

Opinnäytetyö (AMK)
Myyntityön koulutusohjelma
Ravas13
2016

Eero Saurus

VUOKRAVÄLITYKSEN VANHOJEN ASIAKKAIDEN KONTAKTOINTI JA PROSPEKTOINTI



OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Myyntityön koulutusohjelma

2016 | 38

Jukka Rantala

Eero Saurus

VUOKRAVÄLITYKSEN VANHOJEN ASIAKKAIDEN KONTAKTOINTI JA PROSPEKTOINTI

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, onko vuokravälityksen vanhojen asiakkaiden kontaktoinnista taloudellisia hyötyjä. Ensisijaisesti potentiaalia pyritään löytämään vuokravälitykselle ja kiinteistövälitykselle, mutta myös konserninäkökulma otetaan huomioon. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantoja yritys X:lle.

Tutkimusaineistoon valittiin yritys X:n kaikki vuokravälityksen henkilöasiakkaat ajalta 1/2012-7/2015. Asiakkaista rajattiin pois ennen vuotta 1940 syntyneet kohteliaisuussyistä. Yhteensä tutkimukseen soveltuvia asiakkaita löytyi 215. Asiakkaisiin oltiin yhteydessä puhelimitse ja yhteensä 172 asiakasta tavoitettiin.

Teoriaosuus käsittelee asiakashallintaa, asiakaslähtöistä ajattelua ja jälkihoitoa. Asiakkuuden arvon selvittämiseksi on tuotu yksi matemaattinen näkökulma esille, jotta asiakkuuden arvoksi saadaan konkreettinen luku, jota yritys voisi käyttää toiminnassaan.

Tutkimuksen tuloksena voidaan todeta, että vuokravälityksen vanhojen asiakkaiden kontaktoinnista ja prospektoinnista on saatavilla merkittäviä taloudellisia hyötyjä sekä välittömien uusien toimeksiantojen muodossa kuin tulevaisuudessa potentiaalisten taholla. Kontaktointi on myös loistava tapa jälkihoitoon ja asiakastietokannan päivittämiseen. Tutkimus selvästi osoittaa, ettei asiakkaan säännöllistä kontaktointia tule unohtaa, sillä sekä välittömästi saatujen toimeksiantojen määrä on korkea, puhumattakaan potentiaalisten asiakkaiden määrästä.

ASIASANAT:Asiakashallinta, jälkihoito, prospektointi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional Sales

2016 | 38

Jukka Rantala

Eero Saurus

CONTACTING AND PROSPECTING OLD CUSTOMERS OF RENTAL BROKE AGENCY

The goal of this thesis is to find out the advantages of contacting rental broke agencies old customers. Main goal is to find out the economical potential for rental brokers and real estate agency of the company X. Thesis was made as assignment for company X.

Material for the research was searched from customer database of company X. There were total of 215 valid customers who had been customers between 1/2012 and 7/2015. Customers born before 1940 were marked out of the research for politeness reasons. Contacting was made by phone and in the end 172 customers were connected.

Theory part of thesis handles customer management, customer based thinking and aftercare. There is also a mathematical part to find out a value of customer, which helps companies in their decisions in future.

The results of the research are obvious: Contacting and prospecting old customer is really helpful and profitable. There was big percentage of really potential customers for new assignments immediately or in future. Besides the search of potential calling for customers was great possibility to aftercare and updating customer database. Research clearly shows that regular contacting of customers should not be forgotten: possibility for new assignments is high in both real estate agency and rental broke agency.

KEYWORDS: Customer management, aftercare, prospecting

SISÄLTÖ

JOHDANTO	6
1 ASIAKKUUDENHALLINTA	7
1.1 Asiakkuudenhallinta ja sen tavoitteet	7
1.1.1 Asiakkuuden arvo	8
1.1.2 Asiakkaan elinkaaren arvo	9
1.2 Asiakslähtöinen ajattelu	11
1.2.1 Porrasmalli	13
1.2.2 Asiakkuuksien segmentointi	14
1.2.3 Asiakkuuden eri vaiheet	16
2 VANHOJEN ASIAKKAIDEN SÄILYTTÄMINEN	18
2.1 Asiakastyytyväisyys ja sen merkitys	18
2.1.1 Asiakastyytyväisyyden mittaus	19
2.1.2 Tyytymätön asiakas	20
2.2 Jälkihoito ja sen tavoitteet	21
3 VANHOJEN ASIAKKAIDEN KONTAKTOINTI JA PROSPEKTOINTI	24
3.1 Tutkimusmenetelmä	24
3.2 Tutkimusjoukko	25
3.3 Tulokset	30
4 JOHTOPÄÄTÖKSET	33
LÄHTEET	37

KUVAT

Kuva 1: Porrasmalli	13
---------------------	----

TAULUKOT

Taulukko 1. Asiakkaiden sukupuolijakauma	25
Taulukko 2. Asuntotyyppijakauma	25
Taulukko 3. Asuntojen huonemääräjakauma	26
Taulukko 4. Huonemääräjakauma asuntotyypeittäin	26
Taulukko 5. Keskivuokra asuntotyypeittäin	27
Taulukko 6. Sijoitusasunnon sijaintikunnan ja asiakkaan asuinkunnan välinen suhde	28
Taulukko 7. Asiakkaan asuinkunnan ja sijoitusasunnon sijaintikunnan välinen suhde	29
Taulukko 8. Välittömät jatkotoimenpiteet	32

JOHDANTO

Vuokravälitysalalla on ongelma. Asiakkaaseen ei toimeksiannon päättymisen jälkeen juurikaan oteta yhteyttä ja asiakkaan oletetaan tulevan seuraavan kerran vuokravälityspalveluita tarvitessaan uudelleen saman välitysliikkeen tai välittäjän asiakkaaksi.

Vanhojen asiakkaiden kontaktointi on tärkeä osa asiakkuutta. Tällä tavalla saadaan selvyyttä asiakkaan sen hetkisestä tilanteesta, onko hänen vuokralainen muuttamassa pois, tai olisiko asiakas mahdollisesti myymässä tai ostamassa uutta asuntoa. Ja vaikka vanhoihin asiakkaisiin yhteydessä oleminen ei tuottaisikaan välitöntä uutta toimeksiantoa, se saattaa olla avainasemassa, kun asiakas valitsee vuokravälittäjänsä jatkossa.

Vanhojen asiakkaiden kontaktointi ja prospektointi on siis vuokravälitysalalla melko puutteellista, eikä sen mahdollisuuksia hyödynnetä tehokkaasti. Tämän johdosta opinnäytetyön tavoitteena on selvittää kontaktoinnin hyötyjä konsernitasolla, johon kuuluvat myös konserni X:n pankki-, vakuutus- ja kiinteistövälityspalvelut, kuitenkin niin, että pääpainossa on vuokra- ja kiinteistövälityspalvelut. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona yritys X:lle.

Teoriaosuudessa pääpaino on asiakkuudenhallinnan ja vanhojen asiakkaiden säilyttämisen eri vaiheissa. Asiakkuudenhallinnassa keskitytään erityisesti asiakaslähtöiseen ajatteluun, sen tärkeyteen ja malleihin, joita asiakashallinnassa voidaan käyttää hyväksi. Vanhojen asiakkaiden säilyttämisen fokus on asiakastyytyvyydessä ja sen merkityksessä, sekä jälkihoidossa ja sen eri menetelmissä.

Opinnäytetyön käytännön osuus suoritettiin puhelimitse asiakkaita kontaktoimalla. Henkilöt, joille soitettiin, ovat yritys X:n vuokravälityksen henkilöasiakkaita ja heidän tiedot löytyvät yritys X:n asiakastietojärjestelmästä. Tutkimuksessa oltiin yhteydessä 172:een vuokravälityksen henkilöasiakkaaseen, joiden viimeinen toimeksianto, joka on päätynyt vuokralaisen löytymiseen, on käsitelty aikavälillä 1/2012 – 7/2015. Voidaan olettaa, että asiakkaiden kontaktoinnista saadaan tuloksia aikavarausten ja uusien toimeksiantojen saamiseksi.

1 ASIAKKUUDENHALLINTA

"Asiakkuudet ovat yrityksen keskeinen resurssi. Ilman asiakaskantaa yritys ei voi käynnössään toimia." (Mäntyneva 2001, 6.)

Kun aletaan pohtia asiakkuudenhallintaa, on se aloitettava yksinkertaiselta kuulostavalta pohdinnalla: kuka on asiakas? Asiakkaat ovat aina ihmisiä. Vaikka yleisesti saatetaan puhua yritysasiakkaista, on kyse kuitenkin joukosta ihmisistä, jotka tekevät päätöksiä yrityksen nimissä. Eli, kun uutisoidaan yrityksen tehneen esimerkiksi sadan miljoonan euron investoinnin, on kyseessä tosiasiallisesti joukko ihmisiä, jotka ovat tehneet päätöksen investoinnista. Yritys voidaan kuvitella vain viitekehyyksi liiketoiminnalle ja sen rahaliikenteelle. Näin ollen yritysasiakkaisiin vaikutetaan samoilla tavoilla kuin henkilöasiakkaisiin. (Selin & Selin 2004, 15.)

1.1 Asiakkuudenhallinta ja sen tavoitteet

Asiakkuudenhallinta on keskeisempiä käsitteitä nykypäivän yritystoiminnassa. Se pitää lyhyesti mainittuna sisällään asiakaslähtöisen ajattelutavan yrityksessä, sekä siihen yhteydessä olevat IT-pohjaiset järjestelmät. Asiakkuudenhallinnan ideana on tuoda hyötyjä sekä liiketoimintaa harjoittavalle yritykselle että heidän asiakkailleen. Menestyvän asiakkuudenhallinnan hyötyjä yritykselle ovat mm. asiakashankinnan kulujen vähentäminen ja kohdentaminen eli prospektointi, vähäinen asiakaspoistuma ja korkea asiakkaiden säilytystaso sekä yleinen kilpailukyvyn parantaminen, eli liikevaihdon parantaminen pienin kustannuksin. (Liukkonen 2015.)

Olellainen osa asiakkuudenhallintaa on eri CRM-järjestelmät, jotka parhaimmillaan tukevat koko organisaation toimintaa. Parhaimmillaan ja tehokkaimmillaan CRM-järjestelmä tarjoaa myyntijohdolle kokonaisvaltaisen näkymän siihen, miten yrityksen myynnillä sujuu ja miten asiakkuuksia hoidetaan. Se luo myyntiin myös enemmän ennustettavuutta. Näiden ansiosta sen avulla myynnin poikkeamiin ja häiriöihin voidaan reagoida ajoissa ja tehdä korjaavia toimenpiteitä. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 80.)

Hyvin yleisesti erilaiset CRM-järjestelmät liitetään osaksi muita järjestelmiä. Tällaisia voivat olla esimerkiksi taloushallinnon järjestelmät, jolloin niihin saadaan vietyä tiedot asi-

akkaan tilauksista ja laskutuksesta. CRM-järjestelmiä käytetään myös aktiivisesti markkinoinnin apuna ja työkaluna. Ne mahdollistavat markkinoinnin automatisoimisen ja esimerkiksi sosiaalisessa mediassa yritystä koskevan keskustelun seuraamisen. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 80.)

