Principles into Practice. Pearson Education Limited. Essex.

Melcrum 2012. Smarter Internal Communication. Choosing the Right Communication Channel. Melcrum. Luettavissa: <https://www.melcrum.com/research/strategy-planning-tactics-intranets-digital-social-media/choosing-right-communication>. Luettu 3.11.2015.

Cox, D. 2014. 5 Internal Communication Trends to Watch in 2015. NewsWeaver.
Luettavissa: <https://www.newsweaver.com/5-internal-communication-trends-watch-2015/#.Vjce2a7hBE5> Luettu: 2.11.2015

Cornelissen, J. 2011. Corporate Communication. A Guide to Theory and Practice. SAGE. London.

Egan, J. 2011. Relationship Marketing. Exploring relational strategies in marketing. Pearson. Essex.

Huhman, H. 2012. Video Offers New Way for Companies to Communicate Internally. Business Insider. Luettavissa: <http://www.businessinsider.com/video-offers-new-way-for-companies-to-communicate-internally-2012-10?IR=T>. Luettu: 28.10.2015

Introducing the Avis Preferred Loyalty Programme -esite. Avis Global.

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. WSOY. Porvoo.

Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. WSOYpro. Helsinki.

Korkeaniemi, A., Lindström, P., Ryhänen, T., Saukkonen, M. & Selinheimo, R. 2002. Asiakasmarkkinointi. WSOY. Porvoo.

Lahtinen, J. & Isoviitta, A. 1999. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Gummerus. Jyväskylä.

Parker, C. 2014. Avis Preferred Loyalty Programme Internal Introduction. PowerPoint. Avis Global.

Pöllänen, J. 1995. Kanta-asiakasmarkkinointi. WSOY. Porvoo.

Solomon, M. R., Marshall, G. W. & Stuart, E. W. 2012. Marketing: Real People Real Choices. Pearson Education. New Jersey.

Suojanen, S. 2013. Puheenaihe: Kanta-asiakaskortilla saatava lisää etua. Aamulehti. Luettavissa: <http://www.aamulehti.fi/Kotimaa/1194844200459/artikkeli/puheenaihe+kanta-asiakaskortilla+saatava+lisaa+etua.html>. Luettu: 25.10.2015

Sylvester, J. 20.3.2014. The Importance of Internal Communication. HRzone. Luettavissa: <http://www.hrzone.com/community-voice/blogs/johnsylvester/the-importance-of-internal-communication>. Luettu: 3.11.2015.

Tierney, J. 2015. Most Customer Loyalty Programs Remain Challenged: Here Are Advised Solutions. Loyalty360. Luettavissa: <http://loyalty360.org/resources/article/most-customer-loyalty-programs-remain-challenged#sthash.rExszBSi.dpuf>. Luettu: 25.10.2015.

Tikkanen, H. & Vassinen, A. 2010. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Toivio T. 2007. Oma brändi haltuun. Taloussanomat. Luettavissa: <http://www.taloussanomat.fi/markkinointi/2007/09/27/oma-brandi-haltuun/200723695/135>. Luettu: 6.10.2015.

Tervola, M. 2008. Vältä sisäisen viestinnän sudenkuopat. Talouselämä. Luettavissa: <http://www.talouselama.fi/tyoelama/valta-sisaisen-viestinnan-sudenkuopat-3397543>. Luettu 7.10.2015.

Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi. Helsinki.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviesintä: Merkitys, vaikutus ja keinot. WSOY. Porvoo.

Liitteet

Liite 1. Opas (Esite)



PREFERRED LOYALTY

UUSIA ETUJA AVIS PREFERRED -ETUJEN LISÄKSI

Avis Preferred Loyaltyn sisältämät kaksi merkittävää uutta tasoa **Avis Preferred Plus** ja **Avis President's Club** tarjoavat asiakkaille uusia etuja Avis Preferred -kanta-asiakasohjelman etujen lisäksi.

Avis Preferred Plus ja Avis President's Club -tasot saavutetaan käyttämällä Avisin palveluja yhä aiempaa enemmän. Niissä otetaan huomioon vuokrauskertojen lisäksi myös asiakkaan käyttämä rahamäärä auton vuokrauksessa.

Tason ja sen etujen saavuttamiseen vaadittavien vuokrauskertojen ja rahamäärän käytön voimassaoloaika on 12 kuukautta. Asiakkaan saavuttama ylempi taso on aluksi voimassa edellisen tason saavuttamisen alkamispäivämäärään asti ja siitä vielä 12 kuukautta eteenpäin. Esimerkiksi, jos asiakas saavuttaa Avis Preferred Plus -tason 1.3.2016 ja Avis President's Club tason 1.11.2016, jatkuu jälkimmäinen jopa 1.3.2018 asti.

