

**ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI
JA SANOMALEHTIEN ASIAKASHALLINTA**
Konstruktiiivinen tutkimus transitionaalisella toimialalla

Panu Moilanen, Antti Aarnio, Jari Penttilä



Jyväskylän yliopisto
Taloustieteiden tiedekunta
Markkinoinnin pro gradu -tutkielma
Jyväskylä, 31. toukokuuta 2001

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta Taloustieteiden tiedekunta	Oppiaine Markkinointi
Tekijät Moilanen, Panu Jaakko Tapani; Aarnio, Antti Tuomas; Penttilä, Jari Tapani	
Työn nimi Asiakassuhdemarkkinointi ja sanomalehtien asiakashallinta - Konstruktiivinen tutkimus transitionaalisella toimialalla	
Työn laji Pro gradu	Ohjaaja Prof. Tapio Pentto
Aika Toukokuu 2001	Sivumäärä 172 sivua; 4 liitettä (15 liitesivua)
Tiivistelmä <p>Sanomalehdistöllä on perinteisesti ollut Suomessa erittäin vahva asema. Viime vuosikymmenen ajan sanomalehtien yhteenlaskettu levikki on kuitenkin jatkuvasti laskeutunut, ja lehtien osuus mediamainonnasta pienentynyt. Kiristynyt kilpailu kuluttajien ajankäytöstä ja mainostajien markoista onkin saanut lehdet miettimään, miten asiakassuhteita voitaisiin lujittaa ja asiakastyytyväisyyttä parantaa. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten asiakassuhdemarkkinoinnin paradigmaa ja sitä tukevia asiakashallintajärjestelmiä voidaan hyödyntää sanomalehtitoimialalla ja erityisesti lehtien levikkimarkkinoinnissa.</p> <p>Tutkimus on konstruktiivinen, soveltava tapaustutkimus. Sen toimeksiantajina oli seitsemän Suomen suurimpiin kuuluvaa sanomalehteä ja eräs järjestelmätoimittaja. Tutkielman teoreettisessa osassa perehdytään asiakassuhdemarkkinoinnin ja markkinoinnin tietojärjestelmien teoriaan, tietosuojalainsäädännön järjestelmille asettamiin rajoitteisiin, sekä sanomalehteen tuotteena ja sen levikkimarkkinoinnin ongelmiin. Tutkimuksen empiirisen osan tavoitteena oli kuvata sanomalehtialan tarpeita palveleva asiakashallintajärjestelmä. Kuvaus perustuu mainittuun teoriaan ja toimeksiantajaorganisaatioissa suoritettuihin teemahaastatteluihin sekä tutkimukseen liittyen järjestettyihin lukuisiin työpajoihin (workshop).</p> <p>Tutkimuksessa mallinnettu asiakashallintajärjestelmä havaittiin sisäisesti ja ulkoisesti toimivaksi: se täytti teoreettisessa osuudessa toiminnallisuudelle asetetut kriteerit ja myös tutkimuksen toimeksiantajat totesivat esitetyn asiakashallintajärjestelmän täyttävän ne vaatimukset, joita he olivat sille asettaneet.</p>	
Asiasanat sanomalehdet, tietojärjestelmät, markkinointi, suhdemarkkinointi, asiakasläh- töisyys, asiakassuhde, levikki, tietosuoja, henkilötietolaki	
Säilytyspaikka	
Muita tietoja SALAINEN 31.5.2006 SAAKKA.	

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	1
2	TUTKIMUKSEN KULKU JA TUTKIMUSOTE	3
2.1	Tutkimuksen taustaa	3
2.1.1	Tutkimuksen toimeksiantajat ja heidän tuotteensa.....	4
2.2	Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelma ja rajaukset.....	4
2.3	Tutkimusote	5
2.4	Tutkimuksen kulku ja käytetyt aineistot	7
2.5	Tutkimuksen luotettavuus.....	10
3	ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI	13
3.1	Sananen käsitteistä ja valitusta teoriaperustasta	13
3.2	Markkinointiajattelun muutos	14
3.3	Markkinoinnin transaktiosidonnaisuus.....	14
3.4	Pitkäaikaisen asiakassuhteen kannattavuus	15
3.5	Kuinka pitää kiinni asiakkaista?	16
3.6	Asiakkuus on prosessi	18
3.7	Markkinoinnin viisi tasoa	19
3.8	Asiakkaan sitouttamisen keinot.....	20
3.9	Toinen näkökulma – lock in -strategiat.....	21
3.10	Yrityksen lock in -strategiat	23
4	ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI JA MKIS	25
4.1	Sananen liiketoiminnan tietokoneistamisen historiasta	25
4.2	Yrityksen informaatiojärjestelmien jaottelu	26
4.2.1	Tapahtumankäsittelyjärjestelmät.....	27
4.2.2	Johdon informaatiojärjestelmät ja päätöksenteon tukijärjestelmät	27
4.2.3	Markkinoinnin asiantuntijajärjestelmät	29
4.3	Operatiiviset ja johdon MKIS:t.....	29
4.3.1	Operatiiviset markkinoinnin informaatiojärjestelmät	29
4.3.2	Johdon markkinoinnin informaatiojärjestelmät	30
4.4	Talvisen malli markkinoinnin informaatiojärjestelmästä	30
4.4.1	Tiedon kerääminen	31
4.4.2	Tiedosta informaatioksi ja tietämykseksi	32
4.4.3	Analysointi ja päätöksenteko	32
4.5	Kotlerin malli markkinoinnin informaatiojärjestelmästä.....	32
4.5.1	Sisäinen raportointijärjestelmä.....	34
4.5.2	Markkinaympäristön seurantajärjestelmä.....	35
4.5.3	Markkinointitutkimusjärjestelmä	38
4.5.4	Markkinointipäätöksenteon tukijärjestelmä.....	39
5	1-TO-1-MARKKINOINTI JA TIETOKANNAT	41
5.1	Yksilöllisyys - toiminnan lähtökohta.....	41
5.2	Markkinointitietokanta ei ole postituslista.....	41
5.3	Asiakastietokannan osat.....	43
5.3.1	Perustiedot	43
5.3.2	Potentiaalitiedot	44
5.3.3	Toimintatiedot	46
5.3.4	Reaktiotiedot.....	46
5.4	Asiakasmallit 1-to-1-markkinoinnin kiertokulun lähtökohtana	47
5.5	Tietokantojen käyttö markkinointistrategioiden suunnittelussa	47
6	CAS - TIETOKONEAVUSTEINEN MYYNTITYÖ	49
6.1	CAS - mitä se on?.....	49
6.2	CAS-järjestelmien myyntiprosessille tarjoama tuki	50
6.2.1	Tuki ennen myyntitapahtumaa.....	50
6.2.2	Myyntitapahtuman tuki	51
6.2.3	Tuki myyntitapahtuman jälkeen.....	52
6.3	Erilaisilla järjestelmillä saavutettavat kilpailuedut.....	52

6.3.1	Yksilöllisyys.....	53
6.3.2	Nopeus	53
6.3.3	Rationalisointi.....	54
6.3.4	Todellisuus Suomessa	54
7	ASIAKASPROFIILIJÄRJESTELMÄT	56
7.1	Asiakasprofiilijärjestelmä.....	56
7.2	Asiakastietojen kerääminen.....	57
7.2.1	Perus- ja profilitiedot.....	58
7.2.2	Palveluiden käyttötiedot ja ostokäyttäytyminen	62
7.2.3	Kontaktitiedot.....	63
7.2.4	Asiakastyytyväisyystiedot.....	63
8	CRM TIETOJÄRJESTELMÄNÄ.....	65
8.1	Peruslähtökohdat	65
8.2	Asiakashallintajärjestelmien jaottelu teknisen rakenteen mukaan.....	66
8.3	Asiakastiedon hallinta ja tietovarastot.....	67
8.4	Datasta informaatiota	68
8.4.1	Tiedon louhinnan vaiheet ja analyysimenetelmät.....	69
9	SANOMALEHDEN KILPAILUYMPÄRISTÖ.....	73
9.1	Viestintien kontaktikyky	76
9.1.1	Sanomalehden funktiot.....	78
9.2	Medioiden käytön funktiosuuntautuneisuus	79
9.3	Sanomalehtien toiminnan ja tuotenäkemyksen muutokset.....	82
9.4	Sanomalehti ja nuoret	83
9.5	Sanomalehden tuottamisen kustannukset ja tulonlähteet	86
	Sanomalehden toiminnot ja asiakashallinta	87
9.6.1	Toimitus	88
9.6.2	Ilmoitusmyynti.....	88
9.6.3	Levikki.....	88
9.6.4	Tuotanto	89
9.6.5	Koordinointi	89
10	LEVIKKIMARKKINOINNIN NYKYTILA.....	90
10.1	Lehtien nykyiset levikkijärjestelmät	90
10.2	Asiakas järjestelmässä	92
10.3	Asiakaspalvelu ja -interaktio.....	93
10.4	Toiminnan tehokkuuden arviointi.....	95
10.5	Asiakassuhteen hoito	96
11	SANOMALEHTIEN ASIAKASHALLINTAJÄRJESTELMÄ.....	98
11.1	Järjestelmä tarjoaa lisäarvoa asiakkaalle	98
11.1.1	Tuote- ja asiakasajattelu	98
11.1.2	Esitetyn järjestelmän rakenne.....	100
11.2	Perustoiminnot.....	104
11.2.1	Tilausten käsittely, jakelu ja laskutus.....	104
11.2.2	Osoitehuolto	108
11.2.3	Luottotiedot	110
11.2.4	Itsepalvelut.....	111
11.2.5	Palautekoodi ja asiakaspalaute	115
11.3	Myyntityön tuki	116
11.3.1	Infokanava myyjille.....	116
11.3.2	Best practises.....	118
11.3.3	Sales leads	119
11.3.4	Kontaktiloki	120
11.3.5	Yhteydenpidon aikataulu	121
11.4	Potentiaali	122
11.4.1	Passiivirekisteri	122
11.4.2	Aluearviointi.....	124
11.5	Profiili – suhde	125
11.5.1	Psykografiat.....	125
11.5.2	Luukkutoiminnot.....	126
11.5.3	Asiakasprofiili	128

11.5.4	Asiakkaiden ryhmittely.....	130
11.5.5	Asiakassuhteen kriisit	132
11.5.6	Asiakaskannattavuus	133
11.5.7	Asiakaskannan kokonaisseuranta	135
11.5.8	Personoitu viestintä	137
11.5.9	Kanta-asiakasjärjestelmä.....	142
11.6	Tehokkuus	143
11.6.1	Kampanjatehokkuus.....	143
12	TIETOSUOJA JA YKSITYISYYS	144
12.1	Lähtökohtia tietosuojaan liittyviin kysymyksiin	144
12.2	Yksilön tietosuoja.....	147
12.3	Uusi henkilötietolaki ja sen vaikutus suunniteltuun järjestelmään	148
12.3.1	Lain voimaantulo ja siirtymäsäännös	148
12.3.2	Henkilötietolain selkeimmät uudistukset.....	148
12.3.3	Millaisia tietoja saa tallentaa?.....	149
12.4	Rekisterinpitäjälle asetettuja yleisiä vaatimuksia	149
12.4.1	Huolellisuusvelvoite.....	149
12.4.2	Henkilötietojen käsittelyn suunnittelu.....	150
12.4.3	Asiallinen yhteys ja käyttötarkoitussidonnaisuus.....	151
12.5	Kansalaisten tärkeimmät oikeudet henkilötietolain mukaan	151
12.5.1	Kielto-oikeus.....	151
12.5.2	Tarkastusoikeus	151
12.5.3	Informointi henkilötietojen käsittelystä	152
12.6	Yrityksen tärkeimmät velvollisuudet	152
12.6.1	Kielto-oikeuden täytäntöönpano	152
12.6.2	Tarkastusoikeuden toteuttaminen	152
12.6.3	Informointivelvollisuus.....	152
12.6.4	Rekisteriseloste.....	153
12.7	Tietosuojan erityiskysymyksiä	154
12.7.1	Tietojen kerääminen	154
12.7.2	Tietojen kerääminen muista kuin yrityksen asiakkaista	155
12.7.3	Henkilörekisterin tietojen säilytysajat.....	155
12.7.4	Tietojen luovuttaminen	156
12.7.5	Ulkopuoliset tietolähteet.....	157
12.7.6	Henkilötunnuksen käsittely	157
12.7.7	Rekistereiden yhdistäminen.....	158
12.7.8	Tietojen kerääminen Internetin välityksellä.....	158
12.7.9	Tietosuoja televiestinnässä.....	159
12.8	Sisältö ja uudet jakelukanavat	160
12.8.1	Sisältöjen jakeluun liittyvä vastuu.....	160
12.8.2	Tekniset välittäjät	160
12.8.3	Käyttäjän vastuu	161
12.8.4	Sisällöntuottajan vastuu	161
12.8.5	Sisältöjen välittäjän vastuu	161
12.8.6	Loppupalvelun tarjoajan vastuu.....	161
12.9	Tietosuojavaikuttetun toimiston näkemyksiä.....	162
13	LOPUKSI.....	164
13.1	Tutkimuksen lähtökohdista	164
13.2	Tutkimuksen reliaabelius ja validius.....	165
13.3	Konstruktioin toimivuuden osoittaminen	167
13.4	Konstruktioin soveltamisalueen laajuuden tarkastelu.....	168
13.5	Tutkimuksen itsereflektio.....	168
13.6	Jatkotutkimusaiheita	171

LÄHDELUETTELO

LIITTEET

1 JOHDANTO

Perinteisen paperisen sanomalehden asema on viime vuosina heikentynyt selvästi. Tämän seurauksena lehdissä onkin alettu miettiä, miten sanomalehden houkuttelevuutta voitaisiin lisätä, ja lukijoiden sitoutumista parantaa.

Tämä tutkimus sai alkunsa tästä sanomalehtien huolesta liittyen omaan päätuotteeseensa, paperiseen sanomalehteen. Sanomalehdistön piirissä on alettu tiedostaa se tosiseikka, että asiakastuntemuksen ja asiakkaiden sitoutumisen lisääminen sekä markkinoinnin kehittäminen ovat tuotekehityksen ohella niitä tekijöitä, joiden avulla sanomalehdistö voi pyrkiä varmistamaan asemaansa suomalaisessa viestintäkentässä. Uusien interaktiivisten viestimien esiinmarsista huolimatta sanomalehdet uskovat, että painettu lehti säilyy lehtitalojen päätuotteena vielä pitkälle tulevaisuuteen.

Keväällä 1999 Jyväskylän yliopiston Mediainstituutti ja seitsemän Suomen suurimpiin kuuluvaa sanomalehteä päättivät yhdessä selvittää sanomalehtien levikkimarkkinoinnin kehittämismahdollisuuksia nimenomaan asiakassuhdemarkkinoinnin paradigman ja asiakashallinnan näkökulmasta. Lisäksi tutkimusprojektiin osallistui tietotekniikkatoimija, jolla oli kokemusta asiakashallintaprojektien käytännön toteuttamisesta.

Tutkimusprojektissa toteutettiin konstruktiivinen tutkimus, jossa kehitettiin malli sanomalehden asiakashallintajärjestelmäksi. Tutkielma rakentuu kuudesta osakokonaisuudesta. Teoreettinen perusta muodostuu toisaalta teoriasta asiakassuhdemarkkinoinnista, toisaalta teorioista markkinoinnin informaatiojärjestelmistä. Asiakassuhdemarkkinoinnin paradigman tavoitteena on lisätä asiakkaiden sitoutumisastetta, jolla yleisesti katsotaan olevan vaikutusta heidän kannattavuuteensa. Markkinoinnin informaatiojärjestelmät taas ovat käytännössä asiakassuhdemarkkinoinnin teorian tietotekninen manifestaatio. Tutkielman kolmannessa ja neljännessä osassa käsitellään sanomalehden markkina-asemaa ja sanomalehteä tuotteena sekä tietosuojan ja yksityisyyden vaikutuksia yritysten asiakashallintaan. Kahdessa viimeisessä osassa esitellään malli sanomalehtien asiakashallintajärjestelmästä sekä arvioidaan tutkimuksen onnistumista. Tutkielman kulkua ja valittua tutkimusotetta on käsitelty tarkemmin seuraavassa luvussa.

Tutkimukseen liittyen tehtiin muutamia rajauksia. Tavoitteena oli pohtia sanomalehtien asiakashallintaa nimenomaan lehtien levikkimarkkinoinnin (myynti

tilaaja-asiakkaille) kannalta, ja siksi tutkimuksessa ei ole käsitelty lainkaan sanomalehtien ilmoitusmyynnin asiakashallinnan tarpeita. Tämän lisäksi tutkimuksesta rajattiin pois uusien liiketoimintamallien (verkkoviestintä ja portaali-liiketoiminta) asiakashallinnalle asettamat vaatimukset, koska niiden selvittämisen vaatima työmäärä on niin suuri, että niitä tulisi selvittää omassa erillisessä projektissaan.

Tutkimuksen tuloksena syntynyt malli asiakashallintajärjestelmästä on kehitetty nimenomaan mukana olleiden sanomalehtien tarpeiden ohjaamana, ja sen ulkoinen testaus on suoritettu ns. heikon markkinatestin keinoin. Esitetty järjestelmä koostuu viidestä moduulista, joista kukin voidaan tarpeen vaatiessa toteuttaa itsenäisesti kunkin toimijan yksilöllisistä lähtökohdista. Mukana olleet sanomalehdet olivat kokonaisuudessaan tyytyväisiä kehitetyn mallin ominaisuuksiin ja laajuuteen. Ne ovat hyväksyneet sen perustaksi omien järjestelmien jatkokehitykselle.

2 TUTKIMUKSEN KULKU JA TUTKIMUSOTE

Tässä luvussa esitellään lyhyesti tehdyn tutkimuksen taustaa, pohditaan valittua tutkimusotetta, hyödynnettyjä tutkimusmenetelmiä ja tutkimuksen metodologista etenemistä. Lisäksi arvioidaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta ja tutkimustulosten yleistettävyyttä.

2.1 Tutkimuksen taustaa

Sanomalehdistön asema suomalaisessa yhteiskunnassa on kansainvälisessäkin mitassa ennätysmäisen vahva. Sanomalehti viestimenä kuuluu lähes jokaisen suomalaisen elämään, ja sanomalehtien lukemista pidetäänkin Suomessa esim. henkilön sosiaalisesta statuksesta riippumatta lähes itsestäänselvyysnä toisin kuin monissa muissa maissa, joissa perinteinen sanomalehti on viime vuosina kehittynyt lähinnä paremmin koulutettujen ja toimeentulevien mediaksi. Suomalaisen sanomalehtien levikki, 452 tuhatta asukasta kohden, onkin korkein esim. koko Euroopan unionin alueella. (Sanomalehtien liitto 2001)

Suomalaiselle sanomalehtikentälle on lehtien suuresta määrästä huolimatta ominaista kuitenkin myös kilpailun vähäisyys. Tämä tilanne on syntynyt suomalaisen lehdistön voimakkaan maakunnallisen jaon seurauksena: maakunnallisessa lehtikilpailussa yksi lehti on onnistunut hankkimaan markkinoilla sen verran muita paremman aseman, että se on saanut enemmän tuloja yleisöltä (sanomalehtikentän ensimmäinen kierto). Näin siitä on tullut mainostajille muita houkuttelevampi (sanomalehdistön toinen kierto), mikä puolestaan on lisännyt sen tuloja entisestään. Lisätulot ovat merkinneet mahdollisuuksia parantaa lehden palvelua entisestään, mikä taas on lisännyt levikkiä ja mainostajien määrää. Tällainen nouseva levikkikierto on ajan oloon vienyt alueellisilta kakkoslehdiltä elinmahdollisuudet, minkä seurauksena Suomessa maakunnallisille lehdille on 1970-luvun jälkeen syntynyt alueellinen monopoli. Maakuntien lehtien välistä levikkikilpailua ovat puolestaan vaimentaneet sekä maantieteelliset että historialliset seikat. Maakunnallinen perinne on heijastunut vahvana merkiskollisuutena, ja varhaisjakelun perinne puolestaan on merkinnyt, että levikkialueen laajetessa palvelu on luonnostaan alkanut heiketä sen reuna-alueilla. (Kunelius 1997, 77-80)

Edellä kuvatusta alueellisesta monopolitilanteesta johtuen olikin mahdollista, että tämänkin projektin toimeksiantajina toimi useita lehtiä, jotka ovat muutenkin tehneet yhteistyötä jo pitkään. Nyt niiden kilpailutilanne on kuitenkin

muuttumassa viestintämarkkinoiden muutosten johdosta.

2.1.1 Tutkimuksen toimeksiantajat ja heidän tuotteensa

Projektin toimeksiantajista pääosa oli suomalaisia sanomalehtiä. Projektiin osallistui niin maan ainoa valtakunnallinen sanomalehti Helsingin Sanomat, kuin myös joukko maakuntalehtiä. Alusta alkaen mukana olivat Turun Sanomat, Etelä-Suomen Sanomat Lahdesta, Hämeen Sanomat Hämeenlinnasta, Savon Sanomat Kuopiosta ja Kaleva Oulusta. Jyväskyläläinen Keskisuomalainen tuli projektiin mukaan muita lehtiä myöhemmin, mutta sen erittäin aktiivinen osallistuminen projektin työskentelyyn kuitenkin kompensoi myöhäisemmän mukaantulon. Projektiin osallistuneiden lehtien yhteenlaskettu tarkastettu levikki vuonna 2000 oli hieman vajaat 900 000, jossa oli aavistuksen kasvua vuoteen 1999 verrattuna. (Sanomalehtien liitto 2001)

Projektin lehtien tarkastelun kannalta oleellinen tuotetarjonta on keskenään samanlainen. Kukin lehti ilmestyy pääsääntöisesti viikon jokaisena päivänä, ja toimitetaan suurimmalle osalle tilaajista varhaisjakelussa. Paperilehden lisäksi jokaiselle lehdellä on myös verkkolehti.

Ainoa lehden sähköistä jakelua verkkolehdestä poikkeavalla tavalla kehittänyt lehti on Keskisuomalainen, joka tutkimusta tehtäessä oli jo jonkin aikaa julkaissut omasta lehdestään myös PDF-version. PDF-tiedostomuoto mahdollistaa lehden sisällön siirtämisen täydellisesti paperilehteä vastaavana Internetissä. Keskisuomalaisen PDF-lehti oli kuitenkin vasta koekäytössä, eikä sitä vielä markkinoida kuluttajille.

2.2 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelma ja rajaukset

Tämän tutkimuksen tutkimusongelmana oli se, kuinka asiakassuhdemarkkinoinnin paradigmaa ja siihen liittyvää asiakashallintaa sekä asiakashallintaa tukevia menetelmiä voidaan soveltaa sanomalehtitoimialalla toimialan asiakassuhteiden lujittamiseksi ja asiakastyytyväisyyden lisäämiseksi.

Tutkimuksen tärkein rajaus oli se, että tarkastelussa pitäydyttiin pääasiallisesti nimenomaan perinteisessä sanomalehtiliiketoiminnassa ilman, että esimerkiksi verkkoviestinnän kehittymisen mukanaan tuomia mahdollisuuksia otettiin laajassa mittakaavassa huomioon tutkimusongelmaa tarkasteltaessa. Tämä rajaus johtui siitä, että viestintätoimialan liiketoimintaprosessit poikkeavat verkkoliiketoiminnan ja sanomalehtitoimialan perinteisen liiketoimintaympäristön välil-

lä huomattavasti toisistaan.

2.3 Tutkimusote

Tehty tutkimus on perusotteeltaan kvalitatiivinen tutkimus. Hirsjärven (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 1997, 165) mukaan kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta luonnehtivat seuraavat tutkimukseen liittyvät ominaisuudet, jotka kaikki pätevät myös tähän käsillä olevaan tutkimukseen.

- Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa.
- Kvalitatiivisessa tutkimuksessa suositetaan ihmistä tiedon keruun instrumenttina – luotetaan omiin havaintoihin ja keskusteluihin tutkittavien kanssa.
- Tutkimuksessa käytetään induktiivista analyysia, jossa lähtökohtana ei ole teorioiden ja hypoteesien testaaminen, vaan aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu.
- Käytetään aineiston hankinnassa laadullisia metodeja, kuten esim. teemahaastatteluja, osallistuvaa havainnointia ja ryhmähaastatteluja.
- Kohdejoukko on valittu tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotannalla.
- Tutkimussuunnitelma muotoutuu [vasta] tutkimuksen edetessä.
- Tapauksia käsitellään ainutlaatuisina, ja tulkitaan aineistoa sen mukaisesti.

Laadullisen tutkimuksen peruslähestymistapoja ovat toimintatutkimus, etnografinen tutkimus ja fenomenologinen (tai fenomenografinen) tutkimus. (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen, Saari 1996, 7). Etnografia sanana tarkoittaa ”ihmisistä kirjoittamista”, mikä kuvaakin hyvin etnografista lähestymistapaa: sille on ominaista laaja kenttätyövaihe, jonka aikana suoritetaan osallistuvaa havainnointia ja haastatteluita (Syrjälä ym. 1996, 68). Fenomenologiassa taas lähtökohtana on pyrkimys kuvata, kuinka ympäröivä maailma ilmenee ja rakentuu ihmisen tietoisuudessa. (Syrjälä ym. 1996, 114) Fenomenologisessa lähestymistavassa on siis luovuttu ehdottoman objektiivisuuden vaatimuksesta.

Tämä tutkimus on kuitenkin lähinnä tapaustutkimus. Robson (Robson 1993, 146) määrittelee tapaustutkimuksen ”tutkimusstrategiaksi, jossa tiettyä nykyisyyden ilmiötä tutkitaan sen tosiasiallisessa kontekstissa käyttäen useita tiedonlähteitä.” Nykyisyyden ilmiö, jota tutkitaan, voi olla käytännössä mikä tahansa:

se voi olla paitsi olemassa oleva yksittäinen henkilö, niin myös esim. ryhmä, instituutio, innovaatio, palvelu tai rajattu ongelma-alue. (Robson 1993, 146).

Toimeksiantotutkimuksena tutkimuksemme on luonnollisesti myös soveltava tutkimus. Hirsjärven (Hirsjärvi ym. 1997, 128) mukaan soveltavalla tutkimuksella pyritään käytännön ongelmanratkaisuun ja toimintasuosituksien antamiseen tutkittavaan tapaukseen liittyen. Nämä toimenpidesuositukset sisältyvät myös tähän työhön.

Soveltavaakin tutkimusta voidaan tehdä monella eri tavalla. Tässä tutkimuksessa on käytetty konstruktivistista tutkimusotetta, jota soveltaen tehdyt tutkimukset ovat tämän tutkimuksen tavoin normatiivisia ja hyvinkin empiirisäpitoisia. Niille on ominaista ongelman päämäärähakuinen ja innovatiivinen työskentely, ratkaisun käytännön toimivuuden testaaminen sekä esitetyn ratkaisun soveltamisalueen laajuuden tarkastelu. Tavoitteena on tietystä lähtökäytännöstä käsin saavuttaa haluttu lopputilanne. Tai kuten Kasanen (Kasanen, Lukka & Siitonen, 1991) toteaa: ”Jos haluat saavuttaa A:n ja uskot olevasi tilanteessa B, sinun on tehtävä X”. Konstruktivistisen tutkimuksen avulla yritetään paljastaa tuo X – konstruktio.

Mikä tahansa ongelmanratkaisuprosessi ei kuitenkaan ole konstruktivistista tutkimusta, vaan konstruktivistiselle tutkimukselle on ominaista toisaalta ongelman sitominen aiempaan tietämykseen sekä toisaalta ratkaisun uutuuden ja toimivuuden osoittaminen. Lisäksi saavutettu tulos voidaan mahdollisesti osoittaa toimivaksi myös laajemmalti. (Kasanen 1991) Seuraava kuvio havainnollistaa tätä konstruktivistisen tutkimuksen luonnetta.



Kuva 1. Konstruktivistisen tutkimuksen osat. (Kasanen ym., 1991)

Konstruktiiivisessa tutkimusotteessa on jonkin verran samoja piirteitä kuin Neilimon ja Näsin (1980) esittämässä, nelijakoiseen tutkimusotteiden typologiaan kuuluvissa päätöksentekometodologisessa ja toiminta-analyttisessä tutkimusotteissa, joista jälkimmäisessä tutkimuksen empirian kytkeminen käytäntöön on oleellista konstruktiiivisen tutkimusotteen tavoin. Konstruktiiivisen tutkimusotteen tavoin päätöksentekometodologisessakin tutkimusotteessa teoreettisluonteisella analyysillä, päättelyllä ja pohdiskelulla on tärkeä rooli, mutta kun konstruktiiivisessa tutkimusotteessa konstruktion muodostumisprosessiin kuuluvat olennaisina komponentteina luovuus, innovatiivisuus ja heuristisuus, niin päätöksentekometodologisessa tutkimuksessa lopputulokseen edetään analyttisheuristisesti. Lisäksi konstruktiiivisessa tutkimusotteessa yleensä edellytetään kehitetyn konstruktion testaamista myös käytännössä. (Kasanen ym. 1991)

Kehitettyjen konstruktioiden toimivuuden todentaminen perustuu pragmaattiseen totuusteoriaan. Pragmaattisen totuusteorian mukaan totuuden kriteerinä on sen toimivuus. Totuudessa ei pragmatismien mukaan ole kyse vertailusta, vaan propositio on tosi, kun se a) menestyy käytännössä tai b) on käyttökelpoinen, hyödyllinen ja arvokas. Tai kuten Niiniluoto (Niiniluoto 1984, 50; 111) toteaa: ”totuus on hyödyllisyyttä” tai ”totta on se, mikä on välineellisesti arvokasta”. Konstruktiiivisen tutkimuksen totuusarvo voidaan siis verifioida osoittaen kehitettyjen konstruktioiden käytännön toimivuus, mikä varsinkin liiketaloustieteen näkökulmasta on hyvinkin järkevä tapa toimia.

Konstruktion käytännön toimivuuden osoittamisessa eli markkinapohjaisessa validoinnissa on Kasanen (1986) mukaan kaksi astetta. Heikolla markkinatestillä tarkoitetaan sitä, että konstruktiota ollaan valmiita käyttämään päätöksenteossa. Vahvassa markkinatestissä konstruktiio on taas tosiasiallisesti otettu käyttöön, ja käyttöönottolla on ollut tavoitteena olleita positiivisia vaikutuksia.

2.4 Tutkimuksen kulku ja käytetyt aineistot

Kasanen (1991) konstruktiiivinen tutkimus voidaan prosessina jakaa yleensä kuuteen toisiaan seuraavaan vaiheeseen:

1. Relevantin tutkimusongelman etsiminen.
2. Tutkimusalueeseen liittyvän esiyymmärryksen hankkiminen.
3. Innovaatiovaihe, jossa luodaan konstruktiio.
4. Konstruktion toimivuuden testaaminen.
5. Ratkaisun teoriakytkentöjen näyttäminen ja ratkaisun tieteelli-

sen uutuusarvon osoittaminen.

6. Ratkaisun soveltamisalueen laajuuden tarkasteleminen.

Prosessin onnistumisen kannalta keskeisessä asemassa on luonnollisestikin innovaatiovaihe, jonka epäonnistuessa myös koko tutkimus epäonnistuu, koska tutkimustulosta (konstruktiota) ei saavuteta, eikä prosessia voida jatkaa.

Tässä tutkimuksella konstruktiolla tarkoitetaan esitettyä, erityisesti sanomalehtien tarpeisiin kehitettyä asiakashallintajärjestelmän mallia. Tutkimusmenetelmänä käytettiin edellä esitettyä konstruktion kehittämiseen ja sen käytännön toimivuuden osoittamiseen tähtäävää moniporrasmallia. Tämän tutkimuksen kyseessä ollen prosessi eteni seuraavasti:

1. Tutkimusongelmaksi rajattiin asiakassuhdemarkkinoinnin paradigman ja siihen liittyvän asiakashallinnan (CRM) soveltaminen sanomalehtitoimialalle.
2. Asiakassuhdemarkkinointiin, asiakashallintaan ja sanomalehtitoimialaan liittyen hankittiin mahdollisimman monipuolinen esiyymmärrys.
3. Innovaatiovaiheessa luotiin malli sanomalehtitoimialalle soveltuvasta asiakashallintajärjestelmästä. Innovaatiovaihe oli inkrementaalinen; kehitystä suoritettiin useassa, toisiaan ”spiraalimaisesti” seuranneessa vaiheessa, joiden välissä innovaatioprosessia arvioitiin paitsi sisäisesti, niin myös toimeksiantajien ja tutkimusryhmän yhteisissä workshopeissa, joita järjestettiin yhteensä kolme kappaletta.
4. Esitetyn asiakashallintajärjestelmän teoriakytkentöjen osoittaminen ja mallin tieteellisen uutuusarvon osoittaminen.
5. Esitetyn mallin soveltamisalueen laajuuden tarkastelu.

Perustavoitteena oli siis pohtia asiakassuhdemarkkinoinnin paradigman soveltamismahdollisuuksia sanomalehtitoimialalla siten, että sanomalehdet pystyisivät tuottamaan lisäarvoa paitsi nykyisille asiakkailleen niin myös mahdollisuuksien mukaan sopeutumaan meneillä olevaan viestintäkentän kokonaisvaltaiseen murrokseen. Asiakassuhdemarkkinointi ja asiakashallinta ovat sanomalehtikentälle täysin uusia asioita, joten siinä mielessä kyseessä oli hyvinkin kunnianhimoinen tutkimus.

Tutkimusalueesta tekee mielenkiintoisen myös se, että asiakassuhdemarkkinoinnin mahdollisuuksia on yleisestikin viestintätoimialalla ja ns. transitionaalisilla toimialoilla pohdittu hyvin vähän. Tutkimuksessa pyrittiinkin määrätietoisesti sellaiseen konstruktion, joka suhteellisen vähäisin muutoksin olisi sovitettavissa myös muille sanomalehtitoimialaa sivuaville toimialoille.

Tutkimuksen teon kannalta välttämätön esiymmärrys hankittiin pääasiallisesti kirjallisuudesta ja useiden eri henkilöiden kanssa käydyissä alustavissa keskusteluissa. Mahdollisimman kattavan ja laajan kuvan luomiseksi lähteiksi on valittu monipuolisesti asiakassuhdemarkkinointia, asiakashallintaa, asiakkuutta, tietokantamarkkinointia, viestintätoimialaa, sanomalehtiä sekä verkkoliiketoimintaa käsittelevää materiaalia, pääasiassa artikkeleita ja kirjoja; joidenkin teemojen osalta lähteinä on käytetty myös konsulttiraportteja.

Varsinainen empiirinen tutkimusmateriaali on kerätty henkilökohtaisen havainnoinnin menetelmin ja haastatteluin. Haastattelumenetelminä käytettiin niin teema-, ryhmä- kuin yksilöhaastatteluitakin. Hirsjärven (Hirsjärvi ym. 1997, 204) mukaan teemahaastattelu on haastattelu, jossa haastattelun aihepiirit eli teemat ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. Peruste teemahaastattelun valinnalle tiedonhankinnan välineeksi oli se, että sen katsotaan yleisesti soveltuvan hyvin kvalitatiivisten tutkimusten tutkimusmenetelmäksi. Kukin suoritetuista haastatteluista perustui ennalta laadittuun keskustelurunkoon.

Tutkimuksen alkuvaiheessa tutkimuksen toimeksiantajalehtien levikkimarkkinoinnin ongelmia pyrittiin selvittämään lehdissä tehdyillä teemahaastatteluilla, jotka toteutettiin 15.6.1999-15.11.1999 välisenä aikana. Toimeksiantajaorganisaatioiden lisäksi teemahaastatteluja toteutettiin myös Tietosuojavaltuutetun toimistossa, A-Lehdet Oy:ssä, ICL-Data Oy:ssä ja NCR Finland Oy:ssä.

Tietosuojavaltuutetun toimistossa pyrittiin selvittämään, millä tavalla voimassa olevaa lainsäädäntöä todennäköisimmin tulkitaan tutkimuksen kehityskohteenä olevan järjestelmän tapauksessa. A-Lehdet Oy:ltä pyrittiin hankkimaan tietoa vastaavan kaltaisen järjestelmän käytännön toimivuudesta ko. organisaatiossa, joka on inkrementaalisesti kehittänyt vastaavaa järjestelmää omaan käyttöönsä jo jonkin aikaa. ICL-Data Oy:n kanssa keskusteltiin paitsi tietojärjestelmien vaatimusmäärittelyihin liittyvistä menetelmistä, niin myös käsillä olevan järjestelmän teknisen toteuttamisen mahdollisuuksista. Myös NCR Finland

Oy:n kanssa keskusteltiin lähinnä teknisistä aspekteista.

Edellä kuvatun teemahaastattelun luonteen mukaisesti kunkin organisaation erityispiirteistä, läsnä olleista henkilöistä ja muista tekijöistä johtuen haastatteluiden sisältö vaihteli huomattavasti esim. eri lehtien välillä, vaikka esioletuksena oli, että lehtien ongelmat ovat keskenään hyvinkin yhteneväisiä, ja teemahaastatteluissa käytettiin lehdissä samaa haastattelurunkoa. Näin olikin, mutta eri lehtien yksilöllisistä tilanteista johtuen eri alueiden väliset painostukset vaihtelivat haastatteluissa huomattavasti varsinkin, kun keskustelun kulkua ei haastattelijoiden toimesta pyritty erityisesti kahlitsemaan.

Innovaatiovaiheessa pyrittiin jo olemassa olevaan teoriaan tukeutuen vastamaan niihin ongelmiin, joita tutkimuksen edetessä tulivat esille. Kuten jo todettiin, innovaatiovaihe oli inkrementaalinen, eikä se todennäköisesti toistuisi samanlaisena, jos tutkimus toistettaisiin. Tämä ei toisaalta konstruktivisessa tutkimuksessa olisi välttämätöntäkään. Innovaatiovaiheen päätteeksi inkrementaalisen innovaatioprosessin tulokset koottiin yhteen ja esitettiin sanomalehtien asiakashallintajärjestelmän perusmallina, tämän tutkimuksen peruskonstruktiona.

2.5 Tutkimuksen luotettavuus

Lincolnin ja Guban (1985, 290) mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida seuraavien neljän tekijän avulla:

1. Totuusarvo – voidaanko yksittäisten, tietyissä olosuhteissa tehtyjen tutkimusten tulosten oikeellisuus varmistaa jollain tavoin?
2. Yleistettävyyys – kuinka sovellettavia tutkimustulokset ovat toiseen asetelmaan tai toiseen ryhmään?
3. Yhtäpitävyys – olisivatko tutkimuksen tulokset samat, jos tutkimus toistettaisiin?
4. Neutraalius – ovatko tutkimustulokset vastaajista, tilanteista ja kontekstista johtuvia, vai ovatko tutkijan oma motivaatio, intressit ja näkökulmat ohjanneet tutkimustuloksia?

Kasanen ym. (1991) ovat ehdottaneet konstruktivistista tutkimusotetta käyttäen tehtyjen tutkimusten totuusarvon määrittämiseen pragmaattista totuusteoriaa, jota on esitelty jo edellä. Yksittäisen konstruktion käytännön toimivuus tietyllä erityisalueella ei kuitenkaan täytä tieteellisyyden vaatimuksia, vaan konstrukti-

ot tulee liittää teoreettiseen taustaansa, jotta voitaisiin osoittaa niiden käytännön toimivuus myös omien erityisalueidensa ulkopuolella.

Tämän tutkimuksen tuloksena olevan konstruktion käytännön toimivuutta voidaan tarkastella kahdella tasolla. Teoriakytkentöjen osalta kyse on esitetyn mallin sisäisestä toimivuudesta: esitetyn konstruktion tulisi käytännössä mallitaa kaikki tutkimuksen teoreettisessa osassa esitetyt aspektit. Ulkoinen toimivuus taas pyrittiin tässä tutkimuksessa osoittamaan ns. heikolla markkinatestillä, jonka mukaan toimeksiantajaorganisaatiot tulisi olla valmiita käyttämään esitettyä asiakashallintajärjestelmän mallia oman toimintansa kehittämisen lähtökohtana.

Tutkimustulosten yleistettävyyden on niin tämän tutkimuksen kuin yleisestikin konstruktivistisista tutkimusotteista käyttäen tehtyjen tutkimusten ongelma. Konstruktivistisessä tutkimuksessa pyritään hakemaan ratkaisu nimenomaan johonkin eksplisiittiseen ongelmaan, mistä johtuen tutkimustulokset eivät välttämättä ole täysin yleistettävissä muiden ongelmien kyseessä ollessa. Samoin tapaus-tutkimuksia luonnehtii usein samankaltainen problematiikka: tutkijoilla saattaa Yinin (1994) mukaan olla pakonomainen tarve tehdä tapaus-tutkimuksistakin tilastollisia yleistyksiä, jotka voivat olla vailla todellista edustavuutta.

Kasanen ym. (1991) mukaan tutkimustulosten yleistettävyyden voidaan konstruktivistisista tutkimusotteista käyttäen tehdyissä tutkimuksissa osoittaa tietyn yksittäisen ilmiön syvällisen ymmärtämisen myötä. Tässä tutkimuksessa tuo ilmiö on asiakassuhdemarkkinoinnin ja asiakashallinnan soveltaminen sanomalehtitoimialalle. Tässä tutkimuksessa esitellään ensin yleisesti aiheeseen liittyvää teoriaa, minkä jälkeen teoriaa sovelletaan nimenomaan sanomalehtitoimialalle ratkaisun löytämiseksi tutkimusprosessin aikana esille tulleisiin alalle spesifisiin ongelmiin.

Tutkimuksen yhtäpitävyyden toteamiseen Kasanen ym. (1991) esittävät seuraavia seikkoja:

1. Askel askeleelta eteneminen, kun askelten luonne on määritelty siinä taustajärjestelmässä, jossa menetelmää sovelletaan.
2. Kunkin oletetun askeleen (s.o. konstruktiovaiheen) tarkistettavuus.
3. Etenemisen päämääränä on konstruktion käyttökelpoisuuden osoittautuminen toteen.

Konstruktiovaiheiden tarkistettavuuden tavoitteena on mahdollistaa kehitetyn konstruktion puolueeton toistaminen, mikä tarkoittaa sitä, että kenen tahansa tulisi annetuista lähtökohdista päätyä konstruktion alkuperäisen laatijan kanssa samaan tulokseen.

Edellä todetun mukaisesti tämän tutkimuksen yhtäpitävyys tulisi siis osoitetuksi, jos joku muu päätyisi konstruktion kehittämiseen kuuluvia vaihteita toistaen samaan tulokseen kuin mihin tässä tutkimuksessa on päädytty. Uskomme, että mikäli tutkimus toteutettaisiin uudelleen jonkun ulkopuolisen tahon toimesta, päädyttäisiin likipitään samaan lopputulokseen kuin mihin tässä tutkimuksessa on päädytty. Tämä tosin edellyttäisi, että tutkimus voitaisiin toistaa täysin identtisissä olosuhteissa: esimerkiksi liiketoiminnallisen ajattelun kehittyminen ja toimeksiantajaorganisaatioiden toimintaympäristön muutos saattaisivat vaikuttaa lopputulokseen huomattavastikin. Tällaiset erot lopputuloksessa eivät mielestämme kuitenkaan vähennä tehdyn tutkimuksen arvoa sen yhtäpitävyyttä kiistäen.

Lisäksi on syytä huomata, että myös kehitetyn konstruktion toimivuuden osoittaminen on osa tutkimuksen yhtäpitävyyden todentamista. Kuten edellä jo todettiin, tämän tutkimuksen tuloksien käytännön toimivuus on esitetty Kasasen ym. (1991) esittämällä heikolla markkinatestillä. Tutkimuksen tulosten yleistettävyyden puolesta puhuu taas se, että heikko markkinatestiä suoritettaessa tulosta on arvioitu useiden eri organisaatioiden toimesta. Toimialan ulkopuolinen arviointi olisi tämän tutkimuksen kyseessä ollen ollut irrelevanttia, mutta uskomme, että tutkimuksen tulokset ovat hyvin vähäisin muutoksin yleistettävissä myös muille toimialoille.

3 ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI

3.1 Sananen käsitteistä ja valitusta teoriaperustasta

Tämän tutkimuksen empiirisen osan tavoitteena on kuvata asiakashallintajärjestelmä, joka palvelee sanomalehtialan tarpeita. Vaikka asiakassuhteiden hallinnasta eli CRM:stä (customer relationship management) onkin vasta viime aikoina tullut muotiasana niin markkinoinnin kuin informaatioteknologiain alalla, ei kyseessä loppujen lopuksi ole kovinkaan uusia ajatus: vanha idea on vain kastettu uudelleen. CRM:nkin taustalla on nähtävissä jo yli 30 vuotta vanha ajatusrakennelma markkinoinnin informaatiojärjestelmästä, jonka avulla kukin asiakasta voidaan palvella entistä paremmin ja yksilöllisemmin. Jos CRM on ajatus- tai toimintamalli, niin markkinoinnin informaatiojärjestelmä on sen teknisempi inkarnaatio. Tiivistetysti voidaankin esittää, että tässä tutkimuksessa:

- a. Asiakassuhdemarkkinointi on markkinointiparadigma, joka korostaa siirtymistä transaktiosidonnaisesta markkinoinnista asiakassuhteiden luontiin.
- b. Asiakassuhteiden hallinta (CRM) on asiakassuhdemarkkinoinnin paradigman mukaisten asiakas- ja prospektisuhteiden suunnitelmallista hallintaa käyttäen nykyisen informaatioteknologian sovelluksia.
- c. Markkinoinnin informaatiojärjestelmä on kokonaisvaltainen ajattelumallien, ihmisten, tietojärjestelmien ja em. suhteiden muodostama kokonaisuus, joka mahdollistaa markkinoinnin mahdollisimman tehokkaan ja tuloksellisen harjoittamisen asiakassuhdemarkkinoinnin paradigma ja CRM-ajattelu huomioiden.

Koska tämän tutkimuksen tavoitteena on nimenomaan (tieto)järjestelmän kuvaaminen, on tämänkin tutkimuksen yhtenä teoreettisena peruslähtökohtana nimenomaan markkinoinnin informaatiojärjestelmiä koskeva teoria. Asiakassuhdemarkkinointi taas on se markkinointiparadigma, johon asiakashallinta ja asiakkuuden hallinta perustuvat. Asiakashallintajärjestelmä, joka terminä esiintyy myöhemmin tässä tutkimuksessa suhteellisen usein, taas on markkinoinnin informaatiojärjestelmän merkittävä osakomponentti, ja useissa konteksteissa em. käsitteet ovat myös keskenään vaihtoehtoisia. Asiakashallintajärjestelmäkin

voidaan jakaa yksittäisiin komponentteihin, kuten tämänkin tutkimuksen empiirisessä osuudessa on tehty. Näiden komponenttien rakenne taas pohjautuu niiden funktionaalisen luonteen mukaisesti erilaisiin teorioihin esim. asiakasprofiileista, tietokantojen hyödyntämisestä markkinoinnin kohdentamisessa, myyntityön teknisestä tuesta jne. Nämä teoriat on myös esitelty ennen varsinaisen järjestelmän esittelyä.

3.2 Markkinointiajattelun muutos

Markkinointiajattelun kehittyminen tuotantosuuntaisesta markkinoinnista asiakaslähtöiseksi markkinoinniksi teki markkinoinnista yrityksen avaintoiminnan, jonka tehtävänä on huolehtia siitä, että asiakkaiden kysyntä kohtaa yrityksen tarjonnan. Vaikka markkinoinnin asiakaslähtöisyys olikin merkittävä muutos markkinointiajattelussa, se ei kuitenkaan vielä pysty takaamaan menestystä nyky-ympäristössä, jota Shethin ja Parvatiyarin (1995) mukaan luonnehtivat 1) nopea teknologian kehitys erityisesti informaatioteknologian alalla, 2) laatuajattelun (*total quality approach*) omaksuminen, 3) palvelusektorin räjähdysmäinen kasvu ja 4) kiristynyt kilpailutilanne, joka on lisännyt asiakkaiden pysyvyyden merkitystä. Nämä muutokset pakottavat uudistamaan markkinointiajattelua ja ikään kuin ”palaamaan ajassa taaksepäin” aikaan, jolloin yritysten ja asiakkaiden välillä selkeästi vallitsi suora, interaktiivinen suhde.

3.3 Markkinoinnin transaktiosidonnaisuus

Näihin päiviin saakka (asiakaslähtöinenkin) markkinointi on perustunut jo 1950-luvulla esiteltyyn 4P-malliin, jonka Grönroos (1994) on todennut ”mahdollisesti toimineen alkuaikoinaan Pohjois-Amerikan kuluttajatuotteiden suurilla massamarkkinoilla, joille on ominaista erittäin kilpailtu jakelujärjestelmä ja huippukaupallinen joukkoviestintä”.

Perinteistä 4P-mallia on sovellettu ennen kaikkea nykyisin transaktiomarkkinoinniksi kutsutun markkinointiajattelun mukaisissa toiminnoissa. Tällaiselle markkinointiajattelulle on pahimmillaan ominaista (Owusu 1997):

- Keskittyminen tiettyihin tai meneillään oleviin transaktioihin.
- Piittaamattomuus siitä, onnistutaanko luomaan pitkäaikaisia suhteita asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa.
- Markkinoinnin näkeminen itsekkäänä toimintona, jonka tavoitteena on voitto keinoilla millä hyvänsä tilanteessa, ympäristössä, jossa kilpailijat tulee ainoastaan lyödä.

- Asiakkaiden näkeminen massana, joka vain tulee saada ostamaan yrityksen tuote ilman, että pohditaan, tyydyttääkö tuote asiakkaan todellisen tarpeen.
- Asiakkaiden näkeminen passiivisina entiteetteinä, joihin sovelletaan markkinointimixiä (4P-ajattelua).
- Asiakaskato ei huolestuta, kunhan yritys vain saavuttaa myyntitavoitteensa.
- Menestyksen arvioiminen ainoastaan kovin, kvantitatiivisin mittarein kuten markkinaosuuden, myyntituottojen ja tuotekohtaisen kannattavuuden avulla jättäen huomiotta asiakkaiden tyytyväisyyden ja asenteiden kehityksen.
- Markkinointi nähdään itsenäisenä toimintona, josta vastaa yrityksen markkinointiosasto.

Transaktiomarkkinoinnissa markkinoinnin päätavoitteeksi on esimerkiksi laskentatoimen aiheuttaman paineen vuoksi asetettu yleensä myynnin (= transaktioiden) aikaansaaminen ja uusien asiakkaiden hankinta, mikä on saattanut joissain tapauksissa vinouttaa yritysten toimintaa: esimerkiksi perinteisissä kustannus- ja tuloslaskennan menetelmissä tarkastellaan yrityksen toiminnan kannattavuutta suhteellisen lyhyellä aikavälillä, vaikka ennemmin kannattaisi tarkastella yrityksen ”omistamien” asiakkaiden kannattavuutta pitkällä aikavälillä, koska nimenomaan pitkän aikavälin asiakaskannattavuus kaikkein varmimmin varmistaa yrityksen säilymisen ja olemassaolon. Tämä ajattelu on asiakassuhdemarkkinoinnin lähtökohtana.

3.4 Pitkäaikaisen asiakassuhteen kannattavuus

Asiakassuhdemarkkinoinnin perusdogmi on, että pitkäaikaisista asiakassuhteista on yrityksille lyhytaikaisia asiakassuhteita enemmän [taloudellista] hyötyä. Reichheld ja Sasser (1990) toteavat laajasti siteeratussa artikkelissaan: ”Asiakkaiden siirtymillä on yllättävän voimakas vaikutus yrityksen tulokseen. Asiakassuhteen pidentyessä voitot kasvavat”. Jos menetettyjen asiakkaiden määrä alenee 5%, saattaa yrityksen voitto kasvaa jopa 25-85%. (Reichheld & Sasser, 1990; 1991)

Useimmista yrityksistä puuttuu sellainen laskentajärjestelmä, jonka avulla uskollisten kanta-asiakkaiden todellinen arvo voidaan todeta – on nimittäin olemassa empiirisiä havaintoja myös siitä, että pitkäaikaiset asiakkaat aiheuttavat myös muita enemmän kustannuksia, koska he odottavat pitkäaikaisen asiakas-

suhteensa tuottavan itselleen lisäarvoa, ja jos niin ei ole, odotettua myynnin liisäystä ei saavuteta, vaan kanta-asiakkaatkin ostavat oletettua vähemmän. (Reinartz & Kumar 2000) Kanta-asiakkuudesta on oltava hyötyä siis myös asiakkaalle itselleen.

Kanta-asiakkuuden tuomien etuuksien ohella toinen mielenkiintoinen aspekti, joka vaikuttaa asiakkuuden kokonaisarvoon¹ (CLV, *customer lifetime value*) on se, millainen asiakassuhde on kyseessä. Tästä näkökulmasta asiakassuhteet voidaan jakaa sopimusperustaisiin (*contractual*) ja ei-sopimusperustaisiin (*non-contractual*) asiakassuhteisiin. (Reinartz & Kumar 2000) Esimerkkejä sopimusperustaisista asiakassuhteista ovat esim. lehtien ja muiden sisältötuotteiden tilaukset² sekä mm. matkapuhelinliittymät, ei-sopimusperustaisia asiakassuhteita taas ovat useimmat ”jokapäiväisen elämän” asiakassuhteet, mm. ostoksien suorittaminen tietyssä kauppaliikkeessä ja hiusten leikkauttaminen tietyllä parturilla.

Asiakkuuden kokonaisarvoa selvittäneet analyysit on pääasiallisesti tehty sellaisesta asiakkuudesta, joka perustuu asiakkaan ja tarjoajan väliseen sopimus-suhteeseen. (Bolton, 1998; Li, 1995) Tällaisten asiakassuhteiden osalta pitkäkestoitesten asiakassuhteiden parempaa kannattavuutta voidaankin pitää empiirisesti osoitettuna, ja tästä johtuen sopimusperustaista asiakassuhdetta voitaneen pitää eräänlaisena tavoitetilana, jos se vain on mahdollinen.

3.5 Kuinka pitää kiinni asiakkaista?

Asiakkaiden pysyvyyden lisäämiseen on kaksi vaihtoehtoista toimintastrategiaa. Yritys voi luoda esteitä, jotka vaikeuttavat asiakkaan siirtymistä kilpailijan asiakkaaksi. Tällöin puhutaan vaihtokustannuksista, jotka voivat olla joko suoranaisia kustannuksia esim. vaadittavista uusista investoinneista tai menetettyjä hyötyjä esim. erilaisista asiakkuuseduista. Erilaiset asiakkuuden päättämisen esteet ovat vaarallisia paitsi siksi, että ne saattavat aiheuttaa ärtymystä jo ole-

¹ Asiakkuuden kokonaisarvo voidaan määritellä siksi määräksi, jolla yrityksen asiakkaalta ajanjaksolla saamat tulot ylittävät asiakkaalle kohdennettavissa olevat kustannukset. (Newell 2000, 58)

² Varsinkin tämänhetkisen tilanteen huomioon ottaen erityisesti lehtitilausten osalta lienee kuitenkin syytä jakaa lehtitilauksetkin kahteen eri ryhmään: toistaiseksi voimassaoleviin tilauksiin (ns. kestopilaukset) ja määräaikaiset tilaukset, joita on lehtien tilauksista valtaosa, ja joita kutsutaan myös ”pätkätalauksiksi”. Näiden ”pätkätalauksen” osalta on nimittäin kyse enemmänkin yksittäisistä transaktioista kuin jatkuvasta, sopimukseen perustuvasta asiakassuhteesta.

massa olevien asiakkaiden keskuudessa, niin myös siksi, että ne varsinkin ollessaan havaittavissa jo ennen asiakassuhteen aloittamista, saattavat vaikeuttaa uusien asiakkaiden hankintaa. (Kotler & Bliemel 1999, 74) Esimerkki tällaisesta tilanteesta on löydettävissä mm. matkaviestinmarkkinoilta: esimerkiksi Saksassa on aiemmin ollut yleistä, että matkapuhelinoperaattorit houkuttelevat asiakkaita halvoilla päätelaitteilla, jollaisen hankkien asiakas sitoutuu päätelaitetta subventoineen operaattorin asiakkaaksi tietyksi aikaa. Järjestelmä on kuitenkin tullut tiensä päähän toisaalta sen vuoksi, että asiakkaat eivät halua sitoutua jopa kahdeksi vuodeksi tietyn operaattorin asiakkaaksi ja toisaalta sen vuoksi, että järjestelmällä ei ole enää viime aikoina onnistuttu kattamaan markkinoinnin erityiskustannuksia eli päätelaitteiden subventioita.

Toinen, parempi tapa on huolehtia siitä, että asiakastyytyväisyys on korkea, ja että asiakkaat uskovat myös siihen, että tilanne säilyy myös tulevaisuudessa. Tällaisessa tilanteessa asiakkaan aktiivisuus etsiä kilpailevia palveluntarjoajia vähenee, ja kilpailijoiden mahdollisuudet houkutellessa asiakkaita oman tarjontansa piiriin heikkenevät. (Kotler ym. 1999, 74)

Bliemel ja Eggert (Bliemel & Eggert, 1998) kutsuvat edellä kuvattuja kahta perusstrategiaa sitomisstrategiaksi (*Gebundenheitsstrategie*) ja sitouttamisstrategiaksi (*Verbundenheitsstrategie*). Asiakkaan sitouttaminen tapahtuu heidän mukaansa kolmella eri tasolla: 1) myyjän toiminnan tasolla, 2) asiakkaan asenteiden tasolla ja 3) asiakkaan toiminta-aikomusten tasolla. Sitouttamis- ja sitomisstrategian eroja havainnollistaa seuraava taulukko (Bliemel & Eggert 1998):

Taulukko 1. Sitomis- ja sitouttamisstrategia (Bliemel & Eggert 1998)

	Sitomisstrategia	Sitouttamisstrategia
Myyjän toiminta	Asiakkaan siirtymisen esteiden luominen	Asiakastyytyväisyydestä ja asiakkaiden luottamuksesta huolehtiminen
Perusvaikutus	Asiakas ei voi vaihtaa	Asiakas ei halua vaihtaa
Asiakkaan valinnanvapaus	Rajallinen	Rajoittamaton
Näkökulma	Myyjän etu	Asiakkaan etu
Asiakas on...	Sidottu	Sitoutettu

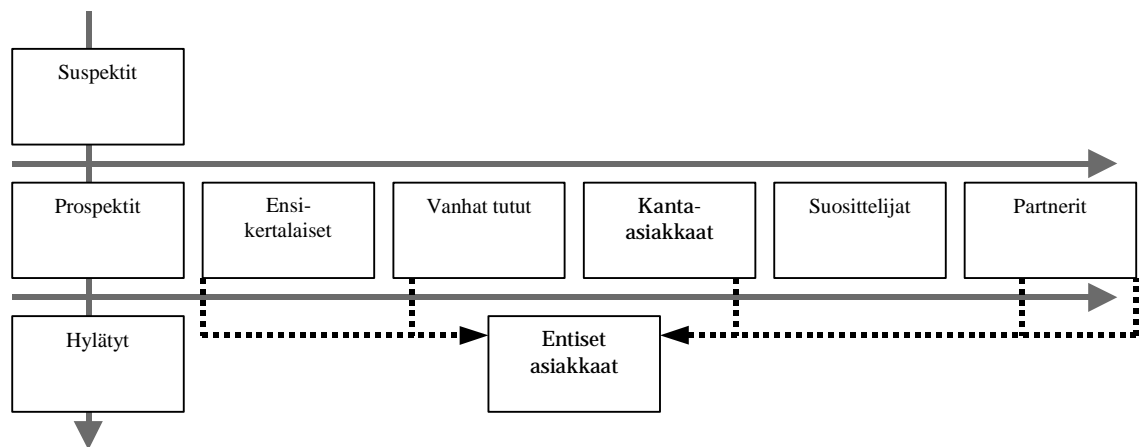
Se, kumman strategian yritys todennäköisemmin valitsee, riippuu yrityksen kilpailuasemasta. Hyvässä kilpailuasemassa olevat yritykset voivat soveltaa sitouttamisstrategiaa täydennettynä mahdollisesti joillain sitomisstrategian komponenteilla, mutta huonossa kilpailuasemassa olevat yritykset voivat soveltaa ainoastaan sitomisstrategiaa, koska niiden kilpailuasema ei mahdollista asiak-

kaan sitouttamista.

On syytä olettaa, että pitkällä tähtäimellä ainoastaan sitouttamisstrategia voi taata yrityksen menestyksen. Siksi sitomisstrategiaa soveltavien yritysten tulisi pyrkiä parantamaan omaa kilpailuasemaansa siten, että sitouttamisstrategian soveltaminen mahdollistuu. (Bliemel & Eggert, 1998)

3.6 Asiakkuus on prosessi

Asiakassuhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan kaikkia niitä tietoisia toimenpiteitä, joihin yritys ryhtyy tunteakseen paremmin jokaisen yksittäisen asiakkaansa, jotta se voisi parhaalla mahdollisella tavalla palvella varmistaakseen näin asiakas-tyytyväisyyden. Asiakassuhdemarkkinoinnin ymmärtämisen kannalta on hyvä palauttaa mieleen asiakassuhteen kehittymisen vaiheet, jotka on esitetty seuraavassa kuviossa.



Kuva 2. Asiakassuhteen kehittyminen. Mukaellen Griffin (1995) ja Raphel & Raphel (1995).

Suspekteja ovat kaikki potentiaaliset asiakkaat, joista pyritään löytämään prospektit – ne, jotka ovat kaikkein kiinnostuneimpia, ja joilla todennäköisesti on mahdollisuuksia ryhtyä asiakassuhteeseen yritykseen nähden. Osa prospekteista hylätään esim. luottokelvottomuuden tai huonojen tuotto-odotusten vuoksi, minkä jälkeen jäljelle jääneet prospektit pyritään houkuttelemaan kokeilemaan yrityksen palveluita tuotteita ensikertalaisina. Tyytyväisten ensikertalaisten toivotaan palaavan ”vanhoina tuttuina” riittävän usein, jotta heitä voidaan ryhtyä kohteilemaan kanta-asiakkaina. Kanta-asiakkaat eivät yleensä ole enää asiakassuhteessa kilpailijoiden kanssa. Kanta-asiakkuutta seuraa suosittelijana toimimisen vaihe³, minkä jälkeen yritys ja asiakas optimitilanteessa toimivat

³ Ennen suositteluvaihetta joissain lähteissä esiintyy jäsenyysvaihe, jolla tarkoitetaan asiakkaan jäsenyyttä erityisessä lojaliteettiohjelmassa.

yhdessä aktiivisina partnereina symbioottisessa suhteessa. Viimeinen integroidun partnerin vaihe on merkityksellinen lähinnä tuotantohyödykemarkkinoilla. (Kotler 1999, 50; Kotler & Bliemel 1999, 76) Asiakassuhdemarkkinoinnin perustavoitteena on tukea asiakkuusprosessin etenemistä siten, että mahdollisimman moni yrityksen palveluiden käyttäjästä onnistutaan sitouttamaan yritykseen siten, että he saavuttavat mahdollisimman kiinteän asiakkuuden aseman.

3.7 Markkinoinnin viisi tasoa

Asiakassuhteen vakiinnuttamiseen markkinoinnin keinoin on Kotlerin (1999, 50) mukaan olemassa viisi intensiteetiltään erilaista tasoa:

1. Perusmarkkinointi, jossa tuotetta ainoastaan myydään.
2. Reaktiivinen markkinointi, jossa tuotteen myynnin ohella asiakasta rohkaistetaan ottamaan yhteyttä, jos hänellä on kysymyksiä, kommentteja tai valituksia.
3. Vastuuntuntoisuutta osoittavassa markkinoinnissa asiakkaaseen otetaan oma-aloitteisesti yhteyttä. Tavoitteena on selvittää, vastasiko tuote tai palvelu asiakkaan odotuksia, ja samalla asiakasta rohkaistetaan esittämään siihen liittyviä parannusehdotuksia.
4. Proaktiivinen markkinointi on toimintaa, jossa asiakkaaseen otetaan oma-aloitteisesti yhteyttä ja hänelle tarjotaan tuotteita, joista hänen uskotaan olevan kiinnostunut.
5. Kumppanuusmarkkinoinnissa asiakkaan kanssa työskennellään yhdessä kustannusten karsimiseksi tai suoritusasteen lisäämiseksi.

Edellä oleva lista on laadittu selvästi tuotantohyödykemarkkinoinnin näkökulmasta. Varsinkin aiemmin suurin osa asiakasinteraktiosta edellytti henkilötyövoiman käyttöä, ja oli näin ollen kallista, mistä johtuen tuotantohyödykemarkkinoilla esim. asiakassuhdemarkkinoinnin soveltaminen oli laajempaa. Nykyisin tarjonnan mukauttaminen ja asiakasinteraktion hoitaminen on kuitenkin mahdollista huomattavasti vähäisemmällä työpanoksella, ja asiakassuhdemarkkinointi onkin tulossa voimakkaasti myös kuluttajamarkkinointiin – yhtenä arkipäiväisenä esimerkkinä tästä toimikoon jokin aika sitten lanseerattu OMO-info, jonne pyykinpesuongelmien kanssa painiskeleva asiakas voi halutessaan ottaa yhteyttä saadakseen neuvoja. Markkinoiden koon ohella harjoitetun markkinoinnin luonteeseen vaikuttaa myös markkinoilta saavutettava kate. Asiaa havainnollistaa seuraavan sivun taulukko. (Kotler 1999, 51)

Taulukko 2. Markkinoinnin tason valinta. (Kotler 1999, 51)

	<i>Markkinoilta tyypillisesti saavutettava katetuotto</i>			
		Korkea	Keskiverto	Alhainen
<i>Markkinoiden koko</i>	Suuri	Vastuuntuntoinen	Reaktiivinen	Perus/reaktiivinen
	Keskiverto	Proaktiivinen	Vastuuntuntoinen	Reaktiivinen
	Pieni	Kumppanuus	Proaktiivinen	Vastuuntuntoinen

3.8 Asiakkaan sitouttamisen keinot

Berry ja Parasuraman (1991, 136) ovat esittäneet kolmitasoisien jaottelun keinoille, joilla asiakkaan sidettä yritykseen voidaan lähentää. He jakavat sitouttamisen keinot 1) taloudelliseen palkitsemiseen, 2) sosiaaliseen palkitsemiseen ja 3) rakenteellisiin sidoksiin.