Asiakashallintajärjestelmien suurena valttina on, että ne auttavat luomaan kokonaisvaltaista asiakashallintaa, jonka seurauksena asiakkaan käyttäytymistä voidaan ymmärtää paremmin sekä kohdentaa asiakkaisiin kohdentuvaa markkinointia ja myyntiä. CRM-järjestelmät auttavat asiakkaiden segmentoinnin tarkentamisessa, lisämyynnin mahdollisuuksien löytämisessä. Täten voidaan myös kasvattaa yrityksen osuutta asiakkaan hankinnoissa. Kokonaisvaltainen asiakkuudenhallinta auttaa myös parantamaan kauppojen syntymisen todennäköisyyttä, kehittämään myyntiä ja asiakaspalvelua, parantamaan asiakastyytyväisyyttä ja vähentämään asiakaspoistumaa. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 80.)

1.1.1 Asiakkuuden arvo

Mitä tarkoitetaan asiakkuuden arvolla? Sitä voidaan lähestyä eri kulmista. Yritykselle kuitenkin tärkein mittari asiakkuuden arvossa on sen kannattavuus. Usein asiakkuudet arvotetaan juuri niiden kannattavuuden mukaa, mutta niitä voidaan myös mitata esimerkiksi asiakkuuden keston, asiakasosuuden, lujjuuden tai rahallisen volyymin mukaan. (Storbacka & Lehtinen 1997, 29–30.)

Kuten edellä mainittiin, yrityksen näkökulmasta tärkeintä on, että asiakkuus on kannattava: Asiakkuuden arvo muodostuu yksinkertaisesti sen tuottojen ja kustannusten erotuksesta, eli se voidaan laskea kertomalla yhden asiakkaan ostojen määrä ja häneen sovellettu myyntikate, joka saattaa vaihdella esimerkiksi asiakaskohtaisen myyntimäärän tai -tiheyden mukaan. Asiakkuuden arvon laskemisen vaikea puoli on se, että myös kiinteäluontoisia kustannuksia tulisi pystyä kohdentamaan myös yksittäisille asiakkaille. Asiakkuuskohtaiset tuotot ovat siis myynnin määrän ja katteen tulo. Asiakkuuden kannattavuutta pyritään yleisesti parantamaan kahdella eri tavalla: joko lisäämällä myynnin määrää kyseiselle asiakkaalle tai parantamalla asiakaskohtaista katetta. Nämä kaksi toimenpidettä eivät kuitenkaan ole toisiaan poissulkevia. Ilmeistä on, että jos parempaan kannattavuuteen pyritään katteen lisäämisellä eli myyntihintojen nostamisella, on sillä myös ostojen määrää laskeva vaikutus negatiivisen hintajouaston takia. Toisena vaihto-

ehtona on pyrkiä asiakaskohtaisen katteen kohentamiseen omia kustannuksia karsimalla esimerkiksi suosimalla edullisempia markkinointikanavia. Kustannusleikkauksisakin tulee kuitenkin yleensä raja vastaan, minkä myötä asiakkuudenhallinnan pääasiallisena tavoitteena onkin lisätulojen saaminen, eikä niinkään kustannussäästöjen aikaansaaminen. (Mäntyneva 2001, 47–48.)

Rajatulla aikavälillä asiakkuuden kannattavuutta voidaan siis laskea yksinkertaisella kaavalla kertomalla myynnin määrä ja kate, jonka jälkeen siitä erotetaan asiakkuuden hankinnan, kehittämisen ja säilyttämisen kustannuserät (Mäntyneva 2001, 48). Yritykselle on kuitenkin tärkeämpää pyrkiä selvittämään asiakkaan koko elinkaaren arvo, jonka selvittäminen on hieman monimutkaisempi menetelmä.

1.1.2 Asiakkaan elinkaaren arvo

Rämäsen (2015) mukaan asiakkuuden elinkaaren arvon (Customer lifetime value, josta jatkossa käytetään lyhennettä CLV) laskeminen voidaan yksinkertaisella tasolla suorittaa seuraavalla kaavalla.

$$\text{Keskimääräinen vuosikate} \times \left(\frac{\text{Asiakasuskollisuus}}{1 + \text{Diskonttaus} - \text{asiakasuskollisuus}} \right) = \text{CLV}$$

CLV:n laskeminen aloitetaan keskimääräisen vuosikatteen laskemisella. Se lasketaan kertomalla keskimääräinen kertaostoksen summa, asiakkaan ostokerrat vuodessa ja katetuotto prosentti keskenään, eli

$$\text{Keskim. kertaostos (€)} * \text{Ostokerrat vuodessa} * \text{katetuotto\%}$$

Luvuiksi muutettuna asiakkaan keskimääräisen vuosikatteen laskukaava voisi olla tällainen:

$$288 * 10 * 0,4 = \text{Keskimääräinen vuosikate}$$

2352 = *Keskimääräinen vuosikate*

Näin ollen asiakkaan keskimääräinen vuosikate olisi 2352 euroa.

Seuraavaksi tulee selvittää tunnusluku asiakasuskollisuudelle. Se voidaan laskea kaavalla:

$$\left(\frac{CE-CN}{CS}\right) * 100$$

jossa:

CE = Asiakkaiden määrä tarkastelujakson lopussa

CN = Tarkastelujakson aikana tulleiden uusien asiakkaiden määrä

CS = Asiakkaiden määrä tarkastelujakson alussa

Kuvitellaan, että vuoden lopussa on 224 asiakasta, uusia asiakkaita on vuoden aikana tullut 68 ja vuoden alussa asiakkaita oli 170. Näin ollen kaavasta muodostuu:

$$\left(\frac{224 - 68}{170}\right) * 100 = 91,76$$

Asiakasuskollisuuden luku kannattaa CLV-laskennassa yleensä pyöristää, eli jatkossa käytetään lukua 0,92 (=92%).

Diskonttaus: Jotta pitkäaikaisen asiakkuuden arvo voidaan selvittää, tulee tulevaisuuden rahavirrat muuttaa nykyarvoa vastaaviksi. Mitä suurempi diskonttauksen arvo on, sitä heikommat näkymät tulevaisuudessa ovat pääomien suhteen. Ollaan tässä tapauksessa optimistisia ja valitaan arvoksi 9%.

Diskonttaus = 0,09

Kun tarvittavat arvot on selvitetty, voidaan CLV laskea sijoittamalla luvut otsikon 2.1.2 alla olevaan kaavaan.

$$2352 * \left(\frac{0,92}{1 + 0,09 - 0,92}\right) = CLV$$

Eriteltyinä:

$$2352 * \left(\frac{0,92}{1 + 0,09 - 0,92} \right) = CLV$$

$$2352 * \left(\frac{0,92}{0,17} \right) = CLV$$

$$2352 * 5,4 = CLV$$

$$12700,8 = CLV$$

Näin ollen voidaan todeta, että asiakkuuden elinkaaren arvo on noin 12 700 euroa. Kun yritys tietää suurin piirtein asiakkaan elinikäisen arvon, pystyy se helpommin esimerkiksi kohdentaa kulujaan ja houkutella sijoittajia.

(Rämänen 2015.)

1.2 Asiakslähtöinen ajattelu

"Asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen ja tunnistaminen on asiakkuudenhallinnan menestyksen kannalta keskeistä" (Mäntyneva 2001, 15). Asiaksnäkökulma, eli "asiakkaan saappaat", on yksi tärkeimmistä näkökulmista, joiden avulla yritys pyrkii varmistamaan ja takaamaan oman menestyksensä. Viime aikoina markkinat on vallannut uudenlainen jako tuote- ja asiakasorientoituneiden kesken. Sen seurauksena asiakasorientoituneet yritykset ovat vahvoilla, sillä ne kykenevät tunnistamaan asiakkaansa ja niiden tarpeet, jonka myötä myös tuotteiden ja palveluiden kehittäminen näitä vastaaviksi on yksinkertaisempaa. (Selin & Selin 2013, 10.)

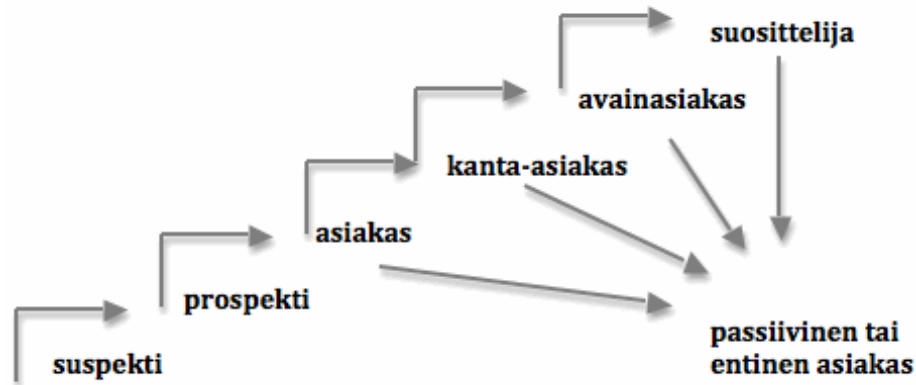
Tuotejohtamisen maailmalle asiakkuusajattelun suurin anti on käsitys asiakkaasta aktiivisena osallistujana. Kun asiakkaan ja yrityksen välillä vallitsee hyvä vuorovaikutus, voivat ne toimia tasavertaisemmin yhdessä, jolloin myös molemmille osapuolille syntyy arvoa kanssakäymisestä. Tässä tapauksessa kyse ei ole ainoastaan hyödykkeen ja rahan

vaihdannasta. Kyse on monipuolisesta ja molemminpuolisesta arvon kokemisesta. Asiakas saattaa kokea arvoa esimerkiksi asiakaskohtaamisessa, vaikka sillä hetkellä raha ja tuote ei vaihtaisi omistajaa. Näin ollen arvon syntymiselle on syntynyt uusi näkökulma. Markkinoita ei enää kuvitella vain vaihdantaan, ostamiseen ja myymiseen, liittyvänä paikkana, vaan arvoa syntyy myös kaupantekohetken ulkopuolella. Esimerkiksi voidaan ottaa viikonlopun ruokaostosten tekeminen. On mahdotonta kaapata tietty hetki, jolloin arvoa luodaan, saati jos valitaan kyseeksi tiskaaminen tai muu arkinen toimenpide, kuten lasten päiväkotiin vieminen. Kyseessä on vuorovaikutus eli tilanne, jossa yritys tarjoaa asiakkaalle käyttöön omat tai kumppaneidensa resurssit, kuten tuotevalikoiman, tilat tai henkilökunnan. Asiakas liittyy tähän vuorovaikutukseen ja arvoa syntyy vain, mikäli hän kokee palvelukokonaisuuden hänelle hyväksi tavaksi toimia. (Korkman & Arantola 2009, 25.)