AVIS PREFERRED PLUS

Oma palvelupiste - nopeampaa palvelua.
Vuokrasopimus valmiina asiakkaan saapuessa.
Auto lähtövalmiina parhaalla parkkipaikalla.
Tarjotaan uusin ja siistein malli, joka saatavilla.
Lisäksi veloituksetta.
Tarjotaan korkeampi autoluokka, mikäli saatavilla.

AVIS PRESIDENT'S CLUB

Oma palvelupiste - nopeampaa palvelua.
Vuokrasopimus valmiina asiakkaan saapuessa.
Auto lähtövalmiina parhaalla parkkipaikalla.
Tarjotaan uusin ja siistein malli, joka saatavilla.
Lisäksi veloituksetta.
Taataan halutun auton saatavuus, kun varaus tehdään 48 tuntia ennen noutoa.
Taataan mahdollisuus autoluokan korotukseen lentokentillä ja rautatieasemilla.
Kaksinkertainen autoluokan korotus viikonloppuisin saatavuuden mukaan.

LIITTYMINEN JA UUDEN TASON SAAVUTTAMINEN

AVIS PREFERRED

Liittyminen ilmaista kaikille.
Tapahtuu verkossa.
Kanta-asiakkuuden vahvistaminen ja etukuponkien vastaanottaminen sähköpostitse.
Varauksia tehdessä käytetään asiakasnumeroa.
Avis Preferred -kortti lähetetään postitse.

AVIS PREFERRED PLUS

Viiden vuokrauskerran ja 1000 euron käytön jälkeen (vuoden aikana).

AVIS PRESIDENT'S CLUB

10 vuokrauskerran ja 2000 euron käytön jälkeen (vuoden aikana).
Liittyminen mahdollista myös kutsun kautta.

ASIAKASPALVELU

KUINKA TOIMIA KUSSAKIN TILANTEESSA?

ASIAKKAAN SAAPUMINEN	SELKEÄ AVIS PREFERRED – OPASTUS
ASIAKAS ASTUU SISÄÄN	SELKEÄ ERILLINEN JONO AVIS PREFERRED - ASIAKKAILLE
AVAIMET	ANNETAAN VIIMEISTÄÄN KOLMEN MINUUTIN PÄÄSTÄ SAAPUMISESTA
ASIAKAS KOHTAA TYÖNTEKIJÄN	KERROTAAN TAMÄNHETKISEN ETUJEN KATTAVUUS
VUOKRASOPIMUS	TULOSTETTU VALMIIKSI
AJONEUVO	VALMIIKSI VALITTU JA VALMISTELTU, SIISTEIN JA UUSIN MAHDOLLINEN
AJOKILOMETRIT	ALLE 20 000 KM
PARKKEERAUS	KÄYTÄNNÖLLISIN PAIKKA



Omia palvelupiste.
Vuokrasopimus valmiina asiakkaan saapessa.
Auto lähtövalmiina parhaalla parkkialueella.
Tarjotaan uusin ja siistein malli, joka saatavilla.
Toisen vuokrauskerran jälkeen tarjotaan alennuskupongi ja autoluokan korotus - kupongi.
Kolmannen vuokrauskerran jälkeen tarjotaan viikonloppukupongi, jolle saa vuokra-auton käyttöönsä viikonlopuksi veloituksetta.



Avis Preferred-etuajan lisäksi:
Lisäksi veloituksetta.
Tarjotaan korkeampi autoluokka, mikäli saatavilla.



Avis Preferred ja Preferred PLUS-etuajan lisäksi:

Taataan halutun auton saatavuus, kun varaus tehty 48 tuntia ennen noutoa.
Taataan mahdollisuus autoluokan korotukseen lentokentillä ja rautatieasemilla.
Kaksinkertainen autoluokan korotus viikonloppuisin saatavuuden mukaan.