Taloudelliset palkinnot ovat asiakkaan asioinnin määrään sidottuja kannustimia, joista on asiakkaalle suoraa taloudellista hyötyä. Esimerkkeinä tällaisista palkitsemisjärjestelmistä voivat toimia lentoyhtiöiden kanta-asiakasohjelmat ja kauppojen bonusjärjestelmät. Yleisesti ne toimijat, jotka ottavat taloudelliset kannusteet ensimmäisenä käyttöön, hyötyvät niistä eniten.

Sosiaalisella palkitsemisella tarkoitetaan sitä, että taloudellisten kannusteiden osalta valituille asiakkaille annetaan myös sosiaalisesti erityisasema. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaille osoitetaan yrityksestä esimerkiksi henkilökohtainen yhteyshenkilö, joka paneutuu asiakkaan tilanteeseen normaalia palvelutilannetta syvällisemmin. Tällainen palkitseminen on käytössä esimerkiksi pankkien asiakkuusohjelmissa.

Rakenteellisilla sidoksilla pyritään estämään asiakkaan siirtyminen kilpailijan asiakkaaksi. Hänelle voidaan tarjota esim. tiettyjä teknisiä ratkaisuja (tietokoneohjelmia jne.) asiointiin yrityksen kanssa. Nämä ratkaisut ovat yleisesti ei-standardeja, jolloin niitä ei voida käyttää asiointiin kilpailijoiden kanssa. Kuluttajamarkkinoilta esimerkki tällaisesta lähestymistavasta on löydettävissä esimerkiksi Saksan digitaalisten televisiolähetysten alueelta. Yksi digi-TV-toimija, müncheniläinen Kirch-Gruppe hankki asiakkaidensa käyttöön digitaalilähetysten katselun tavallisella analogisella televisiovastaanottimella mahdollistavia päätelaitteita (set top boxeja), jotka olivat yhteensopivia kuitenkin ainoastaan Kirchin omien kanavien kanssa niin, että esim. Saksan julkisen palvelun kanavien, ARD:n ja ZDF:n ohjelmien katselu ei ollut niillä mahdollista. Kun tämä

selvisi päätteensä Kirchiltä hankkineille asiakkaille, asiasta nousi huomattava häly. Pitkällisen viivytystaistelun jälkeen Kirch joutuikin ilmoittamaan, että se mahdollistaa tarjoamansa ns. d-Boxin käytön myös muiden ohjelmien vastaanottoon. Imagotappion ohella Kirch kärsi myös taloudellisia tappioita päätelaitesubventioiden muodossa.

3.9 Toinen näkökulma – lock in -strategiat

Myös Shapiro ja Varian (1999) ovat pohtineet asiakkaan sitouttamisen – tai sitomisen - keinoja. He puhuvat asiakkaan lukitsemisesta (lock-in) tiettyyn palveluntarjoajaan. Shapiro ja Varianin malli perustuu aiemmin lähinnä tuotantohyödykemarkkinoilla käytettyyn vaihtokustannusajatteluun, jossa asiakkaalle palveluntarjoajan vaihdosta aiheutuvat kustannusten (l. vaihtokustannusten) katsotaan olevan merkittävä asiakaspysyvyyden takaaja. Shapiro ja Varian huomioivat vaihtokustannuksina paitsi vaihdosta aiheutuvat konkreettisen kustannukset, niin myös vaihdon aiheuttaman ylimääräisen työn ja vaivan. Tämän osalta kyseessä voidaan katsoa oikeastaan olevan vaihtoehtoiskustannuksen, ts. kustannus siitä, ettei samaa aikaa ja työtä ole käytetty johonkin muuhun, mahdollisesti tuottavampaan toimintaan.

Shapiro ja Varianin mukaan vähäisiltäkin vaikuttavat vaihtokustannukset ovat itse asiassa strategisesti merkittäviä: jos vaihtokustannukset asiakasta kohti ovat esimerkiksi 100 mk, on kokonaisvaihtokustannus esimerkiksi 100 000 asiakasta kohti 10 miljoonaa markkaa. Asiakkaiden vaihtokustannuksia tarkastellen voidaan siis tehdä yhdentyypinen arvio olemassa olevan asiakaskunnan kokonaisarvosta. Lisäksi kannattaa muistaa, ettei tarkastelussa kannata rajoittaa vain suoranaisesti asiakkaalle aiheutuviin kustannuksiin ja vaihtoehtoiskustannuksiin, vaan myös kilpailijan kustannukset pitää siis ottaa huomioon: tällöin vaihtokustannus on se summa, joka aiheutuu kustannuksina asiakkaalle ja palveluntarjoaja B:lle, jonka asiakkaaksi asiakas siirtyy palveluntarjoaja A:lta. (Shapiro ym. 108-116). Seuraavassa taulukossa on esitetty jaottelu siitä, millä eri tavoin asiakas voidaan ”lukita” tiettyyn palveluntarjoajaan. On syytä aina huolehtia siitä, että lukitseminen perustuu asiakkaan vapaaehtoisuuteen, ja että asiakas ei missään tapauksessa tunne tullessaan petetyksi huomattessaan, että hänet on ”lukittu” valitsemaansa palveluntarjoajaan.

Taulukko 3. Lock in -strategiat. (Mukaellen Shapiro 1999, 117)

<i>Lukitsemisen tyyppi</i>	<i>Vaihtokustannus</i>
Sopimussuhde – asiakas on velvoitettu asiakkaaksi tietyksi ajaksi. Sopimus voi olla 1) yksinmyyntisopimus (yleensä kielletty kuluttajakaupassa); 2) minimi tilausmäärää edellyttävä sopimus, vrt. esim. musiikki- ja kirjakerhot; 3) jatkuva sopimus, joka uusiutuu automaattisesti, jollei sitä irtisanota, vrt. esim. lehtien kestopilaukset.	Mahdollinen korvausvelvollisuus, jonka suuruus riippuu pitkälti sopimuksen luonteesta. Toisinaan korvausvaatimukset voivat nousta hyvin suuriksi.
Alkuinvestointi – asiakkaan on palvelua käyttäköseen tehtävä huomattava alkuinvestointi, jota ei välttämättä voida käyttää kilpailijan palvelun kanssa; esimerkkejä paitsi tekniset laitteet, niin myös palveluiden avausmaksut	Alkuinvestointi on käytännössä uponnut kustannus, jonka tosiasiallinen (koettu) arvo kuitenkin vähenee ajan myötä.
Palvelukohtaiset erityistaidot – asiakas on oppinut käyttämään tiettyä palvelua, jolloin uuden palvelun käytön opetteluun vaatii aikaa.	Uuden opettelemisen aiheuttamat (vaihtoehto-)kustannukset.
Asiakaskohtainen informaatio – toisaalta 1) asiakaskohtaisten tietojen (esim. kalenterimerkintöjen, sähköpostiviestien jne.) tai 2) asiakkaaseen liittyvien, palveluntarjoajan palvelukykyä parantavien asiakastietojen (asiakashallintatietojen) siirtomahdollisuuden puuttuminen.	Vaihtokustannukset ovat lähinnä vaihtoehtokustannuksia, joiden suuruus kasvaa ajan myötä.
Erikoistunut toimittaja – palvelun toimivuus on riippuvainen tietyn toimittajan tarjoaman tuotteen erikoisominaisuuksista. Yleisesti ottaen tällainen tilanne vallitsee hyvin usein fyysisten tuotteiden kanssa (vrt. esim. monille –elektronisille laitteille myytävät tarvikkeet), mutta periaatteessa sama tilanne on mahdollinen mm. ns. GSP-toimijoiden kanssa – autentikointiohjelmiston toimivuus saattaa esim. edellyttää aina tietyn autentikoidun käyttöä.	Toimittajan vaihtamiseen liittyvät kustannukset tai ns. dual sourcing –järjestelmän kustannukset.
Etsintäkustannukset – kustannukset, jotka aiheutuvat toisaalta asiakkaalle uuden palveluntarjoajan etsimiseen kuuluvasta vertailu- ja päätöksentekoprosessista ja toisaalta palveluntarjoajan vastaavista kustannuksista sen etsiessä asiakasta. Verkkovälitteisen kaupankäynnin yhteydessä puhutaan usein ns. kitkattomasta taloudesta (<i>friction free economy</i>), joilla tarkoitetaan nimenomaan etsintäkustannusten romahtamista. Etsintäkustannukset eivät kuitenkaan koskaan täysin katoa, minkä johdosta kuluttajan on aina vaivattomampaa pysyä vanhan tarjoajan asiakkaana kuin vaihtaa uuteen.	Ne kustannukset, jotka aiheutuvat asiakkaalle ja palveluntarjoajalle toistensa löytämiseen johtavien aspektien selvittämisestä. Etsintäkustannukset riippuvat uuden toimittajan tai asiakkaan etsimiseen käytettävästä ajasta ja kustannuksista.
Lojaliteettiohjelmat	Asiakkaan menettämät kanta-asiakasedut On oleellista, että lojaliteettiohjelman ehdot on laadittu siten, että asiakas voi suhteellisen helposti todeta, mitä hän vaihdossa menettää.

Shapiro ja Varian kuvaavat asiakkaan lukittumisen palveluntarjoajaan syklisenä prosessina, joka alkaa palveluntarjoajan valinnasta ja etenee kokeilu- sekä ”valitusvaiheiden” kautta lukittumiseen, jota voi seurata joko pitkään jatkuva asiakassuhde tai jossain vaiheessa myös uuden palveluntarjoajan valinta. Luonnollisestikin palveluntarjoaja saa kuluttajan asiakkaakseen helpoimmin palveluntarjoajan valintavaiheessa. (Shapiro ym. 1999, 133)

Lukittumisen tapahduttua palveluntarjoajan tulee pyrkiä hyödyntämään lock in -vaikutusta mahdollisimman tehokkaasti. Tällöin tulee muistaa, että asiakassuhteessa on kaksi puolta: toisaalta asiakkaiden tavoitteet oman neuvotteluvoimansa lisäämiseksi ja pyrkimys lukuisten valintamahdollisuuksien säilyttämiseksi ja toisaalta palveluntarjoajan tavoite hyötyä asiakassuhteesta mahdollisimman paljon. Kyseessä ei ole kuitenkaan nollasummapelejä, sillä sekä asiakas että palveluntarjoaja hyötyvät suhteen lujittumisesta sen jatkuessa pidempään. (Shapiro ym. 1999, 142)

3.10 Yrityksen lock in -strategiat

Shapiro ja Varian (1999, 142-170) esittävät kolme periaatetta, jotka yrityksen tulisi ottaa huomioon omaa lock in -strategiaansa suunnitellessaan:

1. Investoinnit kannattavan asiakaskannan rakentamiseen
2. Pyrkimys asiakkaiden huolelliseen juurruttamiseen
3. Asiakkuuksien vipuvoiman mahdollisimman tehokas hyödyntäminen

(1) Yritysten tulisi olla valmiita tekemään investointeja, joilla saadaan aikaan lock in -vaikutuksia. Jos tämä halukkuus puuttuu, yritys ei Shapiro ja Varienin mukaan voi selvitä yhä tiukemmaksi käyvässä kilpailussa asiakkaista. Tähän liittyen myös Shapiro ja Varian (1999, 144) korostavat sitä, että asiakkaita arvioitaessa tulee kiinnittää huomiota nimenomaan pitkän aikavälin kannattavuuteen, ei ainoastaan lyhyen aikavälin tuottonäkymiin. Klassinen esimerkki tästä ovat opiskelijat, joiden sitouttaminen on pitkän aikavälin tuottotavoitteiden perusteella kannattavaa, lyhyen aikavälin tuottotavoitteiden perusteella taas erittäin kannattamatonta.

Erityisen tärkeää olisi tunnistaa kuluttajien mielipidejohtajat, ns. trendinluojat (*trendsetter*), joiden valinnat ohjaavat suuren enemmistön valintoja. Heidän vaikutusvaltansa on poikkeuksellisen suuri paitsi perinteisesti muodin suhteen,

niin myös erittäin merkittävä uuden teknologian ja uusien palveluiden suhteen. Siitä, kuinka trendinluojat tunnistetaan, on esim. kuluttajakäyttäytymisen alalla tehty lukuisia tutkimuksia.

(2) Yrityksen perustavoitteen tulisi olla saavutetun asiakkuuden lujittaminen ja ostomäärän kasvu, ei uusasiakashankinta. Tähän pitäisi pyrkiä tuotesuunnittelun ja markkinointiviestinnän keinoin. Nimenomaan tietoverkoissa tapahtuvassa markkinoinnissa markkinointiviestinnän suunnitteluun on paremmat mahdollisuudet kuin muissa toimintaympäristöissä: viestintää voidaan toteuttaa entistä interaktiivisemmin, tarkemmin kysyntään sopeutettuna ja paremmin kohdennettuna ns. mikromarkkinointina tai jopa asiakkaiden henkilökohtaisten tarpeiden mukaan räätälöitynä ns. one-to-one-markkinointina. Lisäksi on mahdollisuus esim. hintakilpailua vähentävään differointiin. (Timmers 1999, 151)

Edellä mainittujen seikkojen ohella Timmers (1999, 155) mainitsee tapaustutkimuksiin perustuen viisi menetelmää, joita voidaan käyttää asiakasuskollisuuden lisäämiseen, ja joiden toimivuus on todettu käytännössä. Nämä ovat:

1. On line -tuoteuutiset.
2. Virtuaaliyhteisöt.
3. Pääsy kaupankäyntiä koskevaan tilastotietoon.
4. Räätälöidyt tuotetarjoukset.
5. Lisäpalvelut (esim. henkilökohtainen konsultointi ja neuvonta.)

Timmersin esimerkit ovat tuotantohyödykemarkkinoilta, mutta soveltaen niitä voitaneen hyödyntää myös kuluttajamarkkinoinnissa.

(3) Asiakaskannan vipuvoiman maksimoinnilla Shapiro ja Varian (1999, 142-170) tarkoittavat sitä, että asiakkaille tulisi paitsi pyrkiä tarjoamaan ratkaisuja heidän tarpeisiinsa, niin muille yrityksille tulisi tarjota sama mahdollisuus komplementtituotteilla. Virtuaaliyhteisöjen osaltahan tämä kuuluu jo perusliiketoimintamalliinkin.

4 ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI JA MKIS

Tässä luvussa esitellään kaksi eri näkemystä markkinoinnin informaatiojärjestelmästä. Jari Talvisen näkemys edustaa lähinnä teknistä katsantokantaa, jossa pääpaino on järjestelmän ja siihen liittyvien muiden järjestelmien välisten tietovirtojen rakenteen ymmärtämisellä. Philip Kotler taas painottaa näkemyksessään enemmän järjestelmän toimintaa ja toiminnan tuloksia. Yhdessä nämä näkemykset luovat kuvan siitä, mitä markkinoinnin informaatiojärjestelmä käsitteellisellä tasolla tarkoittaa ja millä tavoin se liittyy yrityksen muiden informaatiojärjestelmien muodostamaan kokonaisuuteen. Luvun aluksi luodaan kuitenkin lyhyt katsaus liiketoiminnan tietokoneistamisen historiaan.

4.1 Sananen liiketoiminnan tietokoneistamisen historiasta

Yritykset aloittivat toimintojensa tietokoneistamisen taloushallinnon rutiinitehtävien hoitamisesta. Tämä olikin ymmärrettävää, sillä 1950-luvun lopussa, tietokoneistamisen alkaessa, tietokoneiden laskentateho oli nykyistä huomattavasti vähäisempi, joten jo palkanlaskentakin saattoi joskus olla ylitsepääsemättömän laaja tietojenkäsittelytehtävä. Lisäksi taloushallinnon tietokoneistaminen oli suhteellisen helppoa: taloushallinnossa oli olemassa selkeät säännöt, menetelmät ja tiedontuottamisprosessit. (Hellman 1991)

1960-luvun puoliväliin tultaessa kuitenkin havaittiin, että suuri potentiaalisten tietokoneen käyttäjien joukko oli kokonaan sivuutettu. Tämä joukko muodostui yritysjohtajista, joiden informaatiotarpeiden tyydyttämiseksi alettiin suunnitella uusia tietojenkäsittelysovelluksia. Järjestelmiä alettiin kutsua johdon informaatiojärjestelmiksi (management information system, MIS). Johdon informaatiojärjestelmistä kehitettiin erityisesti markkinointia palvelevia järjestelmiä, markkinoinnin informaatiojärjestelmiä. Markkinoinnin informaatiojärjestelmä -käsitteen määrittelivät ensimmäisenä Cox ja Good, joiden määritelmän mukaan MKIS⁴ on ”markkinoinnin päätöksenteossa tarvittavaa informaatiota säännöllisesti tuottavien proseduurien muodostama kokonaisuus”. (Cox 1967) 1970-luvun alkuun mennessä järjestelmät dokumentoitiin alan kirjallisuudessa useasta eri perspektiivistä. (Li 1993)

⁴ Markkinoinnin informaatiojärjestelmä -käsitteen englanninkielinen vastine *marketing information system* lyhennetään alan kirjallisuudessa ’MKIS’. Joskus näkee käytettävän myös virheellistä lyhennettä MIS, joka tarkoittaa kuitenkin johdon informaatiojärjestelmää (*management information system*).

Markkinointi-informaatio jaettiin tuolloin yleisesti valvonta-, suunnittelu- ja tutkimusinformaatioon. Ensimmäisten markkinoinnin informaatiojärjestelmien tehtävänä olikin oleellisen, tarkan ja ajallisesti oikea-aikaisen tiedon kerääminen, lajittelu, analysointi, arviointi ja jakelu markkinointipäätöksenteon tueksi. (Li 1993)

Markkinoinnin informaatiojärjestelmien rakentamisen ongelmana oli se, ettei sama järjestelmä soveltunut eri organisaatioille johtuen organisaatioiden erilaisista informaatiotarpeista. Tästä johtuen niiden kehittäminen tuli melko kalliiksi - niitä ei saanut valmiina ohjelmistotoimittajilta, kuten esimerkiksi laskentajärjestelmiä. (Talvinen 1994, 4; Mayros 1982, 4)

Kiinnostus johdon informaatiojärjestelmiin lopahti 1970-luvulla niiden toteuttamisessa ilmenneiden vaikeuksien johdosta ja uuden innovaation, päätöksenteon tukijärjestelmien (decision support system, DSS) viedessä yritysjohdon mielenkiinnon. DSS-järjestelmien tuottama informaatio oli MIS-järjestelmien informaatiota tarkemmin kohdistettua yksittäisille päätöksentekijöille, mistä johtuen ne menestyivätkin jo alkutaipaleellaan MIS-järjestelmiä paremmin. (Li 1993)

Myös markkinoijat innostuivat DSS-järjestelmistä, mutta toisin kuin muiden liiketoiminta-alueiden edustajat, he säilyttivät kiinnostuksena myös oman sovel-lusalueensa erikoisjärjestelmiin. Markkinoinnin informaatiojärjestelmien kehittäminen jatkettiin taukoamatta, ja tietokoneiden tietojenkäsittelykyvyn lisääntymässä niillä pystyttiin tuottamaan yhä tarkempaa informaatiota. (Li 1993)

4.2 Yrityksen informaatiojärjestelmien jaottelu

Kirjallisuudessa markkinoinnin informaatiojärjestelmät esitellään ja määritellään usein irrallisina kokonaisuuksina, joihin tulee jostain tietoa ja joista lähtee johonkin informaatiota. Tämä lähtökohta on kuitenkin kehittyneen markkinoinnin informaatiojärjestelmän toiminnan ymmärtämisen kannalta huono - todellinen markkinoinnin informaatiojärjestelmä ei voi toimia ilman muita liiketoiminnan informaatiojärjestelmiä ja niistä syötteinä saatavia tietovirtoja. (Vastava tilanne olisi se, että verenkierroelimistön toimintaa yritettäisiin ymmärtää pelkän sydämen kaavakuvan perusteella.) Jari Talvinen onkin esittänyt väitöskirjassaan (Talvinen 1995, 49) mallin, jossa markkinoinnin informaatiojärjestelmä esitetään osana yrityksen muiden informaatiojärjestelmien muodostamaa kokonaisuutta.

Talvisen malli koostuu kolmesta funktionaalisesta toimintokokonaisuudesta: tiedon keruusta, tiedon jalostamisesta informaatioksi ja tietämykseksi sekä tulosten analysoinnista ja niihin liittyvästä päätöksenteosta. (Talvinen 1995, 49) Talvisen mallin ymmärtäminen edellyttää joidenkin yrityksen muiden informaatiojärjestelmien karkeaa määrittelyä. Seuraavassa esitellään nämä järjestelmät, minkä jälkeen tutustutaan Talvisen esittämään malliin markkinoinnin informaatiojärjestelmästä.

4.2.1 Tapahtumankäsittelyjärjestelmät

Tapahtumankäsittelyjärjestelmät (transaction processing system, TPS) huolehtivat päivittäisten rutiinitehtävien, esim. tilausten käsittelyn ja laskutuksen, sujuvuudesta. Niitä on käytetty useimmissa yrityksissä jo vuosia tai vuosikymmeniä, ja ne edustavatkin liiketoiminnan tietokoneistamisen varhaisinta astetta. (Talvinen 1995, 45)

Tapahtumankäsittelyjärjestelmien käytön tavoitteena on lähinnä kustannusten karsiminen, tarkkuuden lisääminen ja päivittäistä toimintaa ja yrityksen toimintahistoriaa koskevan tiedon saatavuuden helpottaminen. Nykyisin ne toimivat yhä useammin myös yrityksen ja sen toimintaympäristön välisinä linkkeinä yhdistäen yrityksen asiakkaat ja yhteistyökumppanit esimerkiksi yrityksen varastojärjestelmään. Tämän päivän liike-elämässä tällaisten organisaatioiden välisten järjestelmien (inter-organizational system, IOS) merkitys onkin jo huomattava. IOS-järjestelmät jaetaan usein kahteen ryhmään: informaationvälitys-järjestelmiin (information links, joskus käytetään myös käsitettä elektroninen hierarkia) ja elektronisiin kauppapaikkoihin (electronic marketplace). Merkittävin ero näiden kahden kategorian välillä on se, että informaationvälitys-järjestelmät toimivat yhdyssiteinä bilateraalisisissa (kahdenkeskisissä) suhteissa, kun taas elektroniset kauppapaikkojen tavoitteena on bilateraalisen suhteen luominen multilateraalisisissa (monenkeskisissä) toimintaympäristöissä. (Talvinen 1995, 45) Jälkimmäistä tavoitetta voidaan havainnollistaa ajatellen elektronista kauppapaikkaa kirjaimellisesti torina, jossa asiakas voi ostaa esim. vihanneksia useammalta eri torikauppiaalta. Useimmat ostavat vihanneksensa kuitenkin yleensä aina samalta, hyväksi havaitsemaltaan torikauppiaalta, jolloin kyseessä on bilateraalinen suhde. Juuri tällaisten suhteiden luominen on elektronisten kauppapaikkojen ensisijaisena tavoitteena.

4.2.2 Johdon informaatiojärjestelmät ja päätöksenteon tukijärjestelmät

Johdon informaatiojärjestelmillä (management information system, MIS) tarkoi-

tetaan järjestelmiä, jotka tuottavat liikkeenjohdolle yrityksen tilaa koskevia raportteja ja tarjoavat mahdollisuuden yrityksen toiminnan ja toimintakykyisyyden reaaliaikaiseen seurantaan. Johdon informaatiojärjestelmien pääasiallisena tietolähteenä toimivat tapahtumankäsittelyjärjestelmät, joiden tuottaman tiedon ne jalostavat standardiraportteina esitettäväksi informaatioksi. (Talvinen 1995, 45)

Johdon informaatiojärjestelmät eivät yleensä sisällä mitään toimintoja tuotettavan informaation analysointiin. Tätä varten onkin kehitetty päätöksenteon tukijärjestelmiä (decision support system, DSS), joissa informaatiota käsitellään järjestelmän sisältämien mallien avulla strukturoimattomien ongelmien ratkaisemiseksi. (Talvinen 1995, 45)

Rajanveto MIS:n ja DSS:n sekä ”perinteisen” markkinoinnin informaatiojärjestelmän välille on melko vaikeaa. Talvisen väitöskirjassa esitetään kuitenkin seuraavat Piercyn ja Evansin⁵ näkökohdat, jotka selventänevät asiaa ainakin hieman (Talvinen 1995, 46):

- Markkinoinnin informaatiojärjestelmä (= MKIS) on MIS:n tai DSS:n se osa, jossa on kyse markkinoinnin strategioista ja toiminnoista.
- MKIS on joko MIS tai DSS, koska se vastaa aiemmin näille järjestelmille esitettyjä määritelmiä vaikkakin se järjestelmänä on näitä erikoistuneempi.
- Johtuen siitä, että MKIS on myös MIS, se ei ole ainoastaan markkinoinnin työkalu, vaan se tarjoaa informaatiota kaikkien yrityksen toimintojen johdolle.
- Optimitapauksessa MKIS saa tietoa muiden osastojen tai toimintojen informaatiojärjestelmiltä (esim. rahoituksesta ja tuotannosta). (Tämän seikan tärkeyttä korostetaan monissa muissakin esityksissä. (Esim. Proctor 1991))

Edellä esitetyn perusteella markkinoinnin informaatiojärjestelmä voidaan siis määritellä MIS:ksi tai DSS:ksi, joka tuottaa informaatiota markkinoinnin päätöksenteon tueksi. (Little on esittänyt markkinointipäätöksenteon tukijärjestelmälle muodollisemman määritelmän. Ks. sivu 39.)

⁵ Piercy, P. & Evans, M. *Managing Marketing Information*, Croom Helm Ltd., Billing & Sons Ltd., Worcester, 1983.

MIS- ja DSS-järjestelmien ohella yrityksissä käytetään myös ns. ylimmän johdon informaatiojärjestelmiä tai ylimmän johdon päätöksenteon tukijärjestelmiä (executive information system, EIS; executive support system, ESS). Ne toimivat yrityksen ylimmän johdon apuna strategisessa päätöksenteossa, mistä johtuen ne tuottavat ”suurpiirteisempää” informaatiota: pitkän aikavälin ennusteita, kaavioita jne. (Talvinen 1995, 46; Laudon 1994, 35-39)

4.2.3 Markkinoinnin asiantuntijajärjestelmät

Asiantuntijajärjestelmillä tarkoitetaan järjestelmiä, jotka avustavat päätöksenteossa tehden päätöksiä, joiden tekeminen normaalisti edellyttää ihmisjärjen käyttöä. Tyypillinen asiantuntijajärjestelmä koostuu päättely-yksiköstä, tietämuskannasta ja käyttöliittymästä. (Talvinen 1995, 46) Markkinoinnin asiantuntijajärjestelmästä käytetään joskus myös nimitystä ”älykäs markkinoinnin informaatiojärjestelmä” (intelligent marketing information system). (Amaravadi 1995)

Asiantuntijajärjestelmien toiminta perustuu ihmisten päätöksenteon mallintamiseen. Järjestelmä voidaan luoda, mikäli sen pohjana käytettyjen ihmisasiantuntijoiden päätöksentekomalli voidaan esittää loogisten sääntöjen aukottomana kokonaisuutena. Asiantuntijajärjestelmän tietämuskannan asiantuntemus on nimittäin ainakin toistaiseksi kokonaisuudessaan peräisin ihmisiltä - asiantuntijajärjestelmät eivät osaa ajatella tai muodostaa yksinkertaistakaan uutta tietämystä. (Talvinen 1995, 46) Erilaiset asiantuntijajärjestelmät ovat olleet jo jonkin aikaa sekä tietojärjestelmätieteilijöiden että sovellusalojen asiantuntijoiden huomattavan kiinnostuksen kohteena. Asiantuntijajärjestelmien kehittäminen on kuitenkin melko vaikeaa, eikä niitä voitane pitää varteenotettavina vaihtoehtoina luuta ja lihaa oleville yritysjohtajille vielä vuosi(kymmeni)in.

4.3 Operatiiviset ja johdon MKIS:t

Talvinen jakaa markkinoinnin informaatiojärjestelmän kahteen osaan: operatiiviseen MKIS:ään ja johdon MKIS:ään. Jaottelun perusteena on järjestelmien käyttäjien asema organisaatiossa ja järjestelmän käyttötarkoitus.

4.3.1 Operatiiviset markkinoinnin informaatiojärjestelmät

Operatiiviset markkinoinnin informaatiojärjestelmät ovat yrityksen myynnin ja markkinoinnin toimenpiteiden tueksi suunniteltuja informaatiojärjestelmiä. Niillä pyritään tehostamaan yrityksen markkinointitoimenpiteitä ja helpotta-

maan niiden suunnittelua, toteuttamista ja valvontaa. (Talvinen 1995, 52)

Operatiivisia markkinoinnin informaatiojärjestelmiä käyttää ensisijaisesti yrityksen myyntihenkilökunta, jolla on tärkeä rooli myös markkinointipäätöksenteossa vaadittavan tiedon hankkimisessa. Tämä tieto tallennetaan operatiiviseen markkinoinnin informaatiojärjestelmään. Esimerkkinä operatiivisen MKIS:n käyttökohteista Talvinen mainitsee tietokantamarkkinoinnin, jota on esitelty tämän tutkimuksen seuraavassa luvussa. Myyntihenkilökunnan lisäksi myös yrityksen keskijohdo käyttää yleensä operatiivisia markkinoinnin informaatiojärjestelmiä. (Talvinen 1995, 52)

4.3.2 Johdon markkinoinnin informaatiojärjestelmät

Johdon MKIS:t eivät liity operatiivisten MKIS:ien tavoin suoraan yrityksen päivittäiseen toimintaan, vaan niiden tehtävänä on lähinnä järjestelmien keräämien tietojen jalostaminen informaatioksi ja informaation esittäminen ”tiivistetyssä muodossa”. Johdon MKIS:ä käyttävät lähinnä ylemmän keskijohdon ja ylimmän johdon jäsenet, strategiset liiketoimintayksiköt sekä markkinoinnin asiantuntijat, joiden tehtävänä saattaa olla järjestelmien tuottaman informaation jatkojalostaminen tietämykseksi ennen sen esittämistä ylimmälle johdolle. (Talvinen 1995, 43)

4.4 Talvisen malli markkinoinnin informaatiojärjestelmästä

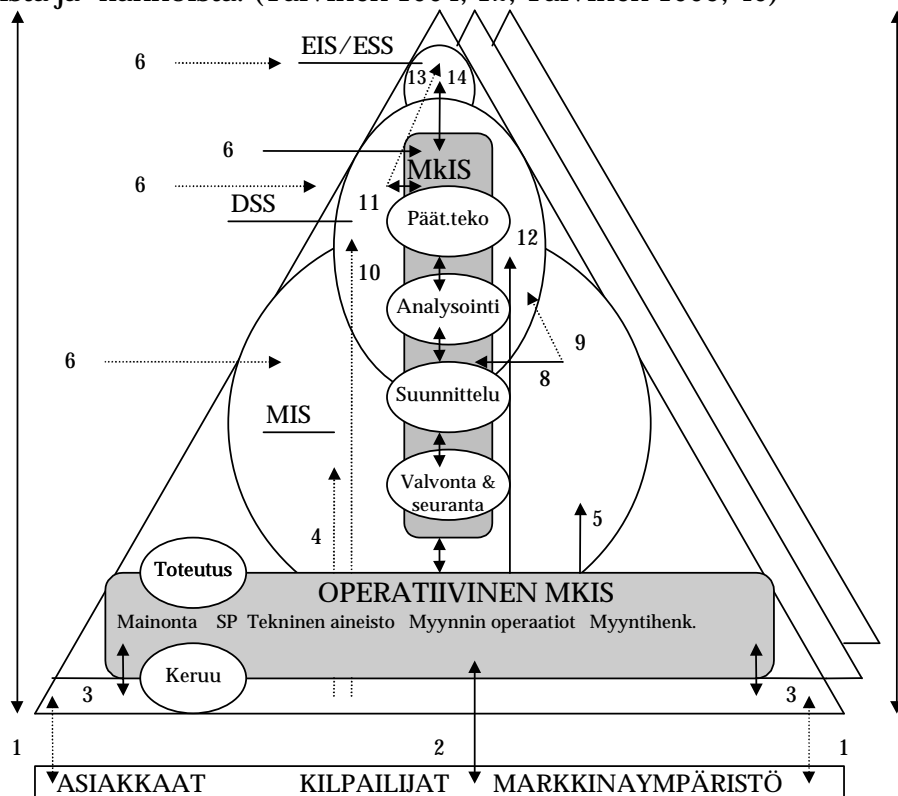
Talvisen malli poikkeaa useimmista muista markkinoinnin informaatiojärjestelmien malleista siinä, että sen oleellinen osa muodostuu yrityksen muista markkinointiin jollain tavoin liittyvistä informaatiojärjestelmistä. Kuvassa 1 (seuraavalla sivulla) on esitetty nämä muut järjestelmät ja markkinoinnin informaatiojärjestelmä. Eri järjestelmien välisiä tietovirtoja on kuvattu nuolilla. Yhtenäinen nuoli kuvaa tietovirtaa jostain yrityksen muusta tietojärjestelmästä (TPS, MIS, DSS, EIS/ESS) markkinoinnin informaatiojärjestelmään, ja katkonainen nuoli kuvaa tietovirtaa yrityksen muiden tietojärjestelmien välillä. (Talvinen 1994, 12)

Kuten edellä jo todettiin, Talvisen mallissa on erotettu markkinoinnin informaatiojärjestelmän kolme eri toimintoaluetta: tiedon kerääminen, tiedon jalostaminen informaatioksi ja tietämykseksi sekä saadun informaation analysointi ja päätöksenteko. (Talvinen 1994, 12)

4.4.1 Tiedon kerääminen

Markkinointipäätöksenteon kannalta tietoa tulee kerätä kolmesta eri osa-alueesta: yrityksen asiakaskunnasta, kilpailijoista ja markkinaympäristöstä. Pääosa tästä tiedosta kerätään ja varastoidaan tapahtumankäsittelyjärjestelmien (siis esim. kassa- ja laskentajärjestelmät) avulla (nuoli 1), mutta tiedon keruun voi osittain hoitaa myös operatiivinen MKIS (nuoli 2), jonne voidaan myös siirtää tietoa tapahtumankäsittelyjärjestelmistä (nuoli 3). Järjestelmien eroa kuvastaa se, että tapahtumankäsittelyjärjestelmien keräämä tieto on pääasiassa kvantitatiivista tietoa (esim. tietoa kassatapahtumista), mutta operatiivisen MKIS:n keräämä tieto on pääasiassa kvalitatiivista (esim. tietoa asiakkaiden ostokäyttäytymisestä). (Talvinen 1994, 12; Talvinen 1995, 49)

Johdon informaatiojärjestelmä (MIS) sisältää tietoa esim. yrityksen tilausten vaiheesta, myyntiennusteita ja muita johdon raporttien laadinnan kannalta oleellisia tietoja, jotka on saatu lähinnä tapahtumankäsittelyjärjestelmistä (nuoli 4) ja operatiivisesta MKIS:sta (nuoli 5). Sisäisen, itse tuotetun tiedon lisäksi tarvitaan sitä tukevaa, selittävää ja syventävää ulkoista tietoa (nuoli 6), joka tarvittaessa voidaan siirtää suoraan päätöksenteon tukijärjestelmään, johdon MKIS:ään tai EIS/ESS:ään. Tällainen tieto on useimmiten peräisin yleisistä ja kaupallisista tietopankeista ja -kannoista. (Talvinen 1994, 12; Talvinen 1995, 49)



Kuva 3. Talvisen malli markkinoinnin informaatiojärjestelmästä. (Talvinen, 1995, 34)

4.4.2 Tiedosta informaatioksi ja tietämykseksi

Paitsi että operatiiviset MKIS:t tapahtumankäsittelyjärjestelmien tavoin ovat tärkeitä tiedon kerääjiä, ne ovat myös tärkeitä myynti- ja markkinointipiteiden toteutuksessa. Kaikilla kuvassa esitetyillä informaatiojärjestelmillä on rooli markkinointipäätöksenteon tarvitseman informaation tuottamisessa ja jalostamisessa. Operatiivisessa MKIS:ssa tieto ja informaatio virtaavat kuitenkin kahteen suuntaan: kerättyä tietoa ja tuotettua informaatiota käytetään erilaisiin myynnin ja markkinoinnin tarkoituksiin, mm. telemarkkinoinnin ja suorapostin kohdentamiseen. (Talvinen 1994, 12; Talvinen 1995, 50).

Markkinoinnin informaatiojärjestelmä tarjoaa yritysjohdolle myös markkinoiden valvontaa, markkinointitoimenpiteiden suunnittelua, kohdemarkkinoiden analysointia ja päätöksentekoa tukevaa informaatiota. Johdon MKIS:n tärkeimpiä informaatio- ja tietolähteitä ovat operatiivinen MKIS (nuoli 7), joka tarjoaa erityisesti kvalitatiivista tietoa asiakkaista ja markkinoista, sekä yleistä tietoa tarjoava johdon informaatiojärjestelmä. Johdon MKIS:n tehtävänä on jalostaa kerätty tieto informaatioksi ja lopulta tietämykseksi, jota tarvitaan erityisesti tutkimus- ja kehitystyössä, markkinoiden kehityksen ennustamisessa sekä suunnittelussa. Näin ollen markkinoinnin informaatiojärjestelmää voidaan pitää yrityksen eri informaatiojärjestelmien muodostaman kokonaisuuden ensiarvoisen tärkeänä osana. (Talvinen 1994, 12; Talvinen 1995, 50).

4.4.3 Analysointi ja päätöksenteko

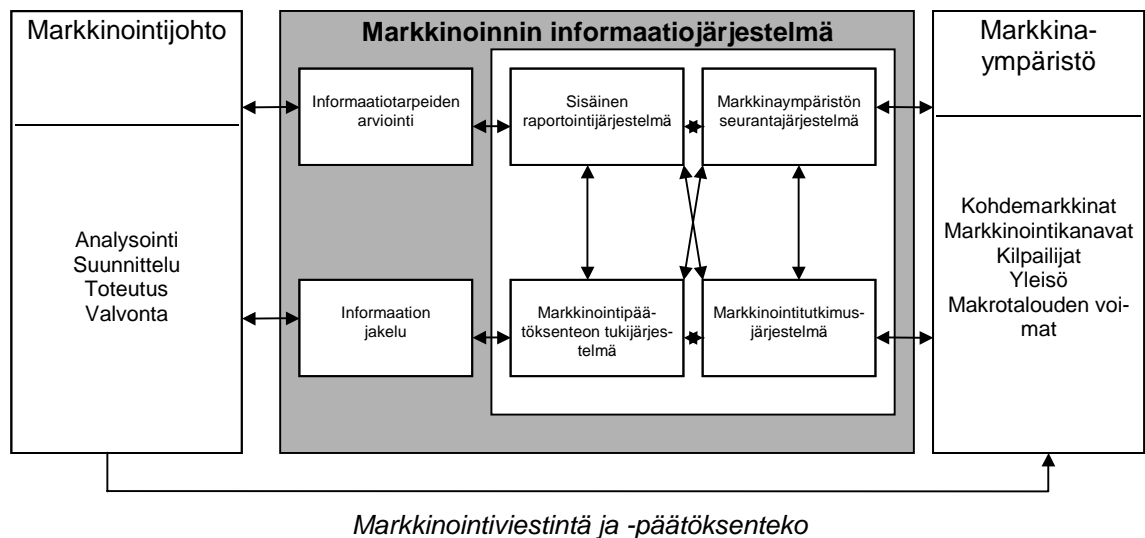
Kuten kuvasta 3 nähdään, markkinoinnin informaatiojärjestelmistä on tullut analysoinnin ja päätöksenteon työvälineitä. Ne ovat siis alkaneet yhä enemmän muistuttaa päätöksenteon tukijärjestelmiä, joiden informaatiolähteet on esitetty kuvassa (nuolet 6 ja 9-12). Näihin informaatiolähteisiin kuuluu myös markkinoinnin informaatiojärjestelmä (nuolet 11 ja 12). Ylempi johto käyttää informaation analysointiin omia järjestelmiään (EIS/EES), joiden tärkein informaatiolähteitä on ulkoisen informaation ohella MKIS (nuolet 6 ja 13). Päätöksenteon jälkeen EIS/ESS palauttaa tiedon tehdystä päätöksestä johdon MKIS:ään (nuoli 14), josta se siirretään toteutettavaksi operatiiviseen MKIS:ään (nuoli 7).

4.5 Kotlerin malli markkinoinnin informaatiojärjestelmästä

Talvisen malli on näkökulmaltaan lähinnä tietojenkäsittelyn tekniikkaa korosta-

va, eikä siitä selviä, mitä tyypillinen markkinoinnin informaatiojärjestelmää itse asiassa tekee. Philip Kotler on esittänyt kirjassaan ”Marketing Management” mallin, jossa ei juurikaan puututa markkinoinnin informaatiojärjestelmän tekniikkaan, vaan keskitytään kuvaamaan sen toimintaa itsenäisenä, integroituna järjestelmänä⁶. Kotlerin malli on esitetty oheisessa kaavakuvassa 2.

Philip Kotler on määritellyt markkinoinnin informaatiojärjestelmän ”ihmisistä, välineistä ja menetelmistä koostuvaksi kokonaisuudeksi, jonka tavoitteena on



Kuva 4. Kotlerin malli markkinoinnin informaatiojärjestelmästä (Kotler 1997, 110)

markkinoinnin harjoittamiseen tarvittavan tarkan tiedon oikea-aikainen kerääminen, lajittelu, analysointi, arviointi ja jakelu”. (Kotler 1999, s. 100) Kotler esittää kirjassaan markkinoinnin informaatiojärjestelmän kuudesta komponentista muodostuvana kokonaisuutena, johon kuuluu markkinoinnin informaatiotarpeita arvioiva komponentti, informaatiota tuottavia komponentteja ja informaation jakelusta huolehtiva komponentti. Kotlerin mallin informaatiota tuottavat komponentit, joita esim. Talvinen nimittää neljäksi alijärjestelmäksi (Talvinen

⁶ Myös Talvinen esittää väitöskirjassaan (Talvinen 1995, 51) jaottelun, joka havainnollistaa markkinoinnin informaatiojärjestelmän toimintaa. Talvisen malli ei juurikaan poikkea Kotlerin mallista: siinä alijärjestelmät on jaettu kuuluviksi edellä kuvattuihin operatiiviseen ja johdon MKIS:ään siten, että markkinaympäristön seuranta-järjestelmä, markkinointitutkimus-järjestelmä, markkinointipäätöksenteon tukijärjestelmä ja sisäinen raportointijärjestelmä kuuluvat alijärjestelminä operatiiviseen MKIS:ään, johon kuuluvat lisäksi Kotlerin mallista itsenäisinä järjestelminä puuttuvat markkinoinnin suunnittelu- ja valvontajärjestelmät. Operatiiviseen MKIS:ään Talvinen katsoo kuuluvan markkinoinnin ja myynnin tukijärjestelmät, jotka Kotlerin mallissa voidaan ainakin osittain katsoa sisältyvän sisäiseen raportointijärjestelmään. (Talvinen 1995, 51; Kotler 1999, 100)

1995, 48), ovat:

- Sisäinen raportointijärjestelmä (internal records)
- Markkinaympäristön seurantajärjestelmä (marketing intelligence)
- Markkinointitutkimusjärjestelmä (marketing research)
- Markkinointipäätöksenteon tukijärjestelmä (marketing decision support analysis)

4.5.1 Sisäinen raportointijärjestelmä

Markkinoinnin informaatiojärjestelmän sisäinen raportointijärjestelmä sisältää tietoja yrityksen perusliiketoimintaa kuvaavista asioista kuten tilauksista, myynnistä, hinnoista, varastotilanteesta, saatavista, veloista jne. Jo näiden perustietojen huolellinen ja järjestelmällinen analysoiminen tuottaa arvokasta informaatiota markkinointipäätöksenteon tueksi. (Kotler 1999, 101)

Automaattinen tilausjärjestelmä huolehtii yritykseen saapuvien tilausten vastaanotosta ja käsittelystä. Tilauksen saatuaan se antaa jakelulle toimitusmääräyksen, lähettää asiakkaalle laskun ja ilmoittaa tilauksesta yrityksen laskentajärjestelmälle reskontrakäsittelyä varten. Nykyisin tilaukset hoidetaan usein käyttäen ns. OVT-menetelmää (organisaatioiden välinen tiedonsiirto, EDI - electronic data interchange), jossa tilauksesta huolehtivat myyjän ja asiakkaan informaatiojärjestelmät yhdessä. Tällaisten järjestelmien etuna on transaktiokustannusten voimakas lasku ja myyjän näkökulmasta katsottuna se, että asiakas saadaan sidottua myyjään tiukemmin kuin silloin, kun tilaukset hoidetaan perinteisesti ihmistyönä. Kuluttaja-asiakkaiden kyseessä ollen organisaatioiden välisen tiedonsiirron järjestelmien avulla saavutettavia hyötyjä voidaan tavoitella esimerkiksi laajemmilla itsepalveluilla: tietotekniikkayritys NCR:n tekemien tutkimusten mukaan esimerkiksi Internetin kautta toteutettu asiakaspalvelutilanne maksaa ainoastaan yhden kuudesosan perinteisen, henkilökohtaiseen palveluun perustuvan, puhelinpalvelukeskuksen kautta toteutetun asiakaspalvelutilanteen hinnasta. (NCR 1999).

Kotlerin mallissa myös tietokoneavusteisen myyntityön järjestelmien voidaan ainakin osittain katsoa sisältyvän sisäiseen raportointijärjestelmään. (Kotler 1999, 101) Tietokoneavusteista myyntityötä (CAS, computer aided selling) on esitelty yksityiskohtaisemmin tämän tutkimuksen luvussa 6.

4.5.2 Markkinaympäristön seurantajärjestelmä

Markkinaympäristön seurantajärjestelmä tuottaa tietoa yrityksen toimintaympäristön tapahtumista sisäisten tietokantojen tuottaessa tietoa toiminnan tulokista. Sillä tarkoitetaan kokonaisuutta, joka muodostuu menetelmistä ja lähteistä, joita markkinoijat käyttävät saadakseen tietoa yrityksen markkinaympäristön kehityksestä. (Kotler 1999, 102)

Markkinaympäristöä on perinteisesti seurattu esim. lukien kirjoja, sanomalehtiä ja alan erikoislehtiä sekä keskustellen asiakkaiden, toimittajien, jakelijoiden ja muiden ulkopuolisten kanssa. (Kotler 1999, 102) Lisäksi on voitu hyödyntää esim. valtionhallinnon tuottamaa tietoa. Oikein ja järjestelmällisesti suoritettuna tällainen "manuaalinenkin" markkinaympäristön seuraaminen on tehokasta, varsinkin, kun Suomen käytäntö korostaa toimintojen ja asiakirjojen julkisuutta lähes kaikilla aloilla: esim. suurin osa kaikesta kilpailijatiedosta on julkista.

Tällaisen manuaalisen ja säännöttömän markkinaympäristön seurannan suurin riski on se, että yritys jää paitsi jotain arvokasta tietoa, tai että arvokas tieto saapuu yritykselle liian myöhään. Tällaisten tapahtumien välttämiseksi Kotler esittää markkinaympäristön seurantaan viisikohtaista toimintaohjelmaa. (Kotler 1999, 102)

- 1) Henkilökunnan motivointi havaintojen tekoon. Yrityksen operatiivinen henkilökunta (esim. myyjät ja ostajat) on useimmiten kaikkein konkreettisimmassa kosketuksessa yrityksen toimintaympäristön - asiakkaiden, kilpailijoiden ja muiden sidosryhmien - kanssa. Onkin tärkeää, että yrityksen henkilökunnalle tähdennetään, kuinka tärkeä juuri heidän panoksensa markkinaympäristöä ja sen kehitystä kuvaavan tiedon hankinnassa on. (Kotler 1999, 102) Samoin on oleellista tähdentää tiedon jakamisen tärkeyttä, ja tehdä se mahdollisimman helpoksi – markkinoinnin informaatiojärjestelmään voidaan nykytekniikalla toteuttaa suhteellisen helposti yleinen käyttöliittymä esimerkiksi yrityksen omaan intranettiin. Yrityksen henkilökunnan markkinaympäristöä koskevan tiedon hyödyntämistä vaikeuttaa nimittäin usein ns. tiedon jakamisen dilemma. Tällä tarkoitetaan sitä, ettei kukaan halua luopua yksinoikeudestaan sellaiseen tietoon, joka saattaa olla hänelle hyödyllistä tulevaisuudessa. Tiedon jakamisen dilemma on viime vuosina kärjistynyt entisestään yhä useamman yrityksen siirryttyä ns. kannustepalkkaukseen, jossa yrityksen omat työntekijät voivat kokea työtoverinsa kilpailijoikseen ja jättää jakamatta jonkin tiedon, josta olisi hyötyä kaikille. Entisestään tiedon jakami-

sen dilemma kärjistyy tilanteessa, jossa yrityksen myyntitoiminto (esimerkiksi lehtien tilausmyynti) on osittain tai kokonaan ulkoistettu ulkopuolisille, keskenään kilpaileville yrityksille, esimerkiksi telemarkkinointiyrityksille. Tällöin yritykseen sopimussuhteessa oleva myyjäyritys saattaa suoranaisesti kieltää tiedon tallentamisen myyntitapahtumista ja asiakaskontakteista kaikkien myyjien käytössä olevaan järjestelmään, koska järjestelmään tallennettu tieto olisi myös muiden (= kilpailevien) myyjien käytössä, mikä taas saattaisi heikentää ko. myyjän omaa kilpailuasemaa.

- 2) Jakelutien jäsenten motivointi havaintojen tekoon ja oman toiminnan havainnointi sidosryhmien näkökulmasta. Jotkin yritykset saattavat pyytää arvoketjussa jäljempänä olevia kertomaan yrityksen tuotteiden myynnistä, loppuasiakkaista ja heidän tyytyväisyydestään. Oman toiminnan arviointiin asiakkaan näkökulmasta voidaan käyttää esim. ns. haamuasiakkaita (ghost shoppers, mystery shoppers), jotka asioivat yrityksen kanssa ja raportoivat saamastaan palvelusta asiointikohdetta ylemmälle tasolle. (Kotler 1999, 102) Jakelutien jäsenten keräämän tiedon mahdollisimman tehokkaaseen hyödyntämiseen on kehitetty myös ns. ECR-malli, joka on käytössä erityisesti vähittäiskaupan alalla. (Kotler & Bliemel 1998, 859) Tämä malli ei kuitenkaan juurikaan sovellu tämän tutkimuksen kohdetoimialan toimintojen ohjaukseen, joten mallin tarkempi käsittely ei tässä yhteydessä ole tarpeen.

- 3) Yritykset voivat myös oppia kilpailijoiltaan – pyörää on turha ryhtyä keksimään uudelleen. Vaikka sanomalehtien kyseessä ollen tilanne onkin usein se, ettei suoranaisia kilpailijoita (= muita sanomalehtiä) niiden omilla levikkialueilla juuri ole, voidaan sanomalehdillekin löytää useita kilpailijoita, jos tarkasteluperustaksi otetaan käsitys tuotteesta neljästä hyötyryhmästä muodostuvana kokonaisuutena. Tuotetta voidaan pitää kokonaisuutena, joka koostuu muotohyödyistä, aikahyödyistä, paikkahyödyistä ja hallintahyödyistä. Muotohyödyllä tarkoitetaan sitä funktionaalista perushyötyä, jonka tuote tarjoaa asiakkaalle. Tämä perushyöty voi olla joko aineeton tai fyysinen – siis aivan konkreettisesti tuotteen muoto ja käyttötarkoitus tai tuotteen asiakkaalle tarjoama aineeton hyöty. Sanomalehden kyseessä ollen tämä perushyöty voi asiakkaasta riippuen olla esimerkiksi tiedonjanon tyydyttäminen, tarve viihtyä, tarve kuluttaa aikaa, tai joidenkin julkaisujen kyseessä ollen jopa tietyn statuksen saavuttaminen siinä yhteisössä, johon asiakas haluaa samaistua. Muotohyöty muodostaa perustan koko tuotteelle, ja niinpä onkin perusteltua pohtia kilpailijoiden olemassaoloa juuri tästä näkökulmas-

ta. Sanomalehtien asiakkailleen tarjoama muotohyöty ei miltään osin ole asiakkaalle ainutkertainen, joten niillä on siis kilpailijoita. Itse asiassa voidaan olettaa, että sanomalehdillä on muotohyötytarkastelun mukaisia kilpailijoita rajattomasti. Lisäksi viestintäympäristön muutos, viestintäteknologian kehittyminen ja mediakonvergenssi lisäävät sanomalehtien kilpailijoiden määrää entisestään. Muista hyödyistä erityisesti aika- ja paikkahyödyt ovat mielenkiintoisia sanomalehden kilpailutilanteen tarkastelun kannalta, sillä viime vuosien tekninen kehitys on muuttanut alan asemaa tältäkin osin. Aiemmin sanomalehti oli lähes pelkästään fyysinen tuote, joka aikahyödyn katoavaisuudesta johtuen pystyi toimimaan tehokkaasti ainoastaan suhteellisen pienellä maantieteellisellä alueella. Nykyisin lähes jokaisella sanomalehdellä on kuitenkin esim. verkkolehti, jonka jakelu ei ole sidottu millekään tietylle maantieteelliselle alueelle, ja jonka toimittamista asiakkaalle eivät rajoita tekniset aikatauluongelmat: kun verkkolehti julkaistaan, se on käytännössä välittömästi käytettävissä missä tahansa maailmassa. Sama koskee myös muita sähköisesti jaeltavia sanomalehtiä, esimerkiksi ns. PDF-lehteä, jota jotkin lehdet ovat kokeilleet. PDF-lehti on tämän tarkastelun kannalta oikeastaan kaikkein mielenkiintoisin variantti tuotteesta nimeltä sanomalehti: paitsi, että siihen yhdistyvät kaikki tässä kuvatut hyödyt, sen muotohyöty voi olla asiakkaan näkökulmasta niin fyysinen kuin aineetonkin – PDF-lehti sinällään on vain tiedosto, mutta siitä voidaan nykyisen tekniikan avulla tuottaa suhteellisen helposti myös ”alkuperäisen” sanomalehden kaltainen fyysinen hyödyke.

- 4) Markkinaympäristön seurantayksikön perustaminen markkinoinnin kannalta oleellisen informaation keräämiseksi ja seulomiseksi. (Kotler 1999, 103)
- 5) Tiedon hankkiminen ulkopuolisilta tiedon tuottajilta. Monet yritykset ovat erikoistuneet markkinaympäristöä kuvaavan informaation tuottamiseen ja sen kauppaamiseen keskenään kilpaileville yrityksille. (Kotler 1999, 103) Esimerkiksi kansainvälinen A.C. Nielsen tekee Suomessakin vähittäiskauppojen scanner-tutkimuksia, joiden tulokset ovat kaikkien niiden käytössä, jotka ovat valmiita maksamaan tiedosta. Merkittävin suomalainen tiedontuottaja on Tietoenator, joka ylläpitää mm. monia viranomaistietokantoja, joista myös myydään tietoa sitä tarvitseville tahoille.

Edellä kuvatut toimenpiteet eivät välttämättä vaadi tuekseen mitään tietotekniikan sovelluksia. Tietotekniikka tarjoaa kuitenkin hyvät mahdollisuudet esim.

tiedon jakelun ja käytön tehostamiseen. Sen avulla voidaan varmistaa, että hankittu tieto on suuressakin organisaatiossa kaikkien sitä tarvitsevien käytettävissä ilman kohtuutonta vaivaa ja suuria kustannuksia.

4.5.3 Markkinointitutkimusjärjestelmä

Markkinointitutkimuksella (marketing research) tarkoitetaan tietyn markkinointitilanteen kannalta oleellisen tiedon keruun suunnittelun, keruun, analysoinnin ja raportoinnin muodostamaa kokonaisuutta. Arkipäivän kielenkäytössä markkinointitutkimus sotketaan usein markkinatutkimukseen (market research). Markkinatutkimus on kuitenkin vain yksi markkinointitutkimuksen osa, joka tutkii yksittäisiä markkinoita. (Kotler 1999, 103)

Perinteisesti markkinointitutkimus on jaettu viiteen eri vaiheeseen (Kotler 1999, 105-114):

1. Ongelman ja tutkimuksen tavoitteiden määrittely
2. Tutkimussuunnitelman laatiminen
3. Tiedon keruu
4. Saadun tiedon analysoiminen
5. Tulosten esittäminen

Markkinoinnin informaatiojärjestelmiä voidaan käyttää myös yksittäisten markkinointitutkimusten tekoon, mutta suurin hyöty niistä saadaan, kun niitä käytetään jatkuvasti. Churchill (Churchill 1991, 28) on kuvannut markkinoinnin informaatiojärjestelmien käyttöä markkinointitutkimuksessa seuraavalla esimerkillä:

”Kuvittele tanssivasi pimeässä huoneessa. Puolentoista minuutin välein saat väläyttää salamavaloa. Noiden kirkkaasti valaistujen hetkien aikana voit valita reittisi. Ongelmana on kuitenkin se, että kaikki muut liikkuvat myös noiden pimeiden hetkien aikana. Olisi tietenkin mukavaa, jos he liikkuisivat ennustustesi mukaan, mutta niin ei välttämättä käy, vaan joku saattaa törmätä Sinuun tai Sinä voit kompastua johonkuhun. Tanssit kuitenkin koko ajan mukana.

Entä jos Sinulla olisi kynttilä? Se ei ole yhtä kirkas kuin salamavallo, mutta se valaisee koko ajan, jolloin olet myös koko ajan selvillä siitä, miten muut liikkuvat. Voitkin liikkua eteenpäin melko varmana siitä, ettet kompastu muihin.”

Markkinoinnin informaatiojärjestelmä on kuin tuo kynttilä, joka kertoo koko ajan, mitä ympäristössäsi tapahtuu. Salamavalon väläys vastaa perinteistä, säännöllisin väliajoin suoritettavaa markkinointitutkimusta. Itse asiassa MKIS:n kuvaaminen kynttilällä on vähättelyä. Nykyiset markkinoinnin informaatiojärjestelmät ovat nimittäin hyvinkin ainakin hehkulamppuja, joiden teho kasvaa tietotekniikan kehittyessä.

Tietotekniikka hyödynnetään lisäksi nykyisin myös perinteisessä, ”salamavalomaisessa” markkinointitutkimuksessa. Markkinoinnin informaatiojärjestelmä on käyttökelpoinen erityisesti tiedon keruussa ja saadun tiedon jalostamisessa informaatioksi. Tietokoneavusteiset haastattelut (computer-aided interviewing, CAI) ja tietokoneavusteiset puhelinhaastattelut (computer-assisted telephone interviewing, CATI) yleistyvät koko ajan. Niiden vahvuudet ovat ilmeiset. CAI-järjestelmät mahdollistavat tulosten suoran siirron käsiteltäviksi ilman työlästä ja virhealtista tallennusvaihetta. Samoin mm. erikielisten kyselylomakkeiden käyttö esim. kansainvälisillä messuilla on helppoa. CATI-järjestelmät taas helpottavat puhelinhaastatteluiden oikean rakenteellisen etenemisen varmistamista ja siirtävät kyselyn tulosten tallennusvaiheen historiaan.

4.5.4 Markkinointipäätöksenteon tukijärjestelmä

Markkinointipäätöksenteon tukijärjestelmä on tiedon, järjestelmien, työkalujen ja tekniikoiden sekä niitä tukevien ohjelmistojen ja tietokonelaitteistojen muodostama kokonaisuus, jonka avulla organisaatio kerää ja tulkitsee markkinoinnin kannalta oleellista tietoa koskien liiketoimintaa ja toimintaympäristöä käyttäekseen sitä markkinointitoimenpiteiden suunnittelun ja toteuttamisen tukena. (Little 1979).

Markkinointipäätöksenteon tukijärjestelmän toiminta perustuu sen sisältämiin malleihin, jotka sisältävät hyvin erilaisia tietoja, joiden uskotaan vaikuttavan mallilla kuvattuun ilmiöön. Mallit koostuvat useimmiten tilastollisista menetelmistä ja ihmisten aiemman kokemuksensa perusteella järjestelmään tallentamista päätösmalleista. (Esimerkkejä yleisesti käytetyistä tilastollisista menetelmistä, optimointiproseduureista ja malleista on liitteessä 1.) (Kotler 1999, 116)

Päätösmallista esimerkkinä olkoon esim. normaali hintajousto: järjestelmä saattaa sisältää empiirisen havainnon, jonka mukaan tuotteen hintajousto on n . Tällöin voidaan tutkia, millainen kysyntä tuotteeseen kohdistuu eri hintatasoilla. Esimerkki on kuitenkin hieman turhan yksinkertainen, sillä yleensä päätöksen-

teon tukijärjestelmät ottavat laskelmissaan huomioon jopa tuhansia eri tekijöitä, joita niihin on tallennettu.

Markkinointipäätöksenteon tukijärjestelmät eivät poikkea muista informaatiojärjestelmistä kyselyille asetettujen vaatimuksien osalta: ne eivät ymmärrä luonnollista kieltä, vaan kaikkien kyselyjen on oltava hyvin strukturoituja ja tiettyjen syntaktisten sääntöjen mukaan muotoiltuja. Kysymys ei siis voi olla "Kannattaisiko minun laskea Paukkupurkan hintaa?", vaan oikea kysymys olisi esimerkiksi "Mitä tapahtuu kysynnälle alueella Z jos Paukkupurkan hinta laskee x%?" muotoiltuna järjestelmän ymmärtämään (maallikolle todennäköisesti melko kryptiseen) muotoon. Tietokoneiden kyky arvailla luonnollisen tekstin ja jopa puheen merkitystä kuitenkin kehittyy koko ajan, vaikka se vielä tällä hetkellä onkin lähinnä alan messujen kuriositeetti - synteettistä suomen kieltä puhuvina joutunemme kuitenkin odottelemaan meitä ymmärtäviä tietokoneita vielä vuosikausia.

5 1-TO-1-MARKKINOINTI JA TIETOKANNAT

5.1 Yksilöllisyys - toiminnan lähtökohta

Asiakaslähtöisyys on jo jonkin aikaa ollut nykyaikaisen markkinoinnin tärkein lähtökohta. Sillä tarkoitetaan jokaisen asiakkaan henkilökohtaisten tarpeiden ja erityispiirteiden arvon tunnustamista markkinoinnin suunnittelun pohjana. Jokaisella asiakkaalla on omat tarpeensa. Asiakkaiden ja heidän tarpeidensa erilaisuudesta johtuen heterogeeninen asiakaskunta pyritään jakamaan homogeenisimpiin ryhmiin segmentoinniksi kutsutussa menettelyssä. Optimitapauksessa segmentit valitaan siten, että jokaiseen yksittäiseen asiakkaaseen otetaan yhteyttä juuri hänelle parhaana mahdollisena ajankohtana käyttäen juuri häntä varten valittuja argumentteja ja viestintätapoja.

Tällaista yksilöllistä markkinointia on harjoitettu jo pitkään aloilla, joiden asiakasmäärä on rajallinen. Näin on ollut lähinnä tuotantohyödykemarkkinoilla, mutta myös joillakin kulutushyödykemarkkinoilla, esim. vakuutus- ja pankkitoiminnassa. Perinteinen massamarkkinointi on kuitenkin vaikeuksissa maailman kehittyneissä maissa. Nykyisin yksilöllinen markkinointi onkin tunkeutunut myös suurten asiakasmäärien massamarkkinoille, joiden on myös tajuttu muodostuvat *yksilöistä*. (Link 1994)

Massamarkkinoilla toimivat yritykset, jotka myyvät standardituotteita, segmentoivat asiakkaansa usein ostotiheyden mukaan jakaen asiakkaat esim. suurkäyttäjiin, kanta-asiakkaisiin, ensikertalaisiin ja ei-asiakkaisiin. Eri segmenteille voidaan suunnata erilaista markkinointia, erityisesti markkinointiviestintää. (Link 1994)

5.2 Markkinointitietokanta ei ole postituslista

1-to-1-markkinointi⁷ on tällaisen yksilöllisen markkinoinnin tärkeimpiä menetelmiä. Yritys voi tallentaa tietokantoihinsa jokaisesta asiakkaastaan kaiken sen tiedon, jolla se katsoo voivan olla merkitystä markkinointitoimenpiteitä suunniteltaessa. Tällaiset tietokannat tarjoavat yritykselle mahdollisuuden ottaa oikeaan asiakkaaseen yhteyttä oikeaan aikaan käyttäen oikeita markkinointiviestin-

⁷ Käsitteet ”1-to-1-markkinointi”, ”tietokantamarkkinointi”, ”asiakassuhdemarkkinointi” ja jopa ”asiakashallinta/CRM” esiintyvät toisiinsa nähden usein lähes synonyymeina, joiden välisten erojen täsmentäminen olisi lähinnä semantiikkaa.

nän ja myyinnedistämisen keinoja. 1-to-1-markkinoinnilla tarkoitetaan siis asiakaskohtaiseen, tietokantoihin tallennettuun informaatioon perustuvaa markkinointia. Tietokantoja voidaan käyttää kaikkien markkinointimixin osien suunnitteluun. (Link 1994) Tietokantoihin perustuvaa yksilöllistettyä markkinointia kutsutaan myös one-to-one-markkinoinniksi, jota Kotlerin (Kotler 1999, 652) teoksessa on verrattu massamarkkinointiin seuraavasti:

Taulukko 4. Massamarkkinointi vs. 1-to-1-markkinointi (Kotler 1999, 654).