Asiakaslähtöinen ajattelu on myös keskiössä, kun puhutaan taloudellisista hyödyistä esimerkiksi kustannusleikkauksia vaativassa tilanteessa. Asiakkuusajattelun ansiosta voidaan kustannuksia karsia tarkemmin, eikä tasaisesti koko yrityksen toiminnasta syöden samalla resursseja kannattavien avainasiakkaiden palvelusta. Kustannusleikkauksia voidaan täten kohdentaa esimerkiksi asiakasryhmiin, joiden tuotto-odotus on matala ja panostaa resursseja samalla kannattaviin asiakkuuksiin. Näin asiakaslähtöinen ajattelu tarjoaa yrityksille vaihtoehdon tasaiselle kustannusleikkauspolitiikalle, jossa säästetään joka asiasta hieman. (Korkman & Arantola 2009, 25.)

1.2.1 Porrasmalli

Kuva 1. Porrasmalli.



Porrasmallissa (Kuva 1) pyritään aina kehittämään asiakkuutta niin kauan, että asiakkaasta tulee suosittelija. Kaikista asiakkaista ei kuitenkaan missään vaiheessa tule edes kanta-asiakasta. Pitkäaikaiset asiakkuudet ja suositukset ovat kuitenkin todella tärkeitä yrityksille, sillä kuten Hilla Koivula (2014) kirjoittaa opinnäytetyössään: "Positiivisilla kokemuksilla saadaan asiakas sitoutumaan yritykseen tyytyväisenä, jolloin mahdollisuudet lisämyyntiin kasvavat. Asiakkuudet kestävät pidempään, jolloin asiakashankinnan kulut pienenevät. Tyytyväiset asiakkaat lisäävät suoraan suosittelijoiden määrää, ja negatiivista palautetta tulee vähemmän." (Koivula 2014, 5.)

Jotta yritys kykenisi luomaan kilpailukykyä, on sen syytä panostaa prosesseihin, jotka tuovat koko sen tarjonnan asiakkaiden saataville. Asiakkuuksia kannattaa yleensä käsitellä prosessina, joten myös kilpailukykyä luovia toimenpiteitä tulee ajatella prosessikonaisuuksina. Toisin sanoen asia voidaan kuvitella siten, että putken alkupäästä lähtee potentiaalinen asiakas omanlaiseensa kehitysprosessiin, jonka jälkeen toisesta päästä sama asiakas tulee ulos esimerkiksi avainasiakkaana. (Selin & Selin 2013, 142.)

1.2.2 Asiakkuuksien segmentointi

Asiakkuudenhallinnan lähtökohdaksi tulee asettaa asiakkaiden ryhmittely eli asiakassegmentointi. Sillä pyritään tunnistamaan asiakasryhmiä, jotka omaavat samanlaiset tarpeet tai joiden ostokäyttäytymisessä on yhdenmukaisia piirteitä. Segmentointia on usein selitetty, että sen avulla pyritään ymmärtämään laajojen asiakaskantojen jakamista hyvin yhdenmukaisiin kokonaisuuksiin. Kriteereinä segmentoinnille voidaan pitää esimerkiksi elämäntyyliin liittyviä tekijöitä, tuotteen omistamista tai ostohistoriaa. Pyrkimyksenä on siis hyödyntää kriteerejä määriteltäessä, onko kyseinen asiakas tarkastellussa segmentissä vai ei. Johtopäätösten perusteella asiakkaille on helpompaa tarjota tarkemmin kohdennettuja tuotteita ja palveluita, minkä lisäksi myös viestintää ja markkinointia on helpompi kohdistaa tietyille asiakassegmenteille. (Mäntyneva 2001, 25–26.)

Asiakkuuksien segmentoinnista on tullut yhä tärkeämpi osa yritysten arkea. Asiakaskuntien, kuten omien asiakkaiden tai potentiaalisten kohderyhmien, tarkempi tunteminen ja sen myötä niiden hyödyntäminen on kasvattanut merkitystään yritysmaailmassa. Taloudellinen lama on yksi selvästi asiaa selittävä syy, sillä vaikeina aikoina hyvä asiakaspito korostuu ja on entistä tärkeämpää: hyvät asiakkaat halutaan pitää omina etenkin vaikeina aikoina. Toinen merkittävä syy asiakassegmentointiin ja -tuntemukseen panostamisen takana on yksinkertaisesti taloudellisuus: uusien asiakkaiden hankkiminen on kovevan kilpailun myötä koko ajan vaikeampaa ja kalliimpaa, joten potentiaalisten asiakasryhmien olemassaolon tiedostaminen ja tunteminen on äärimmäisen tärkeää tulevaisuuden tuottojen kannalta. (Taloustutkimus Oy 2011.)

Teknologinen kehitys ja digitalisaatio ovat myös merkittävässä roolissa puhuttaessa asiakkuuksien segmentoinnin tärkeydestä. CRM-järjestelmät ovat kehittyneet ja hetki hetkeltä personoidummat viestintätavat ovat entisestään lisänneet asiakkuuksien hallinnan ja segmentoinnin tärkeyttä. Massamarkkinointi vähenee jatkuvasti ja nykyään kohdennettu viestintä tavoittaa juuri oikean asiakkaan, oikeassa kanavassa ja oikealla hetkellä. Personoitu viestintä mahdollistaa myös erilaisten viestien ja kohdistamisen eri segmentteihin, jolloin eri asiakasryhmiä voidaan puhutella tarkasti rajatuilla viesteillä. Massamarkkinoita ei suinkaan ole syytä unohtaa kokonaan, vaan ne toimivat edelleen esimerkiksi yrityksen tunnettavuuden parantamisessa ja erilaisten tunnetilojen ja impulssien luomisessa, mutta ostopäätöksen ja tiedonhaun hetkellä internetin ja sosiaalisen median rooli kasvaa merkittävästi jatkuvasti. (Taloustutkimus Oy 2011.)

Asiakkaiden jaottelussa melko tavallinen tapa on lokeroida asiakkuudet kannattavuuden perusteella. Siten löydetään melko helposti asiakasryhmät, jotka ovat yrityksen olemassaolon kannalta kaikkein tärkeimmät ja joita tulee suojella voimakkaammin kuin muita. Tällaisten avainasiakkaiden osalta on kovin järkevää rakentaa strategioita, joilla voidaan suojella asiakkaita muiden yritysten pyrkimyksiltä saada heidät omaksi asiakkaakseen. Kehitettävät asiakkuudet ovat myös yritykselle elintärkeitä, vaikka juuri nyt asiakas ei välttämättä ole tuottoisa. Tällaisissa asiakkuuksissa yritys kuitenkin syystä tai toisesta näkee merkittävää kasvupotentiaalia joko volyymillisesti ja kannattavuudellisesti siten, että asiakkuutta voidaan kehittää kasvattamalla asiakasosuutta tai keventämällä asiakkuusrakennetta. Puhuttaessa muutettavista asiakkuuksista tulee ottaa huomioon selkeästi kannattamattomien asiakkuuksien lisäksi ne, jotka eivät tuo yrityksille lisäarvoa ilman merkittäviä panostuksia asiakkuuden laatuun. Ellei panostuksista huolimatta asiakkuutta saada kannattavaksi ja tuottoisaksi, siirtyy muutettava asiakkuus niin sanotuksi saattohoitoasiakkuudeksi, jolloin siitä hiljalleen luovutaan kokonaan. (Storbacka ja Lehtinen 1997, 59.)

Asiakkaiden segmentointi ei kuitenkaan jää ainoastaan jo yrityksen palveluita käyttäneisiin asiakkaisiin, vaan potentiaalisten asiakkaiden segmentoinnillakin voidaan saavuttaa merkittäviä taloudellisia hyötyjä. Esimerkiksi asiakashankinnasta tulee merkittävästi halvempaa ja tehokkaampaa silloin, kun onnistutaan löytämään asiakassegmenttejä tai –segmentointimenetelmiä, joilla pystytään erittelemään asiakkaat, joiden tavoittamiseen kuuluu paljon rahaa ja resursseja sellaisista, jotka voidaan tavoittaa edullisemmin, nopeammin ja tehokkaammin. Tällaisissa tilanteissa yritys voi painottaa toimintansa helpomalla tavoitettaviin asiakkaisiin, jolloin samalla voidaan tutkia ja päivittää tarjontaa ja viestinnän kohdentamista hankalammin tavoitettavaan asiakassegmenttiin. Jos taloudellista ja tehokasta markkinointimenetelmää ei löydy, voi yritys tehdä päätöksen kokoa asiakassegmentistä luopumisesta. (Yli-Hongisto 2003.)

Segmentoinnin tavoitteeksi voidaan lukea myös organisaatioiden sisäisen ja ulkoisen näkökulman yhdistäminen. Ulkoinen näkökulma tarkoittaa asiakkaiden erilaisia tarpeita sekä muita tekijöitä, jotka erilaistavat asiakkaita. Sisäisen näkökulman tehtävänä on taas käsitellä yrityksille koituvia hyötyjä. Tavallinen virhearvio yrityksiltä on tehdä asiakkaiden segmentointi ainoastaan ulkoisesta näkökulmasta. Täten riskiksi muodostuu teoriatasolla toimiva segmentti, joka ei kuitenkaan toimi käytännössä, sillä se tehdään liian irrallaan yrityksen strategiasta. Vallalla ollut ajattelutapa peräsi, että asiakastyytyväisyys ja

asiakkaan odotukset ovat asiakaslähtöistä toimintaa ohjaavat tärkeimmät seikat. Asiakastyytyväisyyttä ei tule väheksyä ja se on edelleen tärkeä osa asiakkuutta, mutta tyytyväisen asiakkaan ollessa kannattamaton, ei siitä ole merkittävää hyötyä yritykselle. Päinvastoin: jos asiakkaat ovat asiakastyytyväisyyden kustannuksella kannattamattomia, menettää yritys toimintakykynsä ja ajautuu konkurssiin. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 49.)

1.2.3 Asiakkuuden eri vaiheet

Asiakkuuden voi jakaa useisiin eri vaiheisiin. Toimialasta riippumatta yhteisiä vaiheita asiakkuudessa ovat asiakkuuden syntyminen, asiakkuuden jalostaminen ja sen loppuminen. Asiakkuuden eri vaiheissa tulee huolehtia asiakkuuden arvonnoususta eri tavoin. (Storbacka & Lehtinen 1997, 87.)

Asiakkuuden luomisprosessi perustuu lähes kokonaan uusasiakashankintaan kerätystä potentiaalisten asiakkaiden joukosta tai pyrkimyksestä lisätä satunnaisten asiakkaiden ostokertoja. Asiakkuus muodostuu, kun asiakas on tehnyt ensimmäisen ostopäätöksensä. Asiakkuuden lähtökohtana on vapaaehtoisuus, sillä asiakkaalla on vapaus valita, ostaako hän tuotteen vai ei tai mistä hän sen ostaa. Tällöin ajoitus ja kuluttajan tarpeeseen oikealla tavalla kohdistettu toimenpide nousee korkeaan arvoon asiakkuuden muodostumisessa. (Selin ja Selin 2013, 143–148.)