Liite 2. Opas (Taulukko)

AVIS Preferred[®]

Edut	Avis Preferred	Avis Preferred Plus	Avis President's Club
Kortti			
Nopeampi palvelu	✓	✓	✓
Alennuskupongi	Yksi kuponki/asiakas. Annetaan toisen vuokrauskerran jälkeen.		
Autoluokan korotus - kuponki **	Yksi kuponki/asiakas. Annetaan toisen vuokrauskerran jälkeen.		
Viikonloppukupongi*	Annetaan kerran vuodessa, kolmannen vuokrauskerran jälkeen.		
Upgrade saatavuuden mukaan**	✗	✓	✓
Taataan autoluokan korotus***	✗	✗	✓
Kaksinkertainen autoluokan korotus saatavuuden mukaan viikonloppuisin**	✗	✗	✓
Lisäuski veloituksetta	✗	✓	✓
Etu oikeus auton saatavuuteen	✗	✓	✓
	Avis Preferred	Avis Preferred Plus	Avis President's Club
Tason saavuttaminen		5 vuokrauskertaa ja 1000 euron käyttö vuoden aikana.	10 vuokrauskertaa ja 2000 euron käyttö vuoden aikana.
Vuokrauskausi	12 kk	12 kk	12 kk
Tason voimassaoloaika		Taso on voimassa 12 kk. Jos tässä ajassa asiakas saavuttaa seuraavan tason, siirtyy tason päättymispäivämäärä ensin vuoden päähän, ja siitä vielä edellisen tason alkamispäivämäärään saakka. Esimerkiksi, jos asiakas saavuttaa tason Avis Preferred Plus 1.3.2015 ja tason Avis President's Club 1.11.2015, jatkuu jälkimmäinen 1.3.2017 asti.	

Sopimusehdot

*Ei sisällä polttoainekulua, lämpöpalvelua, eikä lisämaksuja lentokentällä

**Saatavuuden mukaan. Ei koske pakettiautovuokrausta, luksusajoneuvoja, eikä yli 14 päivän vuokrausta.

***Taataan autoluokan korotus lentokentällä ja rautatieasemilla. Keskustasta sijaitseviissa toimittolissa autoluokka korotetaan saatavuuden mukaan. Autoluokan korotuksen sijaan asiakas on oikeutettu GPS-laitteeseen tai lasten turvalaitteeseen.

AVIS®

PREFERRED LOYALTY OHJEISTUS

PREFERRED LOYALTY

UUSIA ETUJA AVIS PREFERRED –ETUJEN LISÄKSI

KAKSI UUTTA TASOA:

Preferred PLUS

President's CLUB



AVIS PREFERRED PLUS

EDUT

Oma palvelupiste - nopeampaa palvelua
Vuokrasopimus valmiina asiakkaan saapessa
Auto lähtövalmiina perheellä parkkipaikalla

Tarjotaan uusin ja sistein malli, joka saatavilla
Lisäksi veloituksesta

Tarjotaan korkeampi autoluokka, mikäli saatavilla

TASON SAAVUTTAMINEN

Yksi vuokrauskertaa ja 1000 euron käyttö vuoden aikana



AVIS PRESIDENT'S CLUB

EDUT

Oma palvelupiste - nopeampaa palvelua
Vuokrasopimus valmiina asiakkaan saapessa
Auto lähtövalmiina perheellä parkkipaikalla

Lisäksi veloituksesta

Taataan halutun auton saatavuus, kun varaus tehdään 48 tuntia ennen noutoa

Taataan mahdollisuus autoluokan korotukseen lentokentillä ja rautatieasemilla

Tarjotaan uusin ja sistein malli, joka saatavilla

Kaksinkertainen autoluokan korotus viikonloppuisin saatavuuden mukaan

TASON SAAVUTTAMINEN

10 vuokrauskertaa ja 2000 euron käyttö vuoden aikana

Liittyminen mahdollista myös kutsun kautta



LISÄKSI...

AVIS CHAIRMAN'S CLUB

Liittyminen vain kutsun kautta

Jäsenet tärkeitä valittajia ja päättäjiä

Asiakkaalle ja assistentille tervetuloistaloja

Vain 130 jäsentä Eurooppa-Afrikka-Lähi-itä-alueella

Tasoa ei markkinoida asiakkaalle



PALVELUKÄYTÄNTÖ

ASIAKKAAN SAAPIMINEN
ASIAKAS ASTUU SISÄÄN

SELKEÄ ERILLINEN JONO
PREFERRED-ASIAKKALLE

AVIOMET

ANNETTAAN VIIMEISTÄÄN KOLMEN
MINUUTIN PÄÄSTÄ SAAPIMISESTA

ASIAKAS KOHTAA TYÖNTEKIJÄN

KERROTAAN TAMANHEKTISEN
ETUJEN KATTAVUUS

VUOKRASOPIMUS
AJONEUVO

TULOSTETTU VALMIKSI

VALMIKSI VALITTU JA VALMISTELTU
SISTEIN JA UUSIN MAHDOLLINEN

AJOKILOMETRIT
PARKKEERUUS

ALLE 20 000 KM

KÄYTÄNNÖLLISIN PAIKKA