MASSAMARKKINOINTI	1-TO-1-MARKKINOINTI
<i>Keskimääräinen asiakas</i>	<i>Yksilöllinen asiakas</i>
<i>Asiakkaan anonymiteetti</i>	<i>Asiakasprofiili</i>
<i>Standardituote</i>	<i>Mukautettu tarjonta</i>
<i>Massatuotanto</i>	<i>Mukautettu tuotanto</i>
<i>Massajakelu</i>	<i>Yksilöllinen jakelu</i>
<i>Massaviestintä</i>	<i>Yksilöllinen viesti</i>
<i>Massapromootio</i>	<i>Yksilölliset kannustimet</i>
<i>Yksisuuntainen viestintä</i>	<i>Interaktiivinen viestintä</i>
<i>Skaalaedut</i>	<i>Keskittymisedut</i>
<i>Markkinaosuus</i>	<i>Asiakasosuus</i>
<i>Kaikki asiakkaat</i>	<i>Kannattavat asiakkaat</i>
<i>Asiakashankinta</i>	<i>Asiakkaiden pitäminen</i>

Mikäli tarkastelun lähtökohdaksi otetaan tämän tutkimuksen kohdetoimiala, havaitaan, että perinteisin tuottein toimivilla yrityksillä ei välttämättä ole mahdollisuuksia toimia yksilöllisen markkinoinnin mallin mukaisesti kaikilla em. osa-alueilla – sanomalehteä on tuotteena vaikea differoida taloudellisesti kannattavasti, eikä sen jakelunkaan kehittäminen yksilön tarpeita nykyistä tilannetta paremmin vastaavaksi ole välttämättä taloudellisesti järkevää. Tässäkin tapauksessa tulee kuitenkin muistaa, että myös sanomalehdet, niin kuin koko viestintätoimiala ovat tekniikan kehittymisen ja mediakonvergenssin johdosta aivan erilaisessa tilanteessa, kuin vain muutamia vuosia sitten: sähköiset tuotteet ovat yksilöllisen markkinoinnin toteuttamisen suhteen ihanteellisia, eivätkä niihin juurikaan vaikuta perinteiseen sanomalehteen liittyvät, differointia vaikeuttavat tekniset rajoitteet.

1-to-1-markkinoinnista alettiin Keski-Euroopassa puhua 1980-luvun puolivälissä tietokantamarkkinointina. Sen ensimmäisiä soveltajia olivat vakuutus- ja pankkiala, postimyynti ja autokauppa sekä lento- ja tietotekniikkayhtiöt. Suomalaiseen keskusteluun käsite "tietokantamarkkinointi" ilmestyi 1990-luvun

alussa. (Link 1994; esim. Inkinen 1990)

Markkinointitietokanta sotketaan valitettavan usein yritysten käyttämiin postituslistoihin. Tämä on kuitenkin ehdottomasti väärin: postituslista on vain nimien ja osoitteiden muodostama kokonaisuus, joka ei sisällä mitään markkinoinnin yksilöllistämiseen tarvittavaa informaatiota. Monet suomalaisyrityksetkin ovat kertoneet harjoittavansa tietokantamarkkinointia, mutta tarkemmassa tutkimuksessa "markkinointitietokanta" onkin paljastunut pelkäsi osoitetiedostoksi, joka on mahdollistanut yksilöllistämisen korkeintaan sukunimen ensimmäisen kirjaimen perusteella.

5.3 Asiakastietokannan osat

Tietokantaan tallennettavat asiakastiedot voivat olla hyvinkin monenlaisia. Tarvittavat tiedot määräytyvät lähinnä tietokannan käyttötarkoituksen perusteella vain mielikuvituksen, luovuuden ja tietosuojalainsäädännön rajoittaessa tallennettavien tietojen valintaa.

Asiakkailla voidaan tarkoittaa niin yksityistalouksia kuin yrityksiäkin. Erityisen tärkeitä jokaiselle yritykselle ovat epäilemättä kanta-asiakkaat, jotka usein tuovat suurimman osan yrityksen myynnistä - perinteinen 20/80-sääntö pätee usein myös myynnistä puhuttaessa. Kanta-asiakkaiden ohella on erityisen tärkeää tallentaa tietoja myös uusista asiakkaista, joiden asiakasprofiilia yritys ei vielä tunne. Näiden kahden asiakaskunnan ääriyypin lisäksi asiakaskuntaan kuuluu edellisten välimuotoja, esim. usein asioivia, silloin tällöin asioivia tai ensikertalaisia. Varsinaisten asiakkaiden lisäksi on tärkeää ottaa huomioon myös potentiaaliset asiakkaat sekä ei-asiakkaat, jotka voivat tarjota arvokasta informaatiota liiketoiminnan kehittämisen pohjaksi. Asiakkaita koskeva tieto voidaan Linkin mukaan jakaa perus-, potentiaali-, toiminta- ja reaktiotietoihin. (Link 1994)

5.3.1 Perustiedot

Perustiedoilla tarkoitetaan pitkään samana pysyviä, pitkälle tuotteista riippumattomia tietoja, joiden hallinta on liiketoiminnan sujumisen kannalta välttämätöntä. Perustietojen ytimen muodostavat asiakaskontaktien hoitoon jo perinteisissä menetelmissä käytetyt tiedot kuten nimi, osoite, mahdollinen siviilisääty, äidinkieli ja pankkiyhteystiedot. Asiakkaiden yksiselitteisen identifioimisen ja useiden muiden, ulkopuolisten tietokantojen käytön helpottamiseksi on perustietoihin syytä tallentaa myös asiakkaan yksilöivä tunniste. Tällainen tunnis-

te on esimerkiksi henkilötunnus, jonka tallentamista tietojärjestelmiin on kuitenkin rajoitettu henkilörekisterilaila.

Edellä mainittujen tietojen lisäksi tulee tallettaa mahdollisimman paljon sellaista tietoa, jota voidaan hyödyntää segmentoidussa markkinoinnissa. Tällaisia tietoja ovat mm. tiedot iästä, sukupuolesta, tuloista, ammatista ja koulutustasosta sekä perhesuhteista. (Link 1994)

5.3.2 Potentiaalitiedot

Potentiaalitietojen avulla pyritään saamaan kuva asiakkaiden tietyn ajankohdan kysynnän volyymista tuotteittain. Kysyntää tunnetaan harvoin etukäteen, mutta sen ennustaminen erilaisten tietojen perusteella on mahdollista. Ennusteita tehtäessä hyödynnetään usein tietoja mm. omasta myynnistä ja sen kehityksestä, omasta markkinaosuudesta, muiden yritysten markkinaosuuksista ja asiakaskunnan asemasta ja suunnitelmista. Esimerkkinä potentiaalitiedoista voidaan mainita demografiatiedot: ns. babyboomit on mm. voinut selvästi huomata syntyneiden määrän huomattavana kasvuna. Tästä on taas voitu päätellä erilaisten lastenhoitoon liittyvien tuotteiden kysynnän kasvavan seuraavien vuosien aikana. (Link 1994)

Asiakkaan tekemiin valintoihin vaikuttavat myös hänen henkilökohtaiset ominaisuutensa ja oma elämäntilanteensa. Näihin tässä tarkoitettuihin henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kuuluvat asiakkaan ikä ja elämänvaihe, ammatti, taloudellinen tilanne, elämäntyyli, persoonallisuus ja se minäkuva, joka asiakkaalla on, ja jota hän siis myös pyrkii kulutuksellaan ilmentämään. (Kotler 1999, 167)

Ihmisten kulutustottumuksiin vaikuttaa voimakkaasti perhe-elämän kiertokulkuksi kutsuttu malli, joka jakaa ihmisen elämän yhdeksään eri vaiheeseen. Kannattaa kuitenkin muistaa, että malli perustuu oletukseen nimenomaan perinteisestä perhe-elämästä, eikä se ota huomioon tämän ulkopuolelle jääviä ryhmiä, kuten esim. sinkkotalouksia, epätyypillisiä parisuhteita ja yhteisasujia. (Kotler 1999, 167).

Taulukko 5. Perhe-elämän kiertokulun vaiheet ja niiden vaikutus asiakkaan ostokäyttäytymiseen.

1. POIKAMIESVAIHE	<i>Nuoria, sinkkuja, eivät asu kotona.</i> Vähän asuntolainojen kaltaisia taloudellisia rasitteita. Muodin mielipidejohtajia. Ostokäyttäytyminen: kodin perustarvikkeita, huonekaluja, autot, ”pariutumistuotteet”, lomat.
2. VASTANAINEET	<i>Nuoria, ei lapsia.</i> Intensiivisimmät ostajat, kaikkein innokkaimpia kestokulutushyödykkeiden – autojen, koneiden ja laitteiden, huonekalujen – sekä lomamatkojen ostajia.
3. TÄYSI PESÄ I	<i>Nuorin lapsi alle seitsemänvuotias.</i> Kodintarvikehankinnat huipussaan. Likviditeetti huono. Kiinnostuneita uusista tuotteista, alttiita mainonnalle. Ostokäyttäytyminen: pesukone, kuivausrumpu, TV, vauvanruoka, lelut, lasten tarvikkeet.
4. TÄYSI PESÄ II	<i>Nuorin lapsi seitsemän tai vanhempi.</i> Taloudellinen tilanne parempi. Vähemmän alttiita mainonnalle, perhepakkaukset. Ostokäyttäytyminen: paljon ruokaa, puhdistusaineita, polkupyörä, soittotunnit, soittimet...
5. TÄYSI PESÄ III	<i>Vanhemmat avioparit, riippuvuussuhteessa olevia lapsia.</i> Taloudellinen asema suhteellisen hyvä. Jotkut lapsista töihin. Vaikeasti saavutettavia mainonnalle. Ostavat paljon kestokulutushyödykkeitä: uusia, tyylikkäämpiä huonekaluja, autot, matkat, ”tarpeettomia” koneita, veneitä ja muita elämäntapatuotteita...
6. TYHJÄ PESÄ I	<i>Vanhemmat avioparit, ei lapsia kotona, talouden pää työssä.</i> Omistusasuminen huipussaan. Useimmat tyytyväisiä taloudelliseen tilanteeseensa, rahaa jää säästöön. Kiinnostuneita matkustelusta, virkistyksestä, itsensä kouluttamisesta ja kehittämisestä. Ei kiinnostusta uusia tuotteita kohtaan. Ostokäyttäytyminen: lomamatkat, luksustuotteet, kodin kunnostaminen.
7. TYHJÄ PESÄ II	<i>Vanhemmat avioparit, ei kotona asuvia lapsia, talouden pää eläkkeellä.</i> Tulotaso laskee. Koti-ihmisiä. Ostokäyttäytyminen: vanhenemiseen liittyvät tuotteet – lääkkeet, apuvälineet...
8. YKSINÄINEN TYÖLÄINEN	<i>Leski, työelämässä.</i> Hyvä tulotaso, potentiaalinen asunnon myyjä.
9. YKSINÄINEN ELÄKELÄINEN	<i>Leski, eläkkeellä.</i> Samat tarpeet kuin muillakin eläkeläisillä. Tulotason lasku. Erityinen huomion, hellyyden ja turvallisuuden tarve.

Viime aikoina perhe-elämän kiertokulun ohella on ryhdytty puhumaan myös psykologisesta elämänvaiheesta. Jokaisen elämään liittyy tietynlaisia siirtymiä tai taitekohtia, jotka muovaavat paitsi ihmistä psykofyysisenä kokonaisuutena, niin myös hänen ostokäyttäytymistään. Esimerkkejä tällaisista taitekohdista ovat mm. avioero, leskeksi jääminen ja uudelleenavioituminen.

Miksi sanomalehdet sitten olisivat kiinnostuneita siitä elämäntilanteesta, jossa niiden asiakas kulloinkin on? Kiinnostukselle on olemassa useitakin eri perusteita:

- 1) Asiakkaan elämänvaiheen tunteminen on oleellisen tärkeitä tuotteen muuttamisen kannalta.
- 2) Asiakkaan elämänvaiheen tunteminen on lähtökohta markkinointiviestinnän ja mahdollisesti myös asiakaspalvelun mukauttamiselle.
- 3) Asiakkaan elämänvaihetta seuraten voidaan identifioida potentiaaliset uudet asiakkaat – esimerkiksi kotoa pois muuttavat lapset.
- 4) Ilmoittaja-asiakkaat ovat todennäköisesti erittäin kiinnostuneita lehden lukijakunnan rakenteesta.

On tärkeätä huomata, että tässä tarkastelussa lehden asiakkaana ei oikeastaan ole yksittäinen henkilö, vaan talous – tai ”luokka”, kuten lehdet itse taloutta usein nimittävät.

5.3.3 Toimintatiedot

Toimintatiedoilla tarkoitetaan tietoja kaikesta asiakkaaseen kohdistuneesta toiminnasta. Kustakin tapahtumasta voidaan tallentaa esim. tieto sen lajista, intensiteetistä, ajankohdasta ja mahdollisesti tapahtuman aiheuttamista kustannuksista. Esimerkkejä tapahtumista, joiden tietoja tallennetaan, ovat esim. esitteen tai mainoskirjeen lähettäminen, tilausmyyjän yhteydenotto, tarjousten teko, myynninedistämistoimenpiteet jne. Toimintatietojen keräämisellä on kaksi yhtä tärkeää funktiota: toisaalta niiden avulla voidaan arvioida suoritettujen toimenpiteiden tehokkuutta ja toisaalta niitä voidaan hyödyntää tulevia toimia suunniteltaessa. (Link 1994)

5.3.4 Reaktiotiedot

Reaktiotiedoilla kuvataan asiakkaan reaktioita, jotka antavat tietoja sekä oman että kilpailijoiden toiminnan tehokkuudesta. Asiakkaiden reaktiot voidaan jakaa kahteen ryhmään: niihin, joilla on yritykselle taloudellisia seurauksia ja niihin, joilla ei ole ainakaan välittömiä taloudellisia seurauksia. (Link 1994) Ensin mainituista voidaan mainita esimerkkinä esim. tilaus. Jälkimmäisistä mainittakoon esimerkkeinä mm. tiedustelut, asiakaspalautteet tai vastaukset asiakaskyselyihin. On huomattava, että myös täysin merkityksettömiltä vaikuttavat tiedot saattavat olla tärkeitä: kuluttaja-asiakkaan lehtiyhtiön tarjouksen arvontaan lähettämä EI-vastauskin esim. on osoitus siitä, että asiakas on tutustunut hänelle lähetettyyn, joskus hyvinkin syvällistä paneutumista vaativaan materiaaliin. Esimerkiksi Valitut Palat ilmeisesti rekisteröi myös kaikki vastaanottamansa EI-vastaukset.

5.4 Asiakasmallit 1-to-1-markkinoinnin kiertokulun lähtökohtana

Tietokantaan tallennetut nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden ominaispiirteet muodostavat lähtökohdan 1-to-1-markkinoinnille, joka voidaan esittää kuvan 5 (seuraavalla sivulla) mukaisena kiertokulkuna. Perus- ja potentiaalitietoihin yhdistetyn toiminta- ja reaktiotietojen keräämisen avulla voidaan pyrkiä luomaan asiakasmalleja, joita voidaan käyttää asiakkaan siihenastisen käyttäytymisen selittämiseen ja tulevan käyttäytymisen ennustamiseen. Näitä ennusteita taas voidaan hyödyntää markkinointipäätöksenteon pohjana. 1-to-1-markkinointia kutsutaankin myös prosessimarkkinoinniksi - markkinointi nähdään prosessina, jossa aiemmin suoritettujen markkinointitoimenpiteiden ja niiden vaikutukset vaikuttavat tuleviin markkinointitoimenpiteisiin. (Link 1994; Peltari 1996)

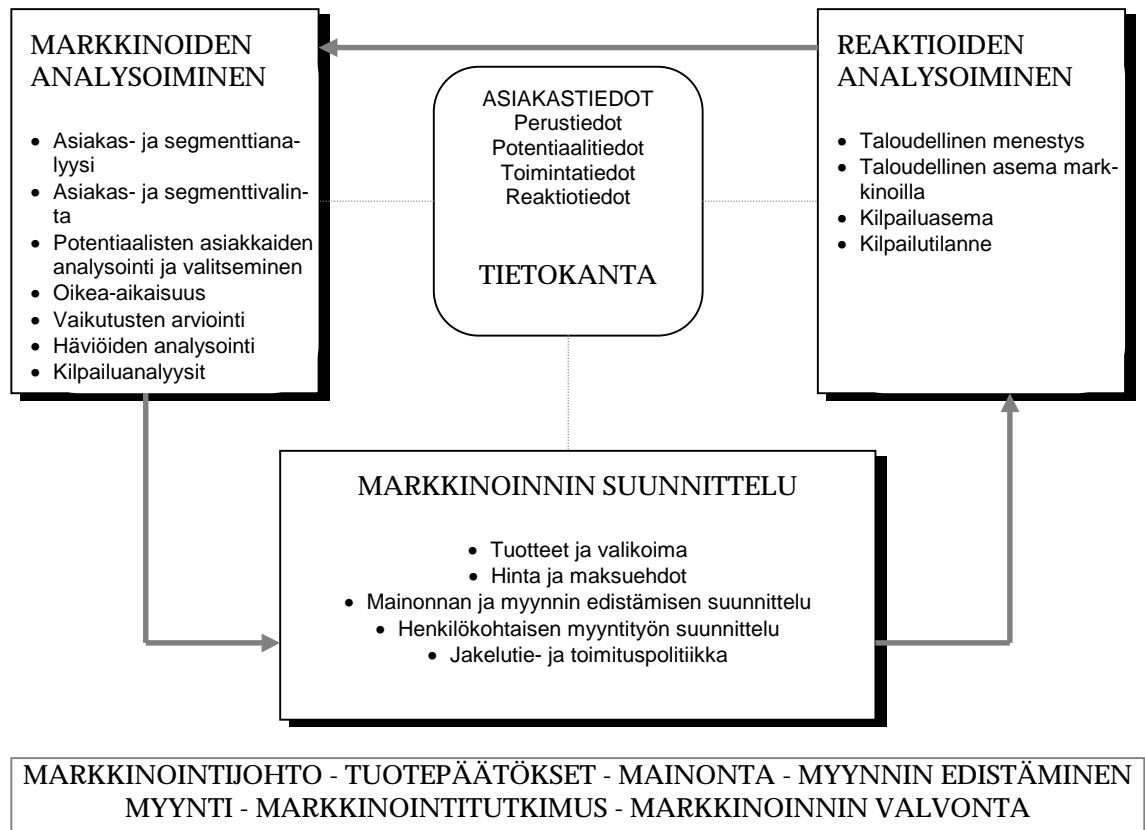
Tietojen kerääminen mahdollistaa useimmille yrityksille ennen näkemättömän tarkan ja analyttisen päätöksenteon. Erityisesti markkinoiden uhkien ja mahdollisuuksien arvioiminen on entistä helpompaa: jo melko vähäiset perus-, potentiaali ja reaktiotiedot helpottavat eri tuoteryhmien markkinoiden koon ja markkinaosuuksien arvioimista segmenteittäin tarjoten erinomaiset segmentointimahdollisuudet. (Link 1994)

5.5 Tietokantojen käyttö markkinointistrategioiden suunnittelussa

Meffertin (Meffert 1988) mukaan oikeiden asiakkaiden valitseminen sekä oikeat kilpailu- ja välinestrategiat muodostavat markkinointipäätöksenteon perustan. 1-to-1-markkinointi mahdollistaa kaikkien kolmen tekijän tehokkaan huomioon ottamisen markkinointipäätöksiä tehtäessä. (Link 1994)

Erityisen hyödyllisiä tietokantaan tallennetut tiedot ovat mahdollisten kohdehenkilöiden ja -segmenttien arvioinnissa ja valinnassa. Tällaisessa arvioinnissa käytetään apuna usein ns. portfolioanalyysia, jossa jokainen yksittäisen asiakkaan kiinnostavuus arvioidaan.

Lisäksi voidaan arvioida omaa kilpailukykyisyyttä tärkeimpiin kilpailijoihin nähden asiakkaan silmissä. Mikäli asiakas itsessään on kiinnostava ja mikäli asiakkaan voidaan uskoa pitävän yrityksen kilpailukykyisyyttä hyvänä kilpailijoihin nähden, on syytä harkita yhteydenottoa asiakkaaseen. (Link 1994)



Kuva 5. 1-to-1-markkinoinnin toiminnallinen sisältö ja tehtävät. (Link 1994)

Tietokannan sisältämiä tietoja voidaan käyttää myös potentiaalisten asiakkaiden analysointiin ja valintaan. Erityisen kannattavien nykyisten asiakkaiden muodostaman ns. positiiviklusterin (Positivcluster) ominaispiirteiden tutkiminen mahdollistaa samanlaisten asiakkaiden löytämisen potentiaalisten asiakkaiden joukosta. Myös huonojen asiakkaiden negatiiviklusterin (Negativcluster) muodostaminen antaa arvokasta tietoa oman yrityksen heikkouksista ja kehittämiskohteista. (Link 1994)

Porterin esittämistä kolmesta kilpailun perusstrategiasta, kustannusjohtajuudesta, differoinnista ja keskittymisestä (Kotler 1999, 80) tietokantojen avulla voidaan tukea erityisesti differointia ja keskittymistä. Tietokantaan tallennetun informaation avulla voidaan mm. tehdä kullekin asiakkaalle yksilöllisesti räätälöityjä tarjouksia ja mukautettuja tuotteita (Link 1994). Samoin tietokanta mahdollistaa keskittymisen yrityksen kaikkein kannattavampiin tai lupaavimpiin asiakkaisiin.

6 CAS - TIETOKONEAVUSTEINEN MYYNTITYÖ

Markkinointiin oleellisena osana kuuluva henkilökohtainen myyntityö on erittäin kallista. Tästä johtuen sen tehokkaaksi kohdistamiseksi täytyy tehdä kaikki mahdollinen. Tehokas kohdistaminen ei kuitenkaan välttämättä riitä, vaan henkilökohtaista myyntityötä itseäänkin täytyy pyrkiä tehostamaan kaikin käytettävissä olevin keinoin. Yksi näistä keinoista on henkilökohtaisen myyntityön tietokonetuen lisääminen.

6.1 CAS - mitä se on?

Tietokoneavusteisen myyntityön (*CAS, computer aided selling*) käsite esiintyi ensimmäisen kerran Yhdysvalloissa 1980-luvun puolivälissä. Käsitteelle ei kuitenkaan esiinny kirjallisuudessa mitään yksiselitteistä määritelmää, eikä esimerkiksi Kotler mainitse sitä ollenkaan teoksessaan ”Marketing Management”. (Kotler 1999) Sen sijaan Kotler käyttää kirjassaan käsitettä ”myynnin automatisoiminen” (sales automation), joka tarkoittaa samaa asiaa kuin CAS (Kotler 1999, 628). Myös Hutt ja Speh käyttävät kirjassaan (Hutt & Speh 1995, 130) vastaavaa termiä: he puhuvat myyntityön automaatiosta (SFA, sales force automation). Yleisesti tietokoneavusteisella myyntityöllä voidaan kuitenkin katsoa tarkoitetavan henkilökohtaisen myyntityön tietoteknistä tukea, joka auttaa sekä myyntiprosessin suunnittelussa että toteuttamisessa sekä helpottaa tarjousten tekoa ja tilausten käsittelyä. (Link 1994)

Tietokoneavusteisen myyntityön ei pidä luulla rajoittuvan ainoastaan sellaisiin asiakkaisiin, joiden luo yrityksen myyntiedustaja menee käymään, vaan tietokoneavusteista myyntiä voidaan aivan yhtä hyvin harjoittaa esim. puhelimessa. Itse asiassa kuluttajamarkkinoilla puhelimessa harjoitettava tietokoneavusteinen myyntityö on hyvinkin yleistä. (Link 1994)

Tietokoneavusteinen myyntityö poikkeaa käsitteenä esimerkiksi tietokantamarkkinoinnista siten, ettei sitä voida pitää jonkin tietyn (tai joidenkin tiettyjen) informaatiojärjestelmien käyttämisenä. Myyntityötä avustaa aivan yhtä lailla niin hienostunut tarjouslaskentaohjelmisto kuin tavallinen tekstieditorikin, jolla aloitteleva pienyrittäjä tarjouksensa kirjoittaa. Tässä suhteessa puhuminen *CAS-järjestelmistä* on ehkä hieman perusteetonta. Tässä tutkimuksessa käytetään kuitenkin tätä termiä, joka sisältää kaiken mahdollisen tietoteknisen tuen yrityksen myyntiponnisteluille.

6.2 CAS-järjestelmien myyntiprosessille tarjoama tuki

Myyntiprosessi voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen: myyntitapahtuman valmisteluun, itse myyntitapahtumaan ja sen jälkeiseen vaiheeseen, jonka oleellisin osa parhaassa mahdollisessa tapauksessa on asiakkaan tekemän kaupan toteuttaminen. Seuraavassa esitellään CAS-järjestelmien myyntiprosessille tarjoamaa tukea jaettuna edellä lueteltuihin kolmeen vaiheeseen.



Kuva 6. Tietokoneavusteisen myyntityön toiminnallinen sisältö ja tehtävät. (Link 1994)

6.2.1 Tuki ennen myyntitapahtumaa

Myyntiprosessi alkaa aina asiakkaan valitsemisesta ja sen arvioinnista, vastaavatko myyjän kyvyt ja asiakkaan tarpeet toisiaan. Asiakkaiden valinnassa ja kannattavuuden arvioinnissa käytetään yleensä luvussa 4 kuvattuja menetelmiä, joista tärkein on asiakasportfolion muodostaminen. (Link 1994)

Asiakasportfoliossa kukin asiakas sijoitetaan matriisiin, jossa pystyakseli kuvaa asiakkaan houkuttelevuutta myyjän kannalta ja vaaka-akseli myyjän kilpailuasemaa asiakkaan näkökulmasta. Jokaista asiakasta kuvataan sektoridiagrammilla, jonka koko kuvaa potentiaalista myyntiä asiakkaalle. Jos yrityksellä on jo

hallussaan jokin osa asiakkaan ostoista, se osoitetaan sektoridiagrammissa. Asiakkaan houkuttelevuuden myyntityön kohteena määrää toisaalta potentiaalisen kysynnän määrä (sektoridiagrammin koko) ja yrityksen kilpailuasema (sektoridiagrammin sijainti matriisissa). (Plehwe 1995)

Asiakkaan kiinnostavuuteen vaikuttavat luonnollisesti asiakkaaseen jo olemassa olevat suhteet. Asiakassuhteen historia onkin yleensä usein tallennettuna CAS-järjestelmään, josta siitä saadaan nopeasti tarkat ja luotettavat tiedot. (Link 1994) Kaikkein kehittyneimmät järjestelmät luovat asiakassuhteen historian yrityksen muiden informaatiojärjestelmien avustuksella. Tällaisen menettelyn etuna on ennen kaikkea se, että tiedot ovat mahdollisimman ajantasaiset.

Aivan konkreettisimmillaan myyntikäynnin valmistelun tuki lienee erilaisissa ajanhallinta- ja viestintäjärjestelmissä. Niiden avulla yrityksen myyntihenkilökunta voi suunnitella ajankäyttönsä mahdollisimman tehokkaasti. Esimerkiksi Lotus Notes -järjestelmä mahdollistaa toisaalta ajankäytön suunnittelun ja toisaalta tehokkaan viestinnän myös eri organisaatioiden välillä. Samoin Notes-järjestelmän kaltaiset ryhmätyötä tukevat järjestelmät (tai muut, erityisesti myyntityötä varten suunnitellut järjestelmät) mahdollistavat esim. tehokkaamman myyntivinkkien (sales lead) tai parhaaksi koettujen toimintatapojen (best practises) hyödyntämisen: kun jokainen yrityksen myyjä tallentaa saamansa vinkit järjestelmään, ne ovat kaikkien käytössä.

Esimerkki myyntivinkistä lehtimarkkinoinnissa on se, että asiakas, jolle tilausmyyjä soittaa, kertoo olevansa lähdössä viettämään talvea Espanjaan, eikä halua tilata lehteä siitä syystä. Jos asiakas kertoo oleskelunsa pituuden, asiakkaan tietoihin voidaan tallentaa yhteydenottokäskey siihen ajankohtaan, kun asiakas on palannut kotimaahan. Joku muukin tilausmyyjä voi tällöin soittaa asiakkaalle ja tarjota tälle lehteä uudelleen. Tällaiseen tiedonjakoon liittyy kuitenkin ns. tiedon jakamisen dilemma, josta on kerrottu luvussa neljä.

6.2.2 Myyntitapahtuman tuki

Itse myyntitapahtuma on jokaisen myyjän totuudenhetki, johon tulee valmistautua huolellisesti riippumatta siitä, millaisia välineitä myyjällä on käytössään. Tietokoneavusteisen myyntityön järjestelmät toisaalta tehostavat tätä etukäteisvalmistautumista, mutta toisaalta ne saattavat myös ”paikata” etukäteisvalmistautumisen puutteita.

Kuluttajamarkkinoilla yleisesti käytetyssä puhelinmyynnissä tietokoneavusteinen myyntityö on omiaan ennen kaikkea asiakkaalle tarjottavien tuotteiden valinnassa ja argumentaatiotuen tarjoamisessa myyjälle. Kun asiakkaasta on tallennettu yrityksen informaatiojärjestelmiin mm. harrastustietoja, osaa myyjä tarjota paitsi soveliaista tuotetta, niin myös argumentoida esimerkiksi sanomalehteä asiakasta puhuttelevilla argumenteilla. Tällainen toiminta edellyttää myyjältäkin huomattavaa herkkyyttä ja asiantuntemusta, ja tietokoneavusteiden myyntityön laajamittaisempi käyttöönotto aiheuttaakin väistämättä huomattavan koulutustarpeen yritysten myyntihenkilökunnan keskuudessa.

6.2.3 Tuki myyntitapahtuman jälkeen

Kuten edellä jo todettiin, useat CAS-järjestelmät huolehtivat myös tilausten toimittamisesta eteenpäin. Myyjä tallentaa tilauksen järjestelmään, joka siirtää sen yrityksen muihin informaatiojärjestelmiin: tuotantoon, varastoon, laskutukseen jne. (Link 1994) (Vrt. Kotlerin sisäinen raportointijärjestelmä) Tällainen automaattinen tilausten käsittely vähentää käsittelyssä tapahtuvia virheitä, tehostaa yrityksen toimintaa ja nopeuttaa tilauksen toimitusta lisäten siten asiakastytyväisyyttä.

CAS-järjestelmien avulla voidaan myös helposti seurata yrityksen myyntityön ja yksittäisen myyjän tehokkuutta. Järjestelmään voidaan esimerkiksi tallentaa tiedot kaikista asiakkaaseen kohdistuneista yhteydenotoista, käynneistä, niiden pituuksista jne. Näin voidaan suurenkin myyjämäärän joukosta seuloa keskimääräistä tehottomammat myyjät, jotka näyttäisivät tarvitsevan lisäkoulutusta, ja tehokkaammat myyjät, joille olisi syytä antaa positiivista palautetta tehokkaasta toiminnasta esim. lisäpalkkion muodossa. (Link 1994)

Jos myyjät tallentavat CAS-järjestelmään myös kaiken saamansa asiakaspalautteen ja kilpailijainformaation, voidaan järjestelmää käyttää myös oman suorituskyvyn, markkinatilanteen ja kilpailutilanteen analysointiin.

6.3 Erilaisilla järjestelmillä saavutettavat kilpailuedut

Myynnin ja markkinoinnin järjestelmät ovat monessa yrityksessä strategisia informaatiojärjestelmiä, joita ilman yrityksen tulos todennäköisesti huononisi huomattavasti. Tästä kieli mm. Yhdysvalloissa jo 1980-luvun lopussa tehty tutkimus, joka paljasti järjestelmillä olevan yrityksen kilpailukykyisyyteen dramaattisen vaikutuksen: uuden tietotekniikan käyttöönotto nosti myyntiä jopa 30% henkilökunnan määrän pysyessä ennallaan. Lisäksi henkilökunta katsoi

työtaakkansa keventyneen ja työn kiinnostavuuden lisääntyneen. (Olin 1989)

Myös Link (Link 1995) käsittelee artikkelissaan asiakassuuntaisia informaatiojärjestelmiä ja niillä saavutettavia kilpailuetuja. Hän on jakanut nämä kilpailuedut kolmeen eri ryhmään: yksilöllistämistä johtuviin kilpailuetuihin, nopeudesta johtuviin kilpailuetuihin ja rationalisoinnista johtuviin kilpailuetuihin. Nämä kilpailuedut on esitetty seuraavassa taulukossa, jonka jälkeen kutakin ryhmää on kuvattu suorasanaisesti hieman tarkemmin.

Taulukko 6. DBM- ja CAS-järjestelmillä saavutettavat kilpailuedut. (Mukaellen Link 1995)

DBM ⁸	<i>”Yhteydenotto oikeaan asiakkaaseen oikealla hetkellä ja oikealla tavalla”</i>	CAS
<ul style="list-style-type: none"> • Yksilölliseen asiakasinformaatioon perustuva markkinoinnin suunnittelu • Yksilöllinen markkinointiviestintä 	<i>Yksilöllisyys</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Yksilöllisen myynnin suunnittelu • Yksilöllinen asiakasneuvonta • Asiakkaan ongelmista ja tarpeista lähtevä palvelu
<ul style="list-style-type: none"> • Asiakkaiden ja markkinoiden mahdollisuuksien ja riskien mahdollisimman aikainen tunnistaminen • Nopeampi reagointi asiakaskunnan ja markkinoiden kehitykseen 	<i>Nopeus</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Myyntimahdollisuuksien aikainen havaitseminen • Tarjouksen nopeampi tuottaminen • Nopeampi tilausten käsittely, -välitys ja toimitus
<ul style="list-style-type: none"> • Kannattavuuden huomioon ottaminen • Menetysten vähentäminen • Markkinointitoimenpiteiden kohdistaminen 	<i>Rationalisointi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Keskittyminen vain kannattaviin asiakkaisiin • Hallinnollisten ja suunnittelutoimintojen automatisointi sekä kentällä että kotona

6.3.1 Yksilöllisyys

Tietokantamarkkinointi ja tietokoneavusteinen myyntityö mahdollistavat myös massamarkkinoilla paluun ”kyläkauppamaiseen” yksilölliseen markkinointiin. Tietokantojen avulla voidaan arvioida kunkin asiakkaan kannattavuutta ja hänen ”ansaitsemiensa” markkinointitoimenpiteiden määrää. Erityisen selvästi asiakkaan yksilölliset tarpeet voidaan ottaa huomioon silloin, kun koko myyntiprosessin aikana käytetään markkinoinnin informaatiojärjestelmää, jonka avulla mm. tuotteita voidaan sopeuttaa kunkin asiakkaan tarpeita vastaaviksi. Markkinoinnin informaatiojärjestelmien käyttö mahdollistaa myös tehokkaamman viestinnän myyjän ja asiakkaan välillä. (Link 1995)

6.3.2 Nopeus

Potentiaali- ja reaktiotietojen jatkuva kerääminen varmistaa osaltaan mahdollisuuksien ja riskien aikaista tunnistamista niin yksittäisen asiakkaan kuin koko-

⁸ DBM = Database Marketing, tietokantamarkkinointi

naismarkkinoidenkin osalta. Tämä lisää ratkaisevasti yrityksen kykyä reagoida sen toimintaympäristön muutoksiin. CAS-järjestelmät ja niiden erilaiset tarjouslaskentajärjestelmät lisäävät myös tarjousten teon nopeutta. Tarjouksen hyväksymisen jälkeen ne jouduttavat tilauksen käsittelyä ja sen toimittamista asiakkaalle. (Link 1995)

6.3.3 Rationalisointi

Rationalisointihyötyjä yritys voi saavuttaa esim. siinä, että kannattamattomien asiakkaiden tunnistaminen vähentää turhien markkinointitoimenpiteiden (esim. suoramarkkinointitoimenpiteiden ja puhelinkontaktien) määrää ja alentaa kustannuksia raivaten osaltaan tietä kustannusjohtajuuden noudattamiseen kilpailustrategiana. Myös ”oikeiden” asiakkaiden aikaisempi havaitseminen rationalisoi toimintaa: yrityksen ei tarvitse ”kiertää ovelta ovelle”, vaan se voi ottaa yhteyttä juuri oikeisiin asiakkaisiin ja välttää täten menetyksiä. (Link 1995)

CAS-järjestelmillä voidaan rationalisoida ja nopeuttaa myös monia yrityksen hallinnollisista toimenpiteistä, kuten esim. edellä mainittua tilausten käsittelyä, suunnittelutoimintaa, neuvotteluja jne. Kaikki nämä toimenpiteet tuovat mukanaan yrityksen kilpailuasemaa parantavia kustannussäästöjä. (Link 1995)

6.3.4 Todellisuus Suomessa

Talvinen (Talvinen 1995, 102) on tehnyt väitöskirjaansa varten suomalaisyrityksissä tutkimuksen, jossa hän selvitti markkinoinnin informaatiojärjestelmien käyttöä yrityksissä, niiden rakennetta ja tietosisältöä sekä yritysten niillä saavuttamaa, kilpailuetuun johtavaa toiminnan tehostumista.

Talvinen tutki markkinoinnin informaatiojärjestelmien käyttöä viidessäkymmenessä suomalaisyrityksessä, joiden henkilökunnan määrä vaihteli 35:stä 24 000:een keskimääräisen henkilökunnan määrän ollessa 1597. Yritysten markkinointiosastojen keskimääräinen koko oli 170 henkilöä. Yritysten tietohallinnossa työskenteli keskimäärin 18 henkilöä. Talvisen tutkimuksessa kilpailuetuun johtanut toiminnan tehostuminen jaettiin kolmeen eri ryhmään: yritysten markkinoinnin tehostumiseen, myynnin tehostumiseen ja organisaation sisäisen toiminnan tehostumiseen. Talvisen tutkimustuloksistaan laatima yhteenvedotaulukko on sivulla 55.

Talvisen tutkimuksessa käytettiin seitseenportaista asteikkoa (1 = ei lainkaan tehokkuusvaikutuksia, 7 = suuria tehokkuusvaikutuksia). Kokonaisarvion perus-

teella voitaneen sanoa, että Talvisen tutkimissa yrityksissä markkinoinnin informaatiojärjestelmät tehostivat toimintaa merkittävästi, joskin parantamisen vaa- raakin vielä on.

Eniten markkinoinnin informaatiojärjestelmillä näyttäisi olevan tehokkuusvai- kutuksia organisaation sisällä, vähiten taas myynissä, jossa tehokkuusvai- kutukset ovat tutkituissa organisaatioissa jääneet käytetyn asteikon keskikohdan alapuolelle.

Taulukko 7. Markkinoinnin informaatiojärjestelmillä saavutettu, kilpailuetuun johtava koettu toiminnan tehostuminen Talvisen (Talvinen 1995, s. 102)

MKIS-JÄRJESTELMIEN KÄYTTÖ	\bar{x}	S
<i>Koettu toiminnan tehostuminen</i>		
MARKKINOINTI		
Myynti- ja markkinointiohjelmien kustannussäästöt	3,14	1,59
Markkinointiohjelmien johtaminen	4,04	1,68
Päätöksenteon tehostuminen	4,41	1,80
Markkinointitoimenpiteiden parempi kohdistaminen	4,30	1,92
Markkinointitoimenpiteiden parempi analysointi	4,08	1,89
Ajantasaiset tiedot markkinoinnista	4,32	2,07
Markkinoinnin suunnittelun tehostuminen	4,57	1,93
\bar{x}	3,61	
MYYNTITYÖ		
Myyntiohjelmien kustannussäästöt	3,40	1,61
Myynnin kasvu	4,30	1,53
Myyntityön ajankäytön tehostuminen	3,71	1,63
Myynnin ennustamisen ja seurannan tehostuminen	4,12	1,73
Parempi valmistautuminen myyntikäyntiin	3,60	1,71
Markkinaherkkyuden paraneminen	3,86	1,88
\bar{x}	3,9	
ORGANISATORISET PARANNUKSET		
Sisäisen kommunikoinnin tehostuminen	4,85	1,58
Asiakastuntemuksen paraneminen	4,36	1,92
Asiakastyytyväisyyden paraneminen	4,19	1,66
Ajansäästö, rutiinityön väheneminen	4,35	1,65
Stressin ja työpaineen väheneminen	3,61	1,64
Paperityön väheneminen, raportoinnin tehostuminen	4,10	1,72
\bar{x}	4,14	
Tehostuminen kokonaisuutena	4,98	1,36

7 ASIAKASPROFIILIJÄRJESTELMÄT

Luvussa 5 esiteltiin laajahkosti 1-to-1-markkinointia (tietokantamarkkinointia) ja sen käyttömahdollisuuksia markkinoinnin kokonaissuunnittelussa. Viime vuosina informaatioteknologian kehitys on mahdollistanut tietokantamarkkinoinnin ulottamisen yhä suurempien asiakasmäärien markkinoille, myös kuluttajamarkkinoille. Tässä luvussa kuvataan tietokantamarkkinoinnin sovellusten kaltaisten järjestelmien käyttöä kuluttajamarkkinoilla.

7.1 Asiakasprofiilijärjestelmä

Perinteisesti tietokantamarkkinoinnilla voidaan ymmärtää sekä yksityis- että yritysasiakkaita koskevan tiedon keräämistä, sen jalostamista informaatioksi ja sen hyödyntämistä markkinoinnissa. Periaatteessa tämä määritelmä voidaan sovittaa myös kuluttajamarkkinoille. Tässä tutkimuksessa käytetään kuluttajamarkkinoilla käytettävistä, markkinointia tietokantamarkkinoinnin tavoin tukevista järjestelmistä kuitenkin erityistä nimitystä ”asiakasprofiilijärjestelmä”. Tätä termiä ei ilmeisesti esiinny muussa kirjallisuudessa, joten lienee tarpeellista perustella sen käyttöä ja määritellä sen merkitys täsmällisesti.

Yritysten väliset markkinat poikkeavat huomattavasti kuluttajamarkkinoista. Kotlerin mukaan yritysten väliset markkinat eroavat kuluttajamarkkinoista seuraavasti: (Kotler 1999, 192):

1. Vähemmän ostajia (= asiakkaita).
2. Ostot huomattavasti suurempia kuin kuluttajamarkkinoilla.
3. Toimittajan ja asiakkaan välinen suhde tiiviimpi.
4. Asiakkaat ovat keskittyneet maantieteellisesti.
5. Kysyntä on johdettua.
6. Kysyntä on joustamatonta.
7. Kysyntä vaihtelee nopeasti.
8. Ostajat ovat koulutettuja ammattiostajia.
9. Ostoprosessi on useimmiten monimutkaisempi.
10. Jakelutie on lyhyempi.
11. Osto edellyttää usein vastavuoroisuutta.
12. Rahoitusjärjestelyt ovat erilaisia.

Edellä luetellut tekijät vaikuttavat huomattavasti myös käytettäviin informaati-

tiojärjestelmiin. Kuluttajamarkkinoiden suuremmat asiakasvolyymit ja pienemmät kertaostot lisäävät rekisteröitävien transaktioiden määrää räjähdysmäisesti, mikä kasvattaa niin tietokonelaitteistolle, käyttötavoille kuin ohjelmistoillekin asetettavia vaatimuksia. Kuluttajamarkkinoilla asiakkaat eivät ole keskittyneet maantieteellisesti yhtä voimakkaasti kuin yritysten välisillä markkinoilla. Tämän seurauksena tietoliikenteen merkitys kasvaa. Lisäksi kuluttajamarkkinoiden kysyntäkuviot ovat hyvin erilaisia kuin yritysten välisten markkinoiden vastaavat, minkä seurauksena kysynnän ennustamiseen tulee käyttää erilaista informaatiota.

Edellä esitetyistä seikoista johtuen kuluttajamarkkinoilla käytettävien informaatioteknologian sovellusten voidaan katsoa olevan siinä määrin erilaisia kuin yritysten välisillä markkinoilla käytettävät, että on paikallaan ottaa käyttöön niitä kuvaava oma käsitteensä. Tässä tutkimuksessa käytetään käsitettä ”asiakasprofiilijärjestelmä”, jolla tarkoitetaan kuluttajamarkkinoilla markkinointia harjoittavien yritysten tai yritysryhmittymien informaatiojärjestelmiä, joiden tavoitteena on asiakasinformaation keräämisen ja sen käsittelyn avulla luoda asiakasprofiileja, joita voidaan käyttää markkinoinnin suunnitteluun ja yksilöllistämiseen yksilön aikakauden hengessä siten, että asiakkaan sitouttaminen ja asiakassuhteen kehittyminen kanta-asiakkuudeksi sekä kanta-asiakkuuden ylläpitäminen on mahdollista. Useimmat maassamme käytössä olevat määritelmää vastaavat järjestelmät luovatkin pohjan käyttäjänsä kanta-asiakasohjelmalle.

Tässä luvussa käsitellään asiakasprofiilijärjestelmiä lähinnä käytännön kokemuksen ja havaintojen pohjalta. Näiden avulla pyritään esittämään yleistyksiä ja löytämään säännönmukaisuuksia. Aluksi pohditaan, millä tavalla järjestelmiin voidaan kerätä niiden tarvitsemaa tietoa, ja sitten mietitään, millä tavalla tuosta tiedosta jalostettua informaatiota voidaan käyttää markkinointipäätöksenteon tukena.

7.2 Asiakastietojen kerääminen

Tietokantamarkkinointia käsittelevässä luvussa esitettiin asiakastietojen jako perus-, potentiaali-, toiminta- ja reaktiotietoihin. Tämä jaottelu on periaatteessa toimiva myös kuluttajamarkkinoilla. Pöllänen (Pöllänen 1995, 35) on kuitenkin esittänyt toisenlaisen, nimenomaan kuluttajamarkkinoiden asiakastietoja koskevan jaottelun, jossa asiakastiedot jaetaan:

- Perus- ja profiilitietoihin
- Ostokäyttäytymistietoihin
- Kontaktitietoihin
- Asiakastyytyväisyystietoihin.

7.2.1 Perus- ja profiilitiedot

Perus- ja profiilitiedot muodostavat asiakastietojen perustan. Niiden avulla yritys tietää, kuinka asiakkaaseen saadaan yhteys, millainen asiakas on kyseessä ja millaisessa vaiheessa asiakassuhde on. (Pöllänen 1995, 35). Esimerkkejä perustiedoista ovat mm. asiakkaan nimi, osoite, puhelinnumero, asiakassuhteen alkamispäivämäärä ja muiden tärkeiden perustapahtumien kuvaukset. Profiilitietoja ovat taas esim. ikä, sukupuoli, elämäntilanne, tulot, koulutus, ammatti, asuinpaikka, harrastukset jne.

7.2.1.1 Elämäntyyli

Profiilitiedot eivät kuitenkaan välttämättä vielä kerro paljonkaan asiakkaan arvoista ja asenteista, sillä samaan alakulttuuriin, sosiaaliluokkaan ja ammattiryhmään kuuluvien ihmisten elämäntyyli saattavat poiketa toisistaan huomattavastikin. Elämäntyyllillä tarkoitetaan henkilön elämän mallia, jota kuvataan aktiviteeteilla, mielenkiinnon kohteilla ja mielipiteillä. Elämäntyyli kuvaa hyvin pitkälle henkilön ja hänen elinympäristönsä välistä vuorovaikutusta. (Kotler 1999, 168)

Arvojen ja asenteiden tutkiminen ja luokittelu on suhteellisen vaikeaa. Seuraavassa on kuitenkin esitetty kaksi eri luokittelujärjestelmää, joiden avulla voidaan kuvata sitä, ”mitä kuluttajien päässä liikkuu”.

AIO-luokittelun perustan muodostavat aktiviteetit (activities), mielenkiinnon kohteet (interests) ja mielipiteet (opinions). Seuraavan sivun taulukossa on esitetty, mihin alueisiin kyselyssä kiinnitetään huomiota. (Kotler & Bliemel 1998, 320)

Useimmat kysymyksistä on esitetty väittäminä, joihin vastaajan tulee ottaa kantaa vastaten joko ”kyllä” tai ”ei”. Tällaisia väittämiä ovat mm. ”Kirkko ei sovi meidän aikaamme”, ”Hyvä ulkonäkö on erittäin tärkeää elämässä”, ”Nainen on olemassa vain perhettään varten, se on hänen ammattinsa” ja ”Minua kiinnostavat erityisesti ulkomaisten keittiöiden ruokalajit”. (Kotler & Bliemel 1998, 320)

Taulukko 8. AIO-luokittelun teema-alueet. (Kotler & Bliemel 1998, 320)

Aktiviteetit	Kiinnostus	Asenteet	Demografia
Työ	Perhe	Itseensä	Ikä
Harrastukset	Koti	Sosiaalinen merkitys	Koulutustaso
Sosiaaliset tilanteet	Ammatti	Politiikka	Tulotaso
Loma	Yhteisöt	Liike-elämä	Ammatti
Viihde	Virkistys	Talous	Perheen koko
Jäsenyys järjestöissä	Muoti	Koulutus ja kasvatus	Asuinolosuhteet
Yhteisöt	Syöminen	Tuotteet	Maant. tausta
Ostokäyttäytyminen	Mediat	Tulevaisuus	Asuinkaupungin koko
Urheilu	Suoritusuuntaisuus	Kulttuuri	Elämänvaihe

Kerättyjä tietoja analysoidaan selkeästi erotettavien elämäntaparyhmien muodostamiseksi. Esimerkiksi ranskalainen CCA identifioi yhdessä Europanel – insituutin kanssa seuraavat eurooppalaiset elämäntaparyhmät ”Euro-Styles”. (Kotler & Bliemel 1998, 320)

Taulukko 9. Eurotyylit. AIO-luokittelun mukaisen tutkimuksen perusteella muodostetut elämäntyyli-alueet.

RYHMÄ	LUONTEENPIIRTEET	% ⁹
<i>Euro-Dandy</i>	Hienostelijat, huvitteluriippuvaiset, aina elämän paremmalla puolella	7
<i>Euro-Business</i>	Uraihmiset – aina johtamassa	5
<i>Euro-Vigilante</i>	Epäluuloisia, turhautuneita, varovaisia, konservatiivisia	6
<i>Euro-Defence</i>	Kotoisa – riittävästi omaisuutta, eivät halua enempää	8
<i>Euro-Prudent</i>	Varovaisempia, varautuneita – turvallisuus ennen kaikkea	5
<i>Euro-Moralist</i>	Pikkuporvarillinen, uskonnollinen, periaateuskollinen, jossain määrin suvaitsevainen	7
<i>Euro-Gentry</i>	Jaloja – laki, järjestys ja perinteet	6
<i>Euro-Scout</i>	Hyväntekijät, anteliaat – auttakaamme toisia!	5
<i>Euro-Rocky</i>	Rokkaavat, nuoret ulkopuoliset – silmät kiinni ja tuleen	14
<i>Euro-Squadra</i>	Aktiivit – Vapaa-aika ja ystävät kaikki kaikessa	7
<i>Euro-Protest</i>	Protestoijat – yksin koko järjestelmää vastaan	2
<i>Euro-Pioneers</i>	Idealistit, vaihtoehtoihmiset – muutetaan maailma!	8
<i>Euro-Citizens</i>	Vastuuntuntoisia, hyvä naapuri – yhteiseksi hyväksi!	5
<i>Euro-Strict</i>	Puritaanit – nuhteeton elämä se olla pitää	5
<i>Euro-Romantic</i>	Uneksijat – harmonia, koti ja perhe etusijalla	8
<i>Euro-Olvidados</i>	Ulkopuoliset – unohdetut ja lapselliset	4

Toinen psykografioita elämäntyylin kuvaamiseen käyttävä järjestelmä on yhdysvaltalaisen tutkimuslaitos SRI:n vuonna 1978 esittelemä VALS (Values and Lifestyles), josta on tällä hetkellä käytössä vuonna 1989 esitelty, vahvemmin kulluttajakäyttäytymisen selittämiseen ja ymmärtämiseen pyrkivä VALS 2 – luokittelu. VALS 2 –luokittelussa ihmiset luokitellaan kahdeksaan eri ryhmään viiden heille esitetyn demografisen kysymyksen ja 42 asenteita mittaavan väittämän perusteella. (Kotler 1999, 169; Kotler & Bliemel 1998, 321) VALS 2 –

⁹ Osuus eurooppalaisista.

luokittelun neljä ryhmää, joilla on suhteellisen paljon henkilökohtaisia voimavaroja, ovat

1. *Toteuttajat (actualisers)*. Menestyneitä, hienostuneita, aktiivisia, haasteen vastaanottavia. Ostokäyttäytyminen heijastaa usein hienostunutta, suhteellisen yläluokkaista, niche-tyyppistä makua.
2. *Tyydytetyt (fullfilleds)*. Kypsiä, tyytyväisiä, mukavasti eläviä, mielteliäitä. Suosivat kestävyyttä, toiminnallisuutta ja arvoa tuotteissa.
3. *Saavuttajat (achievers)*. Menestyneitä, ura- ja työsuuntautuneita. Suosivat asemansa vakiinnuttaneita, prestige-tuotteita, jotka viestivät menestystä myös ympäristölle.
4. *Kokijat (experiencers)*. Nuoria, elinvoimaisia, innostuneita, impulsiivisia ja kapinallisia. Kuluttavat suhteellisen suuren osan tuloistaan vaatteisiin, pikaruokaan, musiikkiin, elokuvaan ja videoihin.

VALS 2 –luokittelun neljä ryhmää, joiden henkilökohtaiset voimavarat ovat vähäisemmät, ovat (Kotler 1999, 169)

1. *Uskojat (believers)*. Konservatiivisia, tavanomaisia ja perinteisiä. Suosivat tuttuja tuotteita ja asemansa vakiinnuttaneita tuotemerkkejä.
2. *Ponnistelijat (strivers)*. Epävarmoja, turvattomia, etsivät hyväksyntää, vähän taloudellisia ja muita voimavaroja. Suosivat tuotteita, jotka viestivät todellista paremmasta taloudellisesta hyvinvoinnista.
3. *Tekijät (makers)*. Käytännönläheisiä, itseriittoisia, perinteisiä, perhekeskeisiä. Suosivat ainoastaan tuotteita, joilla on joko käytännöllinen tai toiminnallinen funktio, kuten työkalut, hyötyajoneuvot, kalastustarvikkeet.
4. *Taistelijat (strugglers)*. Vanhahkot, eläköityneet tai eronneet, passiiviset, huolehtivat, vähän taloudellisia tai muita voimavaroja. Varovaisia kuluttajia, jotka ovat uskollisia suosikkituotemerkeilleen.

Psykografioiden asema uudessa jälkiteollisessa informaatioyhteiskunnassa on vielä jonkin verran epäselvä. On kiistelty siitä, voidaanko kuluttajakäyttäytymisen vanhoilla analysointimenetelmillä kuvata Internetin ja muiden on line – palveluiden käyttöä tai teknologiatuotteiden hankintaa. On tosiasia, että yhteiskunnan hierarkkinen rakenne on muuttumassa – yhteiskunta säilyy edelleen dualistisena, mutta erottavan tekijänä ei ole enää taloudellinen asema, vaan taito käyttää nykyaikaisen informaatioteknologian sovelluksia.

SRI kehittikin muuttuvaan tilanteeseen iVALS –luokittelun, jossa kuluttajat jaettiin kymmeneen eri luokkaan Internet –käytön perusteella. Näitä ryhmiä olivat mm.

- *Velhot.* Kaikkein taitavimmat, aktiivisimmat ja monipuolisimmat Internetin käyttäjät, joiden identiteetille teknologian hallitsemisella on suuri merkitys.
- *Siirtolaiset.* Vasta hiljattain kyberavaruuteen saapuneet, jotka tuntevat ainoastaan Internetin peruspalvelut, ja joitakin heille erityisen tärkeitä osioita, jotka ovat oleellisia heidän työnsä tai opiskelunsa kannalta.
- *Sosiaaliset.* Käyttäjät, jotka ovat voimakkaasti suuntautuneet Internetin sosiaalisiin ulottuvuuksiin. Kaikkein todennäköisimpiä osallistujia on line –keskusteluissa. iVALS-luokittelun nuorin segmentti, jonka jäsenistä suurin osa on alle 30-vuotiaita.

Myöhemmin SRI kuitenkin päätyi siihen, että käytetty VALS-luokittelu oli riittävän erotteleva myös uusien tuotteiden käytön suhteen: eri luokkiin kuuluvat kuluttajat vain käyttivät tuotteita, tietoverkkoja, teknologiaa jne. eri tavoin. Tämän johdosta kehitetty iVALS on ainakin toistaiseksi poistettu SRI:n tuotetarjonnasta.

Mitä merkitystä näillä perinteisillä ja uusilla psykografialuokitteluilla on sitten sanomalehden levikkimarkkinoijalle? Kuten aiemmin esitelty perhe-elämän kiertokulun malli, niin myös psykografiat ovat tärkeitä sanomalehden markkinoinnissa, koska niiden avulla

1. Voidaan valita kullekin asiakkaalle optimaalinen yhteydenpitotapa.
2. Voidaan valita kullekin asiakkaalle optimaalinen argumentaatioperusta.
3. Voidaan valita kullekin asiakkaalle optimaalinen tuote – siis esimerkiksi sähköinen nettilehti tai perinteinen paperilehti.
4. Voidaan välittää lehden sidosryhmille (lähinnä ilmoittaja-asiakkaille) tietoa lehden lukijakunnan rakenteesta.

Helpoin tapa hankkia perus- ja profiilitietoja on kysyä niitä asiakkaalta itseltään. Oikein suunnitellulla kyselylomakkeella saadaan kerättyä kaikki oleellinen perus- ja profiilitieto asiakkaasta lukuun ottamatta asiakassuhteen vaihetta kuvaavia tietoja, jotka ymmärrettävistä syistä tallennetaan rekisteriin vasta sit-

ten, kun jotain tallennettavaa on. Kuten aiemmin mainittiin, asiakkaasta kannattaisi pyrkiä saamaan selville myös henkilötunnus, jota tietosuojaviranomaiset ovat joskus kutsuneet ”yksityisyyden yleisavaimeksi”. Se nimittäin mahdollistaisi lisäksi muiden tiedontuottajien tarjoaman tiedon ja konsernin muiden tietokantojen tietojen yhdistämisen asiakastietoihin. Henkilötunnuksen keräämistä ja tallentamista yrityksen tietojärjestelmiin on kuitenkin rajoitettu lainsäädännössä voimakkaasti. Tähän tutkimukseen liittyen haastattelimme myös tietosuojavaltuutettua ja toimitimme hänelle virallisen lausuntopyyntön henkilötunnuksen tallentamisesta lehtien levikkimarkkinoinnin järjestelmiin. Tietosuojavaltuutetun kannanoton mukaan henkilötunnuksen tallentamiselle ei ole olemassa juridisia perusteita. Ko. lausuntopyyntö ja siihen liittyvä vastaus ovat tutkimuksen liitteenä.

Henkilötunnuksen avulla esim. asiakkaan osoitetietojen päivittäminen voidaan automatisoida. Esimerkiksi Posti tarjoaa yrityksille mahdollisuutta ostaa tietoa Postin postitoimintalain nojalla pitämään osoitetietojärjestelmään tehtävistä osoitteenmuutosilmoituksista.

Tietokantamarkkinointi ja asiakasprofiilijärjestelmät ovat luoneet myös aivan uudenlaisen mainonnan lajin, jota Rapp ja Collins (Rapp & Collins 1990, 73) nimittää ”tietokannanrakentamismainonnaksi”. Sen tärkeimpänä tehtävänä ei ole tiedon jakaminen, vaan erityisesti potentiaalisia asiakkaita koskevan tiedon hankkiminen. Tietokannanrakentamismainontaa on kaikkialla, ja yleensä tietojen antamiseen liittyy pieni palkkio.

7.2.2 Palveluiden käyttötiedot ja ostokäyttäytyminen

Palveluiden käyttö- ja ostokäyttäytymistiedot muodostavat markkinoinnin kohdentamisen kannalta asiakastietojen tärkeimmän osan. Niiden avulla saadaan selville, mitä, kuinka paljon, kuinka usein, mistä ja mihin hintaan asiakas ostaa yrityksen tuotteita tai mistä asioista asiakas on kiinnostunut esimerkiksi lehdessä. (Pöllänen 1995, 40) Palveluiden käyttö- ja ostokäyttäytymistietoja voidaan käyttää asiakkaan profiilitietojen tarkentamiseen, lisämyyntimahdollisuuksien arviointiin sekä asiakkaan kannattavuuden ja ostouskollisuuden arviointiin.

Sanomalehden kyseessä ollen tämän luokan kerättävä tieto on lähinnä palveluiden käyttötietoa. Asiakkaaseen liittyen voidaan rekisteröidä tietoa hänen tekemistään jakelun keskeytyksistä, kesäosoitteenmuutoksista, eräpäivän siirroista, maksuohjelman muutoksista jne., jotka kuvaavat paitsi asiakkaan ja lehden

välistä suhdetta ja sen pysyvyyttä, niin myös asiakkaan aktiivisuutta ja lehteen kohdistuvaa kiinnostusta. Sähköiset lehdet mahdollistavat asiakkaan palveluiden käytön ja käyttäytymisen rekisteröimisen äärettömän tarkasti: jos sähköisen lehden käyttö edellyttää tilaukseen liittyvää rekisteröintiä, asiakkaan lukutottumuksia voidaan seurata täydellisesti: mitä asiakas lukee, kuinka kauan hän lukee, missä hän lukee ja milloin hän lukee.

7.2.3 Kontaktitiedot

Kontaktitiedot kuvaavat yrityksen ja asiakkaan välistä yhteydenpitoa ja sen vaikutuksia. Kontaktitietoihin kirjataan siis esimerkiksi erilaisten kampanjoiden, tiedotteiden, asiakaskäyntien, tarjouksien, tutkimusten jne. ajoitus ja tulokset. (Pöllänen 1995, 43) Edellä kerrottiin jo Valittujen Palojen rekisteröivän kaikki saamansa vastaukset riippumatta siitä, sisältävätkö ne tilauksen vai eivät. Samalla tavalla kontaktitietojen keräämistä on esimerkiksi Vakuutusosakeyhtiö Pohjolan järjestelmä, jossa tietokone kysyy yhtiön puhelinpalveluun soittavalta asiakkaalta tämän asiakasnumeron. Asiakasnumeron kysyminen mahdollistaa asiakkaan yhteydenoton ajan, keston ja jonotusajan rekisteröimisen jopa sekunnin tarkkuudella.

Kontaktitietoja voidaan kerätä myös Internetissä. Monet Internetin WWW-palveluista käyttävät ns. evästeitä (*cookies*), joiden avulla voidaan seurata asiakkaiden liikkumista yrityksen WWW-palvelussa. Kun asiakas käyttää ensimmäisen kerran ko. palvelua, häneltä pyritään saamaan perus- ja profilitiedot. Yleisin tapa on antaa asiakkaalle pieni lahja (esim. näytönsäästäjä), jonka saadakseen asiakkaan täytyy antaa tietonsa lahjan antajan käyttöön. Kun asiakas lähettää tietonsa yrityksen palvelinkoneelle, palvelin lähettää asiakkaan tietokoneelle pienen tekstitunnisteen, evästeen, joka on yksilöllinen kaikille kävijöille. Kun asiakas sitten seuraavan kerran saapuu palveluun, palvelin kysyy selainohjelmalta, onko asiakkaan kiintolevyllä palvelun evästeen. Jos näin on, selain lähettää evästeen palvelimelle, joka tällä tavoin tunnistaa asiakkaan ja voi aloittaa asiakkaan toiminnan seuraamisen.

7.2.4 Asiakastyytyväisyystiedot

Asiakastyytyväisyystiedot kertovat asiakassuhteen laadusta: kuinka varmalla pohjalla se on, tarvitaanko jotain toimenpiteitä sen lujittamiseksi ja onko asiakas potentiaalinen suosittelija. (Pöllänen 1995, 45) Asiakaspalautetta tulee voida antaa mahdollisimman monella eri tavoin: suoraan yrityksen henkilökunnalle, postitse, puhelimitse, Internetin välityksellä, kyselyissä jne. Erityisen tärkeää on

tähdentää yrityksen henkilökunnalle kaiken, myös negatiivisen, asiakaspalautteen merkitystä: negatiivistakin palautetta antava asiakas on yritykselle arvokas, ja hänet voidaan vielä voittaa takaisin, mutta pettymyksensä yksin nielevä asiakas on aikapommi, joka saattaa viedä mukanaan jopa kymmeniä muita asiakkaita. Samoin on oleellista reagoida kaikkeen sellaiseen asiakaspalautteeseen, johon asiakkaan voidaan edes vähäisessä määrin katsoa odottavan vastausta.

Suurten asiakasmäärien kyseessä ollen asiakaspalautteen rekisteröinnissä kannattaa harjoittaa harkintaa: mitä paremmat mahdollisuudet asiakaspalautteen antamiseen on, sitä enemmän sitä saadaan. Asiakaspalautetta varten voidaan esim. luoda luokittelu (esim. valitus, moite, kehittämissuositus, kysymys, kiitos), jonka mukaisilla koodeilla palaute rekisteröidään. Näin kvalitatiivinenkin asiakaspalaute voidaan *rekisteröidä* kvantitatiivisessa muodossa, mikä helpottaa sen käsittelyä. (Kvalitatiivisenkin palautteen säilyttäminenkin on kuitenkin tärkeää, vaikkei sitä voidakaan juuri käsitellä tietokonein.) Samoin kannattaa rekisteröidä palautteen mahdolliset välittömät seuraukset, vastaukset jne.

8 CRM TIETOJÄRJESTELMÄNÄ

Aiemmissa luvuissa on esitelty asiakassuhdemarkkinointia, tietokantamarkkinointia, asiakasprofiilijärjestelmiä ja tietokoneavusteisen myyntityön tarjoamia mahdollisuuksia. Tässä luvussa esitellään, miten tämän aiemman teorian mukainen tyypillinen asiakashallintajärjestelmä käytännössä muodostuu ja miten siihen talletettua asiakastietoa hallitaan ja analysoidaan.

8.1 Peruslähtökohdat

Kuten aiemmin todettiin, asiakkaan tunteminen on eräs menestyksekkään liiketoiminnan lähtökohdista. Pienessä mittakaavassa asiakkaiden tunteminen on aina ollut ja on yhä edelleenkin suhteellisen helppoa: esimerkiksi pienen erikoisliikkeen kauppias saattaa henkilökohtaisesti tuntea useimmat asiakkaansa ja heidän tarpeensa. Suurilla nykyaikaisilla yrityksillä asiakkaiden hallinta on kuitenkin paljon vaikeampaa. Asiakkaita saattaa olla kymmeniä tai satoja tuhansia, ja erilaisia asiakasrajapintojakin voi olla kymmeniä. Asiakkaat ovat jatkuvasti tekemisissä eri ihmisten kanssa tai saattavat jopa asioida yrityksen kanssa täysin sähköisesti. Kenelläkään ei välttämättä ole kokonaiskuvaa asiakassuhteesta tai asiakkaan tarpeista ja toiveista. Yritysjohdo etääntyy hyvin helposti asiakkaista, ja sen seurauksena liiketoiminnan ohjaaminen vaikeutuu. Tuotekehityksen ja markkinoinnin tarpeisiin tuotetaan ajoittain tutkimuksia, joiden tulokset perustuvat keskivertoasiakkaisiin ja -segmentteihin. Pahimmillaan tuotteet suunnitellaan näppituntumalta ja toivotaan, että joku ostaa. (Teerlink, Gragg & Bisgaard-Bohr, 1996).