Asiakashankinnan onnistuttua ja asiakkuuden synnyttyä pyritään asiakkuuden arvonnousuun järjestelmällisellä kehitystyöllä. Asiakkuuden arvon nostamista voi tarkastella monesta eri näkökulmasta, joita ovat esimerkiksi asiakkuuden taloudellinen kannattavuus tai asiakkuuden referenssiarvo, eli kuinka todennäköisesti asiakas tuo yritykselle myös uusia asiakkaita. Lähtökohtana asiakkuuden kehitystyölle on kuitenkin asiakkuuden lujuus ja pitkäkestoisuus, sillä pääsääntöisesti pitkät asiakkuudet ovat huomattavasti arvokkaampia kuin lyhyet. Arvonnoususta puhuttaessa asiakkuuden jalostumishetki on todella tärkeä prosessi, sillä suurin arvonnousu tapahtuu sinä aikana. Resurssien vaihdannan yrityksen ja asiakkaan välillä tulee johtaa siihen, että molemmille osapuolille syntyy lisäarvoa yhteistyöstä. Tässä vaiheessa myös löydetään parhaiten potentiaalisia asiakkaita, jolloin myös asiakkaiden segmentointiin tulee panostaa jalostamisvaiheessa. Tämän johdosta yritykselle on elintärkeää keskittää resursseja asiakkuuden jalostamisvaiheeseen syntymisvaiheen sijaan. Resursseja asiakkuuksien syntymiseen keskittämällä asiakkuuden hinta kohoaa korkeaksi, ellei sen jalostukseen käytetä voimavaroja.

Tällöin asiakas pahimmassa tapauksessa jää satunnaiseksi kertaostajaksi ja hänestä saatu hyöty minimaaliseksi. (Storbacka & Lehtinen 1997, 97.)

Yhteistyön sujuvuuden tärkeys asiakkaan ja yrityksen kanssa on elintärkeää. Elleivät asiakkaat edusta yrityksen kanssa samoja arvoja ja käsitystä liiketoiminnasta, voi pitkän asiakassuhteen luominen olla haastavaa ja resursseja kuluttavaa. Kuten asiakkaallakin, myös yrityksellä asiakkuus perustuu lähtökohtaisesti vapaaehtoisuuteen, jolloin he voivat itse valita asiakkaansa. Kannattaviin ja sujuvan yhteistyön asiakkuuksiin panostaminen ja niihin keskittyminen on yrityksen kannalta viisasta sekä taloudellisesti että henkilöstön voimavarojen kannalta. Yrityksen kokiessa, että asiakas ei sovellu omaan toimintaan tai sen muuttaminen omaa toimintaa tukevaksi vaatisi todella paljon voimavaroja ja resursseja, yritys voi tehdä päätöksen luopua asiakkaasta ja siirtyä niin sanottuun exit-strategiaan. Tällöin pyritään päättämään asiakkaan ja yrityksen välinen yhteistyö siten, ettei siitä synny asiakkaalle negatiivisia vaikutuksia. (Selin & Selin 2004, 148.)

Yrityksen tehdessä päätöksen asiakasyhteistyön päättämisestä, tulee sen olla erittäin tarkkana. Asiakas-exit on todella herkkä asiakkuuden osa-alue, jolloin asiakasta tulee käsitellä kunnioittavasti ja tyylikkäästi. Vaikka asiakkuudesta luopuminen hienovaraisesti ei ole helppoa, on yritysjohton vastuulla kuitenkin tehdä päätös, jos asiakkuus ei millään tavalla kohtaa yrityksen arvoja tai se ei ole kannattava. Kannattamaton asiakkuus saattaa olla koko yrityksen toiminnalle turmiollinen, sillä se kuluttaa resursseja tuottamattomuudesta huolimatta. Exit tulee käsitellä vähintään asiakasryhmäkohtaisesti ja tilanteesta riippuen jopa asiakaskohtaisesti ottaen huomioon sen tuomat riskit: huonosti käsitelty asiakkuudesta luopuminen saattaa olla vahingollinen yrityksen imagoille, mikä saattaa johtaa useammankin asiakkaan poistumiseen yrityksen palveluksesta. Kuten negatiivinen julkisuus yleensäkin, myös epäonnistunut asiakas-exit saattaa johtaa vuosien mittaiseen imagon heikkenemiseen, eikä kerran päätetyn asiakkuuden uudelleen avaaminen enää onnistu. Siksi onkin tärkeää, että asiakkaalle, josta halutaan eroon, pyritään ilmaisemaan, ettei asiakkuus juuri sillä hetkellä ole soveltuva yrityksen liiketoiminnalle. Takaportti on hyvä aina jättää auki, sillä yritysmaailmassa tilanteet saattavat muuttua nopeastikin, esimerkiksi yritysostojen, fuusioiden, markkinoiden tai strategian muutosten takia, jolloin kerran soveltumaton asiakas voi muuttua laadukkaaksi ja erinomaisesti soveltuvaksi yrityksen yhteistyökumppaniksi. (Selin & Selin 2004, 148–149.)

2 VANHOJEN ASIAKKAIKEN SÄILYTTÄMINEN

Jotta voidaan tehdä toimia asiakkaan säilyttämisen eteen, tulee ensin ymmärtää asiakasta ja heidän todellisia tarpeitaan. Huomioon tulee ottaa erityisesti , millaisia asiakkaita tai asiakassegmenttejä halutaan säilyttää yrityksen asiakkaina ja mitkä luovat yritykselle lisäarvoa. Yksinkertainen keino tunnistaa kannattavat ja tuottavat asiakkaat on tarkistella heidän ostohistoriaa ja rahaliikennettä yrityksen kanssa. Ongelmaksi muodostuu vain se, miten nämä kannattavat ja yritykselle parhaat asiakkaat saadaan myös pidettyä asiakkaina. (Mäntyneva 2001, 22.)

2.1 Asiakastytyväisyys ja sen merkitys

Asiakkaat ovat jokainen erilaisia, heillä on jokaisella erilaiset käsitykset ja odotukset yrityksen toiminnasta, jotka ovat syntyneet perustuen aiempiin kokemuksiin toiminnasta yrityksen kanssa, ystävien kertomuksiin, lehtiartikkeleihin tai esimerkiksi markkinointiin. Odotukset ja käsitykset saattavat poiketa toisistaan merkittävästi, mutta myös asiakkaan kokemus yrityksestä voi vaihdella asiakaskohtaisesti. Asiakastytyväisyys on aina suhteellinen ja subjektiivinen käsite: toinen saattaa olla tyytyväinen saadessaan tehdä ostokset rauhassa ja tutkia valikoimaa, kun taas toinen toivoo, että yrityksen työntekijä palvelee häntä ilman erillistä pyyntöä. Näin ollen asiakastytyväisyys on todella yksilöllistä ja esimerkiksi yrityksen johdon ja asiakkaan käsitykset siitä saattavat erota toisistaan huomattavasti, jonka seurauksena asiakastytyväisyydestä ei yrityksellä voi olla täyttä selvyttä, ellei sitä selvitetä. (Rope & Pöllänen 1994, 58,59.)

Asiakastytyväisyyden merkitystä ei missään nimessä saa väheksyä yritystoiminnassa. Uusien asiakkaiden hankinta on yrityksille merkittävästi kalliimpaa kuin vanhojen asiakkaiden säilyttäminen: uusien asiakkaiden etsiminen ja saaminen saattaa maksaa jopa viisi kertaa enemmän kuin vanhojen asiakkuuksien ylläpitäminen. Asiakastytyväisyydellä on siis suoria taloudellisia hyötyjä. (Kotler 2000, 49.)

Pelkkä asiakastytyväisyys ei kuitenkaan ole yritykselle oikotie onneen. Se on loistava mittari tukemaan yrityksen ja asiakkuuksien kehitystä, mutta tyytyväinen asiakas ei automaattisesti tarkoita, että hän on uskollinen yritykselle. Toimialasta riippuen joka 75% asiakkaista saattaa ilmoittaa olleensa jopa erittäin tyytyväisiä aikaisempaan yritykseen, jossa ovat asioineet, mutta ovat silti vaihtaneet palvelun tai tuotteen tuottajaa. Syitä on

monia, joista tärkeimpänä on markkinoiden ja kilpailun luoma hintakilpailu: asiakas saattaa saada vastaavan tai lähes vastaavan tuotteen huomattavastikin edullisemmin kilpailulta yritykseltä. Tämän lisäksi kilpaileva yritys saattaa tarjota parempia asiakasetuja tai erilaista asiakkuutta kuin edellinen, jonka toimintaan asiakas oli hyvinkin tyytyväinen. (Lehtinen & Storbacka 1997, 102.)

Tyytymättömiltä asiakkailta ei yritystoiminnassa voi välttyä. Yritys saattaa itse esimerkiksi kokea, että heidän palvelunsa ja laatunsa ovat kunnossa, mutta asiakas on silti tyytymätön palveluun. Tyytymättömiä asiakkaita ei kuitenkaan kannata unohtaa, sillä heissä piilee potentiaalia pidempäänkin asiakassuhteeseen. Asiakassuhteen jatkaminen vaatii yritykseltä voimavaroja, sillä tyytymätön asiakas on vaikea saada tyytyväiseksi, jos hänellä on jo huono tai negatiivinen kuva yrityksen toiminnasta ja sen tuotteiden laadusta. Samoin yhteistyön jatkaminen on vaikeaa silloin, jos pettyneen asiakkaan reklamaatio hoidetaan huonosti, jolloin asiakas on kahdesti joutunut pettymään yritykseen. Jos taas tyytymätön asiakas saadaan hyvällä jälkihoidolla ja reklamaation käsittelyllä käännettyä tyytyväiseksi, on hänessä suuri potentiaali pitkäaikaiseksi ja sitoutuneeksi asiakkaaksi. (Reinboth 2008, 105.)

2.1.1 Asiakastyytyväisyyden mittaus

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on moninainen prosessi, jota yritykset arvostavat ja pitävät tärkeänä. Se kuitenkin vaatii runsaasti resursseja, eikä sen tekeminen huonosti kannata. Asiakastyytyväisyystutkimus sisältää samat kompastuskivet kuin mikä tahansa markkinointitutkimus ja yleisenä sääntönä voi pitää, ettei tutkimuksia opi tekemään muuten kuin tekemällä tutkimuksia hyvässä ja osaavassa ohjauksessa. Yrityksen omat, sisäiset resurssit eivät monessa tapauksessa riitä laadukkaan asiakastyytyväisyystutkimuksen tekemiseen, jolloin on varsin järkevää kääntyä tutkimusmenetelmät ja tekniikat hallitsevan asiantuntijan puoleen, joka usein on markkinointitutkimusyhtiö tai konsulttiyritys. Tällä tavalla yritys voi varmistaa tutkimuksen toimivuuden, jonka myötä sen tulokset ovat myös käyttökelpoisia yrityksen arkisessa toiminnassa. (Rope & Pöllänen 1994, 101.)

Kaikesta huolimatta asiakastyytyväisyyden tutkiminen ja mittaaminen on viime aikoina asetettu kyseenalaiseksi pääpainon siirtyessä asiakaskokemuksen painottamiseen, jonka seurauksena asiakastyytyväisyys paranee. Ongelmaksi astuu asiakastyytyväisyy-

den heikkous ennustamaan asiakkaan uskollisuutta ja lojaliteettia. Kuten aiemmin mainittu, jopa 75% voi vaihtaa yritystä, vaikka olisivat edellisen toimintaan täysin tyytyväisiä. Asiakastyytyväisyyttä ei siis voi pitää riittävänä ja luotettavana indikaattorina ennustamaan asiakkaan valmiutta ja halukkuutta jatkaa yrityksen asiakkaana myös jatkossa. Asiakas saattaa esimerkiksi olla tyytyväinen neljä vuotta sitten ostamaansa Skodaan, mutta silti hän saattaa uuden auton oston tullessa kyseeseen päätyä ostamaan Volvon. (Löytänä & Korhonen 2014, 136.)