Nämä ongelmat ei ole jääneet huomaamatta tietojärjestelmätoimittajiltakaan. Liiketoimintaprosessien automatisointiin tarkoitettuja tietojärjestelmiä on ollut markkinoilla jo pitkään, mutta viime vuosiin saakka eri prosessien automatisointiin on tarjottu erillisiä järjestelmiä, jotka eivät jaa tietoa keskenään (Niemi 2001). Myös tämän tutkielman luvuissa 4, 5 ja 6 esitellyt erilaiset markkinoinnin informaatiojärjestelmät, kuten MKIS, DBM ja CAS -järjestelmät, on siis aiemmin nähty erillisinä ja useimmiten täysin toisistaan riippumattomina kokonaisuuksina. Vasta muutaman viime vuoden aikana markkinoille on tullut ratkaisuja, joissa on pystytty yhdistämään nämä aiemmin erilliset toiminnot ja täten saatu integraation tarjoamat edut hyötykäyttöön. Näitä uusia järjestelmiä on alettu nimittää asiakashallinta- eli CRM-järjestelmiksi (Gray & Jongbok 2001).

Vaikka kyseessä onkin periaatteessa vain hieman uudistettu vanha idea, CRM-järjestelmät on usein tuotu esille teknologisenä ratkaisuna, jonka avulla yritys

voi ratkaista kaikki ongelmansa. Vaikka teknologialla onkin asiakashallinnassa merkittävä rooli, sen onnistuminen on kuitenkin ensisijaisesti riippuvainen yrityksen ajattelutavasta: liikkeelle on lähdettävä markkinointistrategian sekä omien prosessien ja toimintatapojen kehittämistä. Pelkästään tietojärjestelmien avulla yrityksen toiminta ei muutu asiakaslähtöiseksi, vaan niiden tehtävänä on ainoastaan auttaa nykyaikaista yritystä saamaan takaisin jo kerran menetetty henkilökohtainen kosketus asiakkaaseen. CRM:n voidaan siis ajatella olevan teknologisesti tuettu, koko organisaatiota koskettava toimintamalli, jonka tavoitteena on parantaa asiakastyytyväisyyttä, toiminnan tehokkuutta ja yrityksen kannattavuutta asiakkaiden elinkaaren ja asiakkuusprosessin kaikissa eri vaiheissa (esitelty luvussa 3). (Mukaellen Ovum 1999; Gray & Jongbok 2001; Niemi 2001).

8.2 Asiakashallintajärjestelmien jaottelu teknisen rakenteen mukaan

Vaikka varsinaisia CRM-ohjelmistoja on kehitetty vasta muutaman vuoden ajan, on niiden monimuotoisuus runsasta: tuskin on olemassa kahta toimintoiltaan täsmälleen samanlaista järjestelmää. Yleisellä tasolla tarkasteltuna niiden perustoiminnot ovat kuitenkin varsin samankaltaisia. Tyypillinen asiakashallintajärjestelmä sisältää komponentteja mm.

- markkinoinnin koordinointiin, kohdentamiseen ja seurantaan (MKIS-järjestelmät, esitelty tämän tutkielman luvussa 4)
- myyntityön ja asiakaspalvelun automatisointiin (CAS ja SFA-järjestelmät, esitelty luvussa 6)
- asiakasprofiilien ja kontaktitietojen hallintaan (esitelty luvussa 7)
- asiakastietokantojen hallintaan ja niihin talletetun tiedon analysointiin (DBM-järjestelmiä on esitelty luvussa 5, Data Warehouse -tietovarastoja ja analyysimenetelmiä esitellään myöhemmin tässä luvussa).

(mm. Gartner Group 2000; Meta Group 1999).

Asiakashallintajärjestelmät voidaan myös jakaa toimintojensa suhteen kahteen osaan, Front- ja Back Office -toimintoihin eli edusta- ja taustatoimintoihin (Meta Group 1999; Ovum 1999; Fickel 2000; Niemi 2001):

- Asiakashallintajärjestelmän edustatoimintoja käytetään asiakasrajapinnassa ja usein vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Tavallisimpia edus-

tatoimintoja ovat mm. myyntityön ja asiakaspalvelun automatisointiin tarkoitettut järjestelmät sekä call center –puhelinpalvelujärjestelmät.

- Taustatoiminnoilla kontrolloidaan yrityksen sisäisiä operaatioita ja sellaisiksi voidaan luokitella esimerkiksi MKIS ja DBM-järjestelmät sekä tietovarastot.

Joissakin lähteissä (Richardsson 1999; Ferruzza 1999) edustatoimintoja kutsutaan myös asiakasvuorovaikutustoiminnoiksi ja taustatoimintoja analyttisiksi toiminnoiksi tai tietämyksen hallintatoiminnoiksi. Tavoitetilanteessa asiakashallintajärjestelmä yhdistää yrityksen kaikki asiakasrajapinnat sekä edusta- ja taustatoiminnot yhdeksi kokonaisuudeksi (Ovum 1999; Gartner Group 2000).

8.3 Asiakastiedon hallinta ja tietovarastot

Jotta yritys, jossa on useita työntekijöitä voisi kokonaisuudessaan oppia tuntemaan asiakkaansa, on jokaisen vuorovaikutustilanteen yhteydessä syntyvä informaatio pystyttävä tallentamaan niin, että se on kaikkien yrityksen työntekijöiden saatavissa - kaikilla pitäisi siis olla käytössään samat asiakastiedot ja samanlainen ”näkökulma asiakkaaseen”. Vastaavasti asiakkaalla tulisi olla sama kuva yrityksestä, riippumatta siitä, minkä osaston kanssa tai asiakasrajapinnan kautta hän yrityksen kanssa asioi. (ks. esim. Brown 2000; Dorf ym. 1999). Bhatian (1999) mukaan tämä asettaa suuria vaatimuksia asiakastiedon keräämiselle ja hallinnalle: ohjelmistojen tulee toimia selkeästi ja saumattomasti eri asiakasrajapinnoissa kerätyn asiakasinformaation kanssa, vaikka vuorovaikutuskanavia on monia, tietomäärät suuria ja tiedon käsittelyn tarve usein reaaliaikainen. Asiakastietokanta on siis avainasemassa asiakashallintajärjestelmän toiminnan kannalta.

Monilla yrityksillä asiakastietoa on kerätty jo vuosien ajan. Olemassa olevien operatiivisten tietojärjestelmien tietokannat sisältävät usein suuria määriä palveluiden käyttö- ja transaktiohistoriaa sekä muita tärkeitä asiakassuhteeseen liittyviä tietoja. Ongelmaksi muodostuu nopeasti se, että dataa kyllä on, mutta se on tarkoitettu esimerkiksi lähinnä tuotteiden jakelua ja laskutusta varten, eikä sen hyödyntäminen tarjonnan kohdentamiseen ja liiketoiminnan ohjaamiseen onnistu. Syynä voi olla se että asiakastieto on hajallaan eri operatiivisissa järjestelmissä (laskutus, myynti, markkinointi jne.), data on väärän muotoista tai sitä on yksinkertaisesti niin paljon että sen analysoiminen ei enää onnistu. Yksi ratkaisu tähän voi olla data warehousing: siinä kerätään kaikki tarpeellinen tieto eri operatiivisista järjestelmistä, puhdistetaan ja yhdenmukaistetaan

se, luodaan sille looginen rakenne ja tallennetaan sen jälkeen yhteen isoon tietovarastoon (data mart), josta se on kaikkien tietoa tarvitsevien käytettävissä. Operatiivisten järjestelmien tietokannat on yleensä optimoitu ko. tehtävän tehokkaaseen suorittamiseen, kun taas tyypillinen tietovarasto soveltuu hyvin liiketoiminnan näkökulmasta tehtävien erilaisten hakujen ja analyysien tehokkaaseen suorittamiseen. Operatiiviset tietokannat kannattaakin todennäköisesti säilyttää ja huolehtia ainoastaan siitä, että niiden sisältämä tieto siirretään riittävän usein ja yhdenmukaisessa muodossa isoon tietovarastoon. (Berry & Linoff 1997, 2-7; Ovum 1999).

8.4 Datasta informaatiota

Kun kaikki yrityksen eri järjestelmien tuottama asiakastieto on kaikkien sitä tarvitsevien käytettävissä, on aika ryhtyä hyödyntämään sitä. Tietovarastossa olevasta, hyvin järjestetystäkin, tiedosta on kuitenkin vielä pitkä matka markkinoinnissa ja liiketoiminnan ohjaamisessa tarvittavan informaation hyödyntämiseen. Asiakastietoa voi olla gigatavuittain, ja sen hyödyntämiseksi ja analysoimiseksi tarvitaan tehokkaita analyysi- ja tiedonlouhintamenetelmiä (data mining). Asiakastiedon analysointi onkin eräs asiakashallintajärjestelmän perusominaisuuksista. (Berry & Linoff 1997; Gartner Group 2000).

Asiakashallintajärjestelmän asiakastietokannan sisältämän tiedon analysointiin on olemassa useita erilaisia työkaluja, jotka Mimno (1996) jakaa viiteen pääluokkaan:

- Perinteiset relaatiotietokantojen kysely- ja raportointivälineet
- OLAP- (On-Line Analytical Processing) ja ROLAP (Relational On-Line Analytical Processing) -välineet, joilla käyttäjä voi luoda moniulotteisen näkymän relaatiotietokantaan
- MOLAP (Multidimensional Online Analytical Programming) -välineet, eli työkalut joilla voi analysoida tietoja valmistajakohtaisista tietokannoista
- Yleiskäyttöiset asiakas/palvelin kehitysvälineet, joiden avulla on mahdollista rakentaa täysin vapaita analysointisovelluksia
- Tiedon louhinta- eli data mining -työkalut.

Mimnon (1996) esittämän jaottelun kolme ensimmäistä pääluokkaa eivät ole kovin yleiskäyttöisiä, koska ne liittyvät kiinteästi käytettyyn tietokantaan. Yleiskäyttöiset asiakas/palvelin -kehitysvälineet taas ovat ainoastaan kehitys-

välineitä, eli analysointityökalun luomiseen tarkoitettuja apuvälineitä. Viides luokka eli tiedon louhintatyökalut soveltuvat sen sijaan Mimnon mukaan hyvin markkinoinnin tarkoituksiin. Tiedon louhinnassa pyritään kehittyneiden analyysimenetelmien avulla löytämään suurista tietomassoista ennalta tuntemattomia syy-seuraussuhteita, trendejä ja lainalaisuuksia, joiden tuntemisesta on liiketaloudellista hyötyä (Berry & Linoff 1997). Weldonin (1996) mukaan tiedon louhinta voidaan jakaa kolmeen päätyyppiin:

- Selittävään tiedon louhintaan, joka pyrkii selittämään jotain havainnointua tapahtumaa tai mittausta.
- Vahvistavaan tiedon louhintaan, jolla pyritään vahvistamaan joitakin esitettyjä oletuksia.
- Tutkivaan tiedon louhintaan, jolla tutkitaan jotakin mahdollisesti täysin uutta ja odottamatonta syy-yhteyttä.

Dyché (2000) on omassa jaottelussaan tarkempi ja samoilla linjoilla Mimnon jaottelun kanssa: hänen mukaansa tiedon louhintatyökalut soveltuvat erityisen hyvin tilanteisiin joissa tutkittavasta ongelmasta on ainoastaan hyvin heikko hypoteesi tai ei lainkaan hypoteesia. Perinteiset kysely- ja raportointivälineet soveltuvat parhaiten sellaisten ongelmien ratkaisemiseen, joista on jo vahva hypoteesi, ja OLAP, ROLAP ja MOLAP -välineillä vastaavasti voidaan ratkoa ongelmia joista on jo olemassa jonkinlainen hypoteesi (Dyché 2000, 30).

8.4.1 Tiedon louhinnan vaiheet ja analyysimenetelmät

Berryn ja Linoffin (1997) mukaan tiedon louhinta alkaa ongelman ja tavoitteiden määrittelyllä. Analyysin tavoitteena voi olla esimerkiksi:

- Asiakkaiden ryhmittely ja segmentointi (esim. kannattavimpien ja ”huonoimpien” asiakkaiden löytäminen)
- Uusien asiakkaiden ja prospektien profilointi nykyisten asiakkaiden asiakastiedon perusteella (kun tunnistetaan kannattavimmat asiakkaat, samanlaisia on helpompi etsiä lisää)
- Toimittajan vaihtoa harkitsevien (eli poistumassa olevien) asiakkaiden löytäminen.
- Tuotteen ostamisen todennäköisyyden ennustaminen (mainoskampanjan kohdistaminen)

Toisessa vaiheessa kerätään analysoitava data joko tietovarastosta tai operatii-

visista järjestelmistä. Vaikka tietovarasto ei olekaan tiedon louhinnan kannalta välttämätön, se helpottaa ja nopeuttaa yleensä aineiston hankintaa huomattavasti: mikäli data joudutaan keräämään eri lähteistä, sen puhdistamiseen ja yhdistelyyn kuluu helposti paljon aikaa. Kun data on saatu koottua, aineistoa muokataan analyysia varten. Käytännössä tämä tarkoittaa puutteellisten havaintojen korjaamista sekä muuttujien jakaumien korjaamista ja tasoittamista. (Berry & Linoff 1997).

Kolmannessa vaiheessa valitaan käytettävä analyysi- ja mallinnusmenetelmä, opetetaan ja testataan se ja suoritetaan lopuksi koko aineiston analysointi. Käytettävissä on useita erilaisia analyysimenetelmiä perinteisistä tilastomenetelmistä päätöspuihin ja neuroverkkoihin sekä geneettisiin algoritmeihin. On kuitenkin huomattava, että eri analyysimenetelmät soveltuvat erilaisiin tilanteisiin, erilaisiin päätöksenteko-ongelmiin ja erityyppisen datan analysointiin. Seuraavassa taulukossa on esitelty käytetyimpien analyysimenetelmien soveltuvuutta eri tehtäviin:

Taulukko 10. Analyysimenetelmien soveltuvuus. (Berry & Linoff 1997, 415)

Menetelmä	Luokittelu	Arviointi	Ennustaminen	Ryhmittely	Kuvailu
Tilastomenetelmät	X	X	X	X	X
Ostoskorianalyysi			X	X	X
Päätöspuut	X		X	X	X
Klusterointi				X	
Neuroverkot	X	X	X	X	
Geneettiset algoritmit	X		X		

Tyypillisesti mallintaminen aloitetaan valitsemalla tutkittavasta datamassasta tilastollisesti luotettava otos. Sen jälkeen valittua otosta pyritään visualisoidaan, jotta voitaisiin valita tutkittavan ongelman kannalta tärkeimmät muuttujat. Muuttujien valinnan jälkeen valitaan käytettävä analyysimenetelmä ja opetetaan sille otoksen erityispiirteet. Oppimismenetelmät voidaan jakaa kolmeen luokkaan sen perusteella, kuinka itsenäisesti opetusaineistoa käsitellään. Ohjatussa oppimisessä (mm. regressioanalyysi, päätöspuut, neuroverkot) tiedetään ennakoita syöte- ja vastemuuttujien arvot, joiden avulla malli muodostetaan (opetusmateriaalina käytetään yleensä historiallista dataa, jonka perusteella määräytyvä todellinen tulos on jo tiedossa). Vahvistetussa oppimisessä ei tiede-

tä tarkalleen vastemuuttujien arvoja. Ohjaamattomassa oppimisessa (mm. klusterointi, neuroverkkotekniikkaan perustuvat itseorganisoituvat kartat) malli muodostetaan pelkästään syötemuuttujien arvojen perusteella. Kun analyysimenetelmän perusteella kehitetty malli toimii riittävän tarkasti valitussa otoksessa, sen toimivuus testataan vastaavanlaisessa uudessa otoksessa: mikäli malli toimii edelleen halutulla lailla, sitä voidaan käyttää tutkimuksen kohteena olevan koko tietokannan analysointiin. Mikäli mallin tarkkuus ei kuitenkaan testiotoksessa enää ole yhtä hyvä kuin mallin opetukseen käytetyssä otoksessa, malli on saattanut oppia opetusaineiston liian tarkkaan, eikä sitä voi enää käyttää muun aineiston analysointiin ennen kuin sitä on korjattu ja muokattu. (Berry & Linoff 1997).

Vaikka analyysimenetelmät kehittyvät ja tulevat käyttäjäystävällisemmiksi koko ajan, tiedon louhinnassa kohtaa kuitenkin vielä usein kolme varsin erilaista toimintoa: markkinointi, tilastotiede ja tietotekniikka. Kaikkien riittävän syvälistä osaamista on varsin harvoin yhdellä henkilöllä, ja voi olla että eri alojen asiantuntijat eivät heti puhu yhteistä kieltä. Mitä monimutkaisempaa, joskin potentiaalisesti myös tarkempaa, analyysimenetelmää aiotaan käyttää, sitä enemmän siitä tulisi tietää, jotta osataan valita oikea analyysimenetelmä oikeaan tehtävään, osataan välttää analyysimenetelmän sudenkuopat (esimerkiksi edellä esitetty mallin ylioppiminen) ja osataan tulkita tuloksia oikein. (Berry & Linoff 1997).

Taulukko 11. Tiedon louhinnan menetelmien käyttöominaisuudet. (Berry & Linoff 1997, 423)

Menetelmä	Ymmärtämisen helppous	Opettamisen helppous	Käyttämisen helppous	Yleistettävyys	Tehokkuus	saatavuus
Tilastomenetelmät	B	B	B	B	B	A+
Ostoskorianalyysi	A	A	A+	D	B	B
Päätöspuut	A+	B+	A+	A	A	B+
Klusterointi	B+	B+	A-	A-	B-	B
Neuroverkot	C-	B-	A-	A	A	A
Geneettiset algoritmit	B-	C-	A-	B+	C	C

Paras mahdollinen arvosana on A+ ja huonoin mahdollinen C-. Arviointikriteereinä on käytetty seuraavia:

- Menetelmän ymmärtämisen helppous: miten yksinkertaista menetelmän toimintaa ja tuloksia on ymmärtää? Selittääkö menetelmä miten tulokset

muodostuvat, vai antaako se vain pelkän vastauksen?

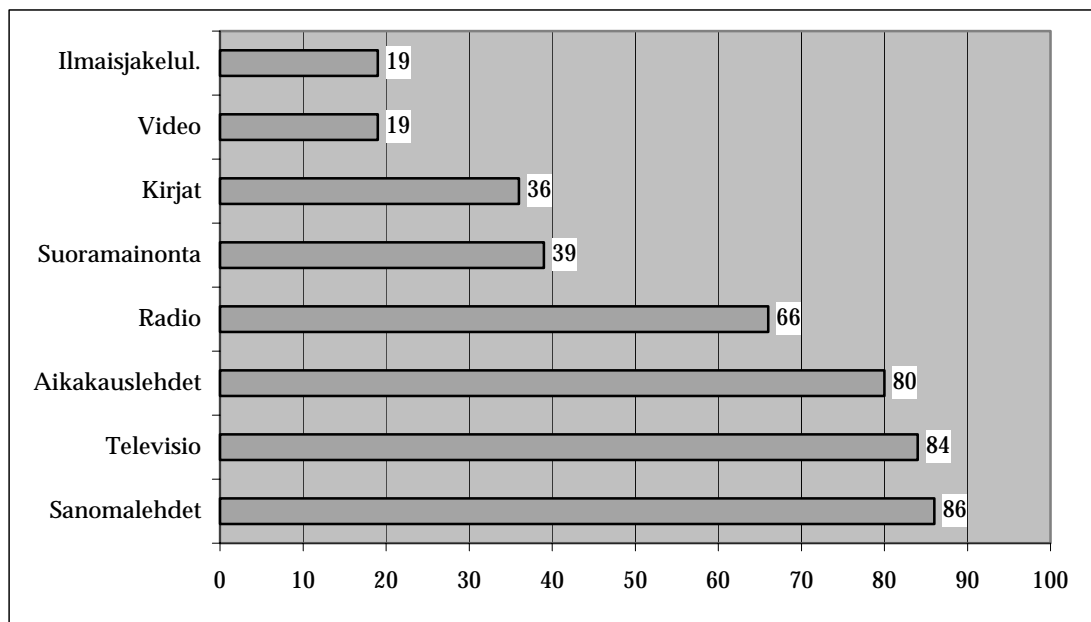
- Menetelmän opettamisen helppous: miten paljon työtä menetelmään perustuvan analyysimallin opettaminen ja sen tehokkuuden varmistaminen vaatii? Tarvitseeko analysoitavaa dataa muuntaa muodosta toiseen? Vaatiiko analyysimallin opettaminen käyttäjän väliintuloa ja hienosäätöjen tekemistä?
- Menetelmän käyttämisen helppous: kun menetelmään perustuva analyysimalli on luotu, onko sen käyttäminen tietovaraston analysointiin helppoa?
- Menetelmän yleistettävyyys: sopiiko analyysimenetelmä käytettäväksi eri tyyppisten ongelmien ja eri tyyppisen datan kanssa?
- Menetelmän tehokkuus: miten tarkkoja tuloksia analyysimenetelmällä on mahdollista saada?
- Menetelmän saatavuus: onko menetelmän hyödyntämiseen saatavissa valmiita ohjelmistoratkaisuja eri laitealustoille?

Vaikka kehittyneet analyysimenetelmät, esimerkiksi viime aikoina paljon huomiota osakseen saanut neuroverkkotekniikka, tarjoavatkin erittäin tehokkaita työvälineitä suurten tietomassojen analysointiin, kannattaa kuitenkin muistaa, että niiden onnistunut soveltaminen vaatii yleensä huomattavaa asiantuntemusta. Käytännössä useat yritykset ovat huomanneet, että perinteisillä tilastotieteellisillä analyyseilläkin saadaan moniin tarpeisiin aivan riittävän tarkkaa informaatiota. Esimerkiksi pitkään käytettyjen monimuuttujamenetelmien tehokkuus on monissa tilanteissa hyvin lähellä neuroverkkoja, ja niiden soveltamisesta ja käyttämisestä on kuitenkin jo olemassa paljon kokemusta. (Berry & Linoff 1997).

9 SANOMALEHDEN KILPAILUYMPÄRISTÖ

Tässä luvussa käsitellään lyhyesti sanomalehden asemaa suomalaisessa viestintäkentässä ja pohditaan siihen tuotteena liittyviä eri ulottuvuuksia. Luvun tavoitteena on havainnollistaa niitä erityiskysymyksiä, jotka tuli ottaa huomioon esitettyä asiakashallintajärjestelmää suunniteltaessa.

Sanomalehti on tavoittavuudeltaan vielä toistaiseksi Suomen vahvin media. Se tavoittaa päivittäin suuremman määrän yksittäisiä ihmisiä kuin mikään toinen yksittäinen media. Intermedia-2000 tutkimuksen mukaan sanomalehti tavoittaa päivittäin 86% kaikista 12-69 vuotiaista suomalaisista. Sanomalehden jälkeen seuraavaksi sijoittuu TV lähes yhtä suurella osuudella ja kolmanneksi aikakauslehdet. Seuraavassa ovat tiedot eri medioiden tavoittavuudesta vuodelta 2000.



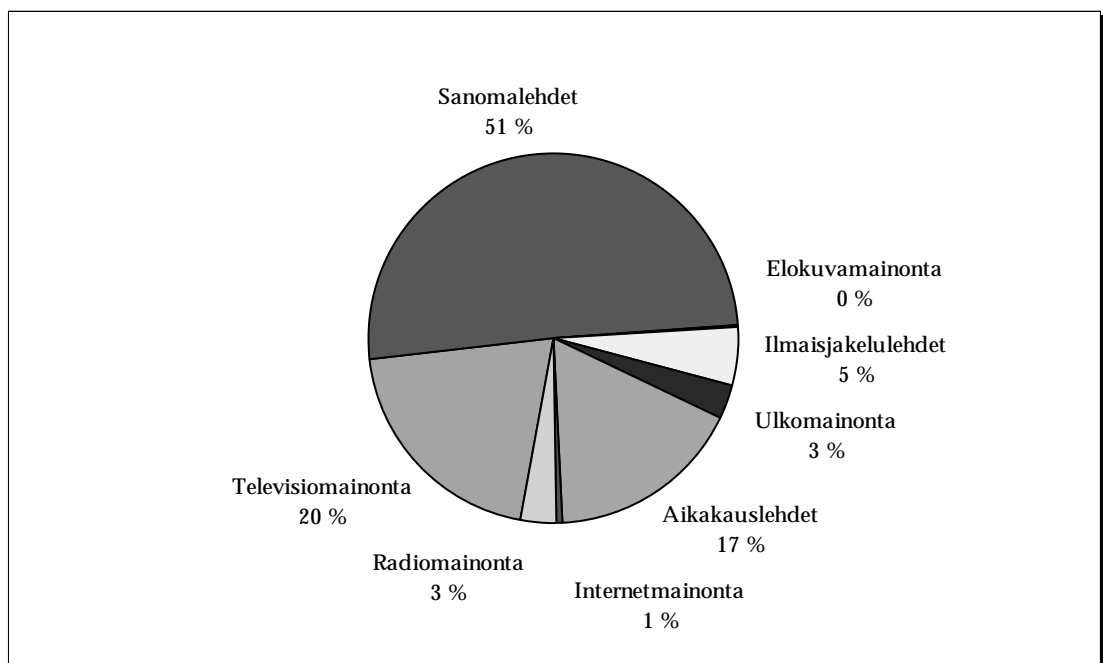
Kuva 7. Medioiden tavoittavuus. (Intermedia 2000)

Suomalaiselle sanomalehtikentälle on leimaa-antavaa maakunnallisten lehtien vahva asema. Uuden Suomen kadottua 1990-luvun alun laman myllerryksissä varsinaisia valtakunnallisia aamulla ilmestyviä sanomalehtiä on vain yksi, Helsingin Sanomat. Se muodostaa yhdessä iltapäivälehtien kanssa alueellisten lehtien pääkilpailijan sanomalehtialalla. Tämän lisäksi alueelliset lehdet kilpailevat lukijoista jossain määrin paikallisten ilmaisjakelulehtien kanssa. Tähän saakka ilmaisjakelulehdet eivät juurikaan ole uhanneet perinteisten sanomalehtien asemaa niiden sisällön erilaisuuden vuoksi, mutta alan uusien tulokkaiden (lähinnä Uutislehti 100 ja Metro, jotka molemmat ovat toistaiseksi saatavilla aino-

astaan pääkaupunkiseudulla) vaikutuksesta tämä tilanne on jonkin verran muuttumassa.

Valtaosa suomalaisista sanomalehdistä on päivittäin ilmestyviä ns. päivälehtiä (v. 1999 66%), ja seuraavaksi suurimman osuuden (vuonna 1999 17%) muodostavat kuusi kertaa viikossa ilmestyvät lehdet, joita edustavat lähinnä kaksi vahvinta iltapäivälehteä. (Sanomalehtien liitto 2001)

Myös mediamainonnan suhteen sanomalehdet ovat selvästi suurin yksittäinen media. Sanomalehtien osuus mediamainontaan käytetyistä kokonaissatsauksista oli vuonna 1999 51% ns. "pienestä mainoskakusta", johon ei sisälly mainonnan suunnittelu- ja tuotantokustannuksia.



Kuva 8. Mediamainonta 1999. Gallup Media. Arvot pyöristetty prosenttien tarkkuuteen.

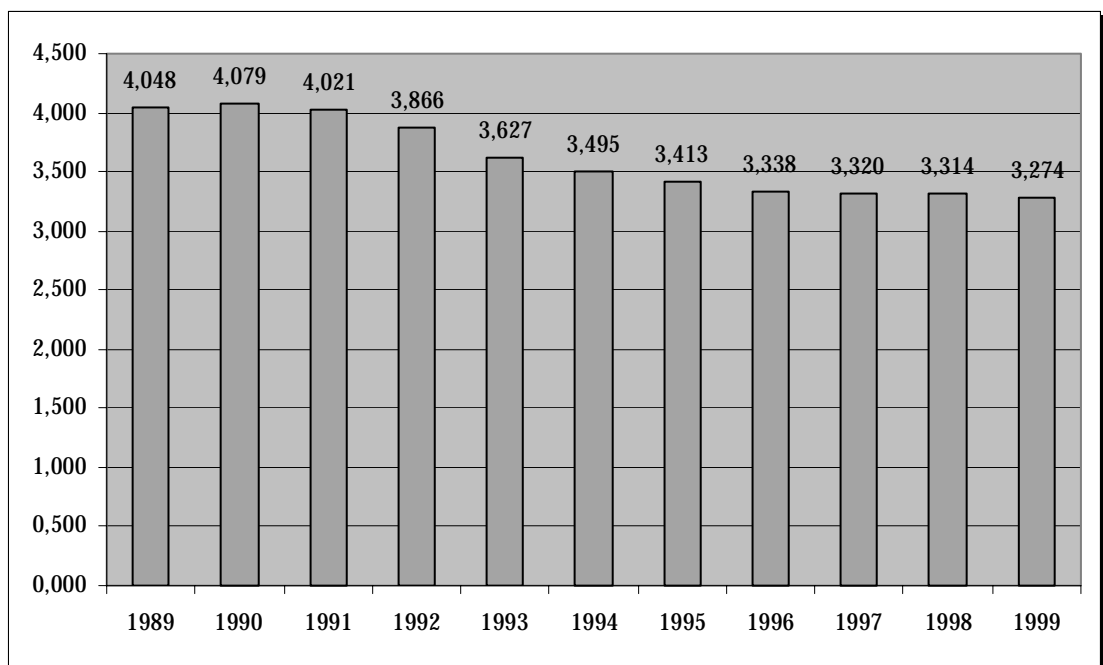
Sanomalehtien kilpailuaseman kannalta on kuitenkin syytä huomata, että sanomalehdet ovat menettäneet koko 90-luvun ajan asemiaan mainosmediana erityisesti aikakauslehdille. Tämä käy ilmi esim. seuraavan sivun taulukosta.

Taulukko 12. Mediamainonta 1999. Gallup Media.

Osuus Mediamainonnasta	1992	1996	1999
Sanomalehdet	60%	54%	51%
TV	18%	21%	20%
Aikakauslehdet	10%	14%	17%

1990-luvun alun lama koetteli voimakkaasti joukkoviestinten ja myös sanomalehtien taloutta. Koko viestintäalan kokonaisliikevaihto laski 12 prosentilla vuodesta 1990 vuoteen 1993. 1990-luvun puolivälistä lähtien joukkoviestinten talous lähti kuitenkin jälleen nousuun, ja kasvaa tällä hetkellä keskimäärin 5-6% vuodessa. (Puustinen, 2001). Joukkoviestinnän kokonaisliikevaihto 1999 oli 20,0 miljardia markkaa. (Sanomalehtien Liitto 2001)

Sanomalehtien yhteenlaskettu levikki laski tasaisesti kuitenkin koko 1990-luvun ajan, ja vaikka aluksi levikin muutoksen arveltiin johtuvan lähinnä lamasta, on ilmiöstä kuitenkin tullut pysyvä trendi. Tämä käy hyvin ilmi mm. seuraavasta sanomalehtien kokonaislevikkiä kokevasta tilastosta vuodelta 1999:



Kuva 9. Sanomalehtien levikin kehitys 1989-1999. (Sanomalehtien liitto 2001)

Jos ajatellaan perinteisten sanomalehtien lukutottumuksia, tyypillistä on ollut lukemisen painottuminen aamuun. Ruotsalaisista sanomalehden lukijoista 60% (1996) ilmoitti lukevansa sanomalehden ennen töihin tai kouluun lähtöä. (Jans-

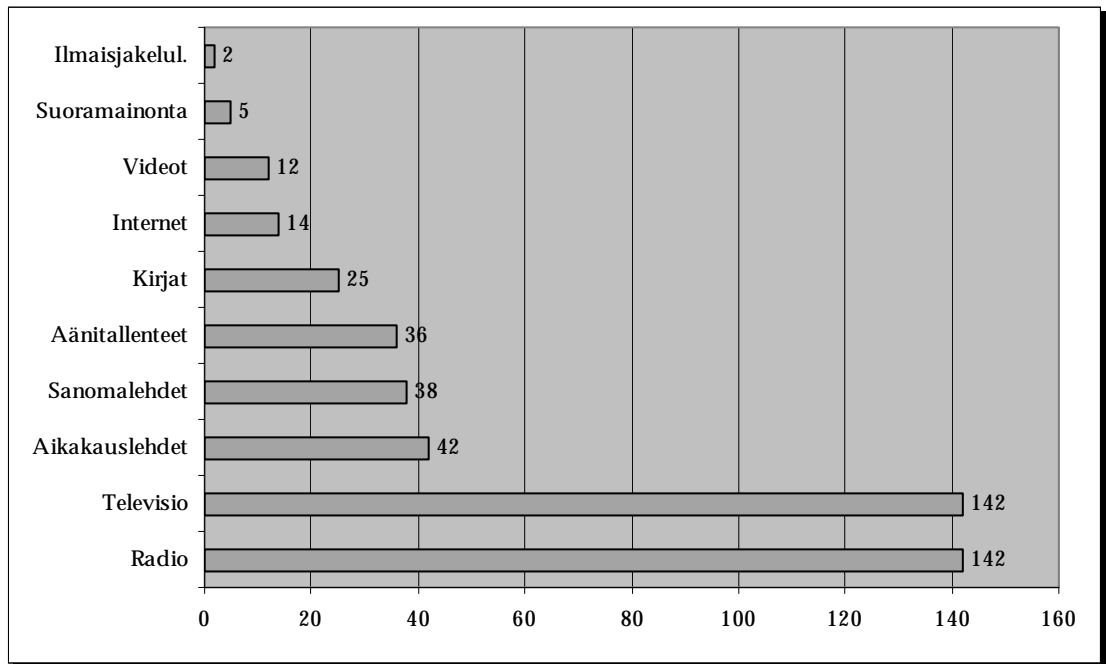
son 1996) Tällöin lehti kuitenkin luetaan usein varsin nopeasti silmäillen ja siitä etsitään vain tuoreimmat kansainväliset ja paikalliset uutiset. Tämän lukuajankohdan osalta sanomalehtien voimakkaimmaksi kilpailijaksi on muodostunut vähitellen TV, jonka aamun televisiolähetysten tarjonta ja erityisesti uutisten osuus näiden ohjelmien sisällöstä on lisääntynyt viime vuosina huomattavasti – Suomessahan aamun televisiolähetykset alkoivat vasta 1.12.1989.

Toisaalta televisiota mediana voidaan pitää sanomalahteen verrattuna erilaisena, sillä televisio kilpailee lehtien kanssa ihmisten huomiosta aamulla pitkälti kuten radio - se on päällä ja taustalla, mutta ei välttämättä se media, johon päähuomio kohdistuu. Jäljempänä esitetyn medioiden seuraamisen intensiteettiä havainnollistavan kuvan mukaan seuraamisen intensiteetissä ei sanomalehden ja television välillä näyttäisi olevan merkittävää eroa, mutta tätä arvioitaessa tulee mielestämme kuitenkin ottaa huomioon se, että television katselun voidaan olettaa olevan aamuisin erilaista kuin iltaisin: kun illalla keskitytään nimenomaan katsomaan televisiota, niin aamulla suuren osa huomiosta vievät aamutoimet.

9.1 Viestinten kontaktikyky

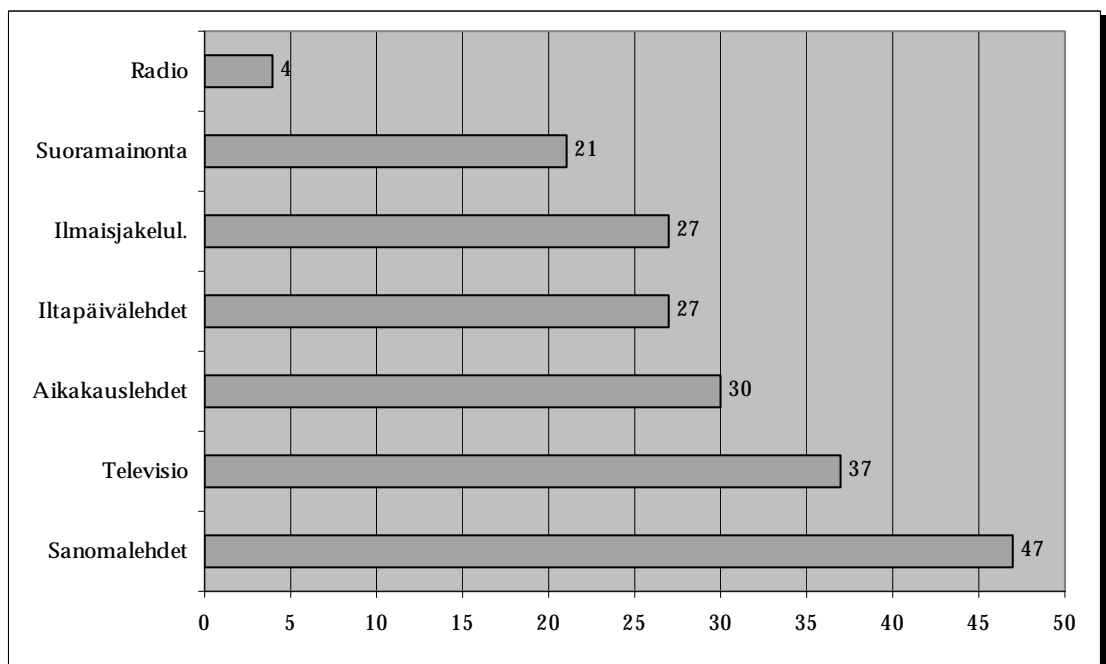
Tiedotusvälineiden liiketoiminnalle on ominaista sen voimakas kaksijakoisuus: viestimenä ne toimivat yleisöön kohdistuvan tiedon välittäjän ja mediana erilaisten ulkoisten lähteiden tuottaman kaupallisen informaation maksullisena välityskanavana. Näiden kahden erilaisen toiminta-alueen yhteisenä nimittäjänä on kuitenkin tiedotusvälineiden kontaktikyvyn merkitys viestimen toiminnan kannalta. Mitä vahvempi on viestimen asema sekä määrällisesti että laadullisesti, sitä tehokkaampi se on mediana. (Eerola 1996, 6)

Sanomalehden kontaktikykyä verrattuna muihin medioihin voidaan arvioida mm. eri viestimien seuraamiseen päivittäin käytettävän ajan perusteella. Seuraavan sivun kuvassa ovat tiedot eri medioiden seuraamiseen päivittäin käytetystä ajasta vuodelta 1999.



Kuva 10. Medioiden seuraamiseen käytetty aika, (Sanomalehtien Liitto 2001)

Median seuraamiseen käytetty aika ei kuitenkaan kuvaa suoraan median kontaktikykyä, sillä eri medioita seurataan eri tavoin. Erityisesti radio ja jossain määrin myös TV ovat medioita, jotka ovat usein päällä, mutta joiden seuraaminen ei välttämättä aina ole kovin intensiivistä. Tämän vuoksi on syytä tarkastella myös median seuraamisen intensiteettiä:



Kuva 10. Eri medioiden seuraamisen intensiteetti (keskittyneisyys), prosentteina. (Sanomalehtien liitto 2001)

9.1.1 Sanomalehden funktiot

Suomalaista sanomalehtikenttää liittyvä paikallisuus tulee hyvin esiin, kun on selvitetty suomalaisten lehtien käyttöön ja lukemiseen liittyviä tekijöitä. Vahvimmat syyt lehtien lukemiselle ovat halu saada tietoja juuri oman paikkakunnan ja maakunnan tapahtumista. Seuraavan sivun taulukossa on kuvattuna tärkeimmät syyt eri medioiden seuraamiseen vuodelta 1998.

Taulukko 13. Medioiden käyttösyitä. (Aluemia tutkimus, Suomen Gallup Media 1998)

	Sanomalehdet	Aikakauslehdet	Televisio	Radio	Internet
	%	%	%	%	%
Mitä omalla paikkakunnalla tapahtuu	86	1	8	27	0
Mitä maakunnassa on tapahtunut	82	1	16	32	0
Mitä Suomessa on tapahtunut	78	8	78	40	1
Tietoa ostopaikan valintaan	78	5	10	5	3
Viimeisimmät uutiset	73	7	87	50	3
Tietoa ostoaikeisiin	71	17	20	6	6

Edellisistä tiedoista voidaan selvästi nähdä, että sanomalehtien vahvuus on nimenomaan paikallisten uutisten välittämisessä, jossa se on selvästi muita merkittävämpi tiedon hankinnan lähde. Toisaalta tiedoista ei käy ilmi, onko tässä tutkimuksessa paikalliset ilmaisjakelulehdet laskettu mukaan sanomalehdiksi. Paikallisten uutisten osalta maakunnallisten sanomalehtien kilpailijoita ovat paikallisradiot ja juuri paikalliset ilmaisjakelulehdet. Ne tarjoavat kuitenkin selvästi yleisluontoisempaa informaatiota kuin maakunnalliset sanomalehdet, joiden sisällöstä huomattavan osan muodostavat juuri paikallisista uutisista ja tapahtumista kertovat syvällisemmät ja laajemmat kirjoitukset.

Tiedoista käy hyvin ilmi myös Internetin käyttö lähinnä viimeisimpien uutisten, sekä ostoinformaation hankinnan kanavana. Paikallisuutisten tarjonta myös Internetissä on kuitenkin lisääntymässä, ja tätä kautta Internetin merkitys myös paikallisen informaation lähteenä tulee todennäköisesti jatkossa kasvamaan. Toisaalta maakunnallisilla lehdillä on selvä etulyöntiasema myös tätä kautta tapahtuvassa informaation jakamisessa, joka näkyy hyvin mm. sanomalehtien verkkolehtien suosiossa.

TV:n kanssa sanomalehdet kuitenkin kilpailevat voimakkaasti valtakunnallisten ja maailmalaajuisten uutisten lähteenä. Tämänkaltaisen uutisoinnin suhteen voidaan sanoa, että siinä missä television uutisohjelmat joutuvat käsittelemään monia aiheita varsin pintapuolisesti, voi sanomalehti tarjota selvästi syvälli-

sempiä ja analyttisempiä kirjoituksia eri uutisaiheista. Nopeudessa perinteinen sanomalehti kuitenkin tulee jatkossakin häviämään TV:lle, radiolle ja Internetille. Tässä kilpailussa sanomalehtien aseena on kehittää omia verkkolehtiään ja muita vaihtoehtoisia jakelukanavia nopeamman uutisoinnin kanaviksi.

Internetin ja erilaisten muiden verkkoviestinten osuus ihmisten mediakäytössä kuitenkin lisääntyy tulevaisuudessa kiinteiden, nopeiden verkkoyhteyksien yleistyessä kodeissa. Erityisen voimakkaasti Internet koskettaa lehtiä nuorten mediakäytön osalta. Vuonna 1999 Sanomalehtien liiton tekemän nuorten mediakäyttöä kartoittaneen tutkimuksen mukaan päivittäin sanomalehteä lukevien nuorten osuus on laskenut tasaisesti vuodesta 1985, jolloin päivittäin sanomalehteä luki 74 prosenttia kaikista 12-20 vuotiaista nuorista. Syksyllä 1999 vastaava luku oli enää vain 41 prosenttia. Vaikka yhtenä merkittävänä syynä tähän on ollut TV:n merkityksen ja katselun lisääntyminen mm. uusien kanavien myötä, on Internetillä ollut viime vuosina oma vaikutuksensa nuorten mediakäyttämiseen. Saman tutkimuksen mukaan jo vuonna 1999 nuorista 58 prosenttia käytti Internetiä vähintään kerran viikossa. (Kuudes valtakunnallinen nuorison mediakäyttötutkimus 1999, Sanomalehtien liitto 2001). Uusimpien tilastotietojen mukaan kaikista 15-74-vuotiaista suomalaisista Internetiä käyttää päivittäin tai lähes päivittäin jo yli miljoona henkilöä (Internet Tracking 2001).

Kun tarkastellaan nuorten Internetin käyttötarkoitusta, voidaan havaita, että eniten nuoret kuitenkin hakevat Internetistä sähköpostipalveluita, viihdepalveluita, ja yleisesti erityyppistä tietoa. Lehtiä tai TV- ja radioyhtiöiden uutissivuja nuoret käyvät netissä lukemassa suhteellisen usein (25% 12-20-vuotiaista vähintään kerran viikossa Internetiä käyttävistä sanoo käyttävänsä näitä palveluita usein tai silloin tällöin). Erityisen voimakasta lehtien lukeminen oli 18-20-vuotiaiden poikien keskuudessa, joista 64% lukee lehtiä Internetissä. (Kuudes valtakunnallinen nuorison mediakäyttötutkimus, 1999).

9.2 Medioiden käytön funktiosuuntautuneisuus

Kuten edellä on todettu, mediat palvelevat erilaisia käyttöfunktioita eri tavalla. Eerola on esittänyt väitöskirjassaan seuraavat seitsemän medioiden käyttösyitä (funktioita). (Eerola 1996, 142)

- Uutisfunktio
- Käyttöinformaatiofunktio
- Viihdytysfunktio

- Sivistysfunktio
- Yhteiskunnallinen funktio
- Arvostusfunktio
- Toimintakykyfunktio

Eerola on tutkinut strategiointimallissaan viestimien eri funktioiden merkityksellisyyttä kuluttajien viestimien valinnan kriteerinä. Kullekin funktiolla on määritely odotusarvo (funktion strategiointimallissa olevien parametrien keskiarvo), ja sitä on verrattu kunkin viestimen suorituskykyyn eri funktioiden osalta. (Eerola 1996, 186-190)

Uutisfunktio. Uutisfunktiota voidaan pitää sanomalehden vahvimpana funktiona. Alusta asti sanomalahdet ovat syntyneet nimenomaan jakamaan tietoa ajankohtaisista tapahtumista. Paikallislehtien kohdalla kyse on myös mahdollisimman kattavasta paikallisten ajankohtaisten aiheiden käsittelystä. Uutisfunktion kannalta sanomalehtien asema verrattuna muihin medioihin on edelleen suhteellisen vahva. Tästä huolimatta sanomalehtien on syytä myös jatkossa panostaa vahvasti uutisointinsa kehittämiseen, sekä uutisfunktion korostamiseen myös markkinoinnissaan, sillä kilpailijoista sekä televisio että radio panostavat uutisointiin voimakkaasti. (Eerola 1996, 186-190)

Käyttöinformaatiofunktio. Käyttöinformaatiofunktiolla tarkoitetaan lehden lukijoiden päivittäisessä elämässään käyttämää informaatiota. Tällaista informaatiota ovat mm. säätiedot, radio ja tv-ohjelmatiedot, ajankohtaiset tapahtumatiedot, sekä erityisesti erityyppinen kuluttajainformaatio. Käyttöinformaatiofunktion osalta sanomalehteä voidaan edelleen pitää ylivoimaisena verrattuna muihin medioihin, kuten käy hyvin ilmi mm. aiemmasta, eri medioiden käyttösyitä kuvaavasta taulukosta. (Eerola 1996, 186-190)

Viihdytysfunktio. Viihdytysfunktiolla tarkoitetaan lehdessä oleva erityyppistä viihteellistä sisältöä. Rajanvetoa viihteen ja muun tiedottamisen välillä on vaikea tehdä, mutta viihteelliseen sisältöön luetaan yleisesti mm. viihteellinen dokumentaarinen aineisto (harrasteet, kulttuuri jne.), erilaiset viihteelliset kirjoitukset, mielipidepalstat jne. Viihdytysfunktion osalta sanomalehden suorituskyky on selvästi kilpailijoitaan alempi ja erityisen voimakkaasti se häviää televisiolle. Sanomalehden suorituskyky jää myös selvästi kuluttajien odotusarvosta. (Eerola 1996, 186-190)

Sivistysfunktio. Sivistysfunktiolla tarkoitetaan sellaista sanomalehden sisältöä, jota voidaan pitää lukijoiden yleistä sivistystasoa ja tietämystä lisäävänä sisältönä. Sivistysfunktion osalta sanomalehti jää jonkin verran television suoritusarvosta, mutta ylittää jonkin verran yleisen odotusarvon. Tämä liittyy osaltaan haastatteluissa mainittuun ominaisuuteen: sanomalehti on perinteisesti jonkin verran lukijoitaan ”finimpi”, ja lehtien toimituksilla on usein tietoinen tavoite sivistää lukijoita. (Eerola 1996, 186-190)

Yhteiskunnallinen funktio. Yhteiskunnallisella funktiolla tarkoitetaan sellaista sisältöä, jonka voidaan katsoa mm. edistävän sananvapautta ja julkista keskustelua, tuovan esiin yhteiskunnan toiminnan kannalta ajankohtaisia asioita, sekä edistävän yksilöiden mahdollisuutta saada tietoa kulutuspäätöstensä sekä muun toimintansa tueksi. Yhteiskunnallisessa funktiossa sanomalehti on suoritusarvossa kilpailijoidensa edellä, mutta ero televisioon on erittäin pieni. (Eerola 1996, 186-190)

Arvostusfunktio. Arvostusfunktiolla tarkoitetaan sisällön ajankohtaisuutta, laatua, monipuolisuutta, sekä tietojen virheettömyyttä. Odotusarvoltaan arvostusfunktio on luonnollisesti korkea ja sanomalehden kohdalla myös sen ns. välttämättömyyskorrelaatio muita viestimiä suurempi. Suoritusarvoltaan sanomalehti on arvostusfunktion osalta samalla tasolla kuin televisio, mutta kaikki viestimet jäävät yleisesti kuluttajien odotusarvoista. (Eerola 1996, 186-190)

Toimintakykyfunktio. Toimintakykyfunktiolla tarkoitetaan sanomalehden toiminnan ja asiakaspalvelun tehokkuutta sekä lehden yleistä kykyä palvella eri asiakasryhmiään. Toimintakykyfunktion osalta sanomalehden suoritusarvo on suhteellisen korkea, mutta erityisenä kehitysalueena funktion osalta voidaan nähdä asiakaspalvelu ja erityisesti virheiden käsittely. (Eerola 1996, 186-190)

Kun näitä eri medioiden käyttöfunktioita arvioidaan asiakashallintajärjestelmän tuottaman informaation hyödyntämisen kannalta, on luonnollista että järjestelmän tulisi pystyä huolehtimaan siitä, että sanomalehdet jo nyt omalla kohdallaan suoritusarvoltaan korkeiden funktioiden osalta pystyisi edelleen myös jatkossa säilyttämään vahvan asemansa. Lisäksi informaatiota tulisi kerätä tekijöistä, jotka sen kohdalla aiheuttavat alhaisen suoritusarvon erityisesti viihdytysfunktion osalta.

9.3 Sanomalehtien toiminnan ja tuotenäkemyksen muutokset

Yksi selvästi jo sanomalehtien haastatteluissa esiin tullut muutos sanomalehtitalojen toiminnassa on sanomalehtien tuotekäsityksen murros. Sanomalehdissä on tällä hetkellä käynnissä voimakas muutos, jonka tavoitteena on yhä selkeämmin ymmärtää sanomalehtitalon tuote laajemmin kuin vain pääsääntöisesti paperimuodossa tuotettavan lehden kautta. Viestintäympäristön muutos ja jatkuvasti lisääntynyt sähköisten viestimien merkitys myös uutistarjonnassa, sekä erityisesti internetin kautta tapahtuvan uutis- ja viihdetarjonnan suosion jatkuva lisääntyminen pakottaa lehden uuteen näkemykseen omasta tuotteestaan.

Aikaisemmin sisältöä tuotettiin vain paperimuodossa tuotettavaa lehteä varten, mutta nykyisin yhä merkittävämmän roolin on saanut sisällön tuottaminen myös lehden verkkojulkaisuun. Näin aiemmin mahdoton tehtävä ”lehden personointi” on tullut mahdolliseksi. Vaikka tällä hetkellä personoinnin käyttö on vielä varsin vähäistä perinteisten sanomalehtien verkkojulkaisuissa, on kuitenkin syytä olettaa, että personointia ryhdytään käyttämään vähitellen myös osana niiden toimintaa.

Koska aikaisemmin sanomalehtien mahdollisuudet erilaistaa sisältöään eri lukijasegmenteilleen on ollut mahdotonta (tai ainakin taloudellisesti kannattamatonta) lukuun ottamatta erilaisia lehtien mukana tulevia liitelehtiä (esim. nuorisoliitteet), on sekä valtakunnallisten että maakunnallisten lehtien tavoitteena ollut tuote, joka palvelisi mahdollisimman suurta lukijakuntaa.

Uusi näkemys sanomalehtitalon tuotteesta tarkoittaa yrityksen näkemistä ennen kaikkea sisällön tuottajana, riippumatta siitä, mitä kautta sisältö kuluttajille toimitetaan. Sanomalehtien vahvuus on ja tulee varmasti myös jatkossa olemaan korkeatasoisen sisällön (journalismin) tuottaminen. Vaikka erityisesti Internetin kautta saatavan erityyppisen uutistarjonnan ja muun sisällön suosio kasvaa jatkuvasti, ei se kuitenkaan tarkoita sitä, että kuluttajat olisivat valmiita hyväksymään tuotetun sisällön laadun huonontumisen. Tätä kautta sanomalehtitalojen korkea journalistin osaaminen ja taito etsiä, tuottaa ja jalostaa informaatiota kuluttajien haluamaan muotoon tulee tarjoamaan niille mahdollisuuden hyödyntää myös uusia jakelukanavia sisältönsä jakelussa.

Uusien jakelukanavien myötä myös lehtitalojen sisällön personointi on tullut mahdolliseksi. Vaikka tällä hetkellä personoinnin käyttö on vielä varsin vähäistä perinteisten sanomalehtien verkkojulkaisuissa, on kuitenkin syytä olettaa että

personointia ryhdytään käyttämään vähitellen myös osana niiden toimintaa (mainokset, uutissisältö, viihdesisältö jne.) Lisäksi verkkolehdiä ollaan koko ajan kehittämässä voimakkaiksi paikallisiksi portaaleiksi verkon eri palveluihin. Näin ei enää puhuta verkkolehdestä vaan verkkoportaalista, jonka toiminta sanomalehden kannalta koostuu sekä sisällöntuotannosta oman verkkolehden suhteen että pyrkimyksenä kerätä erilaisia palveluita portaalien kautta saavutettaviksi mahdollisimman laajan yleisön ja aktiivisen käyttäjäkunnan houkuttelemiseksi. Näin sanomalehden rooli laajenee huomattavasti sen perinteisestä roolista.

Uudet jakelukanavat tulevat muuttamaan jatkossa sanomalehtitalojen toimintaa. Se, millainen paperimuodossa painetun lehden asema tulee jatkossa olemaan, on vain arvailujen varassa. Toisaalta sanomalehdet itse uskovat vielä vahvasti paperimuotoisen lehden menestyksen jatkumiseen tulevaisuudessa. Joskus haastattelujen aikana tuntui siltä, että luottamus saattaa joissain tapauksissa olla liiankin vahva, eikä verkkoon kilpailijana sanomalehtien asiakkaiden tarpeiden kilpailevana tyydyttäjänä suhtauduta riittävän vakavasti ja analyttisesti.

Verkon aseman kehittymisen myötä lehtien asiakashallintajärjestelmien on myös sopeuduttava tuleviin muutoksiin. Tässä tutkimuksessa on kuitenkin jätetty lehtien uudet jakelukanavat ja toimintamallit tietoisesti tutkimuksen ulkopuolelle, ja keskitytty suunnittelemaan asiakashallintaa ottamatta erityisesti kantaa uusien toimintamallien mukanaan tuomiin muutoksiin. Tämä näkyy mm. siinä, että asiakassegmentointia ja personointia on lähestytty lähinnä lehden markkinoinnin kannalta sekä perinteisen lehden sisällön suunnittelun kannalta. Sen sijaan erilaistamismahdollisuuksia verkkojulkaisujen kannalta ei ole erikseen pohdittu. Tästä huolimatta nämä tulevaisuuden tarpeet ovat kuitenkin jossain määrin vaikuttaneet erityisesti asiakashallintajärjestelmän asiakastietokannan tietosisällön suunnitteluun.

9.4 Sanomalehti ja nuoret

Kuten edellä jo aiemmin todettiin, uusien jakelukanavien, erityisesti Internetin suosion jatkuva lisääntyminen tiedonhankintakanavana koskettaa tällä hetkellä sanomalehtiä erityisesti nuorten lukijoiden osalta. Vaikka median käyttöä koskevien tutkimusten mukaan aikuisväestön sanomalehden lukuinto on edelleen vahva, on merkkejä nuorten tiedonhankinnan muutoksista selvästi näkyvissä. Vaikka Internetin kautta tapahtuva tiedonhankinta ei ole suoraan pois nuorten

sanomalehden lukutottumuksista, on lukuinnostuksen laskeminen jo nähtävistä nuorten mediakäyttäytymisessä. Esimerkiksi Gallup-Median vertailevat tutkimukset vuosilta 1995 ja 1999 osoittavat, että sanomalehtien peittoprosentit ovat laskeneet tasaisesti 12-29-vuotiaiden ikäryhmissä sitä mukaa, kun Internet on vallannut alaa.

Vuonna 2000 Internet tavoitti 15-27-vuotiaista jo 76 prosenttia. Kuten nuoriso yleensäkin, myös Internetin käyttäjät poikkeavat toisistaan. Tutkija Seija Nurmi on arvioinut, että eriytymistä tapahtuu jatkuvasti kaikissa ikäluokissa, ja pirstaloituminen tulee voimistumaan yhä entisestään. Tutkimuksissaan hän on eriyttänyt seuraavat viisi profiiliryhmää Internetin käyttöön suhtautumisen perusteella:

- Suvereenit käyttäjät (15 % ikäluokasta). Kokeilevat kaikkea uutta ja ottavat Internetistä täyden hyödyn.
- Innostuneet (15 %). Internetin hallinta on statuskysymys. Haluavat parantaa informaatioteknologialla nimenomaan elämän laatua.
- Kotikäyttäjät (15 %). Ovat kiinnostuneita, mutta suhtautuvat kuitenkin Internetin mahdollisuuksiin hiukan varauksellisesti. Käyttävät verkkoa kotona etupäässä henkilökohtaisiin asioihinsa
- Varovaiset (23 %). Käyttävät Internetiä muualla kuin kotona. Suhtautuvat informaatioteknologian mahdollisuuksiin kaikkein epäluuloisimmin.
- Perinteiset (32 %). Eivät käytä Internetiä, mutta runsas kolmannes heistä haluaisi käyttää, jos se ylipäätään olisi mahdollista. Joka viides suhtautuu Internetiin kielteisesti, mutta keskimäärin suhtautuminen informaatioteknologian suomiin mahdollisuuksiin on positiivisempaa kuin varovaisilla. (Pasanen 2001)

Huolestuttavinta sanomalehtien kannalta on tutkimuksen mukaan se, että päivittäinen lehdenluku on vähentynyt kaikissa segmenteissä. Suvereenit Internetin käyttäjät katsovat, että sanomalehti on heille tärkeä, muttei riittävä viestin. Innostuneet Internetin käyttäjät, ovat sitä mieltä, ettei sanomalehti ole tärkeä saati välttämätön väline ajan tasalla pysymiseksi. Nuoret myöntävät myös yleisesti, että juuri Internetin käyttö on pienentänyt sanomalehden osuutta heidän mediaseurannassaan.

Internet-käytön mallintaminen on kuitenkin vielä suhteellisen uusi asia, eikä

erilaisten mallien ja ryhmittelyiden käyttökelpoisuus olekaan vielä samalla tasolla esim. perinteisten kulutuskäyttäytymisen mallintamismenetelmien kanssa. Aiemmin kerrottiin jo siitä, kuinka esim. Internet-käyttöön liittyvästä iVALS-mallista luovuttiin Yhdysvalloissa, kun huomattiin, ettei se tarjoa mitään uutta informaatiota perinteiseen VALS-luokitteluun verrattuna.

Nuoret aikuiset ja sanomalehti 2000 -tutkimuksessa on myös kartoitettu nuorten (18-30-vuotiaiden) sanomalehden lukemiseen liittyviä tekijöitä. Yhtenä ongelmana sanomalehden kohdalla havaittiin uutisoinnin hitaus. Nuoret haluavat uutiset nopeasti, ja lehti luetaan useimmiten vain ripeästi selaten. Sanomalehtiä luetaan entistä epäsäännöllisemmin ja yhä useammin vasta iltapäivällä tai illalla - mitä mieltä on lukea lehdestä sellaisia uutisia, jotka ovat päivän mittaan jo tulleet muutoin tietoon. Jos lehti selataan aamuisin, niin siihen ei käytetä paljoa aikaa. Sanomalehtien tulisikin pohtia, millä tavoin ne voisivat helpottaa lehden nopeaa silmäilyä.

Kun lehteen palataan myöhemmin päivällä, on lukeminen yleensä erityyppistä. Usein lehtiä luetaan jossain rentouttavassa tilanteessa esim. kahvilassa tai kotona, jolloin voidaan keskittyä pidempiinkin juttuihin ja myös viihdyttävään aineistoon.

Myös sanomalehden tilaushinta on nuorille selkeä ongelma. Yhtenä syynä tähän tuodaan tutkimuksessa esiin se, että tämä ikäryhmä on tottunut olemaan maksamatta monista medioista: he ovat lukeneet vanhempiansa kustantaman sanomalehden, pyrkivät välttämään TV-lupamaksun maksamisen, kouluissa, kirjastoissa, työpaikoissa ja kahviloissa voi lukea ilmaiseksi päivän lehden, tarjolla on ilmaisia kaupunkilehtiä jne. (Snell 2000)

Nuorten sanomalehtien lukuinnon ja lehtien lukemiseen käytetyn ajan vähentymisen myötä sanomalehdet ovat heränneet pohtimaan yhä voimakkaammin lehden sisältöä myös nuorten kannalta. Tilanne ei luonnollisestikaan ole ongelmaton, sillä kuten edellä on todettu, paperisten sanomalehtien tavoitteena on pyrkiä tuottamaan sisältöä, joka vetoisia sisällöllään mahdollisimman moniin kuluttajiin. Lehtien tulisi samanaikaisesti vedota eri lukijaryhmiin, mutta toisaalta säilyttää sellainen muoto, joka ei johda joidenkin lukijaryhmien tyytymättömyyteen ja hakeutumiseen muiden medioiden pariin.

9.5 Sanomalehden tuottamisen kustannukset ja tulonlähteet

Sanomalehtien tuloista ilmoitusmyynnin kattaa yli puolet (60%) ja loput tuloista tulevat lähinnä tilausmyynnistä. Irtonumeromyynnin osuus päivälehtien tuloista on Suomessa vain 0,3%.

Kustannuksista puolet tulee lehden teknisestä valmistuksesta (27%) ja jakelusta koteihin (23%), ja loput 50 prosenttia lehtitalojen kustannuksista jakautuu kutakuinkin puoliksi toimituksen (24%) sekä hallinnon ja markkinoinnin (26%) kesken.

Sanomalehtien kustannuksista yli puolet aiheutuu nykyisestä jakelukanavasta - sanomalehden tekninen valmistus ja varhaisjakelu muodostavat yli puolet kokonaiskustannuksista. Kummatkin näistä kustannuseristä ovat sellaisia, että niiden osalta sanomalehtien on enää vaikea nykyisen jakelukanavan, eli fyysisen lehden kyseessä ollen saada aikaan huomattavia kustannussäästöjä, erityisesti, kun sanomalahdetkin joutuivat monien muiden yritysten tavoin karsimaan ylimääräisiä kustannuksiaan ja parantamaan kokonaisuudessaan toimintansa tehokkuutta jo 1990-luvun alun lamavuosien aikana – haastatteluissa tulikin esille, että sanomalehtitaloissa uskotaan toiminnan tehokkuuden olevan nyt niin hyvä, ettei kustannuksia voida enää karsia toiminta-astetta alentamatta.

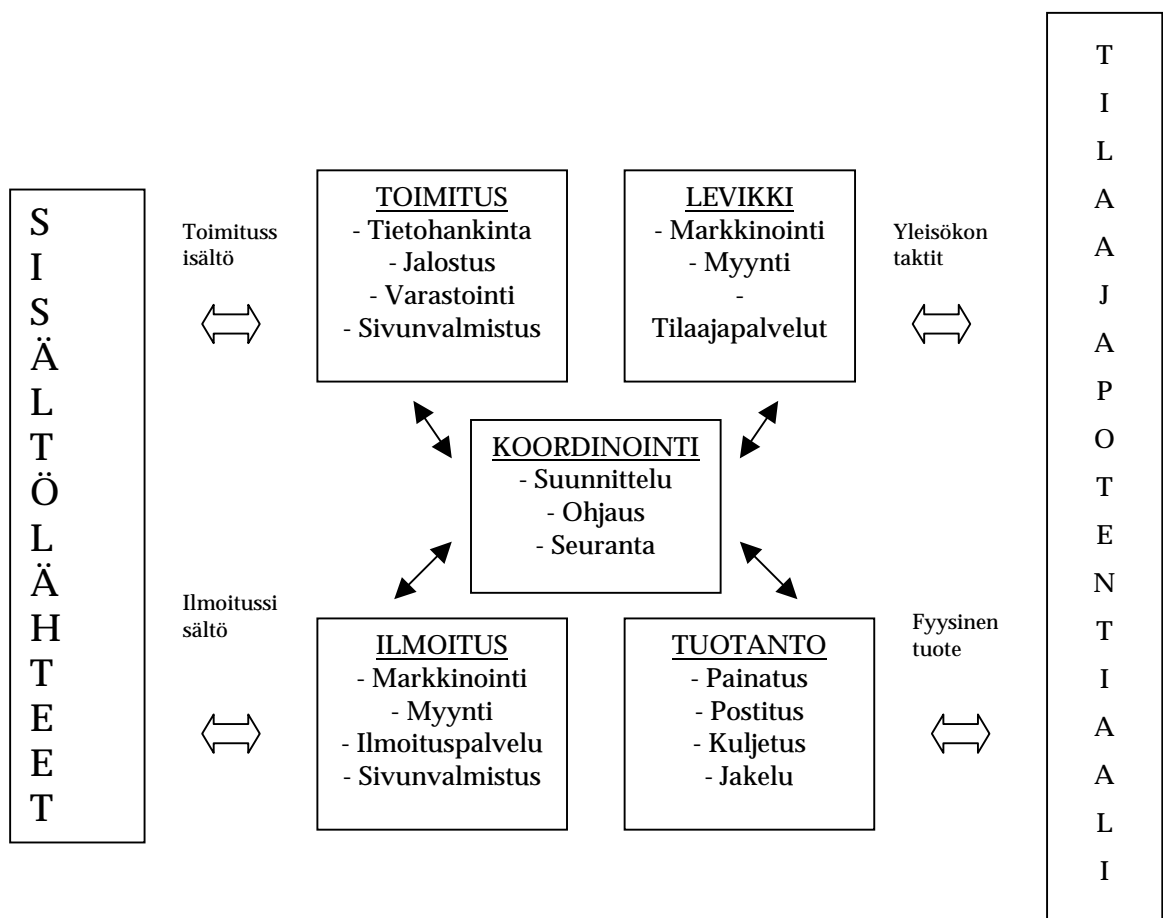
Tuottojen lisääminen kokonaislevikkiä nostamalla taas ei ole kannattavaa, sillä maakunnallisten lehtien peiton kasvattaminen niiden omilla alueilla on osoittautunut nykyisessä kilpailutilanteessa vaikeaksi, ja levikin kasvattaminen hakemalla kasvua oman vaikutusalueen reuna-alueilta ei ole järkevää, sillä reuna-alueilla jakelukustannukset nousevat niin suuriksi, että jakelu ei ole enää näille alueille taloudellisesti kannattavaa. Tämän kustannusrakenteen myötä lehtien tilaushinnat ovat jo nyt varsin korkeat, ja paineita sekä tilaushintojen että ilmoitushintojen korottamiseen on ollut jatkuvasti, sanomalehtien menettäessä osuuttaan mediamainonnasta erityisesti aikakauslehdille. (Eerola 1996, 15)

Kun ajatellaan sanomalehtien kokonaistilannetta edellä kuvattujen tietojen pohjalta, voidaan sanomalehtien tulevaisuuden keskittymisalueet jakaa: 1) oman perusliiketoiminnan edelleen kehittämiseen, 2) panostukseen kustannustehokkuuden parantamiseksi, 3) uusien jakelukanavien mahdollisuuksien täysimittaiseen hyödyntämiseen, sekä 4) lehden kontaktikyvyn parantamiseen omalla levikkialueellaan. Nämä seikat tulivat hyvin esiin myös sanomalehtien haastattelujen yhteydessä.

Sanomalehden kontaktikyvyn parantamisessa ja olemassa olevien asiakassuh- teiden lujittamisessa juuri tehokas asiakashallinta ja asiakashallintaa tukevan asiakashallintajärjestelmän kehittäminen ovat merkittävässä roolissa.

9.6 Sanomalehden toiminnot ja asiakashallinta

Sanomalehden toiminta koostuu paitsi toimituksellisen sisällön tuottamisesta ja ilmoitussisällön hankinnasta, niin myös hallinnollisesta ja tuotannollisesta toi- minnasta. Nämä sanomalehden toimintamallin eri osa-alueet on esitetty seu- raavassa kuvassa (Eerola 1996, 90)



Markkinoinnin kokonaisvaltaisuuden ajatuksen mukaisesti optimaalisen asia- kashallintajärjestelmän tulisi pystyä tuottamaan relevanttia informaatiota sa- nomalehden kaikille toiminnoille – joskushan erilaiset asiakashallintajärjestel- mät nähdään ainoastaan markkinoinnin työkaluina, vaikka asiakkaan koko- naishyödyn tuottamisessa myös muilla toiminnoilla on ratkaiseva rooli. Samoin ne ovat usein osa myös yrityksen asiakasrajapintaa. Toisaalta on niinkin, ettei

asiakashallintajärjestelmä välttämättä ole itsenäinen, irrallinen järjestelmä, vaan sen ja yrityksen operatiivisten järjestelmien välillä on liittymiä, jolloin monet toiminnot saattavat käyttää asiakashallintajärjestelmää välillisesti.

9.6.1 Toimitus

Toimituksen tarpeet asiakashallintajärjestelmän kannalta liittyvät ennen kaikkea sen seuraamiseen, kuinka hyvin tuotettu aineisto vastaa yrityksen eri asiakassegmenttien tarpeita. Tehokkaan asiakashallintajärjestelmän kannalta tämä tarkoittaa järjestelmää, jonka avulla asiakastytyväisyyteen liittyvää tietoa kerätään, varastoidaan ja jalostetaan lehden tarpeisiin. Vaikka suuri osa tämän tyyppisestä työstä kuuluukin vahvasti lehden markkinoinnin työtehtäviin, on järjestelmää suunniteltaessa otettava kuitenkin huomioon tietojen käyttö suoraan toimituksen työn tukena. Selkein esimerkki tästä on saadun asiakaspalautteen hyödyntäminen toimituksellisen sisällön suunnittelussa: asiakaspalaute eri aihealueista, tekstityypeistä, toimittajista jne.

9.6.2 Ilmoitusmyynti

Ilmoitusmyynnin tehtävänä on vastata lehden ilmoittaja-asiakkaista. Ilmoitusmyynnin tehtäväkenttään kuuluvat yhteydenpito asiakkaisiin, ilmoitusten vastaanotto, mahdolliset ilmoitusten muokkaukseen ja suunnitteluun liittyvät tehtävät, sekä muut ilmoitusasiakkaiden palveluluun liittyvät tehtävät.

Tässä tutkimuksessa ilmoitusmyynti rajattiin pois asiakashallintajärjestelmän suunnittelusta, ja tutkimuksessa keskityttiin nimenomaan levikkimyyntiin asiakashallinnan tarpeisiin. Ilmoitusmyynnillä on sanomalehdissä käytössään omat, nimenomaan tätä varten suunnitellut järjestelmät, joilla valvotaan mm. asiakastytyväisyyttä, ylläpidetään tehokasta asiakaspalvelu, sekä kerätään tietoja eri ilmoitusasiakkaiden tarpeista ja toimintatavoista.

9.6.3 Levikki

Sanomalehden levikkipalveluiden organisaatio koostuu lehden markkinoinnista, myynnistä ja tilaajapalveluista. Levikki tarkoittaa tässä yhteydessä siis kaikkia niitä palveluita, jotka liittyvät lehden tilaaja-asiakkaisiin.

Sanomalehtien levikkijärjestelmät tukevat lehtien asiakaspalvelua, laskutus- ja rahaliikennettä, markkinointia ja myyntiä, sekä postitusta, kuljetusta ja jakelua. Näin lehtien levikkijärjestelmiä käyttävät myös muut, kuin varsinaisen levikki-

osasto henkilöt (mm. postitus, jakelu ja laskutus). Tässä työssä esitettävä asiakashallintajärjestelmä on suunniteltu pääasiallisesti nimenomaan lehden levikimarkkinoinnin tarpeita silmällä pitäen.

9.6.4 Tuotanto

Tuotantoon luetaan tässä mallissa kuuluviksi tehtävät, jotka liittyvät lehden painatukseen, postitukseen ja jakeluun. Asiakashallintajärjestelmän kannalta olennaisia tuotantoon liittyviä osia ovat osoitehuoltoon ja erilaisiin postitus- ja jakelukoodeihin liittyvät tiedot yrityksen asiakasrekisterissä. Järjestelmän on kyettävä jatkuvasti ylläpitämään mahdollisimman puhdasta osoitetietokantaa, sekä tuottamaan päivittäin tiedot eri jakelualueiden tilaajamääristä, jakeluosoitteista, eri kuljetuskohteista jne. Yksi osa asiakashallintajärjestelmän toimintakenttää tulisi olla mahdollisuus seurata eri jakelualueiden jakelun tehokkuutta ja toimintavarmuutta. Näin mahdollisiin ongelmiin jakelussa voitaisiin reagoida nopeasti.

9.6.5 Koordinointi

Tässä mallissa koordinointi sisältää lehden toiminnan koordinointiin, strategiseen suunnitteluun ja lehden toiminnan seurantaan liittyvät toimet. Käytännössä koordinointi siis pitää sisällään mm. taloushallinnon, strategisen lyhyen ja pitkän aikavälin suunnittelun, henkilöstöhallinnon ja lehden markkinoinnin sekä myynnin strategisen suunnittelun. Tällä lehden ohjaavalla toiminnolla on luonnollisesti keskeinen rooli lehden menestyksen kannalta. Lehden toimintaa on kyettävä suunnittelemaan, ohjaamaan ja valvomaan niin, että tuloksena on lehden toiminnan tehostuminen, markkina-aseman säilyttäminen ja parantuminen, tehokas kilpailijoiden seuranta ja oikeat reaktiot eri kilpailutilanteisiin.

Koordinointitoiminto asettaa sanomalehden asiakashallinnalle ja asiakashallintajärjestelmälle omia vaatimuksiaan. Tehokas toiminnan koordinointi edellyttää jatkuvaa ajantasaisista tietoa mm. eri lehden toiminnoista, markkinatilanteesta, toimintaan liittyvistä ongelmista jne. Lehden levikkiä tukevan asiakashallintajärjestelmän on kyettävä tuottamaan sellaista informaatiota, joka on mahdollisimman helposti hyödynnettävissä lehden toiminnan koordinoinnista vastaavien henkilöiden käyttämissä erilaisissa analyysi-, raportointi- ja suunnitteluvälineissä.

10 LEVIKKIMARKKINOINNIN NYKYTILA

Tässä luvussa esitellään toimeksiantajalehtien levikkimarkkinoinnin nykytilaa ja siinä havaitsemiamme ongelmia. Tarkastelussa käydään läpi lehtien nykyisiä järjestelmiä, asiakkaan käsittelyä niissä, asiakaspalvelun ja –interaktion toteutusta, toiminnan tehokkuuden arviointia ja asiakassuhteen hoitoa. Jokaisen osaluheen yhteydessä esitellään siinä havaitsemiamme puutteita ja niiden seurauksena aiheutuvia ongelmia. Lehtien levikkimarkkinoinnin nykytila perustuu 15.6.1999 – 15.11.1999 välisenä aikana lehdissä tehtyihin teemahaastatteluihin.

10.1 Lehtien nykyiset levikkijärjestelmät

Lehtien nykyisten tietojärjestelmien perusteella projektin osallistujat voidaan jakaa kahteen ryhmään: niihin, jotka käyttävät Atexin valmistamaa Cirix-levikkijärjestelmää ja niihin, jotka käyttävät jotain muuta järjestelmää. Jälkimmäiseen ryhmään kuuluvat ainoastaan Helsingin Sanomat ja Turun Sanomat, joilla molemmilla on käytössään oma, nimenomaan ko. lehtien käyttöön kehitetty levikkijärjestelmä.

Levikkijärjestelmien tarjoama perustoiminnallisuus on kaikissa lehdissä varsin samankaltainen. Järjestelmään tallennetaan tieto asiakkaasta, hänen yhteystiedoistaan, tilatusta lehdestä tai lehdistä, sekä osoitteesta jonne lehti tulee toimittaa. Lisäksi tallennetaan tietoa mm. tilauksen alkamis- ja päättymisajankohdistista, jakelun keskeytyksistä, tilaustyypistä ja -hinnasta, mahdollisista maksuhäiriöistä sekä usein myös tiedot aiemmasta tilaushistoriasta. Tuotantoa varten järjestelmä kertoo tilattujen lehtien määrän ja luo erilaiset postitus-, jakelu- ja kuljetuslistat joiden mukaan lehdet toimitetaan edelleen jaettaviksi. Järjestelmä hoitaa myös tilausten laskutukset, rahaliikenteen ja reskontran, sekä siirtää tilauksensa päättäneet asiakkaat ns. passiivirekisteriin jota voidaan käyttää markkinointiin ja tilausten uusmyyntiin. Järjestelmään tallennetuista perustiedoista voi tehdä hyvin yksinkertaisia raportteja esimerkiksi myynnin seuranta varten.

Mielestämme lehtien levikkimarkkinoinnin perusongelma on se, että lehdillä nykyisin käytössä olevat tietojärjestelmät on suunniteltu käytännössä lähinnä tuotanto- ja jakelujärjestelmiksi, joissa ei juurikaan ole ominaisuuksia markkinointitoimintojen tukemiseksi. Esimerkiksi järjestelmien tietosisältö on suunniteltu puhtaasti teknisistä lähtökohdista: järjestelmät sisältävät vain ns. kovaa tietoa, eikä lehden lukija-asiakkaita voida esimerkiksi helposti jakaa erilaisiin asiakasryhmiin joitakin harvoja poikkeuksia kuten opiskelijahintaisia tilauksia

lukuun ottamatta. Asiakkaista ei tiedetä riittävästi, ja toisaalta jo ennalta olemassa olevia tietojakaan (esimerkiksi tilaushistoriaa) ei välttämättä pystytä teknisten ongelmien vuoksi hyödyntämään. Tästä johtuen nykyiset järjestelmät eivät juurikaan tarjoa keinoja asiakkaiden segmentointiin, markkinoinnin tarkempaan suunnitteluun ja kohdentamiseen, tai uusien prospektien tunnistamiseen.

Toinen merkittävä seikka, joka mielestämme saattaa muodostua ongelmaksi erityisesti tulevaisuudessa, on käytettyjen järjestelmien tuotenäkemyksen kaipa-alaisuus: järjestelmät on suunniteltu lähes yksinomaan perinteisen paperilehden myyntiä varten, eikä esimerkiksi tulevaisuuden digitaalisia jakelukanavia hyödyntävien tuotevarianttien myynti ja laskutus ole välttämättä mahdollista ko. järjestelmiä käyttäen.

Yksilöllisen markkinoinnin ja tuotedifferoinnin käyttö edellyttää mahdollisuutta asiakastiedon tehokkaaseen, monipuoliseen ja keskitettyyn hallintaan. Kuten edellä jo todettiin, sanomalehdillä nykyisin käytössä olevat järjestelmät eivät sisällä asiakkaista mitään sellaisia pehmeitä tietoja, joiden avulla nämä olisivat mahdollisia. Lehtien tämänhetkisen päätuotteen, paperisen sanomalehden räätälöiminen asiakkaille on tosin tällä hetkellä kustannussyistä käytännössä lähes mahdotonta, mutta tulevaisuudessa, kun sanomalehtienkin tuotteet digitalisoidut yhä merkittävämmässä määrin, on myös tällainen tuotteen räätälöinti paitsi mahdollista, niin myös erittäin helppoa. Nykytilanteessa pehmeää asiakasinformaatiota voitaisiinkin käyttää lähinnä myynnin tukena esimerkiksi oikean argumentaatioperustan valintaan. Asiakasinformaatiota voidaan kerätä mm. asiakaspalvelutilanteessa asiakkaan itse antamista tiedoista sekä asiakastutkimusten- ja kyselyjen vastauksista. Hyvä informaation ja lukutottumusten lähde on myös sanomalehden verkkoversio ja sen käyttölokkit, mikäli se vaatii rekisteröinnin jolla asiakas voidaan tunnistaa.

Tiivistetysti voidaan sanoa, että lehdet eivät ole tyytyväisiä nykyisiin tietojärjestelmiinsä. Erityisen tyytymättömiä on oltu Atexin Cirix-järjestelmään, ja siihen liittyvään palveluun, jota lehdissä yksimielisesti pidettiin täysin riittämättöminä. Cirixiä käytävillä lehdillä ei ole sille kuitenkaan käytännössä olemassa mitään vaihtoehtoja, vaan epätydyttävästi toimivaan järjestelmään tulee vain pyrkiä sopeutumaan.

10.2 Asiakas järjestelmässä

Levikkijärjestelmän lisäksi lehdillä on käytössä myös useita muita järjestelmiä. Tällaisia ovat mm.

- Ilmoitusjärjestelmät
- Markkinoinnin postitusjärjestelmät
- Laskutusjärjestelmät ja reskontrat
- Kassajärjestelmät
- Kirja/lehtipainon myynti- ja asiakasjärjestelmät
- Toiminnanohjausjärjestelmät
- Verkkolehden järjestelmät

Tyypillisesti kaikki käytössä olevat järjestelmät ovat erillisiä ja ne eivät jaa tietoa keskenään, vaan jokaisella on oma tietokantansa tai rekisterinsä. Asiakkaat tallennetaan siis jokaiseen järjestelmään erikseen ja aina uudella asiakasnumerolla. Myös yksittäisten järjestelmien sisällä sama asiakas saattaa olla tallennettuna useammalla eri asiakasnumerolla: lehtien arvion mukaan noin 5% kaikista rekisterissä esiintyvistä asiakkaista onkin asiakkaiden kaksoiskappaleita. Redundanssin lisäksi rekistereiden välillä esiintyy myös tilanteita, joissa asiakkaasta on eri rekistereissä ristiriitaisia tietoja. Erityisesti osoitetietojen oikeellisuudessa on usein toivomisen varaa: postinsaajarekisteriin verrattuna asiakkaiden osoitetiedoista on tyypillisesti vain noin 60-80% täysin oikein.

Tapa, jolla asiakasta käsitellään yrityksen tietojärjestelmissä, muodostaa pohjan asiakkuuden hallinnalle yrityksessä: asiakkuuden tehokas hallinta edellyttää toisaalta asiakkaan yksiselitteistä tunnistamista ja toisaalta sitä, että kukin asiakas esitetään järjestelmässä siten, että kaikki ko. asiakkaaseen liittyvät tiedot voidaan aukottomasti yhdistää niiden kohteena olevaan asiakkaaseen. (Peppers et. al. 1999). Lehtien käytössä nykyisin olevat järjestelmät eivät tällä hetkellä täytä tätä asiakkuuden hallinnan perusedellytystä. Lehtien rekistereissä ei siis ole sellaisia yksiselitteisiä tunnistetietoja, joiden avulla asiakas voidaan aukottomasti tunnistaa ja näin estää esimerkiksi se, että sama asiakas esiintyy rekisterissä useampaan kertaan.

Osaltaan tämä ongelma johtuu Suomen suhteellisen tiukasta tietosuojalainsäädännöstä, jossa mm. henkilötunnuksen tallentamista tietojärjestelmiin on rajoitettu voimakkaasti. Lehtien sisäisen tietohallinnon ongelma on kuitenkin se, että asiakasta, johon liittyviä tietoja on tallennettu useampiin eri järjestel-

miin, ei yleisesti ottaen voida tunnistaa samaksi asiakkaaksi siten, että esimerkiksi kokonaisasiakkuuden ajatus voitaisiin ottaa lehdissä käyttöön. Samankaltainen ongelma on se, ettei nykyjärjestelmissä voida käytännössä mitenkään tunnistaa samassa taloudessa ("luukussa") asuvia asiakkaita, vaan esimerkiksi eri perheenjäseniä kohdellaan yksittäisinä asiakkaina.

Eri järjestelmien sisältämien rekisterien erillisyys aiheuttaa myös muita ongelmia. Esimerkiksi levikin asiakaspalveluun ilmoitettu osoitteenmuutos ei välity ilmoitusmyynnin rekistereihin ja päinvastoin, vaikka asiakkaat niin olettaisivatkin. Kun rekistereitä yritetään myöhemmin yhdistää, ei välttämättä voida enää arvioida, kumpi osoitteista on oikea. Rekistereiden epäpuhtaus on ongelma myös yleisemmällä tasolla, sillä asiakkaiden osoitetietojen keskimäärin 60-80 prosentin oikeellisuustasoa ei voi pitää tarpeeksi hyvänä. Siitä huolimatta yhdessäkään lehdessä ei lehden asiakasrekisterin sisältämiä osoitetietoja päivitetä säännöllisesti esimerkiksi postinsaaja- tai väestörekisteristä, vaan päivitysten osalta luotetaan pääasiassa asiakkaiden omaan aktiivisuuteen, mikä toisaalta onkin perusteltua, sillä täysin väärä osoitetietohan estäisi lehden toimittamisen asiakkaalle, mistä asiakas todennäköisesti reklamoisi. On kuitenkin syytä huomata, että osoitetiedoissa olevat pienet, kirjoitusvirhetasoiset ongelmat eivät useinkaan estä ihmisten suorittamaa jakelua, mutta kylläkin saattavat vaikeuttaa tai usein kokonaan estää esimerkiksi rekistereiden vertailun, päivittämisen ja yhdistelyn.

10.3 Asiakaspalvelu ja -interaktio

Sanomalehdissä asiakaspalvelun tärkeimmät tehtävät ovat tilausten ja ilmoitusten vastaanotto, reklamaatioiden käsittely ja asiakkaiden hyvittäminen, erilaisiin kyselyihin vastaaminen sekä edellisten yhteydessä tapahtuva myyntityö.

Sanomalehtien asiakaspalvelupisteisiin tulee tyypillisesti jopa yli tuhat puhelua päivässä ja suurin osa asiakaspalveluhenkilöstön ajasta kuluu edellä mainittujen rutiinitehtävien suorittamiseen. Tällä hetkellä lehdissä ei rekisteröidä asiakaspalvelutilanteita eli eniten kuormittavista tehtävistä ei ole tarkkaa tietoa. Kuitenkin tiedetään että suhteessa melko paljon aikaa kuluu jakelun kohdistamiseen, eli esimerkiksi lähiosoitetta vastaavan oikean kimppunumeron etsimiseen. Maaseudulla tilannetta vaikeuttaa edelleen osoitteiston puutteet: kaikki asiakkaat eivät välttämättä tiedä tarkkaa lähiosoitettaan.

Asiakaspalvelussa otetaan myös vastaan asiakaspalautteita, mutta koska järjes-

telmä ei tarjoa mahdollisuuksia niiden käsittelyyn ja tallentamiseen, palautteet toimitetaan vastaantajalle myöhemmin esimerkiksi puhelimitse tai viestilapuilla.

Suomalaiset ovat jo monilla aloilla tottuneet palvelemaan itse itseään: laskujen maksu mikrolla tai automaattilla on arkipäivää useimmille ihmisille, ja pankin kassalta käteistä nostavia saa todella etsiä. Yritysten motiivi itsepalveluiden lisäämiseen onkin selvä, sillä esimerkiksi Forresterin tutkimusten mukaan monien yritysten peruspalveluiden toteuttaminen itsepalveluina on jopa 20 kertaa tehokkaampaa, kuin niiden toteuttaminen henkilökohtaisena puhelinpalveluna. Itsepalveluiden lisäämisellä asiakaspalveluhenkilöstön toimenkuvaa voitaisiin todennäköisesti muuttaa enemmän neuvontaan ja asiakkaiden monimutkaisempien ongelmien selvittelyyn tai osa asiakaspalveluhenkilöstöstä voitaisiin kokonaan siirtää toisiin tehtäviin.

Sanomalehdillä pitkälle vietyjä itsepalveluita ei vielä tällä hetkellä juurikaan ole. Lähes kaikki niistäkin sanomalehtien tarjoamista palveluista, jotka asiakkaan mielestä näyttävät lähinnä itsepalveluilta, ovat itse asiassa vain uusia yhteydenottotapoja lehden asiakaspalveluhenkilökuntaan. Kun asiakas tekee verkossa esimerkiksi lehtitilauksen, se välitetään lehteen sähköpostina, jonka perusteella lehden asiakaspalvelija tallentaa sen lehden tilausjärjestelmään. Voidaankin sanoa, että asiakaspalvelun ja asiakkaan välinen interaktio on lehdissä tehotonta johtuen nimenomaan yksinkertaisten perustransaktioiden hoitoon tarkoitettujen täysin automaattisten palvelujärjestelmien puutteesta.

Asiakasinteraktio on tehotonta myös siinä mielessä, ettei henkilökohtaisia asiakaspalvelutilanteita voida hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla, koska mahdollisuudet tallentaa asiakaspalvelutilanteessa saatavaa asiakasinformaatiota lehden tietojärjestelmään ovat erittäin vähäiset. Tällä hetkellä ei vielä tallenneta edes kontaktihistoriaa, eli tietoa asiakkaiden yhteydenotoista, muista asiakaskontakteista tai siitä milloin ja millä tavalla yritys on ollut yhteydessä asiakkaaseen päin.

Eriyisen suuri ongelma on mielestämme se, ettei asiakkailta saatavaa asiakaspalautetta kerätä järjestelmällisesti. Asiakaspalaute on paras tapa arvioida yrityksen toimintaa, sen kehittämistarpeita ja asiakassidoksen lujuttua, mistä johtuen asiakaspalautteen järjestelmällinen rekisteröinti ja analysointi mahdollistaisivat paitsi oman toiminnan kehittämisen niin myös mahdollisten asiakas-

suhteen kriisien havaitsemisen jo ennakkoon. Asiakaspalautetta tulee päivittäin paljon mm. asiakaspalveluun, toimitukseen, ilmoitusmarkkinoinnin asiakaspalveluun, laskutukseen ja jakeluun, mutta nykyiset käytössä olevat järjestelmät eivät tarjoa minkäänlaisia mahdollisuuksia palautteen keräämiseen tai käsitteilyyn. Tästä johtuen palautteita ei voida kootusti lajitella ja analysoida, joten tärkeät ja toistuvatkin palautteet kuten asiakkaan jatkuvat jakelureklamaatiot jäävät helposti huomaamatta.

10.4 Toiminnan tehokkuuden arviointi

Useimmilla lehdillä pääasiallinen markkinointikeino on tähän saakka ollut joko lehden omien jakajien tai Postin jakama osoitteeton suoraposti, jonka määrä vuodessa on ollut esimerkiksi lehden levikkiin suhteutettuna erittäin suuri. Paineet postitusmäärien pienentämiseen ovat kuitenkin olemassa koska kampanjat ovat kalliita ja useimmiten varsin tehottomia: tyypillisesti niiden pull (uusien tilausten määrä) on vain noin 0,5% luokkaa.

Osoitteettoman suorapostin jakelualueiden valintaan ei yleisesti ottaen ole ollut olemassa mitään analyttisiä työkaluja, vaan se, mihin mainontaa on jaettu, on määräytynyt lähinnä lehden markkinointihenkilökunnan oman intuition perusteella. Toteutettujen suoramarkkinointikampanjoiden tehokkuutta ei juuri pysyttä nykyisin järjestelmällisesti arvioimaan, vaan lehdissä on ainoastaan tuntu ma siitä, millaiset kampanjat toimivat hyvin, ja millä alueilla kampanjoita kannattaa toteuttaa.

Lehtien nykyiset tietojärjestelmät eivät sisällä juurikaan tietoja lehden markkinointikampanjoiden tehokkuuden, eri asiakassegmenttien kannattavuuden arviointiin tai uusasiakashankinnan tukemiseen.

Asiakaskohtaista tarjontahistoriaa ei lehdissä juurikaan kerätä, eikä lehden saamia uusia tilauksia järjestelmällisesti kytketä mihinkään tiettyyn kampanjaan tai tarjoukseen, vaan ne tallennetaan järjestelmään ainoastaan uusina tilauksina. Menettelyn ongelmana on se, että erilaisten kampanjoiden tehokkuudesta ei saada selkeää kvantitatiivista informaatiota. Kampanjoissa käytettyä mainosmateriaalia ei ole myöskään tallennettu järjestelmiin millään tasolla, ei metamuodossa eikä esimerkiksi PDF-tiedostoina. Mikäli kampanjamateriaali tallennettaisiin, voitaisiin mm. helposti myöhemmin tarkistaa, minkä tyyppiset mainokset ovat toimineet parhaiten eri kohderyhmissä.

Lehdillä ei myöskään ole järjestelmää prospektien, eli mahdollisten uusien tilaajien tunnistamiseksi. Projektissa mukana olevat lehdet ovat aiemmin viritelleet yhteistyötä asuinpaikka muuttavien tilaajien tietojen välittämiseksi vastaanot-tavan alueen lehdille, mutta yhteistyö on kuivunut kokoon toisaalta tietojen siirron teknisten vaikeuksien, ja toisaalta tietojen siirron yksipuolisuudesta joh-tuen. Lehdet eivät ole myöskään tehneet yhteistyötä esimerkiksi kuntien ja kaupunkien kanssa, jotka yleisesti toimittavat uusille asukkailleen erilaisia tie-topaketteja, joihin voisi sisällyttää alueella ilmestyvän lehden ilmaisen tutustu-mistarjouksen.

10.5 Asiakassuhteen hoito

Sanomalehden asiakkaat voidaan jakaa levikki- ja ilmoitusasiakkaisiin, joista levikkiasiakkaat voidaan edelleen jakaa tilaustavan perusteella kestotilaajiin ja määräaikaistilaajiin. Ketotilaajille lehtiä toimitetaan jatkuvasti, kun taas määrä-aikaistilaukset pitää aina tilausjakson päättyessä pyrkiä uudistamaan.

Kestotilaajat ovat lehden kannattavimpia asiakkaita. Kestotilaajat ovat kuiten-kin myös se tilaajaryhmä, johon lehdet kaikkein vähiten pitävät yhteyttä. Ly-hyillä määräaikaisilla tarjouksilla keinottelevat ja tietoisesti alennuksia metsäs-tävä tilaajat saavat lehtensä yleensä kaikkein edullisimmin, vaikka sanomaleh-delle he ovat juuri kaikkein kalleimpia asiakkaita. Uskollisia kestotilaajia muis-tetaan lähinnä laskulla, ja joskus jopa kalenterilla tai vuosikirjalla. Joissakin leh-dissä kestotilaajat saavat lisäksi joitakin pieniä etuja mm. luokiteltuihin pik-kuilmoitukseen liittyen, joskin etu on muistettava erikseen pyytää.

Sanomalehdissä ei tällä hetkellä kyetä määrittelemään yksittäisen asiakkaan ar-voa lehtitalolle. Asiakkaat voidaan helposti erotella toisistaan tilaustavan perus-teella, mutta erottelussa ei huomioida aiempaa asiakashistoriaa. Asiakas saattaa olla pitkäaikainen kestotilaaja, aktiivinen ilmoitusasiakas tai lehden painotalon pienasiakas, mutta hän ei saa lehtitalolta sen parempaa kohtelua, kuin satun-nainen lyhytaikaisilla tarjoustilauksilla keinotteleva asiakas.

Mielestämme lehden kestotilaajien, eli käytännössä sanomalehden kanta-asiakkaiden, nykyistä aktiivisempi muistaminen olisi lehtien ja kanta-asiakkaiden välisen asiakassuhteen kehittymisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Sanomalehdellä saattaa vastaavasti olla myös intressi karsia tilaajakunnastaan eniten kustannuksia aiheuttava osa, eli vain tarjouksia jatkuvasti metsästävät asiakkaat, tai jakelukustannuksiltaan poikkeuksellisen kalliilla alueilla asuvat

asiakkaat (eräässä toimeksiantajalehdessä oli joitakin vuosia sitten selvitetty jakelukustannusten muodostumista ja todettu, että kalleimman yksittäisen tilauksen eli erääseen saareen toimitetun lehden varhaisjakelun kustannukset olivat lehdelle noin 13 000 mk vuodessa).

Samalla kun yritys pystyy tunnistamaan kannattavimmat asiakkaansa, helpottuu myös uusien potentiaalisten asiakkaiden löytäminen - etsiminen on paljon helpompaa kun tietää mitä etsiä. Asiakaskohtaisen kannattavuuden arvioinnin vaikeuteen on monia syitä, joista useimmat on jo mainittu tämän luvun aiemmissa kappaleissa: asiakasta ei tunnisteta, hänestä ei ole juuri mitään tietoja, vähäisetkin tiedot ovat eri rekistereissä ja niiden yhdistely on vaikeaa tai mahdotonta, asiakaspalautteita ei rekisteröidä, tarjous- ja transaktiohistoriaa ei kerätä tai pystytä hyödyntämään jne. Voidaankin ajatella että sanomalehdessä todellinen asiakassuhdemarkkinointi edellyttää toimiakseen kaikkien mainittujen ongelmien ratkaisemista.

11 SANOMALEHTIEN ASIAKASHALLINTAJÄRJESTELMÄ

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen perustulos, tavoitteena ollut asiakassuhdemarkkinoinnin paradigmaa noudatteleva ja sanomalehtien levikkimarkkinoinnin tarpeita vastaava asiakashallintajärjestelmän malli. Aluksi paneudutaan esitettävän järjestelmäehdotuksen suunnittelulähtökohtiin ja järjestelmän rakenteeseen liittyviin seikkoihin. Tämän jälkeen järjestelmän rakenne kuvailaan ja käydään läpi toimintokohtaisesti.

11.1 Järjestelmä tarjoaa lisäarvoa asiakkaalle

Tuotteen räätälöiminen asiakkaan yksilöllisten ominaisuuksien perusteella on yksi nykyisen markkinointiajattelun tärkeimpiä lähtökohtia. Asiakkaat ovat erilaisia, ja siitä johtuen myös heille tarjottavien tuotteiden tulee olla erilaisia. Sanomalehtien nykyinen tuotantokoneisto ei kuitenkaan juurikaan mahdollista tuotteen – paperisen sanomalehden – erilaistamista siinä määrin, että voitaisiin puhua nykyaikaisen markkinointiajattelun mukaisesta differoinnista.

Sanomalehdet voivat kuitenkin erilaistaa palveluaan asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden mukaisesti lehteen tuotteena liittyviä avustavia osia, erilaisia lisäpalveluita, kuten osoitteenmuutoksia, jakelun keskeytyksiä, maksuvaihtoehtoja, kakkos- tai verkkolehtiä jne. kehittäen. Esittämämme järjestelmän lähtökohtana on se, että se mahdollistaa kunkin asiakkaan mahdollisimman yksilöllisen palvelun. Jos perustuotetta sinällään ei voi erilaistaa, on siihen liittyviä lisäpalveluja mielestämme tulevaisuudessa pakko erilaistaa. Uskomme, että kaikki tässä raportissa esitetyt toiminnot ovat sellaisia, että ne tuottaisivat asiakkaalle todellista lisäarvoa ja olisivat näin omiaan vahvistamaan lehden ja sen lukijan välistä sidosta.

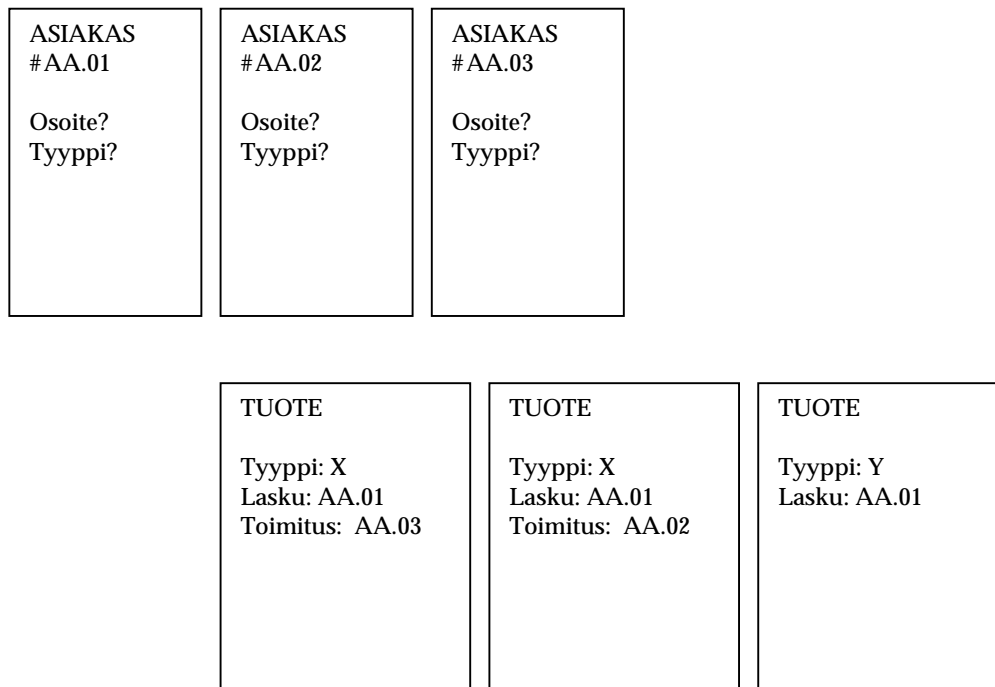
11.1.1 Tuote- ja asiakasajattelu

Lehdet tuottavat asiakkailleen ennen kaikkea sisältöä, eivät värillistä paperia. Tästä johtuen lehtien tulee tietojärjestelmästrategioita suunnitellessaan ottaa huomioon tulevaisuuden monipuolistuva tuotepaletti.

Järjestelmän määrittelyn lähtökohtana on ollut se, ettei järjestelmässä hallittavaa tuotetta tai tuotteita ole yksiselitteisesti määriteltä, vaan järjestelmässä asiakkaan tilaus kohdistuu aina geneeriseen tuotteeseen. Näin ollen asiakkaan perusilmentymän tietoihin ei välttämättä kannata liittää tietoja esimerkiksi fyysisen tuotteen toimittamisesta (esim. jakeluosoitteesta), koska asiakas saattaa tulevai-

suudessa tilata vaikkapa sähköistä lehteä, jota ei perinteisen ajattelutavan mukaisesti toimiteta asiakkaalle. Kaikki tuotteen toimittamiseen ja laskuttamiseen liittyvät attribuutit liittyvät näin ollen tilauksen kohteena olevaan tuoteilmentymään, josta on pointteri oikeaan asiakasilmentymään. Samoin asiakkaalla voi olla useampia ilmentymiä, joten esimerkiksi tuote voidaan toimittaa eri ilmentymälle kuin miltä se laskutetaan. Edellä esitettyä ajatuskulkua voidaan havainnollistaa seuraavalla esimerkillä:

Oletetaan, että asiakkaana on yritys, jolla on toimipisteitä useilla eri paikkakunnilla. Näistä toimipisteistä kukin tilaa vaihtelevasti joko paperi- tai sähköistä lehteä, mutta kaikki tilaukset laskutetaan kuitenkin yrityksen keskustoimipaikalta. Näin ollen kustakin tilausilmentymästä on laskutuspointteri keskuskonttoria edustavaan asiakasilmentymään, ja kustakin tuoteilmentymästä on toimituspointteri siihen asiakasilmentymään (= toimipisteeseen), jonne se toimitetaan.



Kuva 11. Esimerkki asiakas- ja tuoteilmentymistä.

Edellä olevassa kaavakuvassa asiakkaana (= AA) on kuvatun kaltainen yritys, jolla on pääkonttori ja kaksi toimipistettä (AA.02 ja AA.03) , joihin kuhunkin tilataan paperilehdet, jotka laskutetaan pääkonttorilta. Tämän lisäksi yritys tilaa esimerkiksi elektronista lehteä (tuotetyyppi Y), joka niinkään laskutetaan pääkonttorilta.

Toivomme että tämä hyvin yksinkertainen esimerkki selventäisi ajatteluamme liittyen tuotteen, toimituksen ja laskutuksen erottamiseen toisistaan. Tämä on näkemyksemme mukaan välttämätöntä, jotta tulevaisuuden uusia tuotteita ja toisaalta jo nykyisinkin olemassa olevia lukuisia erilaisia asiakastyyppejä voidaan palvella esitettävällä järjestelmällä.

11.1.2 Esitetyn järjestelmän rakenne

Esitetyn järjestelmän toiminnot on jaettu viiteen ryhmään niiden keskinäisten yhteyksien perusteella siten, että samankaltaiset ja samantyyppisiä asiakastietoja hyödyntävät toiminnot kuuluvat yhteen ryhmään, eli moduuliin. Järjestelmän viisi moduulia ovat:

1. **PERUSTOIMINNOT.** Tämä moduuli sisältää esitetyn järjestelmän operatiiviset osat. Se on lähinnä luvussa 4 esitetyn kaltainen reaaliaikainen tapahtumankäsittelyjärjestelmä. Osa tämän komponentin toiminnoista sisältyy toimeksiantajaorganisaatioiden nykyisiin järjestelmiin, joita on kuitenkin täydennetty muutamilla asiakaspalvelun parantamisen kannalta oleellisilla komponenteilla. Erityisen tärkeinä näistä komponenteista pidämme erilaisia itsepalvelujen toteuttamiseen liittyviä komponentteja. Mikäli yritys haluaa säilyttää nykyisen operatiivisen järjestelmänsä, voidaan uusi järjestelmä tarvittaessa rakentaa siten, että se on vanhan järjestelmän näkökulmasta järjestelmän käyttäjä.

Perustoiminnot –moduuli vastaa toiminnallisuudeltaan lehdillä nykyisin käytössä olevia levikkijärjestelmiä, mutta se sisältää kuitenkin huomattavan paljon sellaisia ominaisuuksia, joita ei nykyjärjestelmissä ole. Näiden ominaisuuksien sisällyttämisellä moduuliin on pyritty mahdollistamaan vaikeasti differoitavan perustuotteen avustavien osien monipuolistaminen, ja sitä kautta lehtitalojen kokonaistuotteen differointi.

Esitettyssä moduulissa ei ole myöskään rajoitettu ajatukseen ainoastaan paperilehden myynnistä, vaan sen perusrakenne mahdollistaa käytännössä minkä tahansa (sisältö)tuotteen käsittelyn edellä kuvattun tuotenäkemyksen mukaisesti. Perustoiminnot –moduuli tarjoaa ratkaisun luvuissa 10.1 ja 10.2 esitettyihin nykyisten levikkijärjes-

telmien ongelmiin.

2. **MYYNNTITYÖN TUKI.** Tämä moduuli sisältää toimintoja, joiden tavoitteena on tukea toimeksiantajaorganisaatioiden harjoittamaa henkilökohtaista myyntityötä (siis lähinnä telemarkkinointia), erityisesti myyntiorganisaation sisäistä viestintää ja tiedon jakamista tehostaen. Moduuli vastaa luvussa 6 esiteltyjä CAS- ja SFA-järjestelmiä ja tarjoaa ratkaisun luvussa 10.3 esitettyihin sanomalehden asiakaspalvelussa ja myyntityössä havaittuihin ongelmiin.
3. **POTENTIAALI.** Tämän moduulin tavoitteena on pyrkiä mahdollisimman tehokkaasti havaitsemaan vielä hyödyntämätön asiakaspotentiaali. Potentiaalia arvioidaan paitsi henkilö- niin myös alueta-solla. Moduuli kuuluu lähinnä luvussa 4 esiteltyihin operatiivisiin MKIS-järjestelmiin. Tämä moduuli tarjoaa ratkaisun sanomalehtien levikkimarkkinoinnin tehokkuudessa havaittuihin ongelmiin, joita on esitelty luvussa 10.4.
4. **PROFIILI-SUHDE.** Tämän moduulin tavoitteena on luoda kustakin asiakkaasta profiili, jonka perusteella asiakasta voidaan palvella mahdollisimman hyvin. Lisäksi pyritään seuraamaan asiakassuhteen kehitystä, ja tukemaan sen jalostumista kanta-asiakassuhteeksi. Samoin pyritään havaitsemaan ne asiakassuhteen kriisitilanteet, joihin lehden tulisi ehdottomasti reagoida. Huomattava osa osion sisältämistä toiminnoista on sellaisia, että ne edellyttävät valmiuksia hyvin suurien, tiettyyn henkilöön liittyvien tietomäärien keräämiseen. Tällainen toiminta on suhteellisen helppoa toteuttaa esimerkiksi tietoverkoissa tapahtuvan tuotteen jakelun yhteydessä. Tämä moduuli perustuu lähinnä luvussa 7 esiteltyihin asiakasprofiilijärjestelmiin ja tarjoaa ratkaisun luvussa 10.5 esitettyihin levikkiasiakkaiden asiakassuhteiden hoidossa havaittuihin ongelmiin.
5. **TEHOKKUUS.** Tämän moduulin tavoitteena on lehden oman markkinointitoiminnon tehokkuuden arvioiminen. Arviointia suoritetaan paitsi asiakasryhmittäin (ja joissakin tapauksissa jopa asiakkaittain), niin myös alueittain. Moduuli on lähinnä luvussa 4 esitellyn kaltainen johdon MKIS-järjestelmä, joka tarjoaa ratkaisun levikkimarkkinoinnin tehokkuuden arvioinnissa havaittuihin on-

gelmiin.

Järjestelmä ja sen moduulirakenne on esitetty seuraavalla sivulla taulukkona. Järjestelmän sisältämät moduulikohtaiset toiminnot on kuvattu sitä seuraavilla sivuilla. Kuvattujen toimintojen esittely vaihtelee hieman toiminnon luonteesta riippuen. Joissakin teknisissä toiminnoissa on esitelty lähinnä toiminnon tietosisältöön ja sen hyödyntämistapoihin liittyviä seikkoja, joissakin taas on keskitytty enemmän toiminnon ajatusmallin ja sen mahdollisesti vaatimien prosessimuutosten kuvaamiseen.

Taulukko 14. Sanomalehtien asiakashallintajärjestelmä.

Komponentti	PERUSTOIMINNOT	MYYNTITYÖN TUKEA	POTENTIAALI	PROFIILI – SUHDE	TEHOKKUUS
Kuvaus	Tämä moduuli sisältää asiakashallintajärjestelmän operatiiviset osat. Se on lähinnä reaaliaikainen tapahtuman käsittelyjärjestelmä. Osa tämän komponentin toiminnosta sisältyy toimeksiantajaorganisaatioiden nykyisiin järjestelmiin, joita on kuitenkin täydennetty muutamilla asiakaspalvelun parantamisen kannalta oleellisilla komponenteilla.	Tämä moduuli sisältää toimintoja, joiden tavoitteena on tukea lähinnä toimik-siantajaorganisaatioiden harjoittamaa henkilökohtaista myyntityötä (siis lähinnä telemarkkinointia) erityisesti myyntiorganisaation sisäistä viestintää ja tiedon jakamista tehostaen.	Tämän moduulin tavoitteena on pyrkiä mahdollisimman tehokkaasti havaitsemaan vielä hyödyntämätön asiakaspotentiaali. Potentiaalia arvioidaan paitsi henkilöittäin myös aluetasolla.	Tämän moduulin tavoitteena on luoda kustakin asiakas-kaasta profiili, jonka perusteella asiakasta voidaan palvella mahdollisimman hyvin. Lisäksi pyritään seuraamaan asiakassuhteen kehitystä ja tukemaan sen jalostumista kanta-asiakassuhteeksi. Samoin pyritään havaitsemaan ne asiakassuhteen kriisitilanteet, joihin lehden tulisi eh-	Tämän moduulin tavoitteena on lehden oman markkinointitoiminnan tehokkuuden arvioiminen. Arviointia suoritetaan paitsi asiakasryhmittäin (ja joissakin tapauksissa jopa asiakkaittain), niin myös alueittain.
Toiminnot	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tilausten käsittely 2. Jakelu 3. Laskutus ja reskontra 4. Osoitehuolto 5. Luottotiedot 6. Itsepalvelut 7. Asiakaspalaute 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Infokanava myyjille 2. Best practises 3. Sales leads 4. Kontaktitloki 5. Yhteydenpidon aikataulu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Passiivirekisteri 2. Ulkoiset rekisterit 3. Aluearviointi (Mosaic ja SuomiCD) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Psykografia (Mosaic, VALS) 2. Luukku 3. Asiakasprofiili (seuranta) 4. Asiakkaiden ryhmittely (tilaajatyypit) 5. Asiakassuhteen kriisit 6. Asiakaskate 7. Asiakaskannan konatisseuranta 8. Personoitu asiakasviestintä 9. Kanta-asiakasjärjestelmä 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kampanjoiden tehokkuuden arviointi alueittain ja asiakastyypeittäin

11.2 Perustoiminnot

Tämä moduuli sisältää asiakashallintajärjestelmän operatiiviset osat. Se on lähinnä reaaliaikainen tapahtumankäsittelyjärjestelmä. Osa tämän komponentin toiminnoista sisältyy toimeksiantajaorganisaatioiden nykyisiin järjestelmiin, joita on kuitenkin täydennetty muutamilla asiakaspalvelun parantamisen kannalta oleellisilla komponenteilla.

11.2.1 Tilausten käsittely, jakelu ja laskutus

Suoritettujen haastattelujen perusteella myös lehtien nykyisin käytössä olevat tietojärjestelmät selviävät riittävässä määrin perustoimintojen hoitamisesta. Mielestämme on kuitenkin syytä pohtia myös näiden perustoimintojen hoidon järjestämistä uudella tavalla. Alla onkin esitetty joitakin sellaisia tietoja ja toimintoja, joiden avulla lehdillä olisi mielestämme mahdollisuus palvella asiakkaitaan paremmin ja näin saavuttaa nykyiseen verrattuna kilpailuetua. Näiden toimintojen toteuttaminen on ainakin osittain mahdollista toteuttaa myös nykyjärjestelmien ”päälle”.

11.2.1.1 Perustiedot

Asiakasnumero	Asiakasnumero yrityksen järjestelmässä
Henkilötunnus	Asiakkaan henkilötunnus
Talouskoodi	Asiakkaan talouskoodi (ks. tarkemmin toisaalla)
Asiakasryhmäkoodi	Asiakasryhmäkoodi, joka kertoo, mihin ryhmään asiakas kuuluu. Näin ollen esimerkiksi opiskelija-asiakkaalle osataan aina tarjota lehteä opiskelijahinnalla. Samoin voidaan tarpeen vaatiessa luoda muita erityisryhmiä, esimerkiksi eläkeläiset, kanta-asiakkaat jne.
Nimi	Asiakkaan suku- ja se etunimi, jota asiakas käyttää puhuttelunimenään.
Postinumero	Asiakkaan postinumero. Postitoimipaikan tallentaminen kunkin asiakkaan tietoihin on periaatteessa tarpeetonta, sillä se voidaan noutaa yhdestä taulukosta kaikille maan postinumeroille. Postinumerotieto kannattanee asettaa syöttöjärjestyksessä lähiosoitteen edelle, sillä näin menetellen postinumeroalueelta voidaan katuosoitetta kirjoitettaessa hakea automaattisesti siellä olevia, kirjoitettua katuosoitteen alkua vastaavia katuja. Kun oikea katu on näy-

	töllä, katuosoite voidaan tallentaa esimerkiksi ENTER-näppäintä painaen. Näin voidaan osaltaan vähentää sitä riskiä, että katuosoite tallennetaan järjestelmään virheellisenä.
Lähiosoite	Lähiosoite kannattanee tallentaa järjestelmään ainakin kahtena eri kenttänä. Ensimmäiseen kenttään tallennetaan kadun nimi ja toiseen kenttään talon- tai rapun numero (muu vastaava tarkennin).
Muu jakelukoodi	Muulla jakelukoodilla tarkoitetaan esimerkiksi postin kimppukoodia tai heittolaatikon numeroa. Lienee järkevintä, jos muu jakelukoodi haetaan kenttään automaattisesti lähiosoitteen ja postinumeron perusteella järjestelmään tallennetusta taulukosta. Muun jakelukoodin tallentaminen omaan kenttäänsä on mielestämme perusteltua koska 1) lähiosoitekenttä on ideaalitapauksessa ”automaattisesti täytettävä”, ts. järjestelmä ehdottaa siihen oikeaa kadunnimeä (vast.) ja 2) lähiosoitekenttä on mielestämme syytä pitää puhtaana vain tämän kyseisen lehden jakelulle spesifisistä tiedoista, jolloin sitä voidaan osaltaan hyödyntää esimerkiksi osoitteiden automaattisessa päivityksessä.

11.2.1.2 Tilaustiedot

Tilausjaksot	<p>Jokaisen asiakkaan jokainen tilausjakso tallennetaan järjestelmään. Tilausjaksot voidaan esimerkiksi tallentaa omaan relaatioonsa, johon tallennetaan esimerkiksi seuraavat tiedot</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Asiakasnumero (asiakkaan tunnistamista varten), 2) Tilausjakson alkamispäivämäärä, 3) Tilausjakson päättymispäivämäärä, 4) Tilausjakson hinta, 5) Tilauksen tekotapa (esim. asiamiehellä, konttoriin, vastauksena tiettyyn kampanjaan (kampanja yksilöitävä!), kestotilaus, 6) Maksuehdot (erien lkm, eräpäivät), 7) Maksutapahtumat (erä ja pvm) <p>Yksi vaihtoehto on erottaa asiakas, tilaus ja lasku toisistaan myös tietojen tallentamisen suhteen (vrt. järjestelmän suunnittelulähtökohta). Tilausjaksorelaatiosta voidaan tarvittaessa luoda kullekin asiakkaalle oma relaatio, joka sisältää kaikki asiakkaan tilausjaksot. Toisaalta relaatiosta voidaan tilausjaksojen päättymispäivien perusteella hel-</p>
--------------	--

	<p>posti poimia ne asiakkaat, joiden tilaus on päättymässä, ja joille tulee mahdollisesti kohdentaa uutta tarjontaa. Ennen tarjontaa tulee kuitenkin tarkistaa järjestelmään mahdollisesti tallennetut tarjonnan rajoitukset (markkinointikielto, pätkätilaaja tai simpauttaja, kestotilaaja jne.) Tarvittaessa on myös mahdollista, että aktiiviset (voimassaolevat tilausjaksot) tallennetaan eri relaatioon kuin vanhemmat tilausjaksot, mikä saattaa nopeuttaa joitakin järjestelmän toiminnoista.</p>
--	--

11.2.1.3 Maksutiedot

Tilaushinta ja erätiedot	Tiedot voimassaolevan tilauksen sovitusta hinnasta ja sovitusta maksuerien lukumäärästä
Eräpäivätoivomus	Yritykseltä osoittaa mielestämme hyvää asiakaspalvelukykyä, jos se mahdollisuuksien rajoissa ottaa huomioon asiakkaan toivomukset eräpäivästä. Asiakas saattaa haluta eräpäivän olevan esim. palkan, eläkkeen tai muun toistuvaissuorituksen maksupäivänä. Yrityksen kannalta kyse on suhteellisen pienestä myönnytyksestä, mutta asiakas saattaa kokea sen erittäin positiivisesti.
Toteutuneet eräpäivät	Järjestelmä voi jo tilausta kirjattaessa laskea toteutuvat eräpäivät, jotka voidaan myös siirtää suoraan laskutusmoduulin ja reskontran käyttöön. Samoin ne voidaan tulostaa asiakkaan laskuihin, jos asiakas maksaa tilauksensa useammassa erässä.
Maksuseuranta	Järjestelmällä voidaan seurata sitä, kuinka täsmällinen laskujen maksaja asiakas on.
Maksutapatie	Nykyiset pankkisiirto- tai käteismaksu eivät toki ole ainoita mahdollisuuksia tilauslaskun maksamiseen. Muita vaihtoehtoisia maksutapoja ovat mm. 1) Luottokorttimaksu WWW-tilauksen yhteydessä 2) Verkkomaksu WWW-tilauksen yhteydessä 3) Suoraveloitus 4) Suoramaksu pankin päätepalveluun 5) Maksun suorittaminen puhelimella palvelunumeroa käyttäen

11.2.1.4 Jakelutiedot

Jakelun keskeytys	Tieto jakelun keskeytyksestä. Mielestämme nykyisen yksittäisen jakelun keskeytyksen lisäksi lehdet voisivat tarjota lisäpalveluna myös toistuvaa jakelun keskeytystä, jossa yhdellä ilmoituksella lehden jakelu keskeytyisi use-
-------------------	--

	<p>amman kerran säännöllisesti. Näin siis esimerkiksi jokaisen kuukauden ensimmäisen viikon muulla paikkakunnalla viettävä henkilö voisi keskeyttää jakelunsa tuon viikon ajaksi tai aina samaan aikaan (esim. kesäkuun ensimmäisellä viikolla) lomailevan tilaajan jakelu keskeytyisi automaattisesti. Esim. kerran vuodessa tapahtuvasta jakelun keskeytyksestä järjestelmä lähettäisi asiakkaalle ilmoituksen 2-3 viikkoa etukäteen, jolloin asiakas voisi vielä perua jakelun keskeytyksen, jos sille ei ole ko. vuonna (vast.) tarvetta.</p>
Ma. osoitteenmuutos	<p>Tieto määräaikaisesta osoitteenmuutoksesta. Mielletämme nykyisen yksittäisen lomaosoitteenmuutoksen lisäksi lehdet voisivat tarjota lisäpalveluna myös toistuvaa osoitteenmuutosta, jossa yhdellä ilmoituksella osoitteenmuutos suoritettaisiin useamman kerran säännöllisesti. Näin siis esimerkiksi jokaisen kuukauden ensimmäisen viikon muulla paikkakunnalla viettävä henkilö voisi ohjata lehtensä tuon viikon ajaksi toiseen osoitteeseen tai aina samaan aikaan (esim. kesäkuun ensimmäisellä viikolla) lomailevan tilaajan jakeluosoite muuttuisi automaattisesti. Esim. kerran vuodessa tapahtuvasta osoitteenmuutoksesta järjestelmä lähettäisi asiakkaalle ilmoituksen 2-3 viikkoa etukäteen, jolloin asiakas voisi vielä perua osoitteenmuutoksen, jos sille ei ole ko. vuonna (vast.) tarvetta.</p>
Lehden lahjoittaminen	<p>Tämän toiminnon avulla tilatun lehden voisi lahjoittaa joko haluamalleen, nimetylle henkilölle tai tarkemmin määrittelemättömälle kohteelle, esim. sairaalalle tai sotilaskodille.</p>
Vaihtolehtipalvelu	<p>Monet lehden tilaajat haluavat lehtensä kesälomien ajaksi kesäosoitteeseensa, esimerkiksi mökille. Vaikka lehti voidaan aina toimittaa kesäosoitteeseen, jakelutavasta riippuen se saattaa tulla päivän tai pari myöhässä. Jos asiakas ei ole valmis hyväksymään tätä, lehden tilaus voidaan myös keskeyttää kesän ajaksi, jolloin ennalta maksettu tilaus jatkuu taas normaalisti lomien jälkeen. Keskeytystä parempi vaihtoehto olisi kuitenkin edes jonkin lehden toimittaminen myös kesäosoitteeseen, koska tällöin myöskään sanomalehden tilaustuloihin ei pääsisi tulemaan laskennallista taukoa. Asiakaspalvelulla tulisikin olla valmius kertoa jakelun keskeyttämistä suunnittelevalle asiakkaalle myös mahdollisuudesta tilata mökille esimerkiksi konsernin jokin muu sanomalehti, joka voidaan toimittaa sinne tuoreena. Tällöin normaalis-</p>

	<p>ti vaikkapa Keski-suomalaisista tilaavalle asiakkaalle toimitettaisiin Riistavedellä sijaitsevalle mökille Savon Sanomat. Ellei konsernilla ole tarjota alueelle omaa sanomalehteä, mikään ei periaatteessa estäisi tarjoamista myös jotain muuta sanomalehteä: järjestely olisi todennäköisesti suhteellisen helposti toteutettavissa koska sanomalehti on tekijöilleen tuotteena suunnilleen saman hintainen. Tähän ”vaihtolehtipalveluun” osallistuvat sanomalehdet voisivat sitten tietyin väliajoin laskea keskinäiset tilinsä ja korvata toisilleen mahdolliset epätasapainotilanteet rahallisesti.</p>
--	--

11.2.2 Osoitehuolto

Tällä hetkellä keskimäärin noin 20% lehtitalojen osoiterekisterien sisältämistä osoitetiedoista on virheellisiä tai vanhentuneita. Osoitehuolto -moduulin tavoitteena on rekisterien oikeellisuuden varmentaminen.

Toiminto perustuu osoitetietojen tarkastamiseen jo tallennusvaiheessa sekä vanhentuneiden osoitteiden päivittämiseen osoitteiden tarkastus- ja päivityspalveluja tarjoavan yrityksen kanssa.

11.2.2.1 Tietojen tarkastus tallennusvaiheessa

Osoitetietojen tallennuksessa tulee pyrkiä mahdollisimman suureen huolellisuuteen: väärin kirjoitetut osoitteet tai epäviralliset lyhenteet eivät vastaa osoitetietokantojen sisältöä, joten kaupallisia osoitepalveluja ei välttämättä voida käyttää. Suurin osa virheellisistä osoitteiden tallentamisista pystyttäisiin todennäköisesti poistamaan vertaamalla tallennustilanteessa asiakkaan antamaa kadunnimeä ja postinumeroa Postilta saatavan sähköisessä muodossa olevan postinumeroluettelon tietoihin. Postinumerotieto kannattanee asettaa syöttöjärjestyksessä lähiosoite edelle, sillä näin menetellen postinumeroalueelta voidaan katuosoitetta kirjoitettaessa hakea automaattisesti siellä olevia, kirjoitettua katuosoite alkua vastaavia katuja. Kun oikea katu on näytöllä, katuosoite voidaan tallentaa näppäimen painalluksella. Näin voidaan osaltaan vähentää sitä riskiä, että katuosoite tallennetaan järjestelmään virheellisenä.

Poikkeuksen muodostavat haja-asutusalueet. Monessa kunnassa haja-asutusalueiden osoitteistaminen on vielä kesken, joten postinumeroluettelossa niitä koskevat tiedot saattavat olla osittain puutteellisia. Lisäksi kaikki haja-

asutusalueilla asuvat ihmiset eivät välttämättä tiedä omaa oikeaa osoitettaan, vaikka sellainen olisikin jo olemassa.

Lehtitalon sisällä saman asiakkaan osoitetietoja saattaa olla sekä levikki- että ilmoitusjärjestelmän puolella, mutta koska järjestelmät eivät välitä tietoja toisilleen, esimerkiksi asiakkaan itse ilmoittamat osoitteenmuutokset eivät yleensä välity automaattisesti edes lehtitalon sisällä. Lehtitalojen tulisikin huolehtia siitä että kaikilla asiakkailla on järjestelmissä vain yksi asiakastunnus, jota vastaavat osoite- ja yhteystiedot tallennetaan yhteen paikkaan, jossa ne ovat kaikkien eri järjestelmien käytettävissä.

11.2.2.2 Kaupalliset osoitepalvelut

Kaupallisten osoiterekisterien tarkastus- ja ylläpitopalvelujen avulla voidaan ylläpitää asiakasrekisterien (joissa asiakkaat yleensä itse ilmoittavat osoitteenmuutoksistaan) lisäksi myös passiivi- tai markkinointirekisterien osoitetietoja. Tunnetuimpia osoitepalvelujen tarjoajia Suomessa ovat mm. Posti, Tieto, Novo ja Väestörekisterikeskus.

Osoitepalvelujen myyntiä on rajoitettu lakisääteisesti ja sen vuoksi palvelujen, esimerkiksi asiakkaan osoitteenmuutostiedon, saaminen osoitepalvelun tarjoajalta edellyttää yleensä joko asiakkaan täydellisen nimen ja osoitteen tai henkilötunnuksen tietämistä ennakolta. Käytännössä palvelu toimii siten että asiakasyritys toimittaa oman osoiterekisterinsä palvelun tarjoajalle tarkastusta ja päivitystä varten. Osoitehuolto voidaan hoitaa myös automaattisesti määräväleihin, esimerkiksi viikoittain tai kuukausittain.

Kaupallisen osoitehuollon toiminnan varmistamiseksi järjestelmään tulisi tallentaa myös asiakkaiden henkilötunnus. Se on osoitepalvelujen tarjoajilla tiedossa useimpien postinsaajien osalta, ja sen avulla osoitetiedot voidaan varmemmin päivittää, vaikka lehtitalon osoiterekisteri sisältäisikin virheitä, jotka estäisivät automaattisen päivityksen. Henkilötunnuksen perusteella myös samannimiset henkilöt voidaan helposti erottaa toisistaan.

Osoitteen muodollisen oikeellisuuden tarkistamiseen voidaan käyttää myös kaikki suomalaiset voimassaolevat jakeluosoitteet sisältävää tietokantaa, jonka voi hankkia ulkopuoliselta toimittajalta (esim. Novo tai Tietoenator). Osoitepalveluja tarjoavilta yrityksiltä on myös ostettavissa kaikki jakelupisteet (postiluukut) yksilöivä jakelupistekoodi, jota voidaan hyödyntää sekä osoitehuollossa että samassa osoitteessa asuvien henkilöiden yhdistämisessä yhdeksi taloudek-

si. Jakelupistekoodien hankinnassa on huomioitava että Posti ja Tieto/Novo käyttävät samasta osoitteesta eri koodia.

11.2.2.3 Käyttötavat ja käyttäjät

Osoitteiden tallennusvaiheessa tapahtuva sähköiseen postinumeroluetteloon perustuva tarkastus tulisi olla käytettävissä kaikissa niissä pisteissä, joissa asiakastietoja tallennetaan järjestelmään (esimerkiksi levikin ja ilmoitusmarkkinoinnin asiakaspalveluissa). Kaupallisiin osoitepalveluihin perustuva osoitteiden automaattinen tarkastus- ja päivityspalvelu voidaan hoitaa halutuvin väliajoin järjestelmän operaattorien toimesta.

11.2.3 Luottotiedot

Luottotietojen tarkistamisen päätavoitteena on luonnollisesti minimoida sanomalehtien toiminnan maksukäytäntöihin liittyvän luottotoiminnan riskejä. Eriyisesti ilmoitusasiakkaiden kohdalla lyhytaikaisen, maksuehtoihin sisältyvän luotollisen myynnin aiheuttamat luottoriskit ovat niin suuret, että etukäteen suoritettavalla luottotietojen tarkistamisella voidaan tuntuvasti vähentää toimintaan liittyviä riskejä, ja näin minimoida mahdollisten maksamatta jääneiden laskujen vaikutusta yrityksen ilmoitustuloihin.

Myös tilausmyynti sisältää samankaltaisen riskin, mutta tilausmyynnin kohdalla vuotuiset tappiot maksamattomista tilausmaksuista ovat olleet niin pieniä, että on syytä tarkkaan arvioida, saavutetaanko yksityishenkilöiden luottotietojen tarkistamisella sellaisia hyötyjä suhteessa luottotietojen tarkistamisen aiheuttamiin kustannuksiin, että tähän on järkevää ryhtyä. Toisaalta koska tavoitteena on pyrkiä käyttämään jatkossa henkilötunnuksia helpottamaan asiakkaiden tunnistamista ja rekisteröintiä järjestelmään, korostaisi myös tilaaja-asiakkaiden luottotietojen tarkistustoiminnon mukaan ottaminen osaltaan henkilötunnustenkeräämisen tärkeyttä, ja voisi siten osaltaan auttaa saamaan sekä laillinen että yleinen hyväksyntä henkilötunnuksen käytölle järjestelmissä. Toisaalta laki on yksityishenkilöiden luottotietojen käytön suhteen erittäin tiukka ja lähtökohtana on, että yksityishenkilöistä saa hankkia luottotietoja vain luoton myöntämistä, luotonvalvontaa, perintää tai muuta vastaavaa tarkoitusta varten.