Perinteiset asiakastyytyväisyystutkimusten mallit eivät siis palvele parhaalla mahdollisella tavalla asiakaskokemuksen kehittämistä. Tämän vuoksi olisi tärkeää kehittää uudenlaisia tapoja lisätä asiakasymmärrystä. Se vaatii kuitenkin muutosta perinteisiin tutkimustapoihin, sillä asiakasymmärryksen uudistaminen vaatii koko organisaation halukkuutta ja tahtotilaa asiakkaan kuuntelemiseksi ja toimintatapojen kehittämiseksi ja muuttamiseksi. Asiakastutkimus vuodessa ei palvele enää yrityksiä parhaalla tavalla. (Löytänä & Korhonen 2014, 136.)

2.1.2 Tyytymätön asiakas

Asiakkaan ollessa tyytymätön tuotteeseen tai yrityksen toimintaan on myyjän tai kontaktihenkilön tehtävä asialle jotain. Asiakkaalle on osoitettava myötätuntoa ja empaattisuutta, vaikka kaikissa tilanteissa asiakkaan ongelmaa ei saataisi välittömästi ratkaistua. Tutkimuksen mukaan asiakkaan tyytymättömyys yritystä kohtaan lisääntyy, jos hän ei pysty hoitamaan reklamaatiota tai palautetta yhden henkilön kanssa, vaan häntä yhdistetään monelle eri henkilölle ja joutuu selittämään ongelmansa uudelleen ja uudelleen eri henkilöille. Asiakkaan pompottelua toimihenkilöltä toiselle onki vältettävä mahdollisuuksien mukaan. Asiakkaalle ei ole ensisijaisen tärkeää saada välittömästi selitystä huonolle palvelulle, esimerkiksi miksi hänen autosta puuttuu jokin lisäosa, josta sovittiin auton tilaushetkellä myyjän kanssa. Tämän sijaan tärkeämpää on tarjota pettyneelle asiakkaalle hyvä ja kokonaisvaltainen palvelukokemus. (Leppänen 2007, 145.)

Asiakkaan tyytymättömyys ei ole kaikissa tapauksissa pelkästään huono asia. Tietysti jos asiakkaat ovat järjestäen tyytymättömiä, on se mahdollisesti haitallista yrityksen toiminnalle ja kannattavuudelle. Kuitenkin, tyytymätön asiakas yleensä paljastaa yrityksen toiminnan puutteita etenkin asiakaspalvelussa tai tuotteen laadussa. Tällöin yritys saa arvokasta palautetta ja pystyvät näin mahdollisesti korjaamaan palvelussa tai tuotteessa

olleita puutteita. Asiakaspalautteen antaminen tulee juuri tästä syystä tehdä asiakkaalle helpoksi ja välttää tilanne, jossa oven pielessä olevassa palautuslaatikossa paperit ovat loppuneet ja kyniä ei näy mailla eikä halmeilla. Jos asiakaspalautteen antaminen tehdään asiakkaalle hankalaksi ja vaivalloiseksi toimeksi, kokee asiakas entistä enemmän negatiivisia tuntemuksia: asiakas saattaa kokea, ettei yritystä kiinnosta asiakkailta saatu palaute. Pahimmassa tapauksessa asiakas ei enää toistamiseen tule yrityksen asiakkaaksi, eikä yritys asiakaspalautteen antamisen vaikeuden takia tiedä, mikä sai asiakkaan vaihtamaan yritystä. Palautteesta tulee siis oppia ja niissä havaitut virheet tulee korjata, ettei sama virhe toistu kerta toisensa jälkeen. (Leppänen 2007, 147-148.)

2.2 Jälkihoito ja sen tavoitteet

Asiakkaan päädyttyä yrityksen hänelle tarjoamaan vaihtoehtoon siirtyy asiakas kaupan päättämisen jälkeiseen tilaan. Tällöin hän joko tietoisesti tai tiedostamatta pyrkii etsimään vahvistusta tekemälleen päätökselle, eli pyrkii niin sanotusti selittämään itsellensä, miksi teki juuri kyseisen valinnan. Myyjän tulee tällaisessa tilanteessa olla asiakkaaseen yhteydessä ja tukea asiakasta tuntemaan ratkaisunsa juuri kyseisen yrityksen palveluun päättymisessä oikeaksi ja parhaaksi mahdolliseksi. Kuten aiemmin tässä työssä esitetty porrasmalli näyttää, olisi myyjän parasta pyrkiä asiakkaan kanssa sellaiseen suhteeseen, jossa asiakasta voi jatkossa pyytää yrityksen suosittelijaksi. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 158.)

Jälkihoito koostuu pääosin kahdesta vaiheesta, joita ovat toimituksen toimivuuden varmistu ja asiakastyytyväisyyden varmistusvaihe (Rope, 2003. 81). Liian usein yritysten toimitusten ongelmien taustalla on oletus, että toimituksessa asiat menevät juuri niin kuin niiden oletetaankin menevän. Yrityksen toimihenkilön, usein myyjän, on tällaisessa tilanteessa järkevämpää hieman ylihoitaa asia, kuin olla huolehtimatta tuotteen toimituksesta lainkaan. Näin myyjäorganisaatio saa välittömästi tiedon, jos tuotteen toimittamisessa on tapahtunut esimerkiksi virhe, tai asiakas haluaa muusta syystä reklamoida tai antaa palautetta. Asia voidaan tällöin korjata nopeasti ja asian kääntäminen positiiviseksi kokemukseksi onkin todella tärkeää, sillä tutkimusten mukaan toimintaan pettynyt asiakas kertoo huonoista kokemuksistaan useammalle kuin tyytyväinen asiakas. Reklamaatiotilanteet kannattaa siis mieluummin hoitaa hieman "liian hyvin", ettei asiakkaan luottamus

karise entisestään, vaan päinvastoin saadaan se palautettua tai jopa kasvattaa sitä. Käkellä toiminnallaan myyjän tulee tavoitella pitkää asiakassuhdetta. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 158.)

Varmistusvaihe on aina myyjän tehtävä ja se päättyy periaatteessa laskutukseen. Laskutusvaiheessakaan myyjä ei saa luopua prosessista, vaan riippumatta siitä kuka yrityksessä laskun kirjoittaa ja lähettää, on myyjän tehtävänä aina varmistaa, että lasku vastaa asiakkaalle toimitettua tuotetta. Laskun tekeminen ja lähettäminen ei saa olla laskutusperusteinen automaatio, vaan myyjän tulee varmistaa aina laskun oikeellisuus, sillä monessa tapauksessa tilauksen ja tuotteen toimituksen välisenä aikana tapahtuu paljon asioita, jotka eivät välttämättä ole edes riippuvaisia tuotteen tilaajasta tai tuottajasta. Täten myyjän tehtävänä on varmistaa, että laskun sisältö, osoite ja aikataulutus ovat oikein, vaikka itse laskun tekeminen ei kuulukaan hänen tehtäviinsä. (Rope 2003, 83.)

Jälkihoidon tärkeys korostuu etenkin B2B-myyntissä ja varsinkin toimituksen jälkeinen asiakastyytyväisyyden varmistusvaihe ja lisämyyntimahdollisuudet ovat tärkeitä. Etenkin yritysmyyntissä asiakas odottaa myyjältä aloitteellisuutta, tiivistä yhteydenpitoa ja ammattimaista palvelua. Myyjän yhteydenpidon halutaan olevan säännöllistä ja häneltä odotetaan oma-aloitteista otetta uusien ja parempien palveluratkaisujen esittämiseksi ja tarjoamiseksi asiakkaalle. Asiakkaista osa saattaa olla jopa pettyneitä, ellei heihin olla yhteydessä ja kerrota uusista palveluista ja pidetä huolta heidän tarpeistaan. Tällaisessa tilanteessa asiakas saattaa kokea itsensä yritykselle merkityksettömäksi ja yhdentekeväksi. Jälkihoidon tärkeyttä korostaa myös se, että asiakassuhteen jatkuminen vaatii asiakastyytyväisyyttä, jolloin sen kartoittaminen on myyjälle tärkeää ja osa hänen perustyötään. (Leppänen, 2007, 100–101.) Puhuttaessa B2B-myyntistä on myyjän otettava huomioon, että hänen roolinsa muuttuu asiakkaan silmissä kaupan jälkeen. Asiakassuhteen synnyttyä myyjä siirtyy asiakkaansa edustajaksi oman organisaationsa sisällä. Tällöin hänen on huolehdittava asiakkaasta ja pidettävä hänen puoliaan esimerkiksi kauppatilanteessa, jossa myyjä varmistaa, että asiakas saa, mitä on sovittu. Myyjä on myös vastuussa asiakasta koskevissa asioissa oman organisaationsa sisällä. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 158.)

Jälkihoidolla siis pyritään pitkäaikaiseen asiakassuhteeseen, jolloin sen hyöty on kiistan lisäarvon luomiseksi molemmille osapuolille. On kuitenkin joitakin tilanteita, joissa jälkihoidon tärkeys korostuu. Leppänen (2007) listaa kuusi tärkeää hetkeä, jolloin asiakkaan jälkihoito nousee korkeaan arvoon:

- *Ostajan katumus. Usein ostaja katuu seuraavana päivänä tai myöhemmin jälkeinpäin tekemäänsä hankintaa. Näin on erityisesti isompien ostosten kohdalla. Tällainen katumus on tavallista tilanteissa, joissa päätöstä ei voi enää muuttaa ja ostaja on löytänyt mielestään paremman vaihtoehdon myöhemmin, päätös on ollut asiakkaalle tärkeä ja silloin, kun lopullinen valinta on ollut vaikea.*
- *Toistuvat kaupat. Myyjä luonnollisesti haluaa yksittäisen kaupan sijasta pitkäaikaisen asiakassuhteen. Myynnin jälkihoito tukee tätä pyrkimystä.*
- *Tulevaisuuden ennakointi. Ostajana toiminut henkilö voi myöhemmin siirtyä toisen yrityksen palvelukseen ja yhteistyö voi jatkua edelleen. Vastaavasti tilalle tulleeseen uuteen työntekijään kannattaa tutustua.*
- *Suosituksset. Tyytyväinen asiakas toimii myyjän hyväksi antamalla hyviä suosituksia tuotteesta tai palvelusta.*
- *Konsultoijan rooli. Myyjän tulee toimia luovana ongelmien ratkojana, jonka puoleen asiakas voi kääntyä, jos hän kokee sen aiheelliseksi.*
- *Unohtamistaipumus. Myynnin jälkihoidolla varmistetaan, että myyjä ja hänen edustamansa tuotteet tai palvelut pysyvät asiakkaan muistissa. Vähintäänkin yksityiskohdilla on taipumus unohtua nopeasti. (Leppänen, 2007. 98-99.)*

3 VANHOJEN ASIAKKAIDEN KONTAKTOINTI JA PROSPEKTOINTI

Osana opinnäytetyötä tehtiin haastattelututkimus, jonka tarkoituksena oli kartoittaa yritys X:n vuokravälityksen vanhojen henkilöasiakkaiden potentiaalia konsernitasolla. Täten projektin tavoitteena oli saada uusia toimeksiantoja vuokra- ja kiinteistövälitykselle sekä pankki- ja vakuutuspuolelle. Tutkimus suoritettiin soittamalla asiakkaille, joita valikoitui yritys X:n asiakastietojärjestelmä yhteensä 215 kappaletta. Kohderyhmäksi rajattiin henkilöasiakkaat, jotka ovat olleet vuokravälityksen asiakkaana aikavälillä 1/2012 – 7/2015. Puhelintyö suoritettiin 1.6.–15.7.2016.