Toisaalta on myös mietittävä sitä, minkälaisiin toimiin olisi syytä ryhtyä, jos myös tilausmyynnin kohdalla päätetään ryhtyä valvomaan asiakkaiden luottohäiriötietoja, ja yksittäinen asiakas on saanut luottohäiriömerkinnän. Onko täl-

löin syytä vaatia asiakkaalta esim. etukäteismaksua tilausta tehtäessä, sillä suomessa maksuhäiriömerkintöjä on erityisesti viime vuosina kertynyt varsin monille kansalaisille, ja asian ottaminen esille tilauksen tekemisen yhteydessä ei ole suotuisa tapa edesauttaa hyvän ja pitkäkestoisen asiakassuhteen syntymistä.

Yrityksen olisi hyvä myös oman rekisterinsä puitteissa seurata omien asiakkaidensa maksukäyttäytymistä. Siksi suosittelemme että järjestelmässä otetaan käyttöön luokittelu, jolla mahdolliset ongelma-asiakkaat voidaan tunnistaa. Kun asiakas jättää uutta ilmoitusta, järjestelmä ilmoittaisi automaattisesti mikäli kyseinen asiakas on aikaisemmin ollut ns. ongelmamaksaja. Esimerkkejä tällaisista maksukäyttäytymislukista voisivat olla: A = ei erääntyneitä maksuja, aiempi maksukäyttäytyminen häiriötöntä, B = ei erääntyneitä saatavia, aiemmassa maksukäyttäytymisessä joitain häiriöitä, C = erääntyneitä saatavia, ei myydä luotolla, D = ei erääntyneitä saatavia, saamatta jääneitä maksusuorituksia, ei myydä luotolla.

Uusien asiakkaiden kohdalla, joista yrityksellä ei ole olemassa maksuhistoria-tietoa, voitaisiin luottokelpoisuus varmistaa Suomen Asiakastieto Oy:n maksuhäiriörekisteristä.

11.2.4 Itsepalvelut

11.2.4.1 Tavoitteet

Tämän toiminnon tavoitteena on tarjota asiakkaalle mahdollisuus asioida lehden kanssa mahdollisimman itsenäisesti, ajasta ja paikasta riippumatta.

11.2.4.2 Sisällytettävät toiminnot

Se, mitä toimintoja päätetään toteuttaa itsepalveluina, riippuu tietenkin kunkin lehden omasta tilanteesta ja tarpeista. Sellaisia palveluita, joiden toteuttaminen itsepalveluina on mahdollista, ovat ainakin:

1. Lehden tilaaminen
2. Tilaukseen liittyvät muutokset (laskutusväli, tyyppi jne.)
3. Osoitteenmuutoksen teko
4. Lehden lahjoittaminen
5. Jakelun keskeyttäminen määräajaksi
6. Ilmoituksen jättäminen
7. Asiakaspalautteen antaminen

8. Erilaisten HTL(Henkilötietolaki)-kieltojen välittäminen lehdelle

11.2.4.3 Toimintojen käyttökanavat

Moduulin tosiasialliset käyttäjät ovat lähinnä lehden kuluttaja-asiakkaita, joten moduulin käytöstä täytyy pyrkiä tekemään mahdollisimman selkeätä ja itsensä selittävää. Kuluttaja-asiakkaiden kyseessä ollen vuorovaikutus asiakkaiden kanssa toteutunee ainakin alkuvaiheessa lähinnä Internetin ja automaattisen puhelinpalvelun kautta. On myös mahdollista ottaa käyttöön joidenkin pankkipalveluiden kaltainen, GSM-tekstiviestien käyttöön perustuva itsepalvelujärjestelmä, joka myöhemmin voidaan laajentaa WAP-palveluksi.

11.2.4.4 Asiakkaiden tunnistaminen

Itsepalveluiden toteuttamisen kannalta asiakkaat voidaan jakaa kahteen ryhmään: niihin, jotka lehti jo ”tuntee” ennestään ja niihin, jotka ovat lehdelle uusia tuttavuuksia.

Mielestämme lehden tulisi aktiivisesti markkinoida asiakkailleen mahdollisuutta hoitaa tiettyjä transaktioita itsepalveluna, ja osana tätä markkinointia kaikille asiakkaille tulisi luoda itsepalvelujärjestelmään käyttäjätunnus ja siihen liittyvä henkilökohtainen salasana, jotka toimitettaisiin asiakkaalle. Näin asiakas voitaisiin suhteellisen luotettavasti tunnistaa, ja hänelle voitaisiin tarjota esim. esitäytettyjä lomakkeita. On syytä huomata, ettei käyttäjätunnuksen voimassaoloa ole välttämätöntä kytkeä tilauksen voimassaoloon: myös asiakas, joka ei juuri sillä hetkellä tilaa lehteä, voi käyttää joitakin lehden tarjoamia itsepalveluja, joiden käyttö voidaan kytkeä juuri hänen asiakasprofiiliinsa. Ne asiakkaat, jotka voidaan tunnistaa lehden antaman käyttäjätunnus-salasana-yhdistelmän avulla, voisivat mielestämme käyttää kaikkia lehden tarjoamia itsepalvelutoimintoja.

Niiden asiakkaiden osalta, jotka ovat lehdelle tuntemattomia (tai joita ei voida automaattisesti tunnistaa), asiakastapahtuman hoitoon on muutamia mahdollisuuksia. Itsepalveluna toteutettavat transaktiot voidaan jakaa transaktioihin, joilla on lehdelle suoranaisia taloudellisia seurauksia ja transaktioihin, joilla näitä seurauksia ei ole. Esimerkkejä edellisestä ryhmästä ovat mm. tilaus ja ilmoituksen jättäminen sekä jälkimmäisistä jakelun keskeytys ja osoitteenmuutos.

On syytä olettaa, että ne transaktiot, joihin ei-tunnistettavissa olevien asiakkaiden käyttötarve lähinnä kohdistuu, ovat lähinnä ensimmäiseen luokkaan kuuluvia, siis esimerkiksi tilauksia ja ilmoitustoimeksiantoja. Tällöin lehdellä on kaksi mahdollista toimintaperiaatetta: se voi joko ottaa mahdollisen luottotap-

pion riskin ja hyväksyä asiakkaan toimeksiannon ilman asiakkaan tunnistamista laskutettavana tai vaatia asiakkaalta välitöntä maksusuoritusta esimerkiksi verkkomaksuna tai luottokortilla. Tulevaisuudessa on lisäksi mahdollista tunnistaa asiakas käyttäen yleistä sähköistä identiteettiä, jonka käyttömahdollisuus on hyvä ottaa huomioon järjestelmän teknistä toteutusta suunniteltaessa.

11.2.4.5 Toimintoihin liittyviä erityishuomioita

Tilaus. Asiakkaan tilauksen osoitteen oikeellisuus ja riittävyys tulee jakelun onnistumisen varmistamiseksi pystyä tarkistamaan, ja ko. osoite pitää voida kohdistaa oikeaan jakeluerään. Osoitteen muodollisen oikeellisuuden tarkistamiseen voidaan käyttää esimerkiksi kaikki suomalaiset, voimassaolevat jakeluosoitteet sisältävää tietokantaa, jonka voi hankkia ulkopuoliselta toimittajalta (esim. Novo tai Tietoenator). Asiakkaan antamaa osoitetta verrataan tietokantaan, ja mikäli osoite onnistutaan tunnistamaan, se hyväksytään sellaisenaan. Mikäli tämä taas ei onnistu, tietokannasta etsitään mahdollisimman samanlaisia osoitteita, ja asiakkaalle esitetään valintalista, jossa häntä pyydetään valitsemaan oikea osoite. Mikäli valintalistassa ei ole oikeata osoitetta (ts. jos oikeata osoitetta ei onnistuta tietokannasta löytämään), asiakkaan tilaustoimeksianto siirretään automaattisesti manuaaliseen käsittelyyn, ja asiasta ilmoitetaan asiakkaalle. Tässä tilanteessa on tärkeitä varmistua siitä, että asiakas on antanut lehdelle esimerkiksi oman puhelinnumeron, jolloin lehti voi ottaa asiakkaaseen yhteyttä myöhemmin.

TAPAHTUMA	KYLLÄ	EI
Asiakas tekee tilauksen, osoite tunnistetaan tietokannasta	Asiakkaan tilaus hyväksytään, ja siitä ilmoitetaan hänelle	Asiakkaan antamaa osoitetta lähinnä vastaava osoite etsitään tietokannasta ja asiakkaalle esitetään
Valintalistassa on oikea osoite, jonka asiakas valitsee	Asiakkaan tilaus hyväksytään, ja siitä ilmoitetaan hänelle	Asiakkaalle ilmoitetaan, ettei tilausta voida käsitellä automaattisesti. Tilaus toimitetaan manuaaliseen käsittelyyn.
Varmistutaan siitä, että asiakas on antanut puhelinnumeron.	Asiakkaalle ilmoitetaan, että tilaus käsitellään manuaalisesti ja että lehden asiakaspalvelu ottaa häneen mahdollisesti yhteyttä.	Kysytään puhelinnumero, Asiakkaalle ilmoitetaan, että tilaus käsitellään manuaalisesti ja että lehden asiakaspalvelu ottaa häneen mahdollisesti yhteyttä.

Jos asiakas on aiemmin ollut lehden asiakkaana, asiakas voidaan tunnistaa lehden hänelle tällöin itsepalveluita varten antaman asiakastunnisteen avulla. Jos näin ei ole, voidaan harkinnan mukaan vaatia asiakkaalta joko tilauksen ositusta tai täydellistä maksamista esimerkiksi verkkomaksun avulla. Tulevaisuu-

nessa on lisäksi mahdollista tunnistaa asiakas käyttäen yleistä sähköistä identiteettiä, jonka käyttömahdollisuus on hyvä ottaa huomioon järjestelmän teknistä toteutusta suunniteltaessa.

Tilaukseen liittyvät muutokset. Tilaukseen liittyviä muutoksia, joita voidaan hoitaa itsepalveluna, ovat mm. tilauksen peruuttaminen, tilaustyyppin muuttaminen, laskutusvälin muuttaminen ja mahdollisena lisäpalveluna tarjottava eräpäivänä siirto, jossa laskun eräpäivää voidaan siirtää kerran eteenpäin tietyn maksimimäärän verran. Tilaukseen liittyvissä muutoksissa on tärkeää yksilöidä, mitä asiakkaan tilauksista ne koskevat. Tämä voidaan tehdä lehtien käyttämillä tilaustunnuksilla. Jos asiakas ei muista tilaustunnusta, hänelle voidaan luoda lehden tietojärjestelmästä valintalista, jossa näkyvät kaikki hänen asiakasnumerollaan voimassaolevat tilaukset toimitusosoitteineen ja muine tietoineen. Asiakas voi sitten valita tästä valintalistasta sen tilauksen, johon muutos kohdistuu.

Osoitteenmuutoksen teko. Osoitteenmuutoksen osalta osoitteen tarkistusruutiinit ovat samanlaiset kuin uuden tilauksen käsittelyssäkin. Lisäksi osoitteenmuutosta tekevälle asiakkaalle voidaan tiedottaa joistakin sellaisista erityisistä seikoista, jotka hänen on hyvä tietää, liittyen esimerkiksi lehden toimittamiseen uuteen osoitteeseen. Tällainen seikka on esimerkiksi se, että lehti toimitetaan postitse tai että sen toimittaminen ilmestymispäivänä ei välttämättä ole mahdollista. Osoitteenmuutos voidaan tehdä myös määräaikaisena. Tällöin kyseessä on yleensä kesäloman viettäminen pois kotoa, esimerkiksi kesämökillä. Joissain tilanteissa lehden toimittaminen asiakkaan kesämökkipaikkakunnalle saattaa kestää niin kauan, ettei lehti saavu perille ilmestymispäivänään. Tällaisia tilanteita varten lehdet voisivat luoda mahdollisesti vaihtolehtijärjestelmän, jossa yhteistyössä mukana olevat lehdet tarjoaisivat kesä- tai muuta tilapäistä osoitteenmuutosta tekevälle asiakkaalle, jolle oman lehden toimittaminen ei kohtuudella onnistu, tilapäisellä asuinpaikkakunnalla ilmestyvää lehteä maksuttomaksi ”korvikkeeksi”. Asiakkaat kokisivat tämän todennäköisesti hyvänä asiakaspalveluna, eivätkä järjestelmän kustannukset olisi lehdelle välttämättä kovin suuret järjestelmän vastavuoroisuudesta johtuen.

Lehden lahjoittaminen. Lehden lahjoittamisessa on kyse siitä, että asiakas lahjoittaa lehden, jota hän ei jonain määräaikana voi lukea, joko valitsemalleen toiselle vastaanottajalle tai jollekin yleishyödylliselle vastaanottajalle (sairaala, vanhainkoti, sotilaskoti) jne. Lehden lahjoittamiseen liittyvä mahdollisen lahjoituk-

sen saajan osoitteen tarkistus on samanlainen toimenpide kuin edellä.

11.2.5 Palautekoodi ja asiakaspalaute

Asiakaspalautteen tehokas kerääminen ja ennen kaikkea tehokas hyödyntäminen ovat jokaisen yrityksen menestyksen ehdottomia edellytyksiä. Haastattelukierroksemme aikana selvisi, ettei toimeksiantajaorganisaatioilla ole olemassa mitään rakenteista järjestelmää asiakaspalautteen rekisteröimiseksi ja hyödyntämiseksi, vaan asiakaspalautteen rekisteröintiin käytetään nykyisin käytössä olevien järjestelmien tekstikenttiä, joiden sisältämään materiaalia ei kuitenkaan voida tehdä mitään hakuja tai ajoja.

Mielestämme olisikin perusteltua luoda asiakaspalautteen keräämiseen järjestelmä, jolla mahdollisimman suuri osa saatavasta asiakaspalautteesta voidaan tallentaa myös kvantitatiivisessa muodossa. Mielestämme tällaiseksi järjestelmäksi voitaisiin harkita esimerkiksi sitä, että mahdollisimman suuri osa saadusta palautteesta luokitellaan seuraavankaltaisen järjestelmän mukaisesti:

1. Onko kyseessä positiivinen (1), negatiivinen (2) vai neutraali palaute (0)
2. Mitä toiminnan osa-aluetta palaute koskee? Esimerkkejä tässä tarkoitetuista osa-alueista ovat mm. toimituksellinen sisältö, lehden tekninen laatu, jakelu, lehden markkinointi, laskutus, asiakaspalvelu jne.
3. Jokaiseen osa-alueeseen liitetään tarvittava määrä alatasoja, joiden avulla palaute saadaan rekisteröityä. Pari esimerkkiä, jotka toivottavasti selventävät ajatuskulkuamme:

Asiakas soittaa ja valittaa, että hänelle toimitettu lehti on kastunut, koska jakaja on jättänyt postilaatikon kannen auki.

Negatiivinen	= 2
Jakelu	= 3
Jakeluhäiriö	= 1
Lehti saapunut perille vahingoittuneena	= 4
Lehti kastunut	= 3
PALAUTEKODI	= 23143

Asiakas kertoo, että lehden painotyön laatu on hänen mielestään kohentunut

Positiivinen	= 1
Lehden tekninen laatu	= 2
Painotyö	= 5
PALAUTEKOODI	= 125

Palautekoodin tallentaminen järjestelmään lienee teknisesti suhteellisen helppoa. Lisäksi sen avulla voidaan heloposti seurata niin yksittäisten asiakkaiden tyytyväisyyttä, kuin lehden eri toimintojen suorituskykyisyyttä; riittää, kun järjestelmään tallennettuja palautekoodeja lajitellaan haluttujen ehtojen mukaisesti. Tässä yhteydessä on syytä korostaa, ettei lehden asiakaspalveluhenkilö joudu muistamaan palautekoodeja, vaan asiakaspalautteen tallentaminen järjestelmään voidaan järjestää erityisten valintalistojen, valikoiden jne. avulla, ja palautekoodi on ainoastaan asiakaspalautteen järjestelmän sisäinen esitys, joka mahdollistaa palautteen tehokkaamman käsittelyn ja lajittelun ATK:lla.

Pelkän palautekoodin tallentaminen ei kuitenkaan riitä, mikäli halutaan saada kakki irti saadusta asiakaspalautteesta. Niinpä järjestelmään olisikin syytä liittää myös tila vapaatekstille, johon palautteen perussisältö voidaan tarvittaessa kirjata tarkemmin. Vapaatekstien avulla voidaan asiakkaittain tai alueittain selvittää, onko jossain olemassa merkittävä ongelma, mikäli negatiivista palautetta tämän osalta alkaa kertyä. Palautekoodia sinällään voidaan käyttää myös asiakastytyväisyyden seurannassa, ja asiakkaan ja lehden välisen suhteen kiinteyden arvioinnissa.

11.3 Myyntityön tuki

Tämä moduuli sisältää toimintoja, joiden tavoitteena on tukea lähinnä toimeskiantajaorganisaatioiden harjoittamaa henkilökohtaista myyntityötä (siis lähinnä tele-markkinointia) erityisesti myyntiorganisaation sisäistä viestintää ja tiedon jakamista tehostaen.

11.3.1 Infokanava myyjille

Toiminnon perusajatuksena on pyrkiä tehostamaan myynti- ja muun henkilökunnan välistä tiedonjakoa esimerkiksi asiakkaaseen, lehden jakeluun tai markkinointikampanjoihin liittyvissä asioissa.

Toiminto perustuu mahdollisuuteen linkittää lisätietoja järjestelmän sisältämiin tietoihin. Asiakkaan tietojen katselutilanteessa (esimerkiksi asiakaspalvelutilanne) järjestelmän tulisi ilmoittaa, mikäli johonkin kenttään on liitetty lisätietoja. Lisätiedot voivat olla pysyviä tai voimassa vain tietyn ajan. Tällaisia lisätietoja voivat olla esimerkiksi:

- *Asiakasta koskevat tiedot:* esim. jos jonkin asiakaspalveluun liittyvän asian käsittely on kesken, tieto palvelutapahtuman käsittelijästä, jotta asiakas voidaan ohjata oikealle ihmiselle.
- *Jakelua koskevat tiedot:* jos jakelu on myöhässä joillakin alueilla, tieto siitä mitä alueita/nippuja/kimppuja asia koskettaa. Ilman lehteään jäänyt asiakas tietää toki itsekin, että lehti on jäänyt tulematta, mutta jos jakelupäivystyksessä tai asiakaspalvelussa tiedetään jo esimerkiksi naapurien aiempien ilmoitusten perusteella että tietty kimppu on jäänyt jakamatta, vastauksia esim. lehden toimitusajankohdasta on helpompi antaa ja palvelu toimii nopeammin.
- *Kampanjoihin liittyvät tiedot:* asiakaspalvelun käytettävissä tulisi olla tiedot kaikista meneillään olevista kampanjoista. Asiakaspalvelutilanteessa asiakaspalveluhenkilökunnan tulee pystyä nopeasti tarkastamaan mm. eri tarjousten tiedot sekä antamaan tarvittaessa lisätietoja asiakkaan vastaanottamaan tarjoukseen liittyen. Mikäli jotkin asiakkaat ovat esim. tulkinneet väärin tiettyä tarjousta, kaikkien asiakaspalvelussa työskentelevien tulisi tietää virhetulkintamahdollisuudesta jotta se voidaan tarvittaessa heti oikaista.
- Jotta oikea kampanja löytyisi nopeasti, asiakaspalvelussa tulisi olla mahdollisuus selata asiakaskohtaista tarjontahistoriaa (selitetty kampanjatehokkuus -käyttötapakuvauksessa). Optimitalanteessa asiakaspalvelussa on käytettävissä myös kopiot kampanjoissa käytetyistä tarjouksista, mainoksista ja lehti-ilmoituksista: käytännössä arkistointi on mahdollista esimerkiksi Adoben PDF-muodossa (Portable Document Format). Näin arkistoiduista tarjoustiedoista on hyötyä asiakaspalvelutilanteen lisäksi myös uusien kampanjoiden suunnittelussa: kun tiedetään mitkä aiemmat kampanjat ovat toimineet erityisen hyvin, voidaan helposti vertailla tilausjakso- ja hintatietojen lisäksi myös ko. tarjousten visuaalista toteutusta ja ottaa niistä oppia.

- Nimensä mukaisesti toiminnon tulisi olla koko lehden myynti- ja asiakaspalveluhenkilökunnan käytettävissä sekä tarvittaessa myös esimerkiksi ulkopuolisen telemarkkinointiyrityksen myyntihenkilökunnan käytettävissä.

11.3.2 Best practises

Best practises -toiminnossa perusajatuksena on pyrkiä tehostamaan myynti- ja muun henkilökunnan välistä tiedonjakoa erityisesti asiakasinteraktion erityis- ja ongelmatilanteisiin liittyen.

Toiminto perustuu asiakkaiden ryhmittelyyn jonkin sellaisen tekijän perusteella, joka vaikuttaa paitsi heidän tilauskäyttäytymiseensä, niin myös heille suunnatun markkinointiviestinnän argumentaatioperustaan ja huomioon otettaviin erityispiirteisiin. Tällaisia tässä tarkoitettuja ryhmiä voisivat olla mm.

- Opiskelijat
- Maanviljelijät
- Työttömät

Jokaisen asiakkaan asiakastietoihin tallennetaan järjestelmässä koodi siitä, mihin asiakasryhmään ko. asiakas kuuluu. Tämän koodin paikkansapitävyyttä tulee tietenkin koko ajan seurata, ja koodia tulee muuttaa, jos siihen on tarvetta.

Kun henkilökuntaan kuuluva asiakaspalvelija tai myyntineuvottelija on vuoro-vaikutuksessa asiakkaan kanssa, hän voi halutessaan katsoa järjestelmästä tietoa hyviksi havaituista menettelytavoista ko. luokkaan kuuluvien asiakkaiden kanssa. Tällaisia vihjeitä voivat olla mm.:

- Tieto siitä, millaisia maksuvaihtoehtoja asiakasryhmään kuuluvat asiakkaat tyypillisesti suosivat ja millaisia erityistarpeita heillä mahdollisesti on tilauslaskun maksamiseen liittyen (esimerkkinä tästä opiskelijoiden kyseessä ollen opintotuen maksupäivä, joka vaikuttaa selkeästi siihen, kuinka suuren loven lehden tilauslaskun maksaminen näyttäisi ko. henkilön budjettiin tekevän.)
- Tieto siitä, millaisin argumentaatioperustein kunkin asiakasryhmän kanssa on päästy yhteisymmärrykseen lehden tilaamisen järjestyksestä.

Toiminnon sisältämät menettelytapavihjeet eivät luonnollisestikaan ole järjestelmän sisään rakennettuja, vaan ajatuksena on se, että järjestelmää käyttävät asiakaspalvelijat, myyjät jne. tallentavat niitä sinne sitä mukaa, kun saavat niitä selville.

11.3.3 Sales leads

Toiminnon tarkoituksena on helpottaa uusien potentiaalisten tilaaja-asiakkaiden, eli prospektien löytämistä, tehostamalla yhteistyötä etenkin sanomalehtien sekä mahdollisesti myös muiden yritysten välillä. Olemassa oleviin järjestelmiin ei välttämättä tarvita suuria muutoksia, mutta totuttuja toimintatapoja tulisi muuttaa ja kehittää.

Sales Leads -toiminto perustuu asiakastietojen välittämiseen lehdestä toiseen. Asiakkaan muuttaessa pysyvästi asumaan toiselle paikkakunnalle, sanomalehden tilaus usein peruutetaan. Asiakaspalvelu käsittelee peruutuksen ja samassa yhteydessä asiakkaalta saadaan usein myös tieto siitä, minne hän on muuttamassa. Sanomalehtien välille tulisi saada käytäntö, jossa muuttaneiden asiakkaiden nimi- ja osoitetiedot välitettäisiin uuden asuinkaupungin sanomalehden markkinointiin. Tällöin asiakasta ei tarvitsisi uudessa kaupungissakaan enää löytää uudelleen, vaan hänelle voitaisiin suoraan kohdentaa markkinointia.

Toinen keino löytää alueelle muuttaneita uusia asukkaita on tehdä yhteistyötä esimerkiksi paikallisten sähkölaitosten kanssa. Mikäli alueelle muuttaneiden uusien asukkaiden nimi- ja osoitetiedot saataisiin sähkölaitokselta, heille voitaisiin heti tarjota sanomalehden tutustumistilausta.

Jotta osoitteiden vaihto saataisiin käytännössä toimimaan, järjestelmästä tulisi pystyä poimimaan kohdesanomalehden mukaan jaotellut sähköiset listat muuttaneista ja tilauksensa peruuttaneista asiakkaista, ja tietojen välittäminen tulisi tehdä mahdollisimman helpoksi esimerkiksi sähköpostiin perustuvilla ratkaisuilla. Muuttajien tietojen kerääminen ja listojen välittäminen manuaalisesti ei todennäköisesti ole järkevää, koska tällainen hidaskäsityö kuormittaisi liikaa muutoinkin kiireistä asiakaspalvelua.

Jotta kaikki tietojen vaihtoon osallistuvat sanomalehdet hyötyisivät järjestelystä, vaihdon tulee olla vastavuoroista. Tiettyä epätasapainoa vaihdettujen tietojen määrissä tulee varmasti kuitenkin olemaan koska esimerkiksi muuttoliike

maaseudulta kaupunkeihin – etenkin Etelä-Suomeen ja pääkaupunkiseudulle – on voimakkaampaa kuin päinvastaiseen suuntaan. Epätasapainoa voidaan pyrkiä hyvittämään esimerkiksi maksamalla antajalehdelle hyvitys jokaista saatua ”tasapainotilanteen” ylitse menevää prospektitietoa kohden. Järjestelmän tulee säilyttää tieto välitettyjen ja saatujen osoitetietojen kokonaismääristä myöhempiä tarkastelua ja mahdollista hyvitysten laskemista varten.

Koska asiakastietojen välittäminen oman sanomalehden/konsernin ulkopuolelle vaatii aina asiakkaan suostumuksen, on syytä saada asiakas ilmoittamaan uudet tietonsa jonkin palkkion avulla – samalla asiakastietojen luovutus voidaan vieläpä saada tuntumaan hyvältä palvelulta. Jos asiakastietojen vaihtoon osallistuvat sanomalehdet sopivat yhteisesti, että muuton vuoksi tilauksensa päättävillä asiakkaille markkinoidaan heti ko. asiakaspalvelutilanteessa mahdollisuutta saada viikon tai kahden ajan paikallinen valtalehti maksutta uuteen osoitteeseen (tai jo ennen muuttoa vanhaan osoitteeseen), saadaan varmasti myös lupa luovuttaa asiakastiedot kyseiselle sanomalehdelle, sekä tietenkin myös tieto uudesta osoitteesta ja tarkasta muuttopäivämäärästä.

Samaa voidaan soveltaa myös sähkölaitosten kanssa tapahtuvaan yhteistyöhön. Sähkölaitos voi tarjota paikkakunnalle muuttaneille uusille asiakkailleen vastaavaa ilmaista lehden tutustumistilausta, jos se saa luovuttaa asiakastiedot eteenpäin sanomalehdelle. Vaihtoehtoisesti sähkölaitos voi esimerkiksi jakaa uusille asiakkailleen sanomalehden tutustumistarjouksen tilauskuponkia, jonka postittamalla omilla osoite ym. tiedoilla täydennettynä asiakas saa sanomalehden tutustumisjakson kotiinsa. Sähkölaitoksen apu sanomalehden markkinointiin on varmasti korvattavissa erimerkiksi erityishinnoitellun ilmoitustilan muodossa.

11.3.4 Kontaktiloki

11.3.4.1 Toiminnon tarkoitus

Toiminnon tarkoituksena on pitää kirjaa kaikesta yhteydenpidosta asiakkaaseen. Tavoitteena on huolehtia siitä, että asiakkaan kanssa tekemisissä olevalla asiakaspalvelu- ja muulla henkilökunnalla on aina tieto siitä, millaisissa asioissa asiakas on ollut yhteydessä lehteen, millaisiin toimenpiteisiin asiakkaan yhteydenotto on johtanut toisaalta lehdessä sisäisesti, toisaalta suhteessa asiakkaaseen. Kontaktiloki toimii myös eräänlaisena käsittelykontrollina – sinne voidaan tallentaa tieto siitä, mihin mennessä asiakkaan yhteydenottoon liittyvät

toiminnot on oltava suoritettuina, kuka niistä vastaa, ja miten asiakkaan yhteydenoton seurauksista mahdollisesti raportoidaan asiakkaalle.

Esimerkkejä sellaisista asiakkaan yhteydenotoista, jotka tallennetaan kontaktilokiin ovat mm. asiakaspalautteen antaminen, jota varten järjestelmässä on myös oma toiminto, mutta jonka käsittelyä ja vastausta valvotaan kontaktilokin avulla, toimituksellinen palaute jne.

11.3.4.2 Toiminnon toteutus

Toiminnon toteutuksessa pyritään siihen, että yhteydenotot kirjataan mahdollisimman automaattisesti. Jos asiakas siis tekee esimerkiksi osoitteenmuutoksen, asiakkaan yhteydenotosta tehdään varsinaisen osoitteenmuutoksen lisäksi automaattisesti merkintä myös kontaktilokiin. Kontaktilokiin tallennetaan myös ne yhteydenotot, joiden toista osapuolta ei ehdottoman luotettavasti ole onnistuttu tunnistamaan. Tällaisia ovat mm. yritykset ottaa yhteyttä lehden asiakaspalveluun ilman, että yhteydenotto on onnistunut. Tällöin asiakkaan alustavaan tunnistamiseen voidaan käyttää puhelinverkon A-tilaajan tunnistusta. Jos lehden asiakastietokannasta löytyy puhelinnumero, joista yhteydenotto tuli, yhteydenotto kirjataan ehdollisena ko. asiakkaan kohdalle. Toinen mahdollisuus on rakentaa puhelinkeskukseen järjestelmä, joka tiedustelee asiakkaalta hänen asiakastunnustaan ja välittää sen asiakaspalvelujärjestelmään, mikä paitsi identifioi myös luopuneen asiakkaan tarkasti, niin myös nopeuttaa itse asiakaspalvelutapahtumaa.

11.3.5 Yhteydenpidon aikataulu

11.3.5.1 Toiminnon tarkoitus

Toiminnon tarkoituksena on aikatauluttaa asiakkaan ja sanomalehden välistä yhteydenpitoa siten, että se toisaalta on mahdollisimman tehokasta lehden kannalta, mutta toisaalta myös mahdollisimman hyödyllistä asiakkaan kannalta siten, että asiakasinteraktio tukee asiakassuhteen kehittymistä.

Lehden jokainen yhteydenotto asiakkaaseen on periaatteessa ennustettavissa. Yhteydenotto voi olla esim. tilauslasku, tilauksen jatkotarjous tai asiakassuhteen hoitoon liittyvä viesti, esimerkiksi asiakaskirje, uuden tilaajan opas jne. Useimmiten lehti itse päättää siitä, milloin asiakkaaseen otetaan yhteyttä, mutta joskus myös asiakas voi toivoa yhteydenottoa tiettyyn aikaan – näin esimerkiksi silloin, kun lehden tilausmyyjä tarjoaa asiakkaalle lehteä, mutta asiakas ilmoit-

taa olevansa lähdössä pitkälle matkalle. Tällöin asiakaspalvelija tallentaa järjestelmään tiedon siitä, milloin asiakkaaseen kannattaa uudelleen ottaa yhteyttä.

Yksi toiminnon tavoitteista on myös järkipäristää lehden yhteydenpitoa asiakaisiin siten, että tietyn aikavälin yhteydenotot kootaan mahdollisuuksien mukaan yhteen. Näin esimerkiksi laskun mukana voidaan lähettää jatkotarjous.

11.3.5.2 Toiminnon toteutus

Aikataulutetut yhteydenotot syntyvät järjestelmään joko automaattisesti (laskutus, suunnitelman mukainen asiakasviestintä, jatkotarjonta päättyville tilauksille) tai esimerkiksi edellä kuvatulla tavalla tapaus- ja asiakaskohtaisesti, jolloin ne tallennetaan järjestelmään manuaalisesti.

Lehden yhteydenotto asiakkaaseen perustuu aina yhteydenottosuunnitelmaan, josta kunakin päivänä poimitaan ko. päivän yhteydenottotarpeet. Samalla käydään läpi myös ennalta määritetyn aikavälin tulevaisuuden yhteydenotot, joista poimitaan samaan asiakkaaseen kohdistuvat yhteydenotot. Yhteydenoton onnistuttua se poistetaan järjestelmästä. Yhteydenottoaikataulu sisältää vain asiakasnumeron, yhteydenottopäivän ja osoittimen ko. yhteydenottoon (esimerkiksi laskuun tai jatkotarjoukseen). Yhteydenottosuunnitelmaan voidaan sisällyttää perinteisten yhteydenottotarpeiden lisäksi myös muunlaista yhteydenpitoa kuten esimerkiksi kanta-asiakkaiden muistaminen merkittävimpinä syntymäpäivinä tai pitkän asiakkuuden merkkipaaluissa (10, 20 vuotta asiakkaana jne.).

11.4 Potentiaali

Tämän moduulin tavoitteena on pyrkiä mahdollisimman tehokkaasti havaitsemaan vielä hyödyntämätön asiakaspotentiaali. Potentiaalia arvioidaan paitsi henkilö- niin myös aluetasolla.

11.4.1 Passiivirekisteri

Passiivirekisterin tavoitteena on pyrkiä seuraamaan niitä asiakkaita, jotka ovat olleet jossain vaiheessa lehden tilaajia, mutta jotka eivät ole uusineet tilaustaan. Tämä on ensiarvoisen tärkeää kahdesta syystä. Ensinnäkin yrityksellä on olemassa tietoja heidän tilaushistoriastaan esim. tilausten lukumäärästä, tilaustuspistä jne., joiden avulla yritys voi muokata myyntiponnisteluja kunkin asiakkaan kohdalla heidän aikaisemman käyttäytymisensä perusteella. Lisäksi yritykselle voi olla hyödyllistä tutkia passiivisten asiakkaiden ominaisuuksia; mm.

pyrkii etsimään sellaisia asiakasryhmiä, joiden kohdalla ei pidempiaikaista asiakassuhdetta ole saatu luoduksi

Asiakkaat siirretään passiivirekisteriin, kun jokin määrätty aika on kulunut asiakkaan viimeisen tilauksen loppumisesta. Sopiva aika voisi mielestämme olla esimerkiksi 1-2 vuotta. Tätä ennen näihin asiakkaisiin on luonnollisesti kiinnitetty huomiota jo varsinaisessa asiakasrekisterissä, ja pyritty saamaan heidät uusimaan tilauksensa (yhteydenpidon aikataulu).

Asiakasrekistereiden kohdalla on otettava huomioon henkilötietolain tietojen säilytysaikaa koskevat vaatimukset. Tietoja saa säilyttää niin kauan, kuin asiakassuhde on voimassa, ja kohtuullisen ajan tämän jälkeen. Tietojen säilytysaikaa arvioidaan aina asiakassuhteen luonteen perusteella, ja sanomalehtien kohdalla on asiakassuhde luonteeltaan sellainen, että voidaan pitää perusteltuna säilyttää henkilötietoja vielä melko pitkäänkin tilauksen päättymisen jälkeen.

Yksi erillisen passiivirekisterin muodostamisen perusteista onkin nimenomaan se, että henkilötietolain voidaan katsoa rajoittavan passiivisista asiakkaista koottavan tiedon määrän vähäisemmäksi kuin aktiivisista asiakkaista koottava tieto. Näin ollen, kun asiakas siirretään passiivirekisteriin, häneen liittyvää tietosisältöä karsitaan. Näistä karsittavista tiedoista voidaan joko koostaa yhteenvedoja tai ne voidaan anonymisoida siten, ettei niitä enää voida liittää yksittäiseen henkilöön, mutta niiden perusteella voidaan kuitenkin tehdä erilaisia analyyseja. Näin arvokasta tietoa ei tarvitse heittää hukkaan, vaan sitä voidaan edelleen hyödyntää.

Passiivirekisterin etuna on se, että passiiviset asiakkaat voidaan helposti tunnistaa rekisteristä, ja erottaa omaksi erityisryhmäkseen. Näin jatkossa heihin kohdistettu markkinointiviestintää voidaan erilaistaa suhteessa normaaleihin tilustarjouksiin, joilla houkutellaan uusia asiakkaita. Se millaisin aikavälein näihin passiivisiin asiakkaisiin ollaan yhteydessä, ja millä tavoin, on mietittävä tarkoin, sillä asiakkailla on taipumusta suhtautua negatiivisesti liian usein toistuviin yhteydenottoihin.

Passiivirekisterin yhtenä tavoitteena olisikin pyrkiä kontrolloimaan näihin asiakkaisiin kohdistettavaa viestintää. Järjestelmä seuraisi sitä aikaa, jonka asiakas on ollut passiivisena, ja etsisi joukosta ne asiakkaat joiden tilauksen päättymisestä, sekä edellisen tarjouksen lähettämisestä on kulunut tietty, ennalta määri-

telty aika, ja muodostaisi näistä oman postituslistan tarjousten lähettämistä varten. Toisaalta voi olla syytä myös luoda passiivirekisteriin ehtoja, jotka estävät tarjousten lähettämisen tietyn tyyppisille passiiviasiakkaille. Niinpä esimerkiksi 80-vuotta täyttäneille henkilöille ei välttämättä lähetettäisi tarjontaa, sillä he saattavat olla joko esimerkiksi huononäköisiä tai pahimmassa tapauksessa jopa kuolleita.

11.4.2 Aluearviointi

Aluearviointi—toiminnon lähtökohtana on se havainto, että tietyllä alueella asuvat ihmiset kuuluvat usein samaan sosiaaliluokkaan, ovat koulutustasoltaan suunnilleen toistensa kaltaisia ja näiden tekijöiden seurauksena ovat mm. ostokäyttäytymiseltään yhteneviä ja kiinnostuneita samankaltaisista asioista.

Novo-Group tarjoaa suomalaiseen katuosoitteistoon perustuvaa geodemografista Mosaic-luokitusta, jossa Suomi on jaettu 250 x 250 metrin (haja-asutusalueilla) 1000 x 1000 metrin neliöihin, joiden alueella asuviin talouksiin liittyvää tilasto- ja markkinatutkimustietoa on analysoitu. Näin on luotu yhteensä 30 luokkaa, joiden ostokäyttäytymistä ja mm. lehtien lukemista luokittelussa on kvantitatiivisesti kuvattu. Luokituksen ryhmät ovat:

Tunnus	Luokan nimi	% talous	% väestö
A1	Kultakaulukset	1,90	2,44
A2	Rivitaloeliitti	4,42	5,23
B3	Vanhempi lehtori	1,98	2,02
B4	Virastoväki	4,74	3,77
B5	Nuoret valkotakit	2,78	2,42
B6	Nouseva valkokaulusto	4,11	3,74
C7	Kantakaupungin kosmopoliitit	2,82	2,22
C8	Citysinkut ja uraputki	3,14	2,09
D9	Rum och kök	4,64	3,20
D10	Vuokravirtaset	3,74	2,68
E11	Ikääntyvät maaltamuuttajat	5,54	4,52
E12	Metsolat	4,13	4,45
E13	Kesäksi kotiin	4,91	4,41
E14	Duuni ja tekniikka	5,32	4,96
F15	Kerrostaloeläkeläiset	4,10	3,03
F16	Rivitalovanhukset	2,31	1,65
G17	Opiskeleva nuori perhe	1,44	1,36
G18	Nuorperheiden sulatusuuni	3,26	3,34
H19	Silicon Valley	2,63	3,86
H20	Hartiapankki	2,85	3,57

H21	Rivitalojen lapsiperheet	3,16	3,50
I22	Koti, TV ja karavaani	3,48	4,72
I23	Oma tupa ja kesämökki	3,24	3,93
I24	Pikkukaupunkien eliitti	2,10	3,15
I25	Pikkutaajamien bisnesväki	2,47	2,69
I26	Juuret omassa tontissa	4,65	5,04
J27	Eurofarmarit	1,68	2,44
J28	Maaseudun pienyrittäjät	2,84	3,52
J29	Vanhat pojat	2,99	2,90
J30	Maaseudun tulevaisuus	2,54	3,16

Aluearvioinnin lähtökohtana voidaan toisaalta käyttää tätä Novon tarjoamaa luokitusta, mutta toisaalta myös lehden omien tietokantojen sisältämä informaatio on erittäin relevanttia arvioitaessa jonkin alueen markkinapotentiaalia.

Lehden tietojärjestelmään voidaan joko liittää viranomaisrekistereissä käytetty aluejaottelu, jolloin lehden rekisterin tilaustietojen ja aluetta koskevien tilastotietojen avulla voidaan paitsi laskea tilauspenetraatio, niin myös arvioida, kuinka paljon potentiaalisia asiakkaita alueella asuu – tässä voidaan käyttää lähtökohtana esimerkiksi Weibullin mallia lehden lukemista ja tilauskäyttäytymistä selittävästä muuttujista.

11.5 Profiili – suhde

Tämän moduulin tavoitteena on luoda kustakin asiakkaasta profiili, jonka perusteella asiakasta voidaan palvella mahdollisimman hyvin. Lisäksi pyritään seuraamaan asiakassuhteen kehitystä ja tukemaan sen jalostumista kanta-asiakassuhteeksi. Samoin pyritään havaitsemaan ne asiakas-suhteen kriisitilanteet, joihin lehden tulisi ehdottomasti reagoida.

11.5.1 Psykografiat

Toiminnon tarkoituksena on pyrkiä luomaan kustakin asiakkaasta kuva, jonka avulla hänen kiinnostuksen kohteitaan ja sitä kautta esimerkiksi optimaalista argumentaatioperustaa markkinointiviestinnässä voidaan kuvata. Psykografian laatimisen perustaksi voidaan ottaa esimerkiksi asiakkaalta kerätyt tiedot asiakkaan perhesiteistä, harrastuksista ja kiinnostuksen kohteista. Näitä tietoja voidaan kerätä esimerkiksi mahdolliseen kanta-asiakasjärjestelmään liittyviltä asiakkailta.

Kun asiakkaalle on häneltä kerättyjen tietojen perusteella luotu perusprofiili,

tulee profiilia ryhtyä täydentämään. Profiilin täydentämiseksi ja päivittämiseksi voidaan kerätä esimerkiksi seuraavia tietoja:

- Tieto asiakkaan kiinnostuksen kohteista. Sanomalehtien kyseessä ol-
len keräysmetodina voidaan seurata esimerkiksi asiakkaan käyttäy-
tymistä verkkolehdestä.
- Tietoa asiakkaan asuinpaikoista ja kesäasunnoista. Keräysmetodina
voidaan käyttää esimerkiksi määräaikaisten osoitteenmuutosten re-
kisteröimistä jakelujärjestelmän lisäksi jossain muodossa myös asiak-
kaan profiilitietoihin.
- Tieto siitä, mitä mahdollisen kanta-asiakasjärjestelmän
yhteistyökumppaneiden palveluita asiakas on käyttänyt.

Edellä kuvattujen tietojen rekisteröinnin ohella psykografian luonnissa voidaan käyttää esimerkiksi yleisesti hyväksyttyä mallia perhe-elämän kiertokulusta mallin lähtökohtana on ihmisen elämän kuvaaminen yhdeksänvaiheisella jat-
kumolla poikamiesvaiheesta yksinäiseen eläkeläiseen. Vaiheisiin on havaittu
liittyvän tietynlaisen taloudellisen aseman ja luonteenomaisen ostokäyttäytymi-
sen, jota erityisesti voidaan käyttää oikean argumentaatioperustan valinnassa.

Toinen luokittelu, jonka avulla psykografiaa voidaan täydentää, on asiakkaan
osoitteeseen perustuva Mosaic-luokittelu, jossa erilaisten tilastotietojen perus-
teella on kuvattu tietyllä 250 x 250 metrin (haja-asutusalueilla 1000 x 1000 met-
rin) alueella asuvien talouksien ominaispiirteitä. Tästä luokittelusta on kerrottu
lähemmin kohdassa ”Aluearviointi”.

11.5.2 Luukkutoiminnot

Sanomalehden asiakkaana ei voida pitää ainoastaan tilaajaa, siis sitä henkilöä,
jonka nimi on merkitty sanomalehden tilaajarekisteriin, sillä sanomalehti on
koko perheen yhteinen tuote: lehteä lukee yleensä koko perhe. Tästä syystä on-
kin perusteltua pyrkiä seuraamaan, mallintamaan ja lähestymään sanomaleh-
den tilaajataloutta, luukkua, jonka jäsenten summa on se kokonaisuus, jota sa-
nomalehden tulee puhutella.

Luukusta puhuttaessa vaarana on se, että takerrutaan yhteen fyysiseen postilaa-
tikkoon, johon lehti toimitetaan. Nyky-yhteiskunnalle on kuitenkin ominaista
se, ettei ”normaalikaan” perhe välttämättä asu yhdessä osoitteessa, vaan per-
heellä saattaa olla useampia asuntoja, joissa vietetään vaihtelevassa määrin ai-

kaa perheen ja kunkin yksilön elämäntilanteen mukaan. Usean asunnon malli ei kuitenkaan tarkoita sitä, että perheenjäsenet ovat jotenkin vieraantuneet toisistaan, vaan perheenjäsenten keskinäiset suhteet vaikuttavat perheenjäsenten mielipiteisiin ja asenteisiin.

Mielestämme kullekin perheen (tai muun päätöksentekoyksikön) jäsenelle voitaisiin antaa erityinen talouskoodi, jonka avulla samaan perheeseen kuuluvien henkilöiden tiedot voitaisiin helposti yhdistää perhettä kuvaavaksi tiedoksi. Esimerkki tällaisen koodin rakenteesta on

TALOUSTYYPPI + YKSIKKÖNUMERO + JÄSENNUMERO + ASUINPAIKKAKOODI,

jossa taloustyyppi on myöhemmin esitettävän yhdeksänosan jaottelun mukainen, talouden tyyppiä kuvaava numero, yksikkönumero kullekin päätöksentekoyksikölle annettava (juokseva) numero, jäsennumero päätöksentekoyksiköön kuuluvan henkilön yksilöintikoodi ja asuinpaikkakoodi numero, joka yksilöi, missä päätöksentekoyksikölle kuuluvista asunnoista kukin päätöksentekoyksikön jäsen asuu.

Mielestämme on kuitenkin perusteltua, että kullekin päätöksentekoyksikön jäsenelle voidaan antaa myös useampi kuin yksi talouskoodi, sillä vaikka esimerkiksi perheen jälkikasvu saattaa asua jo poissa kotoa, vaikuttaa lapsuudenkoti edelleen hänen päätöksentekoonsa. Toisaalta on syytä ryhtyä valmistautumaan siihen, että syntymässä on uusi päätöksentekoyksikkö, jolle tarjontaa saatetaan joutua suuntamaan eri tekijöiden perusteella kuin aiemmalle päätöksentekoyksikölle.

Edellä esitetyssä talouskoodin mallissa on koodiin sisällytetty tieto taloustyyppistä, joka kuvaa kunkin päätöksentekoyksikön elämänvaihetta. Vaihtoehtoisia taloustyyppikoodeja on yhteensä yhdeksän, lisäksi kymmenes koodi 0 (= tuntematon). Yhdeksän luokkaa voidaan määritellä luvussa 5.3.2 esitetyn mukaisesti seuraavasti:

1. Poikamiesvaihe / sinkut
2. Vastanaineet / dinkit
3. Täysi pesä I
4. Täysi pesä II

5. Täysi pesä III
6. Tyhjä pesä I
7. Tyhjä pesä II
8. Yksinäinen työläinen
9. Yksinäinen eläkeläinen

Taloustyyppikoodia voidaan käyttää paitsi sen arvioimiseen, millaista argumentaatiota esimerkiksi markkinointiviestinnässä tulisi käyttää, myös lisämyyntimahdollisuuksien etsimiseen, sillä jos on syytä olettaa, että perheessä on lapsia, jotka ovat muuttamassa maan asuntoon, voidaan heille pyrkiä tarjoamaan lehteä myös sinne. Talousyksikön yksilöimisellä voidaan myös varmistaa, että samaan talouteen ei kohdenneta päällekkäistä tarjontaa (esim. useita mainoksia), vaan tarjonta pyritään aika kohdistamaan talouden sisällä siihen yksilöön jolla on kulloinkin suurin vaikutusvalta ostopäätöksen tekoon. Talousyksikkönumeron ja kunkin perheenjäsenen jäsennumeron perusteella voidaan mahdollisesti myöhemmin seurata myös sähköisten palveluiden käyttöä: jos jokin perheenjäsen käyttää palveluita yksilöllisellä käyttäjätunnuksellaan, voidaan helposti kerätä tarkempaa tietoa talouden käyttäytymisestä ja kiinnostuksen kohteista.

11.5.3 Asiakasprofiili

Moduulin tavoitteena on muodostaa asiakasinformaation perusteella sanomalehden asiakkaista asiakasprofileja. Profiilien perusteella asiakkaita ja tilaajatalouksia voidaan segmentoida ryhmiin, joille voidaan suunnitella ja kohdentaa yksilöllistä markkinointia.

11.5.3.1 Sisällytettävät toiminnot

Toiminto perustuu asiakasinformaation keräämiseen ja sen perusteella tapahtuvaan asiakkaiden ryhmittelyyn. Asiakkaista voidaan kerätä informaatiota esimerkiksi seuraavan jaottelun mukaan:

Taulukko 15. Asiakasprofiilin sisältöä.

Perustiedot	Profiilitiedot	Ostokäyttäytymisen	Kontaktitiedot	Asiakastyytyväisyys
<ul style="list-style-type: none"> - Nimi - Osoite - Henkilötunnus - Puhelinnumero - E-mail osoite - Asiakassuhteen alkupvm - Asiakasno 	<ul style="list-style-type: none"> - Ikä - Sukupuoli - Koulutus - Työtilanne - Tulot - Elämäntilanne - Talouden koko - Lasten lukumäärä ja ikä - Harrastukset / kiinnostuksen kohteet - Perheen harrastukset - Muu mediakäyttäytyminen - Lisäksi mahdollisesti psykografiatietoja 	<ul style="list-style-type: none"> - Tilaushistoria - Tarjoushistoria - Asiakaskannattavuus - Kesäosoitteenmuutokset - Tilauksen keskeytykset - Eräpäivän siirrot - Maksuvälin muutokset - Ilmoitushistoria 	<ul style="list-style-type: none"> - Miten usein asiakas käyttää webbilehteä - Mitä asiakas lukee webblehdessä - Miten usein asiakas on yhteydessä asiakaspalveluun 	<ul style="list-style-type: none"> - Rekisteröity ja luokiteltu asiakaspalaute - Jakelu- ym. reklaamaatioiden määrä

Koska kaikkia tietoja ei välttämättä pystytä keräämään, aluksi kannattaa keskittyä sanomalehdessä jo olevien ostokäyttäytymistietojen analysoimiseen sekä asiakkaiden yksinkertaisten profiilitietojen keräämiseen. Tällaisia profiilitietoja ovat esim. ikä, koulutustaso ja talouden koko: kaikilla on tutkitusti vaikutusta lehden tilaamiseen.

Kerätyn asiakasinformaation perusteella kaikille tilaajille (ja ”talouden koko” – tiedon perusteella myös tilaajatalouksille) voidaan luoda oma profiilinsa. Profiilien perusteella tilaajat voidaan segmentoida keskenään samankaltaisiin ryhmiin, jolle voidaan kohdentaa yksilöityä markkinointia. Myös lehden uusien asiakkaiden tilauskäyttäytymistä voidaan pyrkiä ennustamaan vastaavantyyppisten vanhojen tilaajatalouksien käyttäytymisprofiilin perusteella. Mikäli uuden asiakkaan halutut profiilitiedot saataisiin esimerkiksi edullisen tutustumistarjouksen tilauksen yhteydessä, hänelle voitaisiin tutustumistilauksen päättyessä markkinoida tilaustyypiltään ja -hinnaltaan samankaltaisten vanhojen asiakkaiden käyttäytymisen perusteella räätälöityjä tarjouksia.

Mitä enemmän asiakkaasta on informaatiota, sen tarkempaan ennustamistarkkuuteen on mahdollisuus päästä. Esimerkiksi nykyaikaisilla regressioanalyysiin tai neurolaskentaan perustuvilla menetelmillä voidaan asiakasinformaation pe-

rusteella luokitella asiakkaat eräänlaiseen ”todennäköisyysjärjestykseen” jossa potentiaalisimmat lehden tilaajat ovat listassa ensimmäisinä.

11.5.3.2 Käyttötavat ja käyttäjät

Asiakasinformaation kerääminen on koko organisaation tehtävä, joten informaatiota tulee kerätä kaikissa asiakasrajapinnoissa, esimerkiksi asiakaspalveluissa ja verkkolehdeissä. Järjestelmä analysoi asiakasinformaation, jalostaa sen asiakasprofiileiksi ja ryhmittelee samankaltaiset profiilit. Sanomalehden markkinoinnista vastaava henkilökunta voi sen jälkeen kohdentaa markkinointia järjestelmän luomien segmenttien mukaisesti.

11.5.3.3 Erityishuomioita

Asiakasinformaation lähteinä voidaan käyttää myös ulkoisia rekistereitä, kuten esimerkiksi TT-Tietopalvelut Oy:n Poste Interessante -rekisteriä (josta ei tosin voi ostaa asiakkaaseen yksilöitävissä olevaa tietoa tallennettavaksi yrityksen omiin rekistereihin) tai paikallisten yhdistysten jäsenrekistereitä. Tietosuojalain tulkinnasta aiheutuvien mahdollisten epäselvyyksien välttämiseksi on kuitenkin yksinkertaisinta jos asiakas itse luovuttaa omat tietonsa lehden käyttöön.

11.5.4 Asiakkaiden ryhmittely

Sanomalehden tilaajat voidaan tilauskäyttäytymisensä perusteella jakaa erilaisiin ryhmiin, joita luonnehtivia, sanomalehden tilauskäyttäytymiseen liittyviä seikkoja ovat

- Tilaustyyppi (kestotilaus/määräaikaistilaus)
- Tilauksien "ajallinen peitto", ts. kuinka suuri osa esimerkiksi vuoden pituisesta ajanjaksosta on "peitetty" tilauksin
- Tilauksien ajallinen kohdistuminen

Näiden edellä kuvattujen ominaisuuksien pohjalta on tätä tutkimusta varten määritelty seuraavat viisi tilaajaryhmää, joille mielestämme tulee suunnata intensiteetiltään ja argumentaatioperustaltaan erilaista markkinointia ja markkinointiviestintää. Samoin olemme esittäneet mallin, jonka avulla tilaajia voidaan ryhmitellä tässä esitettyihin luokkiin.

1. **Kestotilaajat.** Tilajaat, jotka tilaavat lehteä kestopilauksena, usein vuodesta toiseen.

2. **Kokeilijat.** Tilaajat, jotka tilaavat lehden lyhyeksi ajaksi, jonka jälkeen he joko tilaavat lehden tai päättävät olla tilaamatta sitä. Kokeilija saattaa myös joskus muuttua pätkätilaajaksi.
3. **Pätkätilaajat.** Pätkätilaajat ovat tilaajia, jotka tilaavat lehteä epä-säännöllisesti lyhyinä tilausjaksoina. Pätkätilaajat tilaavat lehden usein silloin, kun he saavat sen mielestään selkeästi lehden normaalia tilaushintaa edullisemmin.
4. **Simpauttajat.** Simpauttajat ovat tilaajia, jotka tilaavat lehden aina samaan aikaan esim. vuodenaikojen mukaan. Tilauksen perusteena voi olla kesäloman vietto jollakin tietyllä paikkakunnalla, jokin säännöllisesti toistuva tapahtuma (esim. urheilukilpailu).
5. **Pysyvät määräaikaistilaajat.** Pysyvät määräaikaistilaajat ovat tilaajia, joille lehti tulee käytännössä tauotta, vaikkei heillä olekaan voimassaolevaa kestotilausta. Edellisen määräaikaistilauksen päättyessä pysyvät määräaikaistilaajat tekevät välittömästi uuden määräaikaistilauksen, joka jatkuu joko välittömästi tai erittäin lyhyen tauon edellisen määräaikaistilauksen jälkeen.

Kun järjestelmään on kerätty riittävästi tietoa asiakkaiden tilauksista, kerättyä dataa voidaan ryhtyä analysoimaan edellä kuvattujen tilausaika-tilauspituus -parien avulla. Seuraavassa on esitetty joitakin esimerkkejä siitä, millaiset tulokset antavat aiheen olettaa tilaajan kuuluvan edellä kuvattuihin luokkiin.

2. Kokeilijat. Kokeilijoilla on ainoastaan yksi tilaus, eikä tämän asiakastyypin tunnistamiseksi tarvita tässä kuvattua järjestelmää.

3. Pätkätilaajat. Pätkätilaajille on tunnusomaista se, että tilaustransaktioiden lukumäärä tarkastelujaksoa (esim. vuosia alkaen laskenta asiakkaaksitulopäivästä) kohden on keskivertotilaajan transaktiomäärää suurempi. Samoin, jos tarkastellaan tilausajankohta - tai tilauspituus komponenttien välistä keskihajontaa, on keskihajonta suhteellisen suuri.

4. Simpauttajat. Simpauttajille on ominaista erityisesti se, että kun tutkitaan tilausajankohta -komponenttien välistä keskihajontaa, on keskihajonta suhteellisen pieni, sillä simpauttajat tekevät tilauksen aina keskimäärin samaan aikaan vuodesta. Todennäköisesti myös tilauspituuden osalta on havaittavissa vastaava ilmiö.

5. Pysyvät määräaikaistilajaat voidaan tunnistaa esimerkiksi laskien yhteen kaikki tarkasteluajankohdan tilauspituus -komponentit ja jakaen summa 12:lla. Jos saatu (prosentti)luku on suurempi kuin ennalta asetettu raja-arvo, voidaan tilaaja luokitella pysyväksi määräaikaistilajaksi. Sama tarkastelu voidaan tehdä myös useammalle tarkasteluajankohdalle.

Mallin lähtökohtana on se, että kutakin tilausta mallinnetaan esimerkiksi vektorina, jossa toinen vektorin komponenteista ilmoittaa tilauksen alkamisajankohdan (kuukausia) ja toinen tilauspituuden pyöristettynä lähimpään täyteen kuukauteen.

Kun kaikki kullekin tilaajalle rekisteröidyt tilaukset esitetään vektoreina samassa karteesisessa koordinaatistossa, voidaan vektoreiden sijaintia koordinaatistossa ja toisiinsa nähden tutkien voidaan pyrkiä tunnistamaan, mihin ennalta määritettyyn luokkaan kukin tilaaja kuuluu, kun vektoreiden perusteella lasketaan sekä tilauspituudelle että tilauksen alkamisajankohdalle tiettyjä tunnuslukuja (esimerkiksi keskihajonta ja vuosittainen aikapeitto).

11.5.5 Asiakassuhteen kriisit

Lukijan ja lehden välille ei synny pysyvää suhdetta hetkessä, vaan esimerkiksi Heikki Eerolan (1996) teorian mukaan tämän suhteen syntyminen kestää vuosia. Samoin lukijan ja lehden välinen suhde ei useinkaan katkea täysin äkillisesti, vaan lukija ja lehti ikään kuin ”kasvavat erilleen. Tällainen suhteen heikkeneminen saattaa olla havaittavissa tiettyjen tunnusmerkkien avulla, ja suhde saattaa olla vielä pelastettavissa, jos asiakasta aletaan erityisesti ”hoivata”. Esimerkkejä tässä tarkoitetuista ennusmerkeistä ovat mm:

- Jatkuvat reklamaatiot
- Jatkuva negatiivinen asiakaspalaute
- Kestotilauksen muuttaminen määräaikaistilaukseksi
- Kestotilauksen maksuvälien lyhentäminen esimerkiksi kuudesta kolmeen kuukauteen.
- Jakelun keskeyttäminen esimerkiksi loman ajaksi, jos asiakas on ennen tehnyt kesäosoitteenmuutoksen, ja se olisi edelleenkin jakelun kannalta mahdollinen.
- Lehden lukemisen intensiteetin väheneminen. Tätä voidaan seurata lähinnä sähköisten lehtien kyseessä ollen.

- Asiakasinteraktion väheneminen

Tämän toiminnon perusajatuksena on seurata näitä mahdollisesti lukijasuhteen heikkenemisestä kertovia ennusmerkkejä, rekisteröidä ne kunkin asiakkaan osalta erikseen ja hälyttää, kun asetettujen rajojen perusteella on syytä epäillä jonkin tietyn asiakassuhteen lähestyvän kriisivaihetta, joka ääritapauksessa saattaisi johtaa sen päättymiseen.

11.5.5.1 Toiminnon toteutus

Toiminto voidaan toteuttaa esimerkiksi siten, että jokaiselle asiakkaalle luodaan erityinen asiakassuhteen seurantatili. Tarpeellisiksi katsotuille toiminnoille voidaan määritellä ominaisuus, jonka mukaan ko. toiminnon toteuttaminen aiheuttaa merkinnän myös asiakassuhteen seurantatilille. Tilien "saldoa" taas seurataan määrävälein, ja mikäli saldo on saavuttanut jonkin aiemmin asetetun rajan, asiakas siirretään erityisesti hoivattavien asiakassuhteiden joukkoon. Näille erityisesti hoivattaville asiakassuhteille tulee määritellä erityinen tehostetun asiakassuhteen hoidon ohjelma.

11.5.5.2 Poikkeukset

Mikäli asiakassuhde on esimerkiksi "asiakkaiden ryhmittely" -toiminnossa ja "asiakaskannan kokonais seuranta" -toiminnossa määritelty kannattamattomaksi, asiakassuhteen seurantatilin hälytysrajan ylittymisen ei tarvitse aiheuttaa erityistoimenpiteitä. Vastaavia poikkeustapauksia voidaan tarvittaessa määritellä enemmänkin: mikäli esimerkiksi tiedetään että jakelu jollekin tietylle alueelle (tai jopa asiakkaalle) maksaa moninkertaisesti lehden tilaushinnan, on tietenkin kannattamatonta yrittää kaikin keinoin ylläpitää näitä tilauksia.

11.5.6 Asiakaskannattavuus

11.5.6.1 Tavoitteet

Toiminnon tavoitteena on pyrkiä arvioimaan kunkin asiakkaan kannattavuutta kokonaisasiakkuuden perusteella. Tällöin voidaan päättää esim. siitä, onko ko. asiakkaan kanssa samaan asiakasryhmään kuuluviin tai samalla alueella asuviin potentiaalsiin asiakkaisiin syytä kohdentaa markkinointia, vai onko syytä olla passiivisempi ja ikään kuin "välttää" tällaisia asiakkaita. Samoin voidaan arvioida asiakkaan arvoa siitä näkökohdasta, miten häntä tulee asiakkaana kohdella, ja kuinka tärkeätä hänen tyytyväisenä pitämisensä on.

11.5.6.2 Arvioinnin toteuttaminen

Asiakaskannattavuuden mittarina voidaan käyttää esimerkiksi erityistä asiakaskatetta, jonka jokainen yritys määrittelee omista lähtökohdistaan. Asiakaskatteen perusidea on kuitenkin se, että asiakkaalle kohdistetusta kokonaisymyynistä (siis sanomalehtien kyseessä olleen tilaus- ja ilmoitusmyynnistä sekä mahdollisista muista myyntieristä, kuten vaikkapa tilauskirjapainon käytöstä) vähennetään asiakkaan myyntiin liittyvät muuttuvat kustannukset sekä asiakkaalle kohdistetut kiinteät kustannukset. Näin ollen asiakaskatteen laskemiseksi voitaisiin käyttää esimerkiksi seuraavaa kaavaa:

$$\begin{array}{rcl}
 & \text{MYYNTI ASIAKKAALLE} & \\
 - & \text{ASIAKKAAN MUUTTUVAT KUSTANNUKSET} & \\
 = & \text{MYYNTIKATE} & \\
 & - \text{SUORAMARKKINOINNIN KUSTANNUKSET} & \\
 & - \text{MUUN MARKKINOINNIN KUSTANNUKSET} & \\
 & - \text{ASIAKASPALVELUN KUSTANNUKSET} & \\
 & - \text{TUOTANNON KUSTANNUKSET} & \\
 & - \text{JAKELUN KUSTANNUKSET} & \\
 & (...) & \\
 & = \text{ASIAKASKATE} &
 \end{array}$$

Suoramarkkinoinnin kustannukset on tässä erotettu muista markkinointikustannuksista siitä syystä, että niiden arvioinnissa kannattaneen käyttää apuna tietoa esim. asiakkaalle lähetettyjen suoramarkkinointikirjeiden määrästä - näin esimerkiksi pätkätilaajille lähetettävien mainoskirjeiden aiheuttamat kustannukset näkyvät välittömästi asiakaskatteessa. Muiden markkinointikustannusten osalta kyse on lähinnä sellaisista levikkimarkkinoinnin kustannuksista, joita ei voida yhdistää johonkin tiettyyn asiakkaaseen tai henkilöön liittyvään transaktioon. Näiden osalta kohdistusperusteena voidaan käyttää esimerkiksi tilausjaksojen vuosittaista määrää. Asiakaspalvelun kustannusten kohdistamiseen voidaan käyttää kullekin asiakkaalle rekisteröityjen transaktioiden määrää ja laatua. Tuotannon kustannukset lienevät kaikkialla suunnilleen selvillä, mutta jakelun kustannusten kohdistaminen vaatii vielä hieman pohdintaa.

11.5.6.3 Toimintoon liittyviä erityishuomioita

Asiakkaan ja häneen liittyvien kulu- ja tuottoerien yksiselitteinen yhdistäminen edellyttää sitä, että kukin asiakas esiintyy kaikissa (konsernin) käytössä olevissa tietojärjestelmissä ainoastaan yhden kerran ja aina esim. samalla asiakasnumerolla.

11.5.7 Asiakaskannan kokonaisseuranta

11.5.7.1 Toiminnon tarkoitus

Toiminnon tarkoituksena on kokonaisvaltaisesti arvioida asiakaskunnan koostumusta. Asiakaskunta voidaan esimerkiksi CLV-matriisin avulla jakaa valittuun määrään kannattavuussegmenttejä, jolle voidaan tarjota erilaisia erikoisetuja ja -palveluja (ja tietenkin myös kohdentaa asiakassuhteen vaiheen huomioivaa mukautettua viestintää). Esimerkkinä tällaisista erikoiseduista on esimerkiksi jonotusetu asiakaspalvelukeskuksissa. Asiakkaat voidaan tunnistaa joko puhelinyhtiöiden tarjoaman A-tilaajan tunnistus -palvelun avulla tai siten, että he antavat automaatin sitä kysyessä asiakastunnuksensa.