3.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus tehtiin kvalitatiivisena haastattelututkimuksena puhelinhaastatteluina. Puheluiden rakenne oli etukäteen mietitty melko tarkasti, mutta orjallista ohjenuoraa puhelun etenemiselle ei ollut, vaan asiakasta pyrittiin mukailemaan mahdollisimman paljon ja etenemään hänen ehdoillaan. Etukäteen mietittyjä kysymyksiä oli vain muutama, mutta asiakkaiden vastauksista riippuen esitettiin jatkokysymyksiä, minkä seurauksena puheluiden kestot olivat alle minuutista aina lähes 20 minuuttiin asti. Vaikka puheluissa ei orjallista runkoa ollutkaan, pyrittiin kartoittamaan ainakin seuraavat kohdat: vieläkö asunnossa asuu sama vuokralainen, onko asiakas ollut tyytyväinen yhteistyöhön yritys X:n kanssa ja onko asiakkaalla mahdollisesti tarpeita yritys X:n palveluille nyt tai tulevaisuudessa. Tutkimukseen valituista asiakkaista saatiin kiinni 172, 11:ä oli asiakastietojärjestelmässä vanhentuneet yhteystiedot tai he olivat yritys X:n työntekijöitä ja 32 ei vastannut, tai he eivät ehtineet puhumaan.

Ensimmäiseen ongelmaan asiakaspidon kannalta törmäsi jo väärin yhteystietojen määrässä: kun yli 5% asiakkaiden yhteystiedoista on väärää, heidän kontaktointi on haastavaa. Tähän reiluun viiteen prosenttiin on laskettu vain asiakkaat, joiden yhteystietoja ei löytynyt edes puhelinnumeron tiedustelupalvelusta.

Puheluilla oli myös jälkihoidollinen tarkoitus ja varsinaisen tutkimuksen ohessa kerättiin tietoa asiakastyytyväisyydestä, otettiin vastaan palautetta ja palveltiin asiakasta heitä

askarruttavien asioiden osalta. Puheluiden tulokset kirjattiin laajaan Excel-taulukoon, jonka perusteella pyrittiin löytämään korrelaatioita eri muuttujien kesken.

3.2 Tutkimusjoukko

Tutkimusjoukoksi valikoitiin kaikki yritys X:n vuokravälityksen henkilöasiakkaat aikavälillä 1/2012 – 7/2015. Tästä ryhmästä ennen vuotta 1940 syntyneet karsittiin kohteliaisuus-syistä pois, eikä ulkomailla asuville asiakkaille soitettu. Tämän jälkeen jäljelle jäi 215 asiakasta, joita lähdettiin kontaktoimaan puhelimitse. Alle on koottuna tilastoja tutkimuksen jälkeen kootusta Excel-taulukosta tutkimusjoukkoon ja -aineistoon liittyen.

Taulukko 1. Sijoittajien sukupuolijakauma.

Asiakkaiden sukupuolijakauma	Kpl	% Kaikista asiakkaista
Miehiä	66	30,7 %
Naisia	82	38,1 %
Pariskuntia	67	31,2 %
Yhteensä	215	100,0 %

Taulukosta 1 nähdään, että asuntosijoittajien sukupuolijakaumassa ei ollut suuria eroavaisuuksia keskenään. Miehiä, naisia ja pariskuntia oli suurin piirtein saman verran, joskin yksin asuntoa vuokraavia naisia oli 8 prosenttiyksikköä enemmän kuin miehiä.

Taulukko 2. Asuntotyyppijakauma.

Asuntotyyppijakauma	Kpl	% Kaikista asunnoista
Kerrostalo	199	92,6 %
Omakotitalo	6	2,8 %
Rivitalo	6	2,8 %
Puutalo	3	1,4 %
Paritalo	1	0,5 %
Yhteensä	215	100,0 %

Taulukosta 2 huomaa, että asuntotyypit jakoutuivat ennako-odotusten mukaisesti. Lähes 93% asunnoista oli kerrostaloasuntoja. Hieman yllättäen puutalojen osuus on vain 1,4%, ottaen huomioon Turun suuret puutaloalueet ja niiden suosion asumiskohteina.

Taulukko 3. Asuntojen huonemääräjakauma

Huonemääräjakauma	Kpl	%
1h	76	35,3 %
2h	95	44,2 %
3h	37	17,2 %
4h	5	2,3 %
5h	2	0,9 %
Yhteensä	215	100,0 %

Asiakkaiden asuntojen huonemääräjakaumakin oli, kuten taulukko 3 osoittaa, melko ennalta-arvattava. Pienet asunnot, yksiöt ja kaksiot, muodostavat merkittävän enemmistön, yhteensä 79,5% kaikista asunnoista. Pienet asunnot sijoituskohteina ovat loogisia, sillä ne ovat huomattavasti likvidimpää omaisuutta kuin suuret asunnot. Likvidiys taas johtuu juurikin vuokralaisten kiinnostuksesta samaisia asuntoja kohtaan.

Taulukko 4. Huonemääräjakauma asuntotyypeittäin.

Huonemääräjakauma asuntotyy- peittäin	Kpl	%-Osuus asuntotyypistä
Kerrostalo		
1h	72	36,2 %
2h	93	46,7 %
3h	32	16,1 %
4h	2	1,0 %
Puutalo		
1h	3	100,0 %
Rivitalo		
2h	2	33,3 %
3h	3	50,0 %
4h	1	16,7 %
Omakotitalo		
1h	1	16,7 %
2h	0	0,0 %
3h	1	16,7 %
4h	2	33,3 %
5h	2	33,3 %
Paritalo		
3h	1	100,0 %
Yhteensä	215	

Kun huonemääräjakauma taulukossa 4 luokitellaan asuntotyypeittäin, korostuu sama asia kuin edellisessä kaaviossa: pienet kerrostaloasunnot ovat likvidiä omaisuutta ja niille löytyy helposti vuokralainen, joten ne ovat suosittuja asuntosijoittajien keskuudessa. Omakotitaloissa taas huomion herättävät suuremmat asunnot, jotka ovat sopivia vuokrakohteita esimerkiksi lapsiperheille.

Taulukko 5. Keskivuokra asuntotyypeittäin

Keskivuokra (€) ja asunnon huonemäärän suhde	€	Jakauma
1h	479,5	340 - 700
2h	610,1	420 - 890
3h	724,1	550 - 930
4h	868,0	750 - 950
5h	945,0	900 - 990

Keskivuokrasta asuntojen kokojen mukaan (Taulukko 5) näkee selvästi markkinoiden tilanteen: pienille asunnoille on kysyntää ja niiden hinnat suhteessa isompiin asuntoihin ovat korkeampia. Kallein yksiö maksoi kuukaudessa 700 euroa, kun taas kallein viiden huoneen asunto vain 290 euroa enemmän. Toki suuret, neljän tai viiden huoneen, asunnot ovat lähes poikkeuksetta rivi- tai omakotitaloja, jolloin niihin kohdistuu myös muita merkittäviä kustannuseriä, kuten lämmityskustannukset ja korkeammat kotivakuutusmaksut, jolloin vuokratasoa ei voi liiaksi nostaa. Suurten asuntojen vuokrasta voi myös päätellä, että sillä summalla lyhentää myös asuntolainaa, jonka vuoksi suurten asuntojen määräkin suhteessa pieniin asuntoihin on sijoitusasuntojen keskuudessa alhainen. On kannattavampaa omistaa oma asunto, kuin asua vuokralla lähemmäs 1000 euroa maksavassa asunnossa. Toki ihmisten tilanteet ovat erilaisia, eikä voi pitää sääntönä, ettei n. 1000e/kk maksavassa vuokra-asunnossa ole järkevää asua.

Asuntosijoittajien asuinkunta	Kpl	%-Osuus kaikista	Vuokra-asunnon sijaintikunta	Kpl	%-Osuus kaikista**
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	3	1,40 %	Kunta	3	100,00 %
Kunta	3	1,40 %	Kunta	3	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	2	0,93 %	Kunta	2	100,00 %
Kunta	3	1,40 %	Kunta	3	100,00 %
Kunta	4	1,86 %	Kunta	4	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	3	1,40 %	Kunta	2	66,67 %
			Kunta	1	33,33 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	7	3,26 %	Kunta	2	28,57 %
			Kunta	2	28,57 %
			Kunta	1	14,29 %
			Kunta	1	14,29 %
			Kunta	1	14,29 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	2	0,93 %	Kunta	2	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	5	2,33 %	Kunta	4	80,00 %
			Kunta	1	20,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	3	1,40 %	Kunta	2	66,67 %
			Kunta	1	33,33 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	2	0,93 %	Kunta	1	50,00 %
			Kunta	1	50,00 %
Kunta	2	0,93 %	Kunta	1	50,00 %
			Kunta	1	50,00 %
Kunta	6	2,79 %	Kunta	4	66,67 %
			Kunta	2	33,33 %
Kunta	4	1,86 %	Kunta	2	50,00 %
			Kunta	1	25,00 %
			Kunta	1	25,00 %
Kunta	2	0,93 %	Kunta	2	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	2	0,93 %	Kunta	2	100,00 %
Kunta	2	0,93 %	Kunta	1	50,00 %
			Kunta	1	50,00 %
Kunta	3	1,40 %	Kunta	2	66,67 %
			Kunta	1	33,33 %
Kunta	2	0,93 %	Kunta	2	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	14	6,51 %	Kunta	7	50,00 %
			Kunta	7	50,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	2	0,93 %	Kunta	2	100,00 %
Kunta	3	1,40 %	Kunta	3	100,00 %
Kunta	3	1,40 %	Kunta	2	66,67 %
			Kunta	1	33,33 %
Kunta	3	1,40 %	Kunta	3	100,00 %
Kunta	2	0,93 %	Kunta	2	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	79	36,74 %	Kunta	75	94,94 %
			Kunta	1	1,27 %
			Kunta	1	1,27 %
			Kunta	1	1,27 %
			Kunta	1	1,27 %
Kunta	3	1,40 %	Kunta	3	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	3	1,40 %	Kunta	2	66,67 %
			Kunta	1	33,33 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
Kunta	1	0,47 %	Kunta	1	100,00 %
	215			215	

Taulukko 6 (sivu 28). Sijoitusasunnon sijaintikunnan ja asiakkaan asuinkunnan välinen suhde. Taulukosta näkee, että vuokra-asunnot ovat sijoittuneet suurimmilta osin neljän kunnan alueelle, mutta omistajien asuinpaikat ovat eri kunnissa kuin sijoitusasunnot.