11.5.7.2 Toiminnon toteutus

Toiminto voidaan toteuttaa esimerkiksi kahdella eri tavalla. Ensimmäinen mahdollisuus on jaotella asiakkaat tilauskäyttäytymisensä perusteella ryhmiin ja toinen mahdollisuus on sijoittaa kaikki asiakkaat erityiseen matriisiin, johon voidaan muodostaa lehden omien preferenssien perusteella kannattavuus- tai muita segmenttejä.

Asiakkaan tilauskäyttäytymisen mallintaminen. Mallin lähtökohtana on se, että kunkin tilausta mallinnetaan esimerkiksi vektorina, jossa toinen vektorin komponenteista ilmoittaa tilauksen alkamisajankohdan (kuukausia) ja toinen tilauspituuden pyöristettynä lähimpään täyteen kuukauteen.

Kun kaikki kullekin tilaajalle rekisteröidyt tilaukset esitetään vektoreina samassa karteesisessa koordinaatistossa, voidaan vektoreiden sijaintia koordinaatistossa ja toisiinsa nähden tutkien voidaan pyrkiä tunnistamaan, mihin ennalta määritettyyn luokkaan kukin tilaaja kuuluu. Näitä luokkia voivat olla esimerkiksi:

1. *Kestotilaajat.* Tilajaat, jotka tilaavat lehteä kestopilauksena, usein vuodesta toiseen. Näiden tilaajien tunnistamiseen tätä mallia ei tarvitse käyttää, sillä kestopilajaat voidaan tunnistaa yksinkertaisesti tilaajatiedoissa olevan merkinnän avulla.

2. *Kokeilijat.* Tilajaat, jotka tilaavat lehden lyhyeksi ajaksi, jonka jälkeen he joko tilaavat lehden tai päättävät olla tilaamatta sitä. Kokeilija saattaa myös joskus muuttua pätkätilajaaksi.

3. *Pätkätilaajat.* Pätkätilaajat ovat tilaajia, jotka tilaavat lehteä epäsäännöllisesti lyhyinä tilausjaksoina. Pätkätilaajat tilaavat lehden usein silloin, kun he saavat sen mielestään selkeästi lehden normaalia tilaushintaa edullisemmin.

4. *Simpauttajat.* Simpauttajat ovat tilaajia, jotka tilaavat lehden aina samaan aikaan esim. vuodenaikojen mukaan. Tilauksen perusteena voi olla kesäloman vietto jollakin tietyllä paikkakunnalla, jokin säännöllisesti toistuva tapahtuma (esim. urheilukilpailu).

5. *Pysyvät määräaikaistilaajat.* Pysyvät määräaikaistilaajat ovat tilaajia, joille lehti tulee käytännössä tauotta, vaikkei heillä olekaan voimassaolevaa kestotilausta. Edellisen määräaikaistilauksen päättyessä pysyvät määräaikaistilaajat tekevät välittömästi uuden määräaikaistilauksen, joka jatkuu joko välittömästi tai erittäin lyhyen tauon edellisen määräaikaistilauksen jälkeen.

Kun järjestelmään on kerätty riittävästi tietoa asiakkaiden tilauksista, kerättyä dataa voidaan ryhtyä analysoimaan edellä kuvattujen tilausaika-tilauspituus -parien avulla. Seuraavassa on esitetty joitakin esimerkkejä siitä, millaiset tulokset antavat aiheen olettaa tilaajan kuuluvan edellä kuvattuihin luokkiin.

2. *Kokeilijat.* Kokeilijoilla on ainoastaan yksi tilaus, eikä tämän asiakastyypin tunnistamiseksi tarvita tässä kuvattua järjestelmää.

3. *Pätkätilaajat.* Pätkätilaajille on tunnusomaista se, että tilaustransaktioiden lukumäärä tarkastelujaksoa (esim. vuosia alkaen laskenta asiakkaaksitulopäivästä) kohden on keskivertotilaajan transaktiomäärää suurempi. Samoin, jos tarkastellaan tilausajankohta - tai tilauspituus komponenttien välistä keskihajontaa, on keskihajonta suhteellisen suuri.

4. *Simpauttajat.* Simpauttajille on ominaista erityisesti se, että kun tutkitaan tilausajankohta -komponenttien välistä keskihajontaa, on keskihajonta suhteellisen pieni, sillä simpauttajat tekevät tilauksen aina keskimäärin samaan aikaan vuodesta. Todennäköisesti myös tilauspituuden osalta on havaittavissa vastaava ilmiö.

5. *Pysyvät määräaikaistilaajat* voidaan tunnistaa esimerkiksi laskien yhteen kaikki tarkasteluajankohdan tilauspituus -komponentit ja jakaen summa 12:lla. Jos saa-

tu (prosentti)luku on suurempi kuin ennalta asetettu raja-arvo, voidaan tilaaja luokitella pysyväksi määräaikaistilaajaksi. Sama tarkastelu voidaan tehdä myös useammalle tarkasteluajankohdalle.

Asiakkaan arviointi CLV (Customer Lifetime Value) matriisilla. Toisessa mallissa lähtökohtana on se, että asiakas sijoitetaan matriisiin, jonka akseleilla on lehden tarpeiden mukaiset muuttujat. X-akselin muuttujana voi olla esimerkiksi asiakassuhteen kesto asiakkaaksitulopäivästä nykyhetkeen ja Y-akselilla esimerkiksi lehden tilaamisen intensiteetti: jos siis asiakkaalle on tullut lehti yhtäjaksoisesti koko asiakkaanaoloajan, lehden tilaamisen intensiteetti on 100. Kun X-akselille määritetään jokin maksimiarvo (esim. 10 vuotta), johon kaikkien asiakassuhteiden kestot rajoittuvat tarkastelussa, lehden parhaiden asiakkaiden ryhmä muodostuu matriisin oikeaan yläkulmaan. Jos käyttöön otetaan Z-akseli, voidaan arviointiin käyttää vielä kolmattakin muuttujaa, esimerkiksi tietoa siitä, kuinka aktiivinen ilmoittaja ko. henkilö on lehden keskivertotilaaja-asiakkaaseen verrattuna.

11.5.8 Personoitu viestintä

Haastattelujen mukaan lehtien nykyisin harjoittama markkinointiviestintä on lähes kokonaan viestintää massoille. Viestinnän personointia eri asiakasryhmille käytetään siis varsin vähän, eikä viestinnän vastaanottajia valita minkään rationaalisen kriteerin mukaan. Tällainen toiminta toisaalta kuluttaa turhaan yrityksen resursseja ja toisaalta se on omiaan ärsyttämään viestinnän vastaanottajia. Markkinointiviestinnällä tarkoitetaan tässä:

1. Osoitteellisia ja osoitteettomia suorapostituksia
2. Puhelinmyyntiä
3. Markkinointia sähköpostitse
4. Markkinointia Internetissä (WWW:ssä)

Seuraavassa on pohdittu, kuinka markkinointiviestintää mielestämme voitaisiin mukauttaa eri asiakasryhmien tarpeet ja ominaisuudet huomioivaksi. Aluksi pohditaan niitä tekijöitä, joiden perusteella viestintää voidaan mukauttaa ja sen jälkeen viestinnän mukauttamismahdollisuuksia kussakin edellä mainituista tilanteista erikseen.

11.5.8.1 Viestinnän mukauttaminen – muuttajat

1) Elämäntilanne

Viestinnän vastaanottajan elämäntilanne vaikuttaa luonnollisestikin siihen, millaista viestintää hänelle kannattaa suunnata. Aiemmin elämäntilanteen rakennuspalikoiksi nimettiin ikä, sukupuoli ja se perhe-elämän kiertokulun mukainen taloustyyppi (sinkku, dinkki¹⁰, perheellinen, tyhjä pesä, leski), jossa kukin yksilö asuu. Nämä samaiset rakennuspalikat onkin siis luontevaa ottaa myös markkinointiviestinnän mukauttamisen pohjaksi. Mukauttamisen apuna voidaan käyttää esimerkiksi niitä lukuisia elämäntapatutkimuksia, joita ihmisten arvoista ja arvostuksista on tehty osittain myös näiden muuttajien perusteella. Eri muuttajien saamia arvoja näissä tutkimuksissa on suhteellisen helppo verrata lehden asiakaskuntaan markkinointiviestinnän mukauttamiseksi.

1.1) Ikä

Weibullin (1995) tutkimuksen mukaan on lehtien levikkimarkkinoinnin kyseessä ollen perusteltua jakaa potentiaali kolmeen eri ikäryhmään: nuoriin (15-24-vuotiaat), aktiiviväestöön (25-64-vuotiaat) ja eläkeläisiin (yli 65-vuotiaat). Iän merkitystä arvioitaessa ei kannata kuitenkaan unohtaa sitä tosiasiaa, että maamme väestö ”nuortuu” koko ajan arvoiltaan: nykyeläkeläiset suhtautuvat maailmaan paljon avoimemmin ja ennakkoluulottomammin kuin esimerkiksi eläkeläiset 10-20 vuotta sitten.

1.2) Sukupuoli

Sukupuolella ei ole havaittu olevan suurta merkitystä lehden lukemis- tai tilaajakäyttäytymiseen. Samoin sukupuoliroolien muuttumisen vuoksi sen käyttäminen markkinointiviestinnän kohdentamisen perusteena saattaa olla jossain määrin riskialtista.

2) Sosiaalinen asema

Yksilön sosiaalisella asemalla tarkoitetaan hänen pätevyytensä ja yhteiskunnal-

¹⁰ DINK = Double Income, No Kids, Vasta-avioituneet parit, joista molemmat ovat työssä.

lisen asemansa summaa. Sosiaalinen asema määrittyy siis sen perusteella, a) mikä on yksilön koulutustaso (jaotteluna esimerkiksi ammateista lähtevä työntekijä (= ammattitutkinto), toimihenkilö (= opistotasoinen tutkinto) ja akateeminen (= korkeakoulututkinto), b) mikä on yksilön työtilanne (työssä, työttömänä, eläkkeellä, koulutuksessa, vapaalla) ja c) mihin viiteryhmiin (työpaikka, harrastukset, yhdistykset jne.) yksilö kuuluu.

3) Harrastukset ja kiinnostuksen kohteet

Perinteistä sanomalehteä on tuotteena suhteellisen vaikea differoida asiakkaan mukaan. Siitä syystä onkin oleellisen tärkeää onnistua korostamaan tuotteen markkinoinnissa niitä aspekteja, joilla on merkitystä markkinoinnin kohteena olevalle yksilölle. Tässä erityisen tärkeitä muuttujia ovat viestin vastaanottajan harrastukset ja sitä kautta hänen kiinnostuksen kohteensa. Näitä koskevan tiedon kerääminen saattaa kuitenkin olla suhteellisen vaikeata. Seuraavassa kuitenkin joitakin ehdotuksia tiedon saantimahdollisuuksiksi:

- a) Kysely asiakkaalle/prospektille itselleen.
- b) Käyttäytymisseuranta esimerkiksi verkkolehdeissä (edellyttää asiakkaan rekisteröitymistä verkkolehden käyttäjäksi ja hänen yksiselitteistä tunnistamista).
- c) Ulkopuolisten rekistereiden käyttö. Tällaisia ulkopuolisia rekistereitä voivat olla esimerkiksi muiden sanoma- ja erityisesti erikoisaikakauslehtien (HIFI, Metsästys ja Kalastus, Vauhdin Maaailma jne.) asiakasrekisterit ja erityisesti markkinointikäyttöä varten ylläpidetyt, harrastus- ja kiinnostustietoja sisältävät rekisterit (esim. TietoEnatorin "Poste Interessante").
- d) Yhteistyö erilaisten yhdistysten (urheiluseurat, harrastuskerhot, metsästysseurat jne.) kanssa.

11.5.8.2 Kuinka mukauttaa markkinointiviestintää?

1. Osoitteeton suoraposti

Osoitteettoman suorapostin mukauttaminen on mahdollista lähinnä maantieteellisten alueiden tasolla. Vaikka aluesuunnittelulla onkin jossain määrin pyritty tasaamaan eri alueiden välisiä eroja, ovat erot usein kuitenkin merkittäviä. Jos ajatellaan esimerkkinä Jyväskylää, voidaan kaupungista erottaa monia erilaisia alueita, jotka edellyttävät erilaista markkinointia: Kortepohjassa asuu pal-

jon nuorta väkeä ja opiskelijoita, Huhtasuo on kaupungin tunnetuin sosiaalinen ongelmalähiö ja Köhniön alueen vanhoissa omakotitaloissa asuu pääasiassa vanhempia pariskuntia.

2. Osoitteellinen suoraposti

Osoitteellisen suorapostin mukauttaminen on osoitteettoman suorapostin mukauttamista helpompaa, sillä tarvittaessa jokainen lähetettävä tarjouskirje voidaan mukauttaa sen vastaanottajaa vastaavasti. Tämän mahdollistaa nykyinen tietotekniikka. Järkevämpää kuitenkin lienee luoda joukko segmenttejä, joille tarjousmateriaali mukautetaan.

3. Puhelinmyynti

Puhelinmyynnin osalta mukauttaminen tarkoittaa lähinnä argumentaatiotuen tarjoamista puhelinmyyjälle: myyjä siis näkee järjestelmästä, millaisen asiakkaan kanssa hän keskustele, jolloin hän osaa muokata myyntipuhettaan asiakkaalle sopivammaksi. Tämä edellyttää kuitenkin panostamista myyntihenkilökunnan koulutukseen ja sitä, että henkilökunta ymmärtää järjestelmän hyödyntämisen tärkeyden. Yksi mahdollisuus on käyttää järjestelmän poimintatoimintoja siten, että puhelinmyyjälle valitaan joukko samankaltaisia asiakkaita, joita puhutellaan samalla tavoin. Näin yksittäisen asiakkaan kohdalla ei aina tarvitse kiinnittää huomiota siihen, miten asiakasta tulee puhutella ja millaisin argumentein häntä tulee lähestyä.

4. Markkinointi sähköpostitse

Käytettäessä markkinointia sähköpostitse kyseessä on vieläkin helpommin muokattava markkinointiviesti kuin osoitteellisessa suorapostituksessa. Näin ollen kaikki, mitä on sanottu osoitteellisesta suorapostista, pätee myös markkinointiin sähköpostitse. On kuitenkin syytä huomata, että 1.7.1999 voimaan tullut laki yksityisyyden suojasta teletoiminnassa kieltää sähköpostin käytön markkinointikanavana, ellei sähköpostin vastaanottajalta ole saatu yksiselitteistä suostumusta sähköpostin lähettämiseksi. Tämän suostumuksen saamista helpottaa varmasti se, jos sähköpostia ei esitellä ennen kaikkea markkinointikanavana, vaan ennen kaikkea asiakkaan ja lehden välisen yhteydenpidon, viestinnän ja asiakaspalvelun tehostajana.

5. Markkinointi Internetissä (WWW:ssä)

Kaikilla tässä projektissa mukana olevilla lehdillä on WWW-sivusto, jonka sisältö kuitenkin vaihtelee lehtien välillä huomattavasti. WWW-sivuja voidaan kuitenkin käyttää tehokkaasti myös markkinointivälineenä, jonka mukautettavuus on samalla tasolla osoitteellisen suorapostin ja sähköpostiviestinnän kanssa. Tämä edellyttää kuitenkin WWW-palvelujen käyttäjien rekisteröitymistä ja heidän yksiselitteistä tunnistamista. Tämä tunnistaminen palvelee toisaalta myös lehden profiloitintarpeita, sillä rekisteröityneiden käyttäjien liikkumista verkkolehdestä voidaan seurata erittäin tarkasti. Näin saadaan selville, ketkä ovat kiinnostuneita urheilusta, ketkä kulttuurista jne. Asiakkaiden rekisteröityminen omalla nimellään edellyttää kuitenkin lähes väistämättä sitä, että sillä saavutetaan jotain lisäarvoa. Mielestämme yksi vaihtoehto tämän lisäarvon tarjoamiselle on se, että paperilehden tilaajille tarjotaan parempaa ja monipuolisempaa palvelua kuin niille, jotka eivät ole lehden tilaajia. Näin tilaajat saadaan rekisteröitymään omalla nimellään ja asiakasnumerolla, jolloin kertyvä profiili-informaatio saadaan luotettavasti kohdennettua oikeaan henkilöön.

11.5.8.3 “Palapelijärjestelmä” markkinointikirjeiden suunnittelussa

Yksi tapa luoda edellytykset tehokkaalle personoidulle viestinnälle on käyttää ns. palapelijärjestelmää myyntikirjeiden suunnittelussa. Tällä tarkoitetaan menetelmää, jossa yritys laatii pohjan tarjouskirjeiden laatimiseen. Ideana on jakaa kirje useisiin osioihin ja mahdollisesti vielä eri osiot vielä erikseen kappaleisiin, joihin suunnitellaan erilaisia vaihtoehtoja ottaen huomioon eri asiakasryhmien tarpeet ja ominaisuudet. Näin kirjeitä laadittaessa voidaan räätälöidä haluttaessa vaikka kullekin asiakkaalle erilainen, mahdollisimman hyvin hänelle sopiva tarjouskirje.

Seuraavassa on esimerkki mahdollisesta käytettävästä kirjepohjasta:

Kunkin asiakkaan kohdalle voidaan ohjelmaan kirjata hänen ominaisuutensa mukainen koodirivi, jonka mukaisesti järjestelmä tulostaa hänelle lähtevän kirjeen, esim.:

Matti Meikäläinen: A / C / IA /II B

Perusteina valinnoille kunkin osion kohdalla ovat ne tiedot, joita yrityksen järjestelmään on kerätty asiakkaista. Näitä voivat olla esim.:

- mies /nainen
- opiskelija / työssäkäyvä / eläkeläinen
- ikä jne.

Koska kyse on kuitenkin varsin monimutkaisesta kirjeensuunnittelu menetelmästä, on syytä pohtia tarkoin halutaanko tällainen menetelmä ottaa osaksi järjestelmää ja jos, niin kuinka monta erityyppistä osiota on tarpeen ottaa mukaan. Yksinkertaisempi muoto tästä menetelmästä on laatia useita valmiita kokonaiskirjeitä eri asiakassegmenttien mukaisesti, ja tulostaa erityyppiset kirjeet yhdellä kertaa

Opiskelija & nainen	KIRJE A
Opiskelija & mies	KIRJE B
Eläkeläinen & nainen	KIRJE C
Eläkeläinen & mies	KIRJE D

11.5.9 Kanta-asiakasjärjestelmä

Asiakassuhteen jalostamisen kanta-asiakassuhteeksi tulisi olla jokaisen yrityksen toiminnan tavoitteena. Tämä edellyttää sitä, että asiakkaille, jotka ovat omalla toiminnallaan osoittaneet haluavansa sitoutua yritykseen osoitetaan yrityksen puolelta, että asiakkaan sitoutuminen on huomattu, sitä arvostetaan ja että myös yritys on valmis erityisiin ponnisteluihin asiakassuhteen vahvistamiseksi.

Yksi osoitus yrityksen sitoutumisesta on se, että se pyrkii tarjoamaan parhaille asiakkailleen, kanta-asiakkailleen, sellaisia erityisetuja, joita ei tarjota muille asiakkaille. Tällaisesta on esimerkki mm. se, että yritys käyttää omaa neuvotteluvoimaansa asiakkaidensa hyväksi, ja hankkii asiakkailleen erityisetuja.

Mielestämme yksittäisen lehden ei välttämättä kannata ryhtyä luomaan omaa kanta-asiakasjärjestelmää, sillä yksittäisen lehden neuvotteluvoima ei välttämättä ole niin merkittävä, että se pystyisi tarjoamaan asiakkailleen konkreettisia ja todellisia etuja, jotka lisäisivät asiakkaan sitoutumista yritykseen. Siksi suosittellemmekin lehtien yhteisen, optimaalitalanteessa koko maanlaajuisen kanta-asiakasjärjestelmän luomista. Joitakin syitä tälle suositukselle ovat:

- Useamman lehden neuvotteluvoima muihin yrityksiin nähden on suurempi kuin yksittäisen lehden.

- Lehdet pystyvät yhdessä tarjoamaan asiakkailleen optimaalitalanteessa jopa maanlaajuisia etuja, mikä tuo asiakkaille selkeätä lisäarvoa.
- Yhteinen kanta-asiakasjärjestelmä saattavat helpottaa esim. asiakastietojen vaihtoa, jota tietosuojalainsäädäntö muuten Suomessa rajoittaa melko huomattavassa määrin.

11.6 Tehokkuus

Tämän moduulin tavoitteena on lehden oman markkinointitoiminnon tehokkuuden arvioiminen. Arviointia suoritetaan paitsi asiakasryhmittäin (ja joissakin tapauksissa jopa asiakkaittain), niin myös alueittain.

11.6.1 Kampanjatehokkuus

Toiminnon tarkoituksena on pyrkiä tehostamaan mainoskampanjoiden tehokkuuden mittaamista. Kampanjatehokkuus toiminto on tarkoitettu sanomalehden markkinoinnin suunnittelusta vastaavan henkilökunnan käyttöön.

Kampanjatehokkuus -toiminto perustuu kullekin asiakkaalle lähteneiden tarjousten tallentamiseen asiakastietoihin esimerkiksi kampanjakoodia käyttäen. Kun jokaisesta asiakkaasta tiedetään hänelle lähetetyt tarjoukset ja toisaalta hänen tekemänsä tilaukset, kampanjoiden tehokkuuden seuranta helpottuu merkittävästi. Aikaisemmin kampanjoista on tiedetty yleensä vain kokonaistehokkuus, eli kuinka moni tilaa lehden kun tarjouksia on jaettu vaikkapa 10.000 kappaletta. Asiakaskohtaisen tarjonta- ja tilaushistorian perusteella voidaan selvittää kampanjoiden tehokkuus asiakaskohtaisesti. Jos asiakkaista tiedetään nimen ja osoitteen lisäksi myös muita taustatietoja, voidaan tutkia ja vertailla erilaisten kampanjoiden toimivuutta erilaisissa asiakasryhmissä. Luonnollisesti kampanjoiden tehokkuutta voidaan vertailla myös alueellisesti esimerkiksi asiakkaan postinumeron tai osoitteen perusteella.

Käytännössä kampanjatehokkuuden asiakasryhmäperusteisen arvioinnin mahdollistava järjestelmä antaisi uutta tietoa erilaisten asiakkaiden käyttäytymisestä. Tietyissä asiakasryhmässä aiemmin hyvin toimineiden kampanjoiden perusteella olisi helpompaa suunnitella uusia, kohdennetumpia ja entistä vetoavampia kampanjoita. Aiemmin toteutettujen mainoskampanjoiden ilmoitukset ja mainokset tulisi myös tallentaa esimerkiksi PDF-muodossa, jotta hyvin toimineiden mainosten visuaalisesta toteutuksesta voitaisiin ottaa oppia uusien kampanjoita suunniteltaessa.

12 TIETOSUOJA JA YKSITYISYYS

Asiakashallinnan ja asiakashallintajärjestelmien yksi perusominaisuuksista on niiden tukeutuminen voimakkaasti asiakastietojen hyödyntämiseen liiketoiminnan ja asiakaspalvelun kehittämisessä. Tämän seurauksena järjestelmiin pyritään keräämään mahdollisimman paljon hyödynnettävissä olevaa tietoa yrityksen asiakkaista, ja näin monien yritysten ja myös viranomaistahojen hallinnassa on nykyisin valtava määrä kansalaisia koskevaa informaatiota.

Tällaisten henkilörekisterien keräämistä ja käyttöä säädellään voimakkaasti lainsäädännöllä, jolla pyritään turvaamaan mm. kansalaisten oikeudet hallita itseään koskevan tiedon keräämistä ja käyttöä. Kun suunnitellaan erilaisia järjestelmiä, joiden toiminnan yhtenä osana on asiakasinformaation kerääminen ja hyödyntäminen liiketoiminnassa, on nämä tietosuojan ja kansalaisten yksityisyyden suojaan liittyvät lait, säännöt ja asetukset otettava heti järjestelmien suunnittelussa huomioon, ja pyrkiä rakentamaan järjestelmät niin, että ne kaikilta osiltaan vastaisivat sekä voimassaolevaa lainsäädäntöä, että yleisesti hyväksytyjä käytäntöjä tällaisiin henkilörekistereihin ja niiden käyttöön liittyen.

Tässä luvussa käydään läpi tähän alueeseen liittyvää lainsäädäntöä ja pohditaan sen merkitystä suunnitellun asiakashallintajärjestelmän käytön ja toiminnan kannalta.

12.1 Lähtökohtia tietosuojan liittyviin kysymyksiin

Kansalaisten yksityisyyden suoja taataan perustuslaissa. Yksityiselämän suojan lähtökohtana on, että yksilöllä on oikeus elää omaa elämäänsä ilman viranomaisten tai muiden ulkopuolisten tahojen mielivaltaista tai aiheetonta puuttumista hänen yksityiselämäänsä ja yksityisyyteensä.

Yksityisyyden suojan toteuttamisessa voidaan katsoa tietojen keräämisen ja käytön suhteen olevan yritysten kannalta kyse kahdesta perusongelmasta: 1) mitä tietoja yksityishenkilöistä voidaan lain mukaan kerätä, ja 2) kuinka kauan näitä tietoja voidaan säilyttää.

Lainsäädäntö, erityisesti Henkilötietolaki, määrittää ne peruspelissäännöt, joiden puitteissa yritysten tulee toimia. Tietojen keräämisen peruslähtökohtana on, että kerättävillä tiedoilla tulee aina olla selvä asiallinen yhteys tietoja keräävän yrityksen liiketoimintaan. Lisäksi tietojen käyttöä määrittelee käyttötarkoitussi-

donnaisuuden käsite, joka tarkoittaa, että tietoja tulee myös pääsääntöisesti käyttää siihen tarkoitukseen, johon ne on alunperin kerätty. (Tietosuojalautakunta 1999)

Henkilötietojen keräämisen ja käytön osalta päätösvalta on kuitenkin yksilöllä itsellään. Mikäli henkilö antaa yritykselle luvan käyttää tietojaan sen määrittämiin käyttötarkoituksiin, on yrityksillä myös laillinen oikeus näitä tietoja sopimuksen mukaan käyttää (sopimusoikeus). Asiallisen yhteyden vaatimus kuitenkin edellyttää, että kaikille kerättäville tiedoille on löydyttävä asiallinen perustelu rekisterinpitäjän kannalta. Tällä pyritään mm. estämään yrityksiä keräämästä suuria henkilötietovarastoja varmuuden vuoksi tai tulevaisuuden tarpeiden varalle. (Tietosuojalautakunta 1999a)

Suostumuksen vaatimus henkilökistereitä luotaessa ja ylläpidettäessä johtaa väistämättä henkilötietojen jakoon kahteen selkeästi toisistaan erottuvaan osaan; suostumuksin ”korvamerkittyihin” tietoihin ja laissa muutoin määriteltyihin, laillisin perustein tiettyyn tarkoitukseen käytettäviin tietoihin. Pyrkimyksenä lainsäädännössä on yleisesti, että tiedon käyttö muuhun kuin alkuperäiseen tarkoitukseen ei saa koitua yllätykselliseksi asianosaisille. (Saarenpää 2001)

Asiakassuhteen kannalta molemminpuolisten oikeuksien ja velvollisuuksien hoitamisen kannalta oleellisten tietojen osalta ei yleensä synny ongelmia (nimi, osoite...). Kun sen sijaan pyritään profiloimaan ja luokittelemaan yrityksen asiakkaita, tullaan usein tekemiseen sellaisten tietojen kanssa, joiden kerääminen ei enää ilman asiakkaan antamaa suostumusta ole sallittua. Näin ongelma siirtyy lainsäädäntöön liittyvästä ongelmasta asiakkaan ja yrityksen väliseksi sopimusoikeudelliseksi ongelmaksi. Asiakkaalta tulee saada lupa näiden ”perustiedoista” poikkeavien tietojen keräämiseen ja käyttöön.

Kerättyjen tietojen säilytysajan suhteen henkilötietolaki lähtee siitä peruslähtökohdasta, että tietoja voidaan säilyttää niin kauan, kuin asiallinen yhteys (esim. asiakassuhde) yrityksen ja asiakkaan välillä on olemassa. Lisäksi tietoja voidaan säilyttää vielä kohtuullisen ajan asiakassuhteen päättymisen jälkeenkin. Tarkkaa määrystä tästä ei kuitenkaan ole annettu, ja tarkoitettun ajan voidaan katsoa vaihtelevan tuote- tai palvelukohtaisesti. (Tietosuojalautakunta 1999a)

Yleisesti voidaan todeta, että kuluttajien kiinnostus tietosuojaan liittyviä kysy-

myksiä kohtaan on lisääntynyt huomattavasti viimeisen vuosikymmenen aikana. Julkisessa keskustelussa on puitu yksityisyyteen ja henkilörekistereihin liittyviä asioita erityisesti muutaman viime vuoden aikana, ja tämän myötä ihmisten kiinnostus ja varovaisuus ovat monien tietosuojakysymysten osalta lisääntyneet. Esimerkkejä käydystä keskustelusta ovat mm. henkilötunnuksen käyttöön liittyvät ongelmat, tietosuoja tietoverkoissa ja keskustelu erilaisten henkilörekistereiden sekä niihin kerättävän tiedon jatkuvasta lisääntymisestä yhteiskunnassa.

Jokaisesta kansalaisesta on tehty merkintöjä valtavaan määrään erilaisia yritysten ja yhteisöjen ylläpitämiä rekistereitä. Moni on myös usein ”tietämättään” antanut useille tahoille myös varsin laajat oikeudet käyttää itsensä liittyviä tietoja. Käydyn keskustelun myötä monet kansalaiset ovat heränneet ymmärtämään tietojen keräämiseen liittyvät riskit, ja alkaneet entistä tarkemmin arvioimaan ja valvomaan omien tietojensa keräämistä ja käyttöä. Yksi esimerkki tästä ovat jatkuvasti lisääntyneet merkinnät suoramarkkinoinnin kieltävään Robinson-rekisteriin. Lisäksi jokin aika sitten käyty keskustelu henkilötunnuksen keräämisen ja käytön perusteista ja henkilötunnuksen mahdollisen väärinkäytön tuomista ongelmista ovat voimakkaasti lisänneet kansalaisten varovaisuutta henkilötunnuksen käsittelyssä.

Koska kansalaiset ovat yhä enenevässä määrin huolissaan omien henkilötietojensa käytöstä ja kiinnostuneita valvomaan heistä kerättäviä tietoja, on yritysten jatkossa syytä kiinnittää huomiota kahteen asiakkaiden kannalta merkittävään seikkaan henkilötietojen keräämisen kannalta: asiakkaille tarjottaviin hyötyihin ja luottamukseen henkilötietoja kerääviä tahoja kohtaan.

Jotta asiakkaat olisivat valmiita luopumaan yksityisyydestään ja luovuttamaan myös profilointitarkoitukseen sopivia tietoja palveluiden käytön yhteydessä, olisi heille tarjottava selkeitä etuja tämän myötä. Sanomalehtien osalta yksi tällainen konkreettinen hyöty voisi olla tarjota asiakkaiden omien mieltymysten ja tarpeiden mukaisesti erilaistettuja palveluita: verkkolehden sisältö, valmiiksi kerätyt asiakkaiden erityiskiinnostuksen mukaiset artikkelikoosteet, mainonta jne.

Vaikka usein kiinnitetään enemmän huomiota juuri tarjottaviin hyötyihin, on syytä pitää mielessä, että mm. Yhdysvalloissa tehtyjen tutkimusten mukaan asiakkaille tarjottavien taloudellisten ja muiden hyötyjen merkitys on vähäi-

sempi kuin luottamus tietoja keräävää yritystä kohtaan. Ihmiset eivät mielellään halua asettaa yksityisyyttään kauppatavaraksi, jota he myisivät siitä eniten hyötyjä tarjoavalle. (Hoffman, Novak & Pralta, 1998)

Toisin kuin usein luullaan, suuri osa asiakkaista kuitenkin ymmärtää, että tietojen kerääminen heistä on tärkeää esimerkiksi monille Internet-palveluiden tarjoajille mm. niiden markkinoidessa palveluitaan mainostajille. Tämän vuoksi he ovat ainakin periaatteessa valmiita luovuttamaan itseään koskevaa informaatiota niille tahoille, joita he pitävät luotettavina. (Hoffman ym., 1998)

Luottamuksen aikaansaamiseksi ja vahvistamiseksi on tärkeää pyrkiä siis avoimen tiedottamisen kautta kertomaan asiakkaille, miksi yritys haluaa tietoja kerätä, mihin tietoja käytetään ja myös selvästi yksilöidä ne muut osapuolet, joille tietoja voidaan rekistereistä luovuttaa. Näin asiakkaalla säilyy tunne siitä, että hän pystyy edelleen itse kontrolloimaan tietojensa keräämistä ja käyttöä, ja pysymään selvillä hänestä tietoja keräävistä ja käyttävistä osapuolista.

Profilointitoimintoja suunniteltaessa ja erityisesti niiden avulla kerätyn informaation hyödyntämisessä markkinoinnissa on syytä pitää mielessä myös se toiseikka, että ihmiset eivät suhtaudu positiivisesti ajatukseen siitä, että heidän elämänsä monitoroidaan, ja että yritykset harrastavat tällaista asiakkaiden käyttäytymisen tietoista monitorointia. (Gallagher 2000)

12.2 Yksilön tietosuoja

Suomalaisten tietosuoja on yksi maailman tiukimmista. Esimerkiksi Yhdysvaltain lainsäädäntö ei juurikaan rajoita erilaisten rekistereiden myyntiä ja yhdistelyä, vaan esimerkiksi pankit käyvät kauppaa asiakkaidensa pankkiasiointitiedoilla, jotka kiinnostavat mm. luottokorttiyhtiöitä.

Tärkein tietosuojaa Suomessa säätelevä laki on Henkilötietolaki. Henkilötietolain mukaan sen tarkoittama henkilörekisteri on ”sellainen luettelo tai kortisto tai näihin verrattavalla tavalla järjestettävä tietojoukko, josta tiettyä henkilöä koskevat tiedot voidaan löytää helposti ja ilman kohtuuttomia kustannuksia”. Lisäksi on erityisesti säädetty, että kaikki ATK:n avulla käsiteltävät henkilörekisterit kuuluvat Henkilötietolain piiriin. Näin ollen kaikkien yritysten asiakastietoja sisältävien rekisterien voidaan katsoa olevan Henkilötietolain tarkoittamia henkilörekistereitä. Henkilötiedolla taas tarkoitetaan kaikenlaista luonnollista henkilöä tai hänen ominaisuuksiaan tai elinolosuhteitaan kuvaavia merkin-

töjä, jotka voidaan tunnistaa häntä tai hänen perhettään koskeviksi. (Henkilötietolaki 3§)

Henkilötietolain noudattamista valvoo ja sen soveltamisesta antaa ohjeita oikeusministeriön alaisuudessa toimiva tietosuojavaltuutettu. Tietosuojavaltuutetulta voi pyytää lausuntoja suunniteltujen rekisterien lainmukaisuudesta ja niihin hänen mielestään liittyvistä ongelmista. Tämä onkin suositeltavaa, sillä tietosuojavaltuutettu voi ottaa rekistereihin kantaa myös oma-aloitteisesti. Yrityksen kannalta on erittäin kiusallista, jos tietosuojavaltuutettu julkaisee oma-aloitteisesti yrityksen rekisteristä kannanoton, jossa katsotaan rekisterin olevan Henkilötietolain vastainen.

Yksi osa tietosuojan sääntelyä ovat erilaiset standardit, joita toivotaan eri aloille kehittyvän yritysten yhteistyön myötä. Erityisesti Yhdysvalloissa ja Kanadassa on oltu aktiivisia tietosuojaa koskevien standardien kehittämisessä. Saman toivotaan jatkossa tapahtuvan myös Euroopassa. Tavoitteena on myös yleisesti, että yritykset entistä aktiivisemmän yhteistyön myötä myös tietosuojaa koskevien kysymysten osalta pyrkisivät luomaan eri aloille yhteisiä käytäntösääntöjä. Periaatteessa erilaisista standardeista voisi tulevaisuudessa kehittyä tavoiteltuja laatuleimoja, eräänlaisia ”avainmerkkejä”, joiden avulla yritykset voisivat viestittää asiakkaille noudattavansa tietosuojan osalta yleisesti hyväksytyjä pelisääntöjä. (Aarnio 1999)

12.3 Uusi henkilötietolaki ja sen vaikutus suunniteltuun järjestelmään

12.3.1 Lain voimaantulo ja siirtymäsäännös

Uusi henkilötietolaki tuli voimaan 1.6.1999. Henkilötietolakia sovelletaan heti kaikkeen lain voimaantulon jälkeen käynnistettävään tai käynnistyvään uuteen henkilötietojen käsittelyyn. Siirtymäsäännöksen mukaan henkilötietojen käsittely, johon on ryhdytty ennen lain voimaantuloa, tulee saattaa henkilötietolain vaatimuksia vastaavaksi viimeistään 24.10.2001 mennessä. Käytännössä siirtymäsäännöksen merkitys on kuitenkin varsin vähäinen, sillä uusi henkilötietolaki ei tuonut mukanaan olennaisia uusia vaatimuksia vanhaan henkilörekisterilakiin verrattuna. (Tietosuojalautakunta 1999a)

12.3.2 Henkilötietolain selkeimmät uudistukset

Uusi henkilötietolaki ei olennaisesti muuta henkilötietojen käsittelyn periaattei-

ta verrattuna aikaisempaan henkilörekisterilakiin. Sen myötä kuitenkin korostuvat entistä selvemmin mm. henkilötietojen käsittelyn suunnitelmallisuus ja käyttötarkoitussidonnaisuus, sekä rekisterinpitäjälle säädetty velvollisuus informoida rekisteröityjä heidän henkilötietojensa käsittelystä.

12.3.3 Millaisia tietoja saa tallentaa?

Henkilötietolain mukaan rekisteriin saa tallettaa tietoja ”vain sellaisista henkilöistä, joilla asiakas- tai palvelussuhteen, jäsenyyden tai muun niihin verrattavan suhteen vuoksi on asiallinen yhteys rekisterinpitäjän toimintaan”. Tästä ns. yhteysvaatimuksesta voidaan kuitenkin poiketa rekisteröitävän suostumuksella tai silloin, kun tietoja kerätään esim. suoramarkkinointia tai markkinointitutkimusta varten edellyttäen, että toiminnassa noudatetaan asiasta annettuja erityisiä säädöksiä. (Henkilötietolaki 8 §)

Asiakasprofiloinnin mahdollistavien tietojen tallennus on siis käytännössä mahdollista. Vaikka suoramarkkinointi mainitaankin Henkilötietolaissa erikseen, edellyttää tietojen keruu asiakasprofiilijärjestelmään tietosuojavaltuutetun kannanoton mukaan rekisteröitävän nimenomaista suostumusta. Tällaisen suostumuksen voi antaa myös konkludentisti (implisiittisesti) luovuttaessaan itseään koskevia tietoja rekisteröitäväksi. Suositeltavaa on kuitenkin erilaisia tietoja kerättäessä, esimerkiksi asiakaskyselyn yhteydessä, informoida asiakasta siitä, mihin tarkoitukseen tietoja kerätään. Erityisen tärkeää on estää rekisteröidyn väärä tulkinta siitä, onko kyseessä perinteinen anonyymi markkinointitutkimus, vai asiakaskohtaisen tiedon keräämiseen tarkoitettu tietojen kerääminen. (Tietosuojavaltuutetun toimisto 1999)

12.4 Rekisterinpitäjälle asetettuja yleisiä vaatimuksia

12.4.1 Huolellisuusvelvoite

Henkilötietolain mukaan rekisterinpitäjä on velvollinen käsittelemään henkilötietoja laillisesti, noudattaen huolellisuutta ja hyvää tietojenkäsittelytapaa, ja muutoinkin toimimaan niin, ettei rekisteröidyn yksityiselämän suojaa ja muita yksityisyyden suojan turvaavia perusoikeuksia rajoiteta ilman laissa säädettyä perustetta. Tämä koskee myös sitä, joka toimii yksityisenä elinkeinonharjoittajana rekisterinpitäjän lukuun. Lisäksi rekisterinpitäjä on velvollinen huolehtimaan ja valvomaan, että käsiteltävät tiedot ovat virheettömiä. (Henkilötietolaki 5§)

Tämän kohdan myötä asetetaan rekisterinpitäjälle selkeä vastuu rekisterinsä käytön turvallisuudesta. Rekisterinpitäjä on velvollinen toteuttamaan järjestelmät niin, että tietojen luvaton käyttö esimerkiksi Internetin välityksellä ei ole mahdollista. Tämän myötä ongelmista, jotka aiheutuvat rekisterien väärinkäytöksistä tai virheellisistä tiedoista, vastaa aina rekisterinpitäjä.

12.4.2 Henkilötietojen käsittelyn suunnittelu

Ennen henkilötietojen keräämistä ja muodostamista henkilörekisteriksi tulee määritellä tietojenkäsittelyn tarkoitus (rekisterin käyttötarkoitus) sekä ne tietolähteet, joista tietoa säännönmukaisesti hankitaan, sekä mihin tietoja rekisteristä säännönmukaisesti voidaan luovuttaa. Henkilötietojen käsittelyn tarkoitus tulee määritellä siten, että sitä käy ilmi, millaisten rekisterinpitäjän tehtävien hoitamiseksi henkilötietoja käsitellään. (Henkilötietolaki 6 §)

Tietosuojavaltuutetun toimiston ohjeistuksen mukaan henkilötietojen käsittelyä suunniteltaessa olisi hyvä ottaa huomioon ainakin seuraavat seikat.

1. *Kerättävät tiedot ja tietojen käsittelyn tarkoitus.* Henkilötietojen käsittelyn tarkoitus (rekisterin käyttötarkoitus) tulee määritellä niin, että siitä ilmenee minkälaisen rekisterinpitäjän tehtävien hoitamiseksi henkilötietoja käsitellään. Suunnitellulle henkilötietojen käsittelylle tulee aina löytää asiallinen perustelu rekisterinpitäjän toiminnan kannalta. Jo tässä vaiheessa olisi myös syytä määritellä, miten pitkään eri tietoja rekistereissä on tarpeen säilyttää.
2. *Henkilötietojen käsittelyn lainmukaisuus.* Onko eri henkilötietojen käsittelylle olemassa lain vaatimat edellytykset.
3. *Henkilötietojen eri käsittelyvaiheet ja käsittelyyn liittyvien vastuiden selvittäminen.* Tietosuojan kannalta on tarpeen varmistaa, että kussakin tarkoituksessa ja tehtävässä käsitellään vain sen kannalta tarpeellisia ja virheettömiä tietoja. Lisäksi on hyvä varmistaa, että yrityksen henkilöstöllä on riittävät ohjeet ja tiedot henkilötietojen käytön ja käsittelyn edellytyksistä.
4. *Kuvaus henkilörekisterin suojauksesta*
5. *Rekisteröityjen oikeudet.* Selvitys siitä, mitä oikeuksia rekisteröidyillä on saada tietoja itsestään ja henkilötietojensa käsittelystä, sekä näiden oikeuksien toteuttamisen käytännön organisointi yrityksessä.
6. *Säännönmukaiset tietolähteet ja tietojen luovutus.* (Klemola 1999)

12.4.3 Asiallinen yhteys ja käyttötarkoitussidonnaisuus

Kerättävillä tiedoilla tulee olla asiallinen yhteys yrityksen liiketoimintaan. Näin siis henkilökisteriin voidaan kerätä vain tietoja joilla voidaan osoittaa olevan selvä asiallinen perustelu yrityksen toiminnan ja asiakassuhteen hoitamisen kannalta. (Henkilötietolaki 8§)

Käyttötarkoitussidonnaisuus edellyttää, että kerättyjä tietoja ei pääsääntöisesti saa käyttää muuhun tarkoitukseen, kuin mihin ne on alun perin kerätty. Tämän myötä korostuu yrityksen velvollisuus informoida asiakasta tietojen keräämisen yhteydessä siitä, mihin kerättäviä tietoja tullaan yrityksessä käyttämään, ja myös pitää kiinni niistä ehdoista, joiden mukaisesti yritys on tietoja kerännyt. (Tietosuojalautakunta 1999b)

12.5 Kansalaisten tärkeimmät oikeudet henkilötietolain mukaan

12.5.1 Kielto-oikeus

Rekisteröidyillä on oikeus kieltää rekisterinpitäjää keräämästä ja käsittelemästä häntä koskevia tietoja suoramarkkinointitarkoituksissa. Mikäli henkilö on kieltänyt häntä koskevan tiedon keräämisen, voidaan rekisteriin pääsääntöisesti merkitä vain sellaisia tietoja, jotka ovat välttämättömiä molempien osapuolien oikeuksien ja velvollisuuksien täyttämiseksi. (Henkilötietolaki 30§)

Käytännössä sanomalehden kohdalla tämä siis tarkoittaa vain sellaisia perustietoja, joiden pohjalta lehti voidaan toimittaa perille ja lasku lähettää oikeaan osoitteeseen, sekä edellisiin tapahtumiin liittyviä historiatietoja järjestelmässä. Jotta tätä voidaan käytännössä yrityksen sisällä valvoa, tulisi rekisteri laatia niin, että tietojen keräämisen kieltäneiden asiakkaiden kohdalle ei voitaisi kirjata muita kuin asiakassuhteeseen kiinteästi liittyviä tietoja ja erityisesti huolehtia siitä, että osoitteellista suoramainontaa ei kohdisteta suoramainonnan kieltäneille asiakkaille.

12.5.2 Tarkastusoikeus

Jokaisella kansalaisella on oikeus saada tietoonsa, mitä häntä koskevia tietoja yrityksen rekistereihin on talletettu tai, ettei rekisterissä ole lainkaan häntä koskevia tietoja. (Henkilötietolaki 26§)

12.5.3 Informointi henkilötietojen käsittelystä

Rekisterinpitäjän tulee tietoja kerätessä ja käsiteltäessä huolehtia siitä, että rekisteröity voi saada tiedon:

- Rekisterinpitäjästä tai tämän edustajasta
- Tietojen käsittelyn tarkoitus
- Tietojen säännönmukainen luovuttamisesta
- Minkä rekisterinpitäjän tehtävien hoitamiseksi tietoja kerätään. (Henkilötietolaki 24§)

Se, mitä tässä yhteydessä tarkoitetaan termillä ”voi saada tiedon” tarkoittaa käytännössä sitä, että tietojen keräämisen yhteydessä on mainittu näistä sekoista ja että asiakas voi halutessaan erikseen jälkikäteen saada nämä tiedot. (Tietosuojavaltuutetun toimisto 1999)

12.6 Yrityksen tärkeimmät velvollisuudet

12.6.1 Kielto-oikeuden täytäntöönpano

Mikäli henkilö on kieltänyt häntä koskevan tiedon keräämisen, voidaan rekisteriin merkitä käytännössä vain sellaisia tietoja, jotka ovat välttämättömiä molempien osapuolien oikeuksien ja velvollisuuksien täyttämiseksi (Tietosuojalautakunta 1999). Tällaisia voivat olla sanomalehtien järjestelmässä esimerkiksi nimi, osoite, asiakasnumero ja laskutustiedot.

12.6.2 Tarkastusoikeuden toteuttaminen

Yritys on pyydettyäessä velvollinen kohtuullisessa ajassa tiedustelun saapumisesta ilmoittamaan asiakkaalle, mitä tietoja hänestä on rekistereihin tallennettu. Rekisterinpitäjä saa periä tietojen antamisesta korvauksen ainoastaan siinä tapauksessa, että siitä kun asianomainen edellisen kerran sai tarkistettavaksi rekisterin tiedot, on kulunut alle yksi vuosi. (Henkilötietolaki 26§)

12.6.3 Informointivelvollisuus

Rekisterinpitäjän yleisvelvoitteena on informoida rekisteröityä häntä koskevien tietojen keräämisestä ja käsittelystä. Lähtökohtana on, että henkilöä on informoitava, kun tietoja kerätään rekisteröidyltä itseltään, mutta periaatteessa myös tilanteissa, joissa tietoja kerätään muista tietolähteistä. (Henkilötietolaki 24 §)

Henkilötietolakia koskevan hallituksen esityksen mukaan rekisteröidyn voitaisiin katsoa jo saaneen tiedot tietojen käsittelystä, mikäli tietojen kerääminen perustuu sopimuksen, jossa asiakas on ollut osallisena (asiakassopimus). Tämä kuitenkin edellyttää, että asiakas on saanut sopimuksen teon yhteydessä kaikki tietojen käsittelyyn keskeisesti liittyvät tiedot:

- Tiedot rekisterin pitäjstä
- Kerättävät tiedot ja tietolähteet
- Tietojen käyttötarkoitus
- Tietojen luovutus kolmannelle (Tietosuojalautakunta 1999b)

Kerätessä tietoja muualta kuin rekisteröidyltä itseltään, voidaan tiedonantovelvollisuudesta poiketa mm., mikäli tietojen antaminen rekisteröidyille vaatii kohtuutonta vaivaa (Henkilötietolaki 24§). Kerätessä tietoja muualta kuin rekisteröidyltä itseltään, on syytä myös varmistaa, että tietojen luovuttajalla on oikeus luovuttaa tietoja eteenpäin.

Suoramarkkinoinnissa sekä markkina- ja mielipidetutkimuksessa, sekä muissa tämänkaltaisissa osoitteellisissa lähetyksissä, joita varten henkilön nimi ja osoitetiedot on hankittu henkilörekisteristä, on saajalle ilmoitettava tiedonhankinnassa käytetyn rekisterin nimi, rekisterinpitäjä ja tämän yhteystiedot. Puhelinmyynissä vastaavat tiedot on annettava vain sitä pyydetessä. (Henkilötietolaki 25§)

12.6.4 Rekisteriseloste

Henkilörekisterin pitäjän on toimitettava hyvissä ajoin ennen henkilörekisterin käyttöönottoa tietosuojavaltuutetun toimistoon rekisteriseloste, jossa on lueteltu vähintään seuraavat rekisteriin liittyvät tiedot:

- Järjestelmiin kerättävät tiedot
- Mihin tietoja säännönmukaisesti käytetään
- Mille tahoille yritys mahdollisesti näitä tietoja toimintansa yhteydessä säännönmukaisesti luovuttaa
- Kuvaus rekisterin suojauksen pääperiaatteista

Yrityksen on myös pidettävä tätä rekisteriselostetta kaikkien saatavilla. (Tietosuojalautakunta 1999b)

12.7 Tietosuojan erityiskysymyksiä

12.7.1 Tietojen kerääminen

Asiallisen yhteyden vaatimuksella pyritään sääntelemään järjestelmiin kerättävän tiedon laatua. Peruslähtökohtana on siis, että eri rekistereihin kootaan vain sellaista asiakkaaseen tai asiakassuhteeseen liittyviä tietoja, joilla on olemassa perusteltu asiallinen yhteys yrityksen liiketoimintaan.

Tämän kohdan osalta on suurta merkitystä sillä, onko yrityksen ja henkilön välillä voimassa asiakassuhde tai onko henkilöltä saatu lupa eri tietojen tallentamiseen järjestelmiin. Ilman asiakkaan suostumusta saa rekisteriin kerätä vain tietoja, jotka ovat tarkoituksenmukaisia yrityksen normaalin liiketoiminnan ja asiakassuhteen hoitamisen kannalta. Mikä on tarkoituksenmukaista ja mikä ei, riippuu aina tilanteesta ja siitä, katsotaanko asiaa asiakkaan vai yrityksen kannalta ja siksi epävarmoissa tapauksissa on syytä noudattaa varovaisuutta. (Tietosuojalautakunta 1999b)

Jos asiakkaalta on saatu suostumus tietojen keräämisen yhteydessä, tai asiakas on asiakassuhdetta tehdessään antanut luvan häntä koskevien tietojen keräämiseen järjestelmiin, voidaan hänestä periaatteessa kerätä mitä tietoja tahansa. Kuten jo aiemmin on mainittu, on kuitenkin kaikelle kerättävälle tiedolle löydettävä asiallinen perustelu.

Erityisasemassa ovat arkaluonteiset henkilötiedot, joita ovat tiedot jotka kuvaavat:

- Rotua tai etnistä alkuperää
- Henkilön yhteiskunnallista, poliittista tai uskonnollista vakaumusta tai ammattiliittoon kuulumista
- Rikollista tekoa, rangaistusta tai muuta rikoksen seuraamusta
- Henkilön terveydentilaa, sairautta tai vammaisuutta taikka häneen kohdistettuja hoitotoimenpiteitä tai niihin verrattavia toimia
- Henkilön seksuaalista suuntautumista tai käyttäytymistä
- Henkilön sosiaalihuollon tarvetta tai hänen saamiaan sosiaalihuollon palveluja, tukitoimia ja muita sosiaalihuollon etuuksia.

Näiden kerääminen edellyttää aina nimenomaista lupaa asiakkaalta, ja lisäksi

niiden käsittely ja erityisesti luovuttaminen ovat tiukasti säänneltyjä. (Henkilötietolaki 11§)

Arkaluonteisten tietojen osalta sanomalehtien asiakashallinnan hoitaminen ei edellytä minkään arkaluontoiseksi katsottavan tiedon rekisteröintiä, ja tätä tulisi aina myös tietoisesti välttää. Sanomalehdet nauttivat erittäin korkeaa asiakkaiden luottamusta, ja tämän luottamuksen säilyttäminen myös jatkossa edellyttää, että sanomalehdet eivät saa negatiivista julkisutta esimerkiksi juuri asiakashallintajärjestelmiensä sisällön vuoksi. Kaikissa tilanteissa kerättävien tietojen ”järkevyys” tulee punnita tarkoin, ja pidättäytyä turhien tietojen keräämisestä.

12.7.2 Tietojen kerääminen muista kuin yrityksen asiakkaista

Ilman henkilön suostumusta saa rekisteriin kirjata tietoja suoramarkkinointitarkoituksessa muista kuin yrityksen asiakkaista vain, jos henkilörekisteriä käytetään ennakolta yksilöityyn ja kestoltaan lyhytaikaiseen markkinointitoimeen eikä se tietosisältönsä vuoksi vaaranna rekisteröidyn yksityisyyden suojaa. Tällainen henkilörekisteri saa sisältää tiedot vain rekisteröidyn nimestä, arvosta tai ammatista, iästä, sukupuolesta ja äidinkielestä, yhden häneen liitettävän tunnistetiedon sekä yhteystiedot yhteydenottoa varten. (Henkilötietolaki 19§)

Mikäli muista kuin yritykseen asiakassuhteessa olevista henkilöistä kerätään muita kuin edellä mainittuja tietoja, on heiltä saatava nimenomainen suostumus tietojen tallettamiseen, jossa on yksilöity tietojen keräämisen tarkoitus ja mihin kerättyjä tietoja käytetään. Lisäksi näiden tietojen säilytysajat ovat selvästi rajoitetumpia, kuin asiakastietojen kohdalla. (Henkilötietolaki 19§)

12.7.3 Henkilörekisterin tietojen säilytysajat

Periaatteessa yrityksen asiakasrekisterissä saa säilyttää asiakasta koskevaa tietoa niin kauan, kuin selvä asiakassuhde on voimassa (asiallinen yhteys). Lisäksi tietoja voidaan säilyttää vielä kohtuullisen ajan asiakassuhteen päättymisen jälkeenkin. Tarkkaa määrätystä tästä ei kuitenkaan ole annettu, ja sen voidaan katsoa olevan tuote- ja palvelukohtainen. Mikäli yritys haluaa säilyttää asiakkaiden tietoja pitkään vielä asiakassuhteen päättymisen jälkeenkin, olisi tästä syytä mainita asiakkaille sopimusta tehtäessä tai asiakassuhteen päättyessä, sekä mainita asiakkaan mahdollisuudesta kieltää tällainen tietojen säilytys. (Tietosuojavaltuutetun toimisto 1999)

Yritys voi halutessaan muodostaa passiivirekisterin, johon passiiviset asiakkaat siirretään tietyn ajan kuluttua asiakassuhteen päättymisestä. Tietosuojalainsäädäntö edellyttää kuitenkin, että mikäli tietoja on tarkoitus säilyttää tämänkaltaisessa rekisterissä pitkiä aikoja asiakassuhteen päättymisen jälkeen, tulisi tämän rekisterin tietosisällön olla varsinaista asiakasrekisteriä suppeampi, sillä asiallinen yhteys ei enää ole yhtä selvä kuin asiakassuhteen voimassa ollessa. (Tietosuojavaltuutetun toimisto 1999)

Yritys voi kerätä suoramarkkinointitarkoituksessa tietoja myös potentiaalisista asiakkaista rekisteriinsä, mutta pääsääntö näiden tietojen keräämiselle ja säilyttämiseksi on, että niitä kerätään vain lyhytaikaista markkinointitoimenpidettä varten. Näin siis esimerkiksi ostettujen postituslistojen säilytysaikaa on selvästi rajoitettu. Mikäli potentiaalisilta asiakkailta on saatu tietojen keräämisen yhteydessä lupa tietojen pidempiaikaiseen säilyttämiseen, voidaan myös tällaisen rekisterin käyttöaikaa pidentää. Tällöin on kuitenkin selkeästi määriteltävä, mitä varten tietoja kerätään, mihin niitä käytetään, ja kauanko niitä on tarkoitus säilyttää. (Tietosuojavaltuutetun toimisto 1999)

12.7.4 Tietojen luovuttaminen

Rekisterinpitäjän oikeutta luovuttaa tietoja on rajoitettu. Pääperiaate on, että luovuttaminen edellyttää rekisteröidyn suostumusta. Tästä voidaan kuitenkin poiketa, mikäli kyse on tietojen luovuttamisesta lyhytaikaista suoramarkkinointitoimenpidettä varten, jos rekisteröity ei erityisesti ole kieltänyt tietojen luovuttamista ja mikäli on ilmeistä, että rekisteröity tietää luovuttamisesta (tavanomainen osa toimintaa tai asiakassuhteen ehdot asiakassopimuksessa). Suoramarkkinointitarkoitukseenkin voidaan kuitenkin luovuttaa vain asiakkaan perustietoja:

- Nimi
- Ammatti
- Ikä
- Sukupuoli
- Äidinkieli
- Yksi asiakkaaseen liitettävä tunnistetieto
- Yhteystiedot

Muita tapauksia, joissa tietoja saa luovuttaa, ovat mm. tieteellinen tutkimus, tilastointi sekä luottotietojen luovuttaminen niiden tarvitsijalle. Erityisen tarkasti

säädellään tietojen massaluovutusta, tietojen luovutusta ulkomaille ja rekisteröityjen henkilötunnusten luovutusta. Arkaluonteisia tietoja ei yleisesti ottaen saa luovuttaa lainkaan. Jotta tietojen asianmukainen käyttö voidaan turvata, rekisterin pitäjien on pidettävä listaa kaikista rekistereidensä käyttäjistä. Konsernin sisäinen tietojen luovutus konsernin yritysten välillä on sallittua, sillä asiakas on konsernin asiakas (konserniasiakkuus). (Tietosuojalautakunta 1999)

12.7.5 Ulkopuoliset tietolähteet

Ulkopuolisista tietolähteistä voidaan kerätä tietoja, mikäli tietojen luovuttajalla on oikeus tietojen luovuttamiseen. Vaikka luvan hankkiminen kuuluu tietojen luovuttajan velvollisuuksiin, on luovutuksen saajan kuitenkin syytä epäselvissä tapauksissa pyrkiä varmistumaan luovuttajan oikeudesta tietojen luovuttamiseen. Muista kuin yrityksen omista asiakkaista voidaan pääsääntöisesti kerätä tietoja vain lyhytaikaista suoramarkkinointitoimenpidettä varten. (Aalto 1998)

12.7.6 Henkilötunnuksen käsittely

Henkilötunnusta saa käsitellä rekisteröidyn yksiselitteisesti antamalla suostumuksella tai jos käsittelystä säädetään laissa. Lisäksi henkilötunnusta saa käsitellä, jos rekisteröidyn yksiselitteinen yksilöiminen on tärkeää. Laissa säädetyn tehtävän suorittamiseksi, rekisteröidyn tai rekisterinpitäjän oikeuksien ja velvollisuuksien toteuttamiseksi tai historiallista tai tieteellistä tutkimusta taikka tilastointia varten. (Henkilötietolaki 13 §)

Lain mukaan henkilötunnusta saa käsitellä mm. luotonannossa tai saatavan perinnässä. Ongelmana tässä on kuitenkin selkeä luottokaupan määritelmän puuttuminen. Käytännössä todelliseksi luotonannoksi lasketaan sellainen toiminta, jonka myötä syntyvä taloudellinen riski luotonantajalle on rahallisesti riittävän suuri. Mitään selkeää rahallista rajaa ei kuitenkaan ole annettu, ja niinpä asia ratkaistaneen tapauskohtaisesti. Normaalina maksuaikaa esim. lehti-ilaukseen liittyen ei kuitenkaan pidetä luotonantona. (Tietosuojavaltuutetun toimisto 1999)

Yhtenä lainsäädännön ja myös koko EU:n yleiseurooppalaisen lainsäädännön suunnittelun tavoitteena on pyrkiä minimoimaan henkilötunnuksen käyttöä. Tästä syystä mm. Euroopan unionin henkilötietodirektiivi edellyttää minimoimaan henkilötunnusten käyttöä eri rekistereissä, ja tästä syystä henkilötunnusta käsitellään direktiivissä samassa artiklassa kuin arkaluonteisia tietoja. (Saarenpää 2001)

Tämän tutkimuksen teon yhteydessä sanomalehtien oikeutta ryhtyä keräämään asiakkailta henkilötunnuksia, sanomalehtien myyntiin liittyvän lyhytaikaisen luotonannon perusteella, pyrittiin selvittämään lähettämällä tietosuojavaltuutetulle kirjallinen lausuntopyyntö asiasta.

Tietosuojavaltuutetun kannanoton perussisältö oli se, että sanomalehtien kohdalla kyse ei ole sen tyyppisestä luotonannosta, että sen perusteella lehdillä olisi oikeus henkilötunnusten käsittelyyn sanomalehtien tilausmyynnin yhteydessä. Sekä lähetetty selvityspyyntö että saatu kannanotto ovat liitteinä tämän raportin lopussa.

12.7.7 Rekistereiden yhdistäminen

Rekistereiden yhdistäminen on kielletty. Vaikka yritys voikin hankkia tietoja ulkopuolisista lähteistä rekisteriinsä, ja lyhytaikaisesti mm. suoramarkkinointitarkoituksessa, toisen rekisterin suora yhdistäminen oman rekisterin kanssa on ehdottomasti kielletty. (Tietosuojavaltuutetun toimisto 1999)

12.7.8 Tietojen kerääminen Internetin välityksellä

Tietojen kerääminen internetin välityksellä esimerkiksi lehtitalojen verkkolehti- en ja muiden WWW-palveluiden välityksellä on tuonut uuden tehokkaan kanavan hankkia myös asiakkaisiin liittyviä tietoja mm. asiakkaiden profilointi- tarkoituksessa. Henkilötietolaki kuitenkin koskee luonnollisesti myös tällaista tietojen keräämistä, ja sen kaikki vaatimukset on siis otettava myös tältä osin huomioon. Keskeinen asema on jälleen asiakkaiden informoinnissa kerättävistä tiedoista ja niiden käyttötarkoituksesta.

W3C eli The World Wide Web -Consortium rakentaa parhaillaan ohjeistoa verkon käyttäjien yksityisyyden suojelemisesta. ohjeisto tunnetaan nimellä P3P eli Platform for Privacy Preference Project. Sen tarkoituksena on varmistaa että verkon käyttäjä tietää koko ajan millaista yksityisyyspolitiikkaa (privacy policy) kulloinkin selattava sivusto harjoittaa: koska P3P tullaan todennäköisesti myöhemmin integroimaan kaikkiin selainohjelmiin, käyttäjät pääsevät itse määrittelemään, mitä tietoja heistä saa antaa erityyppisille palvelimille.

Kun käyttäjä saapuu sivustoille jonka yksityisyyspolitiikka poikkeaa käyttäjän omista asetuksista (palvelin haluaa esimerkiksi enemmän identifioimistietoja kuin käyttäjä on halukas antamaan), selainohjelma ei menekään sivulle auto-

maattisesti vaan välittää päätöksen käyttäjän tehtäväksi: jos käyttäjä hyväksyy ehdot, sivun lataaminen jatkuu, jos hän taas hylkää ne, niin sivun lataamista ei jatketa. (Platform for Privacy Preference (P3P) Project 2001)

Käytännössä asiakaskohtaisen tiedon kerääminen edellyttää asiakkaan tunnistamista hänen käyttäessään Internet-palveluita. Yksi tapa tunnistaa asiakkaat on edellyttää heitä rekisteröitymään Internet-palveluiden käyttäjiksi, tai jakaa asiakkaille asiakassuhteen solmimisen yhteydessä henkilökohtaiset käyttäjä-tunnukset ja salasanat. Tässä yhteydessä on asiakkaille kuitenkin selvästi informoitava, mitä tietoja heistä voidaan palveluiden käytön yhteydessä kerätä, ja mihin yritys näitä tietoja kerää. Keskeistä on myös informoida selvästi, kerätäänkö ja käsitelläänkö tietoja anonyymisti, vai tullaanko niitä tallentamaan järjestelmään yksilöidysti kustakin asiakkaasta.

Internetin välityksellä kerättävän tiedon merkitys voi asiakkaiden profiloinnin kannalta olla merkittävä, ja siksi monet Internet-palveluita tarjoavat yritykset edellyttävät asiakkaiden rekisteröitymistä. Jotta asiakkailla kuitenkin säilyisi mahdollisuus kieltää halutessaan omien tietojensa kerääminen ja käyttö, on rekisteröinnin yhteydessä syytä tarjota asiakkaille mahdollisuus käyttää palveluita myös ilman että heistä tallennetaan heitä koskevia yksilöityjä tietoja. Jos yritys ei halua tällaista mahdollisuutta tarjota, on syytä tarkkaan harkita, millaisia vaikutuksia tällä voi olla asiakaskunnan piirissä.