Taulukko 7 (sivu 29). Asiakkaan asuinkunnan ja sijoitusasunnon sijaintikunnan välinen suhde. Taulukko kertoo, että noin puolet asuntosijoittajista asuu vain viiden kunnan alueella, mutta loput ovat hajautuneet hyvin moneen eri kuntaan.

Edellä olevat taulukot kuvaavat lähtötilannetta ennen soittotyön aloittamista. Suurin osa sijoitusasunnoista sijaitsee kunta A:ssa. Kunta A on myös merkittävän suuressa osassa asuntosijoittajien asuinkuntana. Asuntotyypeissä kerrostalokaksiot ja -yksiöt muodostivat todella suuren osan koko asuntokannasta. Puutalot, rivitalot, omakotitalot ja paritalot jäivät selvään vähemmistöön. Tutkimuksen "keskiarvoasunto" on 51-neliöinen kerrostalokaksio, jonka vuokra on 610 euroa kuukaudessa.

3.3 Tulokset

Tutkimuksen seurauksena tehtiin 172:sta asiakkaasta niin sanottu osittainen asiakaspotentiaalin lämpötilakartoitus, jossa asiakkaat kategorisoitiin heidän potentiaalisen perusteella. Potentiaalisimmiksi asiakkaiksi luettiin asiakkaat, jotka ovat välittömästi kiinnostuneita yritys X:n tuotteesta ja jotka ovat todella potentiaalisia myynnin kohteita. Näitä asiakkaita löytyi 12 kappaletta. Seuraavaksi jaoteltiin asiakkaat, jotka ovat tulevaisuudessa kiinnostuneita yritys X:n tarjoamasta palvelusta, mutta he eivät osanneet sanoa tarkkaa ajankohtaa. Tällaisia asiakkaita löytyi 14. Asiakkaita, joilla ei ollut tarvetta yritys X:n palvelulle nyt eikä näköpiirissä ollut tilannetta, jossa he sitä tarvitsisivat, kirjattiin yksinkertaisesti kirjoittamalla heidän asiakaspalaute Excel-taulukkoon. Tämän perusteella jatkotoimenpiteisiin ryhdytään myyjien näkemyksen mukaan.

Tutkimuksessa siis tavoitettiin 172 asiakasta. Tavoitetuista asiakkaista saatiin 12 jatkotoimenpidettä, jotka jakaantuivat seuraavasti: vuokravälitykselle kolme uutta toimeksiantoa, kiinteistövälitykselle neljä myynti- ja neljä ostovihjettä ja näiden lisäksi tehtiin yksi ajanvaraus vakuutusneuvotteluun. Näin ollen 172:sta tavoitetusta 7% tuotti jatkotoimenpiteitä, mikä tarkoittaa, että joka 14. puhelu loi mahdollisuuden nopeisiin jatkotoimenpiteisiin. Suorien jatkotoimenpiteiden lisäksi 172:sta tavoitetusta asiakkaasta myös neljälätoista oli aikeina myydä asunto tämänhetkisen vuokralaisen muutettua pois tai muusta

syystä myöhemmin. Näissä tapauksissa puhelu ei toki johtanut välittömään jatkotoimenpiteeseen, mutta sen seurauksena yritys X:llä on tietoa, jota muilla välitysliikkeillä ei vielä ole: asiakas on myymässä asunnon. Esimerkiksi yhdessä tapauksessa asiakas ilmoitti suoraan myyvänsä asuntonsa, kun hän on itse asunut siinä kaksi vuotta välttääkseen myynnistä muuten maksettavan myyntivoittoveron. Täten yritys X:llä on tieto täsmällisestä ajankohdasta ja mahdollinen yhteistyö asiakkaan kanssa voidaan aloittaa jo ennen kuin asiakas on ehtinyt olla yhteydessä muihin välitysliikkeisiin. Parhaassa tapauksessa aikaisin aloitetun yhteistyön ansiosta asiakas saa kaupasta saadut rahat tililleen, kun on kulunut tasan kaksi vuotta asuntoon muuttamisesta. Tämä jos jokin on omiaan luomaan arvoa sekä yritykselle että asiakkaalle. Suurimmassa osassa näitä tapauksia ei asunnon tarkkaa myyntiajankohtaa ole kuitenkaan tiedossa, joten näihin asiakkaisiin on varsin järkevää olla yhteydessä tulevaisuudessa ja tiedustella tilannetta. Jos nämä 14 asiakasta lasketaan edellä mainitun 12 jatkotoimenpiteen lisäksi, tarkoittaa se sitä, että kontaktoiduista asiakkaista yli 15% on selkeästi potentiaalisia asiakkaita, joilla on lähiaikoina tarve välityspalveluille. Tämän seurauksena voidaan todeta, että hypoteesi (vanhojen asiakkaiden kontaktoinnista on hyötyä uusien toimeksiantojen saamiseksi) pitää paikkansa.

Pankki- ja vakuutuspalveluita asiakkaille tarjottaessa korostui digitaalisuus ja internetin merkitys kyseisten palveluiden myyntikanavana, eikä asiakkaille juuri ollut tarvetta näille palveluille. Yksi vakuutusajanvaraus saatiin tehtyä, joka johtui täysin sattumasta, kun asiakas oli juuri ennen soittoa nähnyt markkinapaikalla konserni X:n mainoksen autovakuutus kampanjasta. Pankki- ja vakuutuspalveluiden kannalta oli kyse enimmäkseen kartoituksesta, eikä näitä tuotteita aktiivisesti asiakkaalle myyty, ellei hän itse lisätietoja siitä halunnut. Tällä pyrittiin välttämään sitä, etteivät asiakkaat koe, että puhelun oikea tarkoitus onkin pankki- ja vakuutuspalveluiden myyminen, vaikka puhelu soitettiin yritys X:n nimissä.

Taulukko 8. Välittömät jatkotoimenpiteet.

Jatkotoimenpiteet	Kpl	%-Osuus vastanneista
Vuokra	3	1,7 %
Osto	4	2,3 %
Myynti	4	2,3 %
Pankki	0	0,0 %
Vakuutus	1	0,6 %
Yht	12	7,0 %

Taulukon 8 mukaan yhteensä 12 asiakasta tuotti jatkotoimenpiteitä ja heillä oli soittohetkellä tarve välittäjän palveluille. Vain yksi asiakas oli kiinnostunut vakuutuspalveluista ja pankkipalveluille ei tullut yhtään ajanvarausta. Pankki- ja vakuutusasiat ihmiset hoitavat mielellään joko internetin välityksellä tai suoraan pankki- tai vakuutushenkilökunnan kanssa.

Taulukon 8 lukuihin voidaan lisätä 14 asiakasta, jotka halusivat myydä asuntonsa, mutta eivät olleet tietoisia ajankohdasta. Täten kontaktoiduista asiakkaista noin 15 prosenttia oli todella potentiaalisia. Ja kuten edellä on mainittu, oli asiakkaiden joukossa henkilöitä, jotka olivat joko myyneet tai vuokranneet asuntonsa itse tai toisen välittäjän kautta, joten säännöllisen kontaktoinnin avulla potentiaalia olisi saatu kasvatettua entisestään. yritys X:n asiakastietojärjestelmä ei toki kerro, oliko nämä menetetyt asiakkaat kilpailuttaneet palveluitaan, eli olisiko yritys X:llä edes ollut mahdollisuutta saada heitä uudelleen asiakkaiksi.

4 JOHTOPÄÄTÖKSET

Johtopäätöksenä tutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että vanhojen asiakkaiden kontaktointi on järkevää paitsi jälkihoidollisessa mielessä, myös taloudellisessa mielessä. Kun 7% puhelusta johtaa vihjeeseen, josta on saatavissa toimeksianto lähiaikoina, ei tätä mahdollisuutta yritysten yksinkertaisesti kannata jättää käyttämättä. Tämän lisäksi neljäätoista tulevaisuudessa potentiaalista asiakasta ei missään nimessä saa unohtaa, jonka seurauksena potentiaalisten asiakkaiden määrä nousee yli 15%:iin tavoitetuista asiakkaista. Tähän lukuun voidaan edelleen lisätä 26 asiakasta, jotka ovat uudelleen- vuokranneet asunnon joko itse tai toisen välittäjän kautta. 26 asiakasta on 172:sta tavoitetusta yli 15%, joten tehokkaan asiakaskontaktoinnin ansiosta asiakaspitoa voidaan parantaa ja asiakaspoistuvuusprosenttia pienentää. Kaikissa tapauksissa toki asiakasta ei edes voida saada uudelleen asiakkaaksi, mutta kontaktoinnin avulla saataisiin ajankohtainen palaute ja syyt, miksi asiakas ei uudelleen halua olla yritys X:n asiakas. Täten menneinä vuosina, kun asiakkaille ei ole soitettu jälkihoidollisessa mielessä, on menetetty potentiaali todella merkittävä, eikä voi olettaa asiakkaan tulevan kerta toisensa jälkeen uudelleen asiakkaaksi automaattisesti. Puhelintyö on todella edullista ja helppoa asiakkaan tavoittamista, ja kun asiakkaalla on jo entuudestaan kontakti yritykseen, voidaan hänet ainakin saada sitoutettua yritykseen, vaikka ei välitöntä toimeksiantoa yhteydenotosta seuraisikaan.

Asunnon uudelleen joko itse tai toisen välittäjän kautta vuokraavan yleisimpänä syynä oli hinta. Harva oli tyytymätön saamaansa palveluun. Asiakkaista saatiin sellainen kuva, että korkeaa hintaa vastaan olisi saatava vielä parempaa palvelua, jotta he olisivat valmiita maksamaan enemmän kuin kilpailijoiden kautta vuokratessaan. ”Vuokrasin asunnon toisen välitysyhtiön kautta, sillä hinta oli matalampi” kuului melko tavallinen vastaus, kun kysyi syitä kilpailijalle siirtymisestä. Pelkkä niin sanottu peruspalvelu ei hinnan takia toiselle välittäjälle siirtyneelle riittänyt, vaan jotain porkkanaa asiakkaat olisivat yritys X:ltä odottaneet korkean hinnan johdosta. Voisiko asunnon yritys X:lle vuokrattavaksi antavalle tarjota esimerkiksi oman asunnon kotivakuutuksen vuodeksi alennuksella? Tämä olisi kokonaan toisen tutkimuksen paikka.

Säännöllinen yhteydenpito on etenkin välitysalalla todella tärkeää, sillä kuten tekemäni puhelinprojekti osoittaa, on vihjeiden saaminen todella paljon kiinni ajoituksesta. Tyypillinen myynti- tai vuokrausvihje kuului ”Vuokralainen on juuri muuttamassa pois ja olen

miettinyt, että myisin/uudelleenvuokraisin asunnon". Tällöin on välitystoimiston työntekijän todella helppoa tarjota palveluitaan asiakkaalle, jolloin asiakas kokee toiminnan todella helpoksi, eihän hänen itse ole tarvinnut edes olla kehenkään yhteydessä. Ellei asiakkaaseen olla säännöllisesti yhteydessä, jää tällaiset tilaisuudet mahdollisesti kokonaan saamatta, jos asiakas päätyykin vuokraamaan tai myymään asunnon itse tai toisen välittäjän kautta. Tämä korostui etenkin yksioiden ja pienten asuntojen kohdalla, joissa vuokrasuhde päättyy melko usein ensimmäisen vuoden jälkeen. Asiakkaaseen kannattaisi olla yhteydessä juuri silloin, kun ensimmäinen mahdollinen irtisanomisajankohta on käsillä. Tällöin usein vuokranantajalla on jo tieto vuokrasuhteen mahdollisesta päättymisestä tai jatkumisesta. Jos tällaisessa tapauksessa vuokralainen on irtisanonut vuokrasuhteen yhden kuukauden irtisanomisajalla, on asiakkaalla puhelimen toisessa päässä valmiina välittäjä, joka hoitaisi asunnon uudelleenvälityksen. Tällaisessa tapauksessa asunto parhaan skenaarion mukaan saadaan vuokrattua uudelleen seuraavan kuun alusta lähtien, jolloin omistajalle ei tule lainkaan tyhjäkäyntiä asuntoon ja täten myös hänen tuotto asuntosiirtamisessa maksimoidaan. Tämän niin sanotun aikamuuttujan poistaminen on todella tärkeää. Tällöin asiakkaalla on käytössä aina parhaat palvelut ja yritys X:llä paras mahdollinen ja ajankohtaisin tieto asiakkaan tilanteesta. Esimerkiksi ostotoimeksianto tuntui soittoprojektin perusteella olevan ihmisille vieras käsite ja moni halukas uuden asunnon ostaja oli niin sanotusti oman onnensa nojassa uutta sijoitusasuntoa etsiessään. Kaikki, joille ostotoimeksiannosta puhelimesta puhuttiin, luuli sen ensinnäkin olevan maksullinen palvelu. Ostotoimeksianto on myös loistava tapa sitouttaa asiakas yritykseen, jolloin sama henkilö on sekä vuokravälityksen että kiinteistövälityksen listoilla. Ostotoimeksiannon esille tuominen esimerkiksi asunnon vuokraustilanteessa voisi olla hyvä tapa saada asiakas olemaan itse yhteydessä yritykseen, sillä moni tuntui passiivisesti etsivän uutta sijoitusasuntoa.

Välitysalalla ensisijaisen tärkeää yrityksen kannalta on pyrkiä sitouttamaan asiakas yritykseen, ei välittäjään. Tämän edistämiseksi asiakkaiden jälkikontaktointi olisi järkevää suorittaa vuokraustapahtumasta ulkopuolisen henkilön toimesta. Tällöin ensinnäkin palaute on rehellisempää. Soittoprojektin aikana moni asiakas varmisti ensin, olinko minä vuokrannut heidän asuntonsa viime kerralla, jonka jälkeen he antoivat etenkin negatiivisen palautteen huomattavasti suuremmin ja vuokraustapahtumasta ulkopuolisena, ilman tunnesiteitä, oli helppo kysyä tarkentavia lisäkysymyksiä. Oli seassa jopa yksi tapaus, jossa asiakas oli antamassa melko ympäripyöreää palautetta, kunnes hänelle selvisi, etten ollut hänen asuntoaan vuokrannut, jolloin hän antoi melko suoran negatiivisen pa-

lautteen. Myös lisäkysymyksiin asiakkaat vastasivat äärimmäisen mielellään ja olivat tyytyväisiä, kun saivat puhua vuokraustapahtuman ulkopuoliselle henkilölle. yritys X:n asiakastietojärjestelmästä löytyy kaikki tarvittava tieto vuokraustapahtumaan liittyen, jolloin ei ole riskiä, ettei ulkopuolinen henkilö tietäisi tarpeeksi vuokraustapahtumasta suorittaakseen onnistuneen jälkihoidon ja -markkinoinnin.

Vuokraustapahtumaan kuulumattoman henkilön on myös helppoa tarjota lisäpalveluita, jotka ovat olennaisessa osassa asiakkaan sitouttamisessa yritykseen, eikä välittäjään. Toki asiakkaan tarpeita on aina kuunneltava ja jos hän haluaa uudelleen saman välittäjän palveluita, tulee niitä tarjota. Lähes kaikissa uuteen vuokratoimeksiantoon johtaneissa puheluissa asiakkaalla ei ollut väliä, kuka välittäjistä hänen asuntonsa uudelleen vuokraa. Tämä päti myös silloin, kun asiakas pyysi yritys X:ää olemaan häneen yhteydessä. Tällöin olisi järkevää tarjota hänelle eri välittäjän palveluita kuin viimeksi, jolloin asiakkaalle voitaisi synnyttää mielikuva, että yritys X:n välittäjät ovat toimineet hyvin vuokraustapahtumissa. Jos taas asiakkaalla on aina sama välittäjä, on uhkana muodostua mahdollisten henkilöstömuutosten johdosta tilanne, jossa asiakkaat ovat sitoutuneet välittäjään ja seuraavat häntä myös hänen uuden työnantajalle.

Asiakkaiden keskuudessa suurin syy asiakaspoistumaan yritys X:stä oli hinta. Kilpaillulla alalla asiakas pystyisi itsekin vuokraamaan asuntonsa hyvin edullisesti, jopa ilmaiseksi. Tällaisessa tilanteessa asiakkaan sitouttamiseksi esimerkiksi yhteistyö yritys X:n ja konserni X:n pankki- ja vakuutusyhtiön välillä voisi olla avainasemassa markkinoilla. Kun asiakas saa vuokrauspalvelun, jossa hänellä on markkinoilla valtavasti valinnanvaraa, lisäksi muita hyötyjä ja etuja konserni X:n tarjoamista palveluista, hänet voitaisi saada sitoutettua yritykseen tiukemmin, jolloin kynnys vaihtaa välitystä tarjoavaa yritystä nousisi mahdollisten etujen menetyksen johdosta.

Soittoprojektin aikana suoritettu pankki- ja vakuutuspalveluiden tarvekartoitus ei tuottanut toiminnalle juuri lisäarvoa. Asiakkaat soittojen palautteen mukaan hoitavat pankki- ja vakuutusasiat mieluummin suoraan konserni X:n pankki- ja vakuutuspuolen kanssa, eivätkä välillisesti yritys X:n kautta. Lisäksi yritys X:n tuotetietous ei ole riittävällä tasolla tukeakseen pankki- ja vakuutuspalveluiden aktiivisempaa markkinointia. Välittäjille ei ole edes järkevää alkaa järjestää koulutuksia pankki- tai vakuutuspuolen tuotteista ainoastaan sen takia, että kyseessä on suuri finanssitavaratalo, joka tarjoaa kaikkia näitä palveluita. Pankkipalveluita varten on konserni X:n pankkipuoli. Ei kuitenkaan sovi unohtaa asian tärkeyttä. Kun asiakas vuokraa tai ostaa asunnon, voisi välittäjälle olla hyödyllistä kuitenkin tiedostaa esimerkiksi vakuutuspuolen mahdollisista kampanjoista. Esimerkiksi

kotivakuutus on hyvin olennainen osa uuteen vuokra-asuntoon muuttamista. Kun asiakkaalle voidaan vuokraustapahtuma yhteydessä sanoa, että konserni X:n vakuutuspuolella on tällä hetkellä opiskelijoille suunnattu kotivakuutuskampanja, voidaan hänelle suuremmalla todennäköisyydellä varata esimerkiksi aika vakuutusneuvotteluun. Kun asiakkaalle voidaan suoraan kertoa konkreettisia tarjouksia ja etuja, kertyy tapahtumasta myös asiakkaalle lisäarvoa samalla käynnillä.

Oletus piti siis paikkansa. Vanhojen asiakkaiden kontaktoinnista on merkittäviä hyötyjä uusien toimeksiantojen saamiseksi. Ja kuten aiemmin tässä tutkimuksessa Kotleria lainaten kirjoitin, on vanhojen asiakkaiden säilyttäminen huomattavasti yksinkertaisempaa ja taloudellisempaa kuin uusien etsiminen. Säännöllinen yhteydenpito on myös jälkihoitollisesti ja toiminnan kehittämisen kannalta erinomaisen hyvä tilaisuus kerätä palautetta ja palvella asiakasta. Puhelinprojektissa tulosten keruun ohessa merkittäväksi teemaksi nousi asiakkaiden tyytyväisyys yrityksen aktiivisuuteen ja yhteydenottoon. Kuten kappaleessa 2.2.1 lainasin Hilla Koivulan opinnäytetyötä "Tyytyväiset asiakkaat lisäävät suoraan suosittelijoiden määrää, ja negatiivista palautetta tulee vähemmän". Täten säästetty kustannus uuden asiakkaan hankinnassa on parhaassa tapauksessa todella merkittävä.

LÄHTEET

Ala-Mutka, J. & Talvel, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Arantola, H. & Korkman, O. 2009. Arki: Eväitä uuteen asiakaslähtöisyyteen. Juva: WS Bookwell Oy

Chasing my future. 5.3 Asiakassuhteiden aktiivinen johtaminen. 2013. Viitattu 3.8.2016. <http://www.lily.fi/blogit/chasing-my-future/53-asiakassuhteiden-aktiivinen-johtaminen>

Ojanen, M. 2013. Reseptejä asiakassuhteisiin. Liettua: Talentum Media Oy.

Koivula, H. 2014. Asiakaskokemus yrityksen menestystekijänä. Case: Luomu- ja herkkukauppa inkivääri. Viitattu 1.8.2016. https://publications.theseus.fi/xmlui/bitstream/handle/10024/80823/Hilla_Koivula.pdf?sequence=1

Korkiakoski, K. & Löytänä, J. 2014. Asiakkaan aikakausi: Rohkeus + rakkaus= raha. Viro: Talentum Media Oy.

Kotler, P. 2000. Marketing management, the millenium edition. Upper Saddle River: Prentice Hall.

Liukkonen, L. 2015. Asiakkuudenhallinnan analytiikka pähkinänkuoressa. Louhia. Viitattu 1.8.2016. <http://www.louhia.fi/2015/02/19/asiakkuudenhallinnan-analytiikka-pahkinankuoressa-part-1>

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino Oy.

Pöllänen, J. & Rope, T. 1995. Asiakastytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY.

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Hänti, S, Kairisto-Mertanen, L, & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Juva. WS Bookwell Oy.

Rämänen, R. 2015. Näin lasketaan asiakkaan elinikäinen arvo. Finnchat. Viitattu 5.8.2016. http://www.finnchat.com/nain_lasketaan_asiakkaan_elinikainen_arvo_ltv

Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaa. Espoo: Hansaprint Oy.

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

Taloustutkimus oy. Segmentoinnin avulla enemmän irti kohderyhmästä. 2011. Viitattu 3.8.2016 <http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutiskirje/uutiskirje-2-2011/segmentoinnin-avulla-enemman-irti/>

Yli-Hongisto, M. 2003. Liiketoiminnan kehittäminen. Segmentointi. VirtuaaliAMK