12.7.9 Tietosuoja televiestinnässä

Vuonna 1999 astui voimaan uusi laki yksityisyyden suojasta televiestinnässä ja televiestinnän tietoturvasta. Sanomalehtien toiminnan kannalta tämän lain merkittävimmät määräykset koskevat lähinnä automaattisten järjestelmien avulla harjoitetun televiestinnän käyttöä suoramarkkinointitarkoituksissa.

Normaali puhelinmyynti on luonnollisesti edelleen sallittua, mikäli asiakas ei sitä ole erikseen kieltänyt joko ilmoittautumalla yleiseen suoramarkkinoinnin kieltävään rekisteriin (Robinson-rekisteri) tai ilmoittamalla asiasta suoraan yritykselle.

Sen sijaan automaattisten järjestelmien avulla tapahtuva suoramarkkinointi esimerkiksi sähköpostin tai faksin välityksellä luonnollisille henkilöille on kiellettyä ilman heidän nimenomaista suostumustaan. Automaattisella järjestelmällä tarkoitetaan tässä yhteydessä sellaista automaattista yhteydenottoa, jonka yh-

teydessä yritys voi syöttämällä järjestelmään haluttujen henkilöiden yhteystiedot, lähettää viestin automaattisesti yhtäaikaan useille vastaanottajille (ryhmäpostitus). Sen sijaan yrityksille voidaan edelleen lähettää suoramarkkinointia myös tällaisten automaattisten järjestelmien avulla, mikäli he eivät ole sitä erikseen kieltäneet. Faksin välityksellä tapahtuva markkinointi on kuitenkin katsottu luonteeltaan sellaiseksi, että siihen tarvitaan aina asiakkaan lupa. (Laki yksityisyyden suojasta televiestinnässä ja televiestinnän tietoturvasta 1999)

Vaikka laki näin jättää ainakin periaatteessa mahdollisuuden lähettää sähköpostitse suoramainontaa myös luonnollisille henkilöille ilman heidän nimenomaisesta suostumustaan, mikäli tämä ei tapahdu automaattisen järjestelmän avulla, vaan jokainen viesti on lähetetty yksitellen ihmisen suorittamalla napinpainalluksella, on syytä pitää mielessä, että valtaosa ihmisistä suhtautuu sähköpostiosoitteisiin tulevaan suoramainontaan erittäin negatiivisesti, eikä sitä yleisesti pidetä sopivana suoramarkkinoinnin väylänä.

12.8 Sisältö ja uudet jakelukanavat

Vaikka tämän tutkimuksen yhteydessä ei keskitytty pohtimaan sanomalehtien toimintaa ja asiakashallintaa uusien jakelukanavien kannalta, on seuraavassa kuitenkin lyhyesti käsitelty näiden uusien jakelukanavien vaikutusta sisältöjen tuotantoon ja jakeluun liittyvien vastuiden osalta.

12.8.1 Sisältöjen jakeluun liittyvä vastuu

Yksi osa verkkoliiketoimintaa tulevaisuudessa myös sanomalehtien osalta tulee olemaan yhä vahvempi panostus omien alueellisten portaalien kehittämiseen. Tämän myötä sanomalehtien on otettava huomioon tietosuojan liittyen eri sisällön tuotannon ja jakelun roolien mukana tuomat vastuut tuotetusta tai jaelusta sisällöstä. Seuraava tiedot eri tiedonvälittäjä roolissa toimivien vastuista julkaistun sisällön suhteen perustuvat Liikenneministeriön TIVEKE – pelisääntöryhmä vuonna 1997 julkaisemaan raporttiin ”Yksityisyys ja sananvapaus tietoverkoissa”. (Tiveke II –raportti, 1997)

12.8.2 Tekniset välittäjät

Palvelinpalvelun, lisäarvopalvelun ja tiedonsiirtopalvelun tarjoajat ovat nk. teknisen välittäjän asemassa eivätkä ole lähtökohtaisesti vastuussa sisältöjen jakelupalveluissa julkistuvista viesteistä. Esimerkiksi palvelinpalvelun toteuttaja, joka myy palvelintilaa WWW-sivuja ylläpitävälle tai muita palveluja tarjoavalle

palveluntarjoajalle, ei pääsääntöisesti vastaa asiakkaansa julkistamista viesteistä.

12.8.3 Käyttäjän vastuu

Käyttäjälle ei yleensä synny pelkällä viestin vastaanottamisella vastuuta viestin julkistumisesta. Poikkeuksen pääsääntöön muodostavat esimerkiksi valtion turvallisuussalaisuuden paljastaminen ja yritysvakoilu, joiden osalta myös salaisuuden kohteena olevan tiedon hankkiminen (esimerkiksi kirjautuminen tällaista tietoa välittävälle jakelulistalle) on rangaistavaa.

12.8.4 Sisällöntuottajan vastuu

Viestin sisällön laatiminen on viestin julkistumisesta aiheutuneeseen rikostunnusmerkistön täyttymiseen ja/tai julkistumisesta aiheutuvaan vahinkoon johtavan tapahtumaketjun alkupäässä. Rikos- ja siviilioikeudellisen vastuun edellyttämä syy-yhteys täyttyy tältä osin.

Vahingonkorvausvastuu edellyttää kuitenkin yleensä, että sisällöntuottaja on tietoinen viestin julkistumisesta ja viestin sisällön merkityksestä sekä suhtautuu myönteisesti/välinpitämättömästi vahingon aiheutumiseen.

12.8.5 Sisältöjen välittäjän vastuu

Sisältöjen välittäjän rooli on toimintaa, jossa toimija ostaa, myy tai edustaa toisen osapuolen laatimia sisältöjä. Sisältöjen välittäjän vahingonkorvausvastuun edellyttämä tietoisuus välitetyn viestin julkistumisesta täyttyy pääsääntöisesti jo toiminnan luonteen perusteella. Vastuu edellyttää jälleen kuitenkin myös tietoisuutta sisällön merkityksestä ja myönteistä suhtautumista vahingon aiheutumiseen taikka huolimattomuutta edellä todettujen seikkojen havainnoinnin osalta.

12.8.6 Loppupalvelun tarjoajan vastuu

Loppupalvelun tarjoaja on sisältöjen jakelupalveluissa kuka tahansa yksityinen henkilö tai organisaatio, joka tarjoaa WWW-kotisivuja, tietokantoja, verkkolehdiä tai muita sisältöjä tarjoavia palveluja. Loppupalvelun tarjoajan toiminta on tapahtumaketjussa syy-yhteydessä viestin julkistumisella täyttyvän rikoksen toteutumiseen ja/tai viestin aiheuttamaan vahinkoon. Tästä syystä loppupalvelun tarjoaja on lähtökohtaisesti sekä rikos- että siviilioikeudellisessa vastuussa loppupalvelun tarjoajan toteuttamissa sisältöjen jakelupalveluissa julkistuvista

viesteistä. Vastuu kattaa tarjotun palvelun sisältökokonaisuuden, johon voi kuulua useiden sisällöntuottajien laatimia aineistoja.

Sanomalehden toiminta tiedon jakelijana tietoverkoissa tuo mukanaan uuden roolin liittyen nimenomaan sisältöjen välittäjän ja loppupalvelun tarjoajan vastuuseen portaalioperaattoritoiminnassa. Luonnollisesti myös paperinen sanomalehti sisältää erityisesti mainosmateriaalin suhteen¹¹ sellaista viestintää, joka ei ole sanomalahden toimituksen laatimaa, mutta verkkoliiketoiminnassa mahdollisuudet tarkastaa ennakkoon julkaistu sisältö muuttuu selvästi vaikeammaksi kuin paperisen sanomalehden kohdalla. Käytännössä eri palveluiden tuottajat voivat verkkoympäristössä melko vapaasti itse päättää uuden sisällön luomisesta, vanhan tiedon päivytyksestä jne. portaalin sivuilla. Näin sanomalehtien on omaksuttava uusi vastuurooli myös tällaisen toisen osapuolen laatiman sisällön suhteen.

12.9 Tietosuojavaltuutetun toimiston näkemyksiä

Projektiin liittyen kävimme tapaamassa Tietosuojavaltuutetun toimiston ylitar kastaja Heikki Partasta. Partaselle suoritettussa temahaastattelussa tuli esille mm. seuraavia näkökohtia:

- Henkilötunnuksen osalta tuli odotetusti varsin varovainen vastaus, ja suositeltiin asiakkaiden tunnistusta järjestelmässä asiakastunnuksen avulla.
- Suunniteltua omaa maksukäyttäytymislukitusta ei pidetty tietosuojan kannalta ongelmallisena, jos se pysyy vain levikkimyyntin käytössä.
- Tietojen siirto lehtien välillä, muuhun kuin lyhytaikaiseen suoramarkkinointitoimenpiteeseen (ks. tietojen luovuttaminen), edellyttää asiakkaan suostumusta.
- Passiivirekisterin osalta todettiin, että tietojen säilytys passiivirekisterissä ilman asiakkaan erityistä suostumustakin on luonnollisesti sallittua, mutta se kuinka kauan tietoja voidaan rekisterissä säilyttää riippuu aina toiminnan luonteesta. Sanomalehtien kohdalla on asiakkuuden luonteesta johtuen hyväksyttävää, että tietoja passiivisista asiakkaista voidaan säilyttää melko pitkäänkin, esimerkiksi 1-2-

¹¹ Joissain tapauksissa myös varsinaisen journalistisen sisällön suhteen, vrt. esim. STT:n Jari Räsästä koskeva doping-uutisointi ja sen julkistaminen sanomalehdissä sellaisenaan.

vuotta. Mikäli tietoja halutaan säilyttää vielä tätäkin pidempää, olisi suositeltavaa mainita tästä asiakassopimuksessa tai ainakin säilyttää pidempään vain passiivisten asiakkaiden perustietoja (nimi, yhteystiedot)

- Erityisen tärkeänä asiana pidettiin sitä, että yritys markkinointitutkimuksia tehdessään selkeästi erottaa toisistaan perinteisen markkinointitutkimuksen ja yksilöityä asiakasinformaatiota keräävän tutkimuksen. Kun asiakkaalta kerätään tietoja, on hänelle selkeästi informoitava, kumman tyyppisestä tiedon keräämisestä on kyse; kerätäänkö tiedot anonyymisti vai tallennetaanko ne asiakaskohtaisesti rekisteriin.
- Asiakkaiden tarkastusoikeus koskee myös yrityksen generoimaa tietoa. Generoidulla tiedolla tarkoitetaan tietoa, joka on johdettu muusta yrityksen keräämästä tietoa. Esimerkkinä tällaisesta generoidusta tiedosta voidaan mainita asiakkaan erikoisruokavalioiden perusteella päätellyt tiedot heidän sairauksistaan ja terveydentilastaan.

13 LOPUKSI

Tässä luvussa pohditaan tutkimuksen reliaaбелиutta ja validiutta sekä niihin vaikuttavia seikkoja, kuten tutkimuksen kulkua, käytettyjen tutkimusaineistojen relevanssia sekä tutkimuksen soveltamisalueen laajuutta. Lisäksi esitetään tutkimuksen aikana esille tulleita, siihen liittyviä jatkotutkimusaiheita.

13.1 Tutkimuksen lähtökohdista

Tutkimuksen pääongelma oli kaksiosainen. Ensimmäisenä tutkittavana ongelmana oli sanomalehtien levikkimarkkinoinnin asiakashallintaa mahdollisimman hyvin tukevan asiakashallintajärjestelmän mallin kehittäminen konstruktivisen tutkimuksen keinoin. Tutkimuksen toisena ongelmana oli suunnitellun järjestelmän käytännön toimivuuden arviointi ns. heikon markkinatestauksen keinoin.

Ratkaistakseen tutkimuksen kaksiosaisen pääongelman, oli tutkimuksessa vastattava myös seuraaviin kysymyksiin:

- Millaisia toimintaprosesseja liittyy sanomalehtien nykyiseen levikkimarkkinointiin, asiakaspalveluun ja muuhun hallintoon sekä miten nämä prosessit liittyvät sanomalehden muihin prosesseihin ja ulkoiseen toimintaympäristöön.
- Millainen näkemys sanomalehdissä on asiakassuhteen kehittymisestä ja sen tukemisesta.
- Millaisia järjestelmiä lehdillä on käytössään edellisen kohdan mukaisesti toimintojen toteuttamiseen.
- Millaisia ovat ne sanomalehtien asiakashallinnan ongelmat ja tarpeet, jotka tehokkaan asiakashallintajärjestelmän tulisi pystyä ratkaisemaan.
- Millaisia rajoitteita nykyinen lainsäädäntö sekä yleiset tietosuojan ja yksityisyyden kunnioitukseen liittyvät toimintakäytänteet asettavat asiakashallintajärjestelmien toiminnalle ja tietosisällölle
- Miten hyvin kehitetty malli asiakashallintajärjestelmälle pystyy ratkaisemaan sen toiminnalle tutkimuksen alussa asetetut tavoitteet?

Tutkimuskysymyksiin on vastattu tässä tutkimuksessa implisiittisesti esittäen järjestelmä, jonka suunnittelulähtökohtina ovat olleet temahaastatteluin selvitetty sanomalehtien toimintaprosessit ja nykytilanteeseen liittyvät ongelmat.

Konstruktiivisen tutkimuksen keinoin tutkielmassa määriteltiin ensin kehitettävän asiakashallintajärjestelmän perustavoitteet, eli se, mitä sen pohjalta tulisi pystyä mallintamaan, pohjautuen yleisiin teorioihin asiakassuhdemarkkinoinnista sekä markkinoinnin informaatio- ja asiakashallintajärjestelmistä. Lisäksi on erityisesti otettu huomioon sanomalehtien toiminnan erikoispiirteitä. Tehtyjen määrittelyjen pohjalta asiakashallintajärjestelmän perustavoitteiksi, jotka käytännön tasolla ovat esitettävän asiakashallintajärjestelmän toiminnoista muodostuvia moduuleita, hahmottuivat:

1. Asiakashallintajärjestelmien perustoiminnot. Asiakashallintajärjestelmän perustoimintojen osalta päädyttiin erityisesti reaaliaikaisen tapahtumakäsittelyjärjestelmän, sekä erilaisten itsepalveluiden määrittämiseen.
2. Järjestelmän tuki sanomalehtien myyntityölle. Myyntityön tuen osalta päädyttiin mallintamaan toimintoja, joiden tavoitteena on tukea sanomalehtien harjoittamaa henkilökohtaista myyntityötä (lähinnä telemarkkinointi): myyntiorganisaation sisäisen viestinnän ja tiedon jakamisen tehostaminen.
3. Tehokas asiakaspotentiaalin hyödyntäminen. Tehokkaan asiakaspotentiaalin hyödyntämisen osalta päädyttiin mallintamaan hyödyntämättömän asiakaspotentiaalin havaitsemisen keinoja järjestelmässä.
4. Asiakasprofiilien luomisen ja hyödyntämisen menetelmät. Asiakasprofiilien hyödyntämisen osalta päädyttiin mallintamaan asiakastiedon keräämisen ja analysoinnin menetelmiä.
5. Asiakassuhteen kehityksen eri vaiheiden tukeminen. Asiakassuhteen kehittymisen tukemisessa päädyttiin mallintamaan lehden lukijasuhteen kehitystä ja tätä kehitystä tukevaa järjestelmää.
6. Markkinoinnin taloudellisen tehokkuuden seuraaminen. Markkinoinnin taloudellisen tehokkuuden osalta päädyttiin mallintamaan tehokkaita sekä alue-, että asiakaskohtaisen kannattavuuden arviointiin soveltuvia menetelmiä.

13.2 Tutkimuksen reliabelius ja validius

Kvalitatiivisten tutkimusten (jollainen tämäkin käsillä oleva tutkimus on) reliabeliutta ja validiutta on tulkittu monilla tavoin. Termit ovat syntyneet kvantitatiivisten tutkimusten yhteydessä, mistä johtuen niiden käyttöä kvalitatiivisten tutkimusten kyseessä ollen usein vierastetaan. Wolcottin (1995) käsite validius

on epäselvä. Tapaustutkimuksen tekijä voi aiheellisesti ajatella, että kaikki ihmistä ja kulttuuria (siis esimerkiksi liiketoimintaa) koskevat kuvaukset ovat ainutlaatuisia, ja ettei ole kahta samanlaista tapausta, joten perinteiset luotettavuuden ja pätevyyden arviointimenetelmät eivät tule kysymykseen,

Kvalitatiivisen tutkimuksen reliabiliutta ja validiutta voidaankin arvioida esim. siten, että tutkimuksen toteuttaminen kuvataan mahdollisimman tarkasti. (Vrt. esim. Janesick 2000, 393) Seuraavassa on selostettu tutkimuksen toteuttamista ja sen vaikutuksia tutkimuksen luotettavuuteen .

Esitettävän konstruktion käytännön toimivuuden varmistamiseksi tutkimuksen alussa pyrittiin saamaan mahdollisimman kattava kuva sanomalehtien nykyisestä toiminnasta, erityisesti niiden asiakassuhteiden hoidon ja asiakashallinnan tarpeista ja ongelmista. Tätä varten tutustuttiin aluksi sanomalehtialaa ja sanomalehtien toimintaa kuvaavaan aineistoon sekä asiakashallintaa ja asiakashallintajärjestelmiä kuvaavaan kirjallisuuteen.

Seuraavaksi järjestettiin useita kaikkien toimeksiantajaorganisaatioiden edustajien kesken yhteisiä tilaisuuksia, joissa eri sanomalehtitalojen edustajat toivat esiin arvioitaan asiakashallinnan ja asiakashallintajärjestelmien toiminnan kehittämistarpeista ja niihin liittyvistä ongelmista. Saatuja tietoja tarkennettiin suorittamalla henkilökohtainen vierailu jokaiseen kohdeorganisaatioon, ja näiden haastattelujen aineiston pohjalta pystyttiin muodostamaan käsitys mallinnettavan järjestelmän toiminnallisuuden pohjaksi.

Kerätyn aineiston pohjalta sanomalehtien suurimmaksi ongelmaksi asiakashallinnan ja asiakashallintajärjestelmien osalta muodostui sanomalehtien nykyisten levikkijärjestelmien ongelmat ja puutteet liittyen asiakashallinnan ja asiakaskeskeisen markkinoinnin tukemiseen. Olemassa oleva levikkijärjestelmä oli suunniteltu lähinnä tukemaan sanomalehden perustilajapalveluita sekä sanomalahden logistisia tarpeita. Sen sijaan tehokkaan asiakaskeskeisen tietokantamarkkinoinnin ja asiakassuhteen hallinnan tarpeita ei ollut selvästikään otettu nykyistä järjestelmää suunniteltaessa huomioon. Lisäksi kehittämisaikoina havaittiin mm. sanomalehtien markkinoinnin kannattavuuden arviointiin liittyvien toimintojen kehittäminen.

Seuraavana vaiheena tutkimuksessa lähdettiin syventämään tutkijoiden omaa näkemystä asiakassuhdemarkkinoinnista ja asiakashallintajärjestelmistä. Lisäk-

si yhdeksi huomioonotettavaksi alueeksi nousi erilaisiin asiakashallintajärjestelmiin liittyvien asiakaskohtaisten tietojen keräämiseen ja liiketaloudelliseen hyödyntämiseen liittyvän tieto-, ja yksityisyyden suojaa koskevan lainsäädännön ja yleisten periaatteiden selvittäminen.

13.3 Konstruktion toimivuuden osoittaminen

Mallinnetun sanomalehtien uuden asiakashallintajärjestelmän toimivuuden osoittamisessa oli kyse sekä sisäisen että ulkoisen toimivuuden osoittamisesta. Mallinnettu järjestelmä osoittautui sisäisesti toimivaksi, sillä se täytti tutkimuksen teoreettisessa osuudessa toiminnallisuudelle asetetut kriteerit.

Kuten tutkimusotetta kuvaavassa luvussa jo todettiin, on kehitetyn konstruktion käytännön toimivuuden osoittamisessa eli markkinapohjaisessa validoinnissa Kasasen (1986) mukaan kaksi astetta: vahva ja heikko markkinatesti. Heikossa markkinatestissä kehitettyä konstruktiota ollaan valmiita käyttämään päätöksenteon pohjana, ja vahvassa markkinatestissä kehitetty konstruktiio on otettu käyttöön, ja tällä käyttöönottolla on ollut tavoitteeksi asetettuja positiivisia vaikutuksia. Markkinatestien avulla pyritään osoittamaan esitetyn konstruktion ulkoinen toimivuus.

Tämän tutkimuksen osalta konstruktion toimivuus pyrittiin osoittamaan heikolla markkinatestillä, jota toteutettiin iteratiivisesti koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimusprosessin aikana järjestettiin viisi workshop-tilaisuutta, joissa toimeksiantajille esiteltiin paitsi järjestelmän suunnittelun sen hetkistä tilaa, niin myös järjestelmän suunnittelun pohjaksi valittua teoriaperustaa. Toiseksi viimeisessä workshop-tilaisuudessa toimeksiantajille esiteltiin lopullinen asiakashallintajärjestelmän malli, ja viimeisessä workshop-tilaisuudessa heille annettiin mahdollisuus kommentoida esitettyä järjestelmää ja esittää siihen liittyen kysymyksiä. Järjestetyissä workshop-tilaisuuksissa järjestelmästä ja sen pohjana olevasta teoriaperustasta saatujen kommenttien perusteella voidaan katsoa, että järjestelmä on läpäissyt heikon markkinatestin, ja konstruktiota voidaan tällä perusteella pitää toimivana. Toimeksiantajat totesivat esitetyn asiakashallintajärjestelmän täyttävän heidän sille asettamansa kriteerit. Lisäksi he katsoivat esitetyn konstruktion hyväksi pohjaksi lähteä yhdessä järjestelmätoimittajien kanssa suunnittelemaan uusien järjestelmiensä käytännön toteutusta.

Vahvaa markkinatestiä konstruktiolle ei ole ainakaan kokonaisuudessaan suoritettu, koska sen suorittaminen edellyttäisi toimeksiantajaorganisaatioilta sellai-

sia resursseja, joita ei näin lyhyellä aikavälillä ole tarjolla. Kuitenkin joitakin toimeksiantajaorganisaatioiden tutkimuksen teon jälkeen suorittamia toimenpiteitä voidaan pitää sellaisina, että ne voisivat olla osa konstruktion toimivuuden osoittamista vahvalla markkinatestillä.

13.4 Konstruktion soveltamisalueen laajuuden tarkastelu

Ratkaisun, eli kehitetyn konstruktion soveltamisalueen laajuuden tarkastelussa on käytännössä kyse kehitetyn asiakashallintajärjestelmän mallin soveltuvuudesta toisaalta koko sanomalehtitoimialan ja toisaalta yleisesti koko viestintätoimialan yritysten asiakashallintajärjestelmien suunnittelun perustaksi. Kuten edellä on todettu, sanomalehtien asiakashallintajärjestelmän mallintamiselle asetetut kriteerit pohjautuivat tutkimuksen yleisenä viitekehyksenä toimiviin asiakassuhdemarkkinointia ja asiakashallintajärjestelmiä käsitteleviin teorioihin. Näiden teorioiden käyttö tutkielman teoreettisena viitekehyksenä puoltaa mielestämme kehitetyn mallin laajempaa soveltuvuutta. Näin siksi, että asiakashallintaa ja asiakashallintajärjestelmiä kuvaavat teoriat antavat pohjan yleisesti mallintaa asiakashallintajärjestelmien yleistä olemusta ja toiminnallisuutta.

Toisaalta kyseisen mallin suunnittelussa on erityisesti otettu huomioon nimenomaan sanomalehtitalojen erityisongelmat ja tarpeet. Näin mallin kehittämisesä on otettu kantaa moniin nimenomaan sanomalehtitalojen toiminnan kannalta olennaisiin tekijöihin. Tästä johtuen mallin soveltaminen suoraan esimerkiksi jonkin toisen viestintäalalla toimivan yrityksen asiakashallintajärjestelmän pohjaksi ilman kyseisen yrityksen toiminnan erityispiirteiden huomioimista asiakashallintajärjestelmän suunnittelussa ei ole järkevää.

13.5 Tutkimuksen itsereflektio

Tutkielmaa voidaan yleisesti ottaen pitää onnistuneena kahdella eri tasolla, sekä ns. metatasolla että tutkimustehtävän toteutumisen tasolla. Metatasolla tutkielma on täyttänyt tutkijoiden sille asettamat vaatimukset, jotka liittyvät mielekkään ja kiinnostavan tutkimustehtävän tarjoamiseen. Tutkijoiden tavoitteena oli laatia pro gradu -työ aiheesta, joka liittyy kiinteästi asiakashallintaan ja asiakashallintajärjestelmien hyödyntämiseen liiketoiminnan tukena. Lisäksi tavoitteena oli päästä toteuttamaan tähän aihealueeseen liittyvä tutkimus yhteistyössä sopivan yritysyhteistyökumppanin kanssa.

Tutkielmaa voidaan pitää onnistuneena myös sen lähikohtana olleen tutkimustehtävän toteutumisen tasolla. Mallinnettu asiakashallintajärjestelmä osoittautui

sekä sisäisesti että ulkoisesti toimivaksi.

Tutkimustehtävän toimeksiantajien, eli sanomalehtitalojen kannalta tutkielma on myös onnistunut. Näin siksi, että sanomalehtitalojen uusien asiakashallintajärjestelmien käytännön toteutus edellyttää alustavaa mallia järjestelmälle, joka pystyy täyttämään sanomalehtien asiakashallinnan tarpeet. Suunniteltu malli perustuu perusteellisiin analyyseihin sanomalehtitalojen asiakashallinnan tarpeista ja ottaa huomioon mm. tehokkaan tietokantamarkkinoinnin, asiakassuhteen kehityksen seuraamisen ja tukemisen, sekä asiakasprofiilien hyödyntämisen liiketoiminnan tukena.

Toisaalta on syytä pitää mielessä, että tästä tutkielmasta ja kehitetystä asiakashallintajärjestelmän mallista rajattiin tietoisesti ulkopuolelle uusien liiketoimintamuotojen (sähköinen verkkolehti ja portaaliliiketoiminta) vaatimukset uusille järjestelmille. Tämän vuoksi malli ei sovellu sellaisenaan sanomalehtien uusien kokonaisjärjestelmien suunnittelun pohjaksi, vaan edellyttää erillistä tutkimusta näiden uusien liiketoimintamuotojen tarpeiden osalta.

Tutkielmassa käytetyn konstruktiivisen tutkimusotteen tieteellisyyttä voidaan tarkastella Kasasen ym. (1991) mukaan Niiniluodon (1984) esittämän neljän tieteellisen tutkimuksen tunnusmerkin kautta. Nämä tunnusmerkit ovat:

- Objektiivisuus, jolla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksen kulku on raportoitu niin yksityiskohtaisesti, että tutkimuksen vaiheet voidaan jälkikäteen tarkistaa ja tarvittaessa jopa puolueettomasti toistaa.
- Kriittisyys, jolla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksen vaiheiden tarkistamisen myötä voidaan myös arvostella sitä tapaa, jolla esitettyyn konstruktion on päädytty.
- Autonomisuus, jolla tarkoitetaan sitä, että konstruktion kehittäminen on ollut autonomista, omaehtoista toimintaa.
- Edistyvyys, jolla tarkoitetaan sitä, että kehitetty konstruktion tuo usein esiin uusia, tutkimuksen keinoin ratkaistavissa olevia ongelmia.

Tässä tutkielmassa asiakashallintajärjestelmän mallin kehittämiseen ja sen käytännön toimivuuden osoittamiseen liittyvät vaiheet on pyritty raportoimaan mahdollisimman yksityiskohtaisesti, jotta ne olisivat puolueettomasti toistettavissa. Tutkimuksen toteuttamistavan tarkistaminen, jonka pohjalta konstruktion kehittämistapaa voidaan arvostella, toteutuu tämän opinnäytteen arvioin-

nissa ja tarkastuksessa.

Tutkimus on suoritettu täysin autonomisesti ilman, että kenelläkään toimeksiantajista on ollut mahdollisuutta edellyttää tutkimuksen tekijöiltä omien, subjektiivisten hyötynäkökohtiensa erityistä huomioon ottamista. Tutkimuksen kuussa tapahtunut tutkimustulosten esittely toimeksiantajille ei mielestämme vähennä tutkimuksen autonomisuutta, vaan kyseessä on edellä kuvatulla tavalla esitetyn konstruktion käytännön toimivuuden osoittamiseen liittyvä heikko markkinatesti.

Tutkimuksen edistyvyyteen liittyen esitettävä konstruktio toi esille uusia tutkimuksen keinoin ratkaistavissa olevia ongelmia, joita on esitelty tarkemmin myöhemmin jatkotutkimusaiheita käsittelevässä kappaleessa.

Tutkimusaineistoltaan tutkielma on varsin monipuolinen. Tutkielman yleisessä teoriaosuudessa tutkimusaineistona käytettiin sekä aihealueeseen liittyvää kirjallisuutta että huomattavaa määrää aihealueesta kirjoitettuja tuoreita tieteellisiä artikkeleita. Tästä johtuen katsommekin aineiston teoreettisen viitekehyksen osalta olevan varsin kattavan.

Tutkimuskohteena olevan sanomalehtitoimialan osalta tutkimusaineisto perustuu pitkälti tehtyihin teemahaastatteluihin ja sanomalehtien toiminnan henkilökohtaiseen havainnointiin. Nimenomaisesti sanomalehtialaan liittyvän kirjallisen materiaalin ja olemassa olevan tutkimuksen käyttö on ollut suhteellisen vähäistä, mikä johtuu pääasiassa siitä, ettei ko. materiaalia ole juurikaan ollut saatavilla. Se vähäinen tutkimus, joka sanomalehtitoimialan markkinointiin liittyen on tehty, on tehty pääasiassa Suomen ulkopuolella, ja koska viestintätoimiala, siihen liittyvä kulutuskäyttäytyminen sekä kokonaiskulttuurinen ympäristö viestintään liittyen vaihtelevat maittain huomattavasti (kuten tutkielman alussa todettiin, esim. sanomalehtien asema suomalaisessa viestintäympäristössä on kansainvälisesti arvioituna erittäin vahva), emme katsoneet tehdyn tutkimuksen olevan relevanttia Suomessa.

Tehtyä tutkimusta voidaan mielestämme jossain määrin arvostella sen tapaus-tutkimuksen piirteitä sisältävän tutkimusotteen vuoksi. Tutkimuksen aihe liittyy suhteellisen voimakkaasti nimenomaan sanomalehtitoimialaan, eikä esim. yleisemmin viestintätoimialaan, kuten aiemmin jo todettiin. Toisaalta tässä on kyse myös tutkimustyöhön olennaisesti kuuluvasta rajaamisesta.

Lisäksi voidaan tieteellisen tutkimuksen riippumattomuuden näkökulmasta ehkä jossain määrin kritisoida tehdyn tutkimuksen voimakasta sidosta tutkimuksen toimeksiantajiin, joiden esittämät erityisongelmat ja tavoitteet ovat väistämättä vaikuttaneet paitsi tutkimuksen rajauksiin niin myös tutkimustuloksiin. Toisaalta on kuitenkin niinkin, että sillä tieteenalalla, jolle tämä tutkimus on tehty (markkinoinnin oppiaine), tämä on tieteenalan yleinen käytännö varsinkin pro gradu -tasoisten tutkimusten osalta, mistä johtuen emme pidä tätä vakavana ongelmana.

Tämä piirre on tosin tyypillinen myös konstruktivistisistä tutkimusotteista käyttäen tehdyille tutkimuksille yleisemminkin. Kun tutkimusongelma pohjautuu tietyn organisaation tai toimialan todellisiin ongelmiin, ei täydellisestä tutkimuksellisesta vapaudesta voida puhua, koska nämä ongelmat luonnollisestikin ohjaavat myös saavutettavia tutkimustuloksia. Konstruktivistisissä tutkimuksissa päämäärä, joka kehitettävälle konstruktiolle yleensä asetetaan, on arvolutautunut, mistä johtuen toimeksiantajan johdon näkemyksillä on siihen nähden varsin merkittävä rooli. Konstruktivistisiä tutkimuksia ei tulisi tällä perusteella kuitenkaan missään tapauksessa väheksyä, sillä kuten edellä jo todettiin, konstruktion kehittäminen on kuitenkin hyvin pitkälle omaehtoista toimintaa, vaikka konstruktiolle esitetty päämäärä (ts. ne perustavoitteet, joita konstruktiolla tavoitellaan) usein onkin ulkopuolelta annettu. Lisäksi konstruktion kehittäminen vaatii luovuutta, innovatiivisuutta ja heuristisuutta. Lisäksi konstruktivistisen tutkimuksen haasteellisuutta lisää sekin, että kehitettävän konstruktion käytännön toimivuus pitää jollakin tasolla pystyä osoittamaan.

Tässä tutkielmassa esitetyn asiakashallintajärjestelmän mallin kehittämisprosessi vaatii sekä kokonaisnäkemystä sanomalehtitoimialasta ja asiakassuhde- markkinoinnista tutkimustehtävään soveltuvan teoreettisen viitekehyksen hahmottamiseksi sekä innovatiivisuutta varsinaisen tutkimustuloksen - esitetyn konstruktion - luomiseksi.

13.6 Jatkotutkimusaiheita

Ehkä luonnollisin jatkotutkimusaihe liittyy esitetyn konstruktion (asiakashallintajärjestelmän) vahvan markkinatestin suorittamiseen eli järjestelmän käytännön implementaation toteuttamiseen ja sen aiheuttamiin vaikutuksiin, siis siihen, saavutetaanko implementoidulla järjestelmällä tavoitteeksi asetettuja positiivisia vaikutuksia.

Lisäksi mielestämme olisi relevanttia tutkia sitä, kuinka sanomalehtitoimialan kaltaisen transitionaalisen toimialan muutos, sanomalehtien kyseessä ollen siis esim. uusien jakelukanavien ja liiketoimintamallien invaasio vaikuttaa esitetyn konstruktion toimivuuteen ja toimialan kokonaissuorituskykyyn yleensä nimenomaan tässä tutkimuksessa esille tulleiden ongelmien ja peruslähtökohtien osalta. Tähän liittyen tulisi mielestämme kiinnittää huomiota erityisesti asiakasprofiloinnin mahdollisuuksiin suhteessa uusiin toimintamuotoihin.

Lisäksi mielestämme olisi perusteltua selvittää, kuinka toimialan sisällä voitaisiin tehostaa toimialan ydinliiketoimintaa (sisällöntuotantoa) esim. toimialan yhteistyöllä ja verkostoitumisella. Samoin olisi mahdollisesti tarpeellista pyrkiä luomaan käyttökelpoinen arviointijärjestelmä sanomalehtitoimialan eri toimintojen tuloksellisuuden arviointiin.

LÄHDELUETTELO

Kirjalliset lähteet

- Aalto, Pirjo (1998). Teletoiminnan tietosuoja ja suoramarkkinointi – uusia pelisääntöjä. *Tietosuoja* 4/1998.
- Aarnio, Reijo (1999). Tietosuoja standardoitavana. *Tietosuoja* 2/1999.
- Amaravadi, Chandra S., Samaddar, Subhashish & Dutta, Siddhartha (1995). Intelligent marketing information systems : computerized intelligence for marketing decision making. *Marketing Intelligence & Planning* 2/1995. ss. 4-13.
- Berry, Leonard L. & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services : Competing Through Quality*. New York : The Free Press.
- Berry, Michael J. A. & Linoff, Gordon S. (1997). *Data Mining Techniques for Marketing, Sales, and Customer Support*. New York : John Wiley & Sons 1997.
- Bhatia, Anil (1999) [ONLINE]. A Roadmap to Implementation of Customer Relationship Management. IT Toolbox online documents. Viitattu 23.5.2001. Saatavilla WWW-muodossa: <URL: http://crm.ittoolbox.com/peer/docs/-crm_abbhatia.htm>.
- Bliemel, Friedhelm W. & Eggert, Andreas (1998). Kundenbindung – die neue Sollstrategie? *Marketing - Zeitschrift für Forschung und Praxis*. 1/1998. ss. 37-46.
- Bolton, Ruth N. (1998). A Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider : The Role of Satisfaction. *Marketing Science*. Vol. 17(1). ss. 45-65.
- Brown, S. (2000). *Customer Relationship Management : a Strategic imperative in the World of e-Business*. Kanada : John Wiley & Sons 2000.
- Churchill, Gilbert A. (1991). *Marketing Research – Methodological Foundations*. 5th edition. Chicago, IL: Dryden Press
- Cox D.F. & Good R.E. (1967). How to build a marketing information system? *Harvard Business Review* 3/1967. ss. 145-154.
- Dorf, B., Peppers, D. & Rogers, M. (1999). *One to One Fieldbook : the Complete Toolkit for Implementing a 1to1 Marketing Program*. New York : Doubleday 1999.

- Dyché, Jill (2000). *E-Data : Turning Data into Information with Data Warehousing*. Reading, MA : Addison-Wesley 2000.
- Eerola, Heikki (1996). *Sanomalehden asiakaslähtöinen strategiointi*. Jyväskylä Studies in Computer Science, Economics and Statistics. Jyväskylä : Jyväskylän yliopisto.
- Ferruzza, G. M. (1999). *Enterprise Wide Customer Relationship Management*. *DM Review*, vol. 9, no. 5, 1999. 40-43, 49.
- Fickel, Louise (1999) [ONLINE]. *Know Your Customer*. *CIO Magazine*, August 15, 1999. Viitattu 23.5.2001. Saatavilla WWW-muodossa: <URL: http://www.cio.com/archive/081599_customer_content.html>.
- Gallagher, Sean Robert (2000) [ONLINE]. *Marketing and Consumer Privacy - Critical Issues in the Age of the Internet. A Recommendation for Marketing Trade Associations to Support Privacy Protecting Legislation*. 2000. Saatavilla WWW-muodossa. Viitattu 28.5.2001. <URL:http://www.seangallagher.net/Miscellany/Consumer_Privacy_Research_Pape/consumer_privacy_research_pape.html>
- Gartner Group (2000) [ONLINE]. *Making Customer Relationship Management Work*. Gartner Group research study, July 2000. Viitattu 23.5.2001. Saatavilla PDF-muodossa: <URL: http://www3.gartner.com/1_researchanalysis/-executive/premierecrmmgt.pdf>.
- Gray, Paul & Jongbok, Byun (2001). *Customer Relationship Management*. Irvine, CA : University of California, Center for Research on Information Technology and Organizations (CRITO). Working paper, version 3-6, March 23, 2001.
- Griffin, Jill (1995). *Customer Loyalty : How to Earn It, How to Keep It*. New York : Lexington Books.
- Grönroos, Christian (1994). *Quo Vadis, Marketing? Toward a Relationship Marketing Paradigm*. *Journal of Marketing Management*. Vol. 10, No. 5. ss. 347-360.
- Hellman, Kalevi (1991). *Miksi tietokantamarkkinointi epäonnistuu*. Suoran vuosi 1991 (julk. Suomen suoramarkkinointiliitto), ss. 45- 48.
- Henkilötietolaki (1999). Tullut voimaan 1.6.1999 (523/1999). Muutettu 1.12.2000 (986/2000).
- Hirsjärvi, Sirkka; Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula (1997). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki : Kirjayhtymä.
- Hoffman, Donna L.; Novak, Thomas P. & Peralta, Marcos (1999). *Building Consumer Trust Online*. *Communications of the ACM*. Vol. 42, Issue 4, ss. 80-

85.

- Hutt, Michael D. & Speh, Thomas W. (1995). *Business Marketing Management. A Strategic View of Industrial and Organizational Markets. Fifth International Edition.* Fort Worth: The Dryden Press. Harcourt Brace College Publishers.
- Inkinen, Sam (1990). Tietojenkäsittely siirtyy atk-osastolta markkinoinnille. *Uutena iskulauseena database marketing.* *Tekniikka & Talous* 18/1990, s. 18.
- Internet Tracking (2001) [ONLINE] . Internet – Awareness and Usage in Finland. Helsinki : Taloustutkimus Oy. Saatavilla WWW-muodossa. Viitattu 30.5.2001. <URL:<http://www.toy.fi/tuotteet/internet/inet5e.htm>>
- Janesick, V. J. (2000). The Choreography of Qualitative Research Design. Teoksessa Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (toim.) *Handbook of Qualitative Research.* London : SAGE Publishing. Ss. 379-399.
- Jansson, André (1997). *Svensk dagstidningsläsning i förändring. Arbetsrapport.* Göteborgs universitet, institutionen för journalistik och masskommunikation, nr 7. Göteborg : Göteborgs universitet.
- Julkinen viestintä tietoverkoissa (1997) [ONLINE]. TIVEKE II -työryhmän raportti. Saatavilla WWW-muodossa. Viitattu 28.5.2001. <URL: <http://www.telmo.fi/arkisto/tiveke/raportit/julkin1.htm>>
<URL: <http://www.telmo.fi/arkisto/tiveke/raportit/julkilyh.htm>>
- Kasanen, Eero; Lukka, Kari & Siitonen, A. (1991). Konstruktiivinen tutkimusote liiketaloustieteessä. *Liiketaloudellinen aikakauskirja.* Vol. 30. Nro 3. ss. 301-324.
- Kleemola, Maija (1999). *Henkilötietolaki henkilötietojen käsittelyn ohjaajana.* Tietosuoja 2/1999.
- Kotler, Philip & Bliemel, Friedhelm (1999). *Marketing-Management : Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung.* 9. überarbeitete und aktualisierte Auflage. Stuttgart : Schäffer-Poeschel Verlag.
- Kotler, Philip (1997). *Marketing Management - Analysis, Planning, Implementation and Control.* Ninth Edition. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Kotler, Philip (1999). *Marketing Management : The Millennium Edition.* 10th edition. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Kunelius, Risto (1997). *Viestinnän vallassa – Johdatusta joukkoviestinnän kysymyksiin.* Juva : Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Kuudes valtakunnallinen nuorison mediakäyttötutkimus (1999). *Taloustutkimus Oy.* Helsinki : Sanomalehtien liitto.

- Laki yksityisyyden suojasta televiestinnässä ja teletoiminnan tietoturvasta (1999). Tullut voimaan 1.7.1999 (565/1999).
- Laudon, Kenneth C. & Laudon Jane P. (1994). Management Information Systems - organization and technology [3rd ed.]. New York: Macmillan College Publishing Company.
- Li, Eldon Y., McLeod, Raymond Jr. & Rogers, John C. (1993). Marketing Information Systems in the Fortune 500 Companies: Past, Present, and Future. *Journal of Management Information Systems* 1/1993, ss. 165-192.
- Li, Shaomin (1995). Survival Analysis. *Marketing Research*. Vol. 7 (Fall). ss. 17-23.
- Lincoln, Yvonna S. & Guba, Egon G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills (California) : Sage Publishing.
- Link, Jörg & Hildebrand, Volker G (1994). Database Marketing und Computer Aided Selling - Leistungspotential, Abgrenzungsprobleme und Synergieeffekte. *Marketing - Zeitschrift für Forschung und Praxis* 2/1994. ss. 107- 120.
- Link, Jörg & Hildebrand, Volker G. (1995). Wettbewerbsvorteile durch kundenorientierte Informationssysteme - Konzeptionelle Grundlagen und empirische Ergebnisse : Database Marketing, Computer Aided Selling und Individual Marketing. *Journal für Betriebswirtschaft* 1/1995. ss. 46-62.
- Little, John D. C. (1979). Decision Support Systems for Marketing Managers. *Journal of Marketing* - Summer 1979.
- Mayros, Van & Werner, Michael D. (1982). *Marketing Information Systems - Design and Applications for Marketers*. Radnor: Chilton Book Company.
- Mediahakemisto : Intermediatutkimus 2000. Helsinki : Taloustutkimus Oy.
- Meffert, Hermann (1988). *Strategische Informationssysteme im Marketing*. Teoksessa "Strategische Unternehmensführung und Marketing". Wiesbaden 1988.
- Meta Group Inc. (1999) [ONLINE]. The Customer Relationship Management Ecosystem. Meta Group research study, March 1999. Viitattu 23.5.2001. Saatavilla WWW-muodossa: <URL: <http://www.metagroup.com/cgi-bin/inetcgi/search/displayArticle.jsp?fileName=ad724>>.
- Mimno, Pieter R. (1996). *Data Warehousing Architectures*. Teoksessa Barquin, R. & Edelstein, H. (toim.) *Planning and Designing the Data Warehouse*. Upper Saddle River NJ 1996.
- Neilimo, Kari & Näsi, Juha (1980). *Nomoteettinen tutkimusote ja suomalainen*

yrittäjien taloustiede : tutkimus positivismin soveltamisesta. Tampereen yliopisto : Yrittäjien taloustieteen ja yksityisoikeuden laitoksen julkaisuja A2 : Tutkimuksia ja raportteja. 12/1980. Tampere : Tampereen yliopisto.

Newell, Frederick (2000). *Loyalty.Com : Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing*. New York. McGraw-Hill.

Niemi, Jussi (2001). *Komponenttipohjainen asiakashallintaohjelmisto (Tietojärjestelmätieteen pro-gradu -tutkielma)*. Jyväskylä : Jyväskylän yliopisto, Tietojenkäsittelytieteiden laitos.

Niiniluoto, Ilkka (1984). *Johdatus tieteenfilosofiaan : Käsitteen- ja teorianmuodostus*. Keuruu : Kustannusosakeyhtiö Otava.

Olin, Erkki (1989). *Tuore kilpailukeino: Tietotekniikka avustaa jo markkinointiakin*. Fakta 9/1989, ss. 48-49.

Ovum Ltd (1999) [ONLINE]. *Ovum Evaluates: CRM in the Front Office*. Ovum research study summary, July 1999. Viitattu 23.5.2001. Saatavilla PDF-muodossa: <URL:<http://www.gii.co.jp/sample/pdf/ov4192.pdf>>.

Owusu, Richard (1997). *Relationship Marketing and the Interaction/Network Approach : The Relationship between the Relationship Marketing Paradigm and the Interaction/Network Approach (Working Paper)*. Helsinki : Svenska Handelshögskolan/Swedish School of Economics and Business Administration.

Pasanen, Jarmo (2001). *Sanomalehtien kohtalon avain*. Suomen Lehdistö 2/2001.

Peltari, Satu (1996). *Katse tuttuun asiakkaaseen päin!* Talouselämä 13/1996, ss. 22-23.

Peppers, Don; Rogers, Martha & Dorf, Bob (1999). *Is Your Company Ready For One-to-One Marketing?* Harvard Business Review. January-February 1999. ss. 152-153.

Perko, Jari (1999). *Televiestinnän tietosuojalaki - tapaus sähköposti*. Tietosuoja 3/1999.

Platform for Privacy Preference (P3P) Project (2001) [ONLINE]. *The World Wide Web Consortium. Platform for Privacy Preferences Initiative*. Saatavilla WWW-muodossa. Viitattu 28.5.2001. <URL: <http://www.w3.org/P3P/>>

Plehwe, Kerstin (1995). *Database Marketing. Theme bekannt - Konsequenzen erkannt?* (Väliotsikoita). Absatzwirtschaft 10/1995. ss. 104-111.

Proctor, R.A. (1991). *Marketing Information Systems*. Management Decision 4/1991, ss. 55-60.

- Pöllänen, Jouni (1995). Kanta-asiakasmarkkinointi. Porvoo: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Puustinen, Liisa (2001) [ONLINE]. Suomalainen mediamaisema tänään. Helsingin yliopisto 2001. Saatavilla WWW-muodossa. Viitattu 28.5.2001. <URL:<http://www.valt.helsinki.fi/staff/puustine/instit/johd.htm>>
- Raphel, Murray & Raphel, Neil (1995). Up the Loyalty Ladder . Turning Sometime Customers into Full-Time Advocates of Your Business. New York : Harper Business.
- Rapp, Stan & Collins, Tom (1990). Markkinoinnin täyskäännös. Yksilön aikakausi - ja kuinka hyötyä siitä. Helsinki: Suoran koulutus ja kustannus Oy.
- Reichheld, Frederick E. & Sasser, Earl W. Jr. (1990). Zero Defections : Quality Comes to Services. Harvard Business Review. September-October 1990. ss. 105-111.
- Reichheld, Frederick E. & Sasser, Earl W. Jr. (1991). Zero Migration : Dienstleister im Sog der Qualitätsrevolution. Harvard Manager. 4/1991. ss. 108-116.
- Reinartz, Werner J. & Kumar, V. (2000). On the Profitability of Long-Life Customers in a Noncontractual Setting : An Empirical Investigation and Implications for Marketing. Journal of Marketing. Vol. 64 (October 2000). ss. 17-35.
- Richardsson, T. (1999). Customer Data Demands Specialized Solutions. Data Warehousing, vol. 7, 1999. 40-41.
- Robson, Colin (1993). Real world research : a resource for social scientists and practitioner-researchers. Cornwall : Blackwell
- Saarenpää, Ahti (1999) [ONLINE]. Näkökohtia yksilön suojasta - 55 teesiä tietosuojasta. Rovaniemi : Lapin yliopisto Saatavilla WWW-muodossa. Viitattu 28.5.2001. <URL:<http://www.urova.fi/home/oiffi/lait/teesit.htm>>
- Sanomalehtien liitto (2001) [ONLINE]. Tietoa sanomalehdistä. Helsinki : Sanomalehtien liitto 2001. Viitattu 18.4.2001. Saatavilla WWW-muodossa: <URL: <http://www.sanomalehdet.fi/fi/tietoa/index.shtml>>.
- Sanomalehtitieto (1999). Helsinki : Sanomalehtien Liitto.
- Shapiro, Carl & Varian, Hal R. (1999). Information Rules : A Strategic Guide to the Network Economy. Boston : Harvard Business School Press.
- Sheth, Jagdish N. & Parvatiyar, A. (1995). The Evolution of Relationship Marketing. International Business Review . Vol. 4. No. 4. ss. 397-418.
- Snell, Pipsa (2000). Nuoret aikuiset ja sanomalehti 2000 -tutkimus. Suomen

Lehdistö 9/2000.

- Syrjälä, Leena; Ahonen, Sirkka; Syrjäläinen, Eija & Saari, Seppo (1995). Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Rauma : Kirjayhtymä.
- Talvinen, Jari (1995). Marketing Information Systems. Concepts, Usage and Effectiveness. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu. Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis A-103.
- Talvinen, Jari M. (1994). Information Systems in Marketing - An investigation for Research and Applications. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu. Working Papers W-74.
- Teerlink, Marc, Gragg, Sam & Bisgaard-Bohr, Mikael (1999) [ONLINE]. Beyond Consumerism : Know your customers' needs, before they do! CRM-Forum online white papers. Viitattu 23.5.2001. Saatavilla WWW-muodossa: <URL: http://www.crm-forum.com/crm_forum_white_papers/art-076/ppr.htm>.
- Teerlink, Marc, Gragg, Sam & Bisgaard-Bohr, Mikael. (1996). Ken de behoefte van de klant, eerder dan hijzelf. Holland Management Review, Issue 50, 12/1996, ss. 48-61.
- Tidningsmiljöer : Dagstidningsläsning på 1990-talet (1995). Göteborgs universitet, institutionen för journalistik och masskommunikation. Kungälv : Göteborgs universitet.
- Tietosuojalautakunta (1999a). Henkilötietojen käsittelyä koskeva lainsäädäntö muuttui 1.6.1999 lukien, Tietosuoja 2/1999 A
- Tietosuojalautakunta (1999b). Henkilötietojen käsittelyä koskeva lainsäädäntö muuttuu 1.6.1999 lukien. Asiaa tietosuojasta 1/1999.
- Timmers, Paul (1999). Electronic Commerce : Strategies and Models for Business-to-Business Trading. Chichester, West Sussex. John Wiley & Sons Ltd.
- Weldon, J. (1996). Data Mining and Visualization. Database Programming & Design, vol. 9, no. 5, 1996. 21-24.
- Yin, Robert K. (1994). Case study research : design and methods. (Applied social research methods series ; Vol. 5). 2nd edition. Newbury Park, CA : SAGE Publications.

Haastattelut ja julkaisemattomat lähteet

- A-Lehdet Oy. Teemahaastattelu 19.11.1999 [Helsinki] Jukka Päivärinta (tietohallintojohtaja).
- Etelä-Suomen Sanomat. Teemahaastattelu 15.6.1999 [Lahti]. Heikki Karjalainen

(markkinointijohtaja), Markus Kräkin (tutkimuspäällikkö), Sauli Ilola (markkinointipäällikkö).

Helsingin Sanomat. Teemahaastattelut 28.6.1999 ja 22.10.1999 [Helsinki]. Kari Sellgren (markkinointijohtaja), Teija Haapanen-Auer, Teppo Tiilikainen (markkinointipäällikkö)

Hämeen Sanomat. Teemahaastattelu 7.7.1999 [Hämeenlinna]. Antti Niiniö (levikkijohtaja)

ICL-Data Oy. Teemahaastattelut ja workshop-valmistelutilaisuudet 27.4.1999, 10.5.1999 ja 8.9.1999 [Helsinki]. Jari Himberg (asiakaspäällikkö), Erkki Rajulin (osastopäällikkö) ja Jouni Salonen (konsultti).

Kaleva. Teemahaastattelu 17.6.1999 [Oulu]. Markku Jurvelin (markkinointijohtaja), Teuvo Mällinen (päätoimittaja)

Keskisuomalainen Oyj. Teemahaastattelut 20.8.2000 ja 24.9.2000 [Jyväskylä]. Jyväskylä. Läsna Tuula Kangas (markkinointipäällikkö), Matti Isännäinen (tietohallintopäällikkö), Erkki Ekonen (tilausmarkkinointi, jakelupäällikkö), Sylvi Laitinen (ilmoitusmarkkinointi), Heli Friman (ilmoitusmarkkinointi), Risto Salonen (tietohallinto, järjestelmäasiantuntija), Pirjo Häkkinen (tilausmarkkinointi, ATK-pääkäyttäjä).

NCR Finland Oy. Teemahaastattelu 8.9.1999 [Espoo] Mikko-Pekka Bertling, Markku Aaltonen.

Projektiin liittyvät workshop -tilaisuudet. 1) 19.5.1999 Helsingissä, 2) 30.8.1999 Helsingissä, 3) 26.11.1999 Jyväskylässä, 4) 20.1.2000 Helsingissä ja 5) 4.4.2000 Jyväskylässä. Workshop-tilaisuuksiin osallistui yhteensä useita kymmeniä toimeksiantajaorganisaatioiden edustajia.

Savon Sanomat. Teemahaastattelu 24.6.1999 [Kuopio]. Ari Ahonen (järjestelmäasiantuntija), Eero Konttinen (markkinointijohtaja)

Tietosuojavaltuutetun toimisto. Teemahaastattelu 19.10.1999 [Helsinki]. Heikki Partanen (ylitarkastaja)

Turun Sanomat. Teemahaastattelu 29.6.1999 [Turku]. Markku Määttänen (lehtisovellusten projektipäällikkö), Voitto Laine (levikkipäällikkö), Heidi Landström (tuotepäällikkö)

NB! Tekstissä alaviitteenä olevat lähdeviitteet ovat viittauksia lähteisiin, joihin on viitattu tämän tutkimuksen lähteenä käytetyissä teoksissa.

Jyväskylän yliopisto
Mediainstituutti / Apaja-projekti
PL 35
40 351 JYVÄSKYLÄ

TIEDONKERUULOMAKE

19.5.1999

SANOMALEHTIEN ASIAKASHALLINTA

Arvoisa vastaaja!

Tämä lomake sisältää melkoisen joukon kysymyksiä ja tehtäviä, joiden tarkoituksena on selvittää toimeksiantajaorganisaatioiden asiakashallinnan nykytilaa, kehiteltävään asiakashallintajärjestelmään liittyviä odotuksia ja projektille asetettavia tavoitteita. Toivomme Sinun paneutuvan lomakkeen kysymyksiin huolellisesti, sillä *kysymyksien avulla kerätään ensiarvoisen tärkeää tietoa, joka on lähtökohtana järjestelmän suunnittelulle*. Mikäli jossain tilanteessa tuntuu siltä, ettet pysty formuloimaan ajatuksiasi paperille, voit aina kommentoida käsiteltäviä asioita myös suullisesti. Toivomme Sinun kuitenkin jättävän itsestäsi mahdollisimman selkeän jäljen tilaisuuden kirjalliseen materiaaliin, sillä se helpottaa huomattavasti toimeksiantajaorganisaatioiden toiveiden dokumentointia.

Perustiedot

Lehti:

Vastaajan nimi:

Tavoitteenne?

Minkä konkreettisen tavoitteen olette asettaneet tälle projektille? Miksi olette mukana tässä projektissa? Millaisen "tuotteen" oletatte olevan tämän projektin tuloksena?

Ongelmia?

Mitkä ovat *kolme* mielestäsi vaikeinta lehtenne tilaajamarkkinointiin liittyvää ongelmaa? Kirjoita ne alle priorisoituun järjestykseen (1 = vaikein).

1. _____
2. _____
3. _____

Visioita?

Millainen on visiosi tulevaisuuden tilaajamarkkinoinnista ja sitä

Liite 1. Teemahaastattelun kyselylomake.

tukevista informaatiojärjestelmistä? Kirjoita se alle pienen tarinan muotoon?

Mitä? Kenelle?

Mitkä ovat mielestäsi viisi tärkeintä suunnitteilla olevan järjestelmän toimintoa ja kenen näet niitä ensisijaisesti käyttävän? Kirjoita ne alle priorisoituun järjestykseen (1 = tärkein).

Sija	Toiminto	Käyttäjä
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

Erikoisia asiakkaita?

Liittykö asiakaskuntaanne joitakin sellaisia piirteitä, jotka erottavat sen suomalaisen keskivertolehden asiakaskunnasta? Jos kyllä, niin mitä?

Miten ne tulisi ottaa huomioon lehden markkinointia suunniteltaessa?

Segmentointi?

Jos olette tutkineet asiakaskuntaanne ja segmentoineet sitä, niin miten näiden selvitysten tulokset on otettu huomioon lehtenne markkinoinnissa?

Liite 1. Teemahaastattelun kyselylomake.

Entä ne muut?

Oletteko tutkineet myös ei-asiakkaiden mielipiteitä ja asenteita? Jos olette, niin miten olette saamaanne tutkimustietoa hyödyntäneet?

Nykytilanne?

Mitä asiakastietoa sisältäviä järjestelmiä yrityksellänne on käytössä tällä hetkellä?

Mille eri organisaationne toiminnoille (esim. markkinointi ja tuotanto) erilaiset asiakastietoa sisältävät järjestelmät kuuluvat?

Mitä tietoa asiakkaasta järjestelmiinne tallennetaan? Kuinka tietojen päivitys on järjestetty?

Liite 1. Teemahaastattelun kyselylomake.

Kuinka johdonmukaista ja määrämuotoista näiden tietojen tallentaminen on – onko yrityksessänne jokin formaali organisatorinen ohjausjärjestelmä, joka ohjaa asiakastiedon keräämistä ja tallentamista?

Asiakassuhteet?

Tallennetaanko järjestelmiinne asiakassuhdetta ja sen vaiheita koskevaa ei-formaalia tietoa, siis esim. tietoja asiakkaiden yhteydenotoista, reklamaatioista jne.?

Onko yrityksessänne pohdittu ja selvitetty mahdollisuuksia käyttää ko. järjestelmien sisältämää tietoa markkinoinnissa? Ovatko nämä selvitykset johtaneet toimenpiteisiin?

Järjestelmä

Onko yrityksessänne jo tutkittu tämän projektin tavoitteena olevan järjestelmän kaltaisten järjestelmien mahdollisuuksia ja ryhdytty mahdollisesti toimenpiteisiin niiden kuvaamiseksi ja kehittämiseksi?

Oletteko tietoisia käytössä olevista vastaavista järjestelmistä tai suunnitelmista niiden kehittämiseksi alalla joko Suomessa tai ulkomailla? Millaisia kokemuksia näistä järjestelmistä tietojenne mukaan on olemassa?

Mitä seikkoja tulisi erityisesti ottaa huomioon järjestelmää kehitettäessä juuri Teidän yrityksenne liittyen?

Onko yrityksellänne joitakin erityistoivomuksia järjestelmän funktionaaliseen tai tekniseen toteutukseen liittyen? Kuinka tärkeänä pidätte näiden odotusten toteutumista valmiissa järjestelmässä sen käyttökelpoisuuden kannalta juuri teidän yrityksessänne?

13. lokakuuta 1999

KANNANOTTOOPYYNTÖ

Tietosuojavaltuutetun toimisto

Albertinkatu 25 A, PL 315

00 181 HELSINKI

HENKILÖTUNNUKSEN KÄSITTELYN EDELLYTYKSET

Jyväskylän yliopiston Mediainstituutti tekee parhaillaan eräiden suomalaisten sanomalehtien toimeksiannosta selvitystä sanomalehtien asiakashallinnan tehostamismahdollisuuksista. Tähän selvitykseen liittyen pyritään mm. määrittelemään sellaisen informaatiojärjestelmän malli, joka parhaalla mahdollisella tavalla palvelisi niin lehtien kuin niiden asiakkaidenkin etuja.

Selvitystyön aikana on käynyt ilmi, että järjestelmän ja asiakashallinnan virheetön ja luotettava toiminta sekä niin lehtien kuin asiakkaidenkin etujen turvaaminen edellyttäisivät asiakkaiden henkilötunnusten tallentamista järjestelmään. Erityiset seikat, joiden kannalta henkilötunnus olisi tarpeellinen, on esitelty seuraavassa.

- Asiakkaiden maksuhäiriöistä aiheutuu lehdille huomattavia taloudellisia menetyksiä. Esimerkiksi asiakkaan tekemä normaali tilaus käsitellään tyypillisesti laskutuksessa vasta kahdesta kolmeen viikkoon tilauksen alkamisen jälkeen, minkä jälkeen asiakkaalle annetaan noin 14 vuorokautta maksuaikaa. Mikäli laskua ei makseta, saatavaa peritään huomautuslaskulla, jonka maksuajan päättymiseen on alkuperäisen laskun eräpäivästä keskimäärin kolme viikkoon. Jos huomautuslaskua ei makseta, lehden toimittaminen lopetetaan. Asiakas on kuitenkin saanut jopa kahden kuukauden lehdet, joiden hinnan hän on velvollinen lehdelle maksamaan. Henkilötunnuksen puuttuminen vaikeuttaa näiden saatavien perintää huomattavasti.
- Asiakkaan aiemman maksukäyttäytymisen selvittäminen (ts. luottotietojen tarkistaminen) ilman henkilötunnusta ei ole käytännössä mahdollista.

Liite 2. Kannanottopyyntö tietosuojavaltuutetulle.

- Lehden jatkuvasti harjoittama osoitehuolto (osoitteistojen ja asiakasrekisterien puhtaudesta huolehtiminen) on suhteellisen vaikeaa ilman henkilötunnusta, eikä päivitysten tarkkuudessa päästä riittävälle tasolle.

Pyydämmekin nyt tietosuojavaltuutetun toimistolta kannanottoa/lausuntoa seuraaviin seikkoihin: 1) onko lehtien harjoittamassa tilausmyynnissä, jossa tilaus laskutetaan vasta sen jo alettua, kyse henkilötietolain (523/99) 13§:ssä tarkoitetusta saatavan perimisestä, 2) vaikuttaako saatavan määrä tai luototusaika (maksuaika) oikeuteen tallettaa asiakkaan henkilötunnus, 3) voidaanko esim. mahdollisen perinnän oikeellisuuden varmistamista pitää ko. lain 13§:ssä tarkoitettuna rekisteröidyn tai rekisterinpitäjän oikeuksien ja velvollisuuksien toteuttamisena ja 4) mitä tarkoitetaan rekisteröidyn yksiselitteisellä suostumuksella henkilötunnuksen käsittelyyn, ja miten tämä suostumus tulee voida näyttää toteen.

Toivomme Teidän toimittavan kannanottonne osoitteella Jyväskylän yliopisto, Mediainstituutti / Apaja-projekti, PL 35, 40351 Jyväskylä. Mikäli Teillä on kysyttävää, voitte ottaa meihin yhteyttä joko sähköpostitse osoitteella pjmoilan@cc.jyu.fi tai puhelimitse numeroon 040-5750817.

Kunnioittavasti

Panu Moilanen
tutkija

TIETOSUOJAVALTUUTETUN TOIMISTO

Päivämäärä
7.12.1999

Dnro
735/45/99

Jyväskylän yliopisto
Mediainstituutti/Apajaprojekti
PL 35
40351 Jyväskylä

Viite Henkilötunnuksen tallentaminen asiakashallintajärjestelmään

Asia Tietosuojavaltuutetun kannanotto

Tiedustelunne

Tiedustelette kantaani siihen, pitäisikö sanomalehdillä olla oikeus tallentaa henkilötunnukset asiakashallintajärjestelmäänsä. Kerrotte ensin, minkä vuoksi pidätte sitä tarpeellisena ja sitten esitätte konkreettisia kysymyksiä Vastaan kysymyksiinne yksi kerrallaan ja samalla otan soveltuvin osin kantaa myös tarpeellisuuden puolesta esittämiinne perusteluihin.

Tietosuojavaltuutetun kannanotto 1. kysymykseenne, jossa tiedustellette onko lehtien tilausmyynnissä kyse saatavan perimisestä

Käyttämässänne ilmaisussa asiakashallintajärjestelmä on kysymyksessä henkilötietolain 3 §:n 2 kohdassa tarkoitettu henkilörekisteri, jolloin henkilötietolaki tulee sovellettavaksi.

Asiassa ei ole kysymys henkilötietolain 13 §:ssä tarkoitetusta saatavan perinnästä eikä lehdellä siis ole oikeutta tallentaa asiakkaan henkilötunnusta asiakashallintajärjestelmäänsä kuuluvaan henkilörekisteriin.

Tietosuojavaltuutetun kannanoton perusteet 1. kysymyksen osalta

Kysytte, onko lehtien harjoittamassa tilausmyynnissä, jossa tilaus laskutetaan vasta sen alettua, kysymys henkilötietolain 13 §:ssä tarkoitetusta saatavan perimisestä. Koska mainitun 13 §:n 2 momentin mukaan henkilötunnusta saa käsitellä muun muassa luotonannossa tai saatavan perimisessä, on kysymyksessä keskeisesti koko asian arvosteluun vaikuttava seikka.

Kirjoitatte, että sekä lehtien että asiakkaiden etujen turvaaminen edellyttäisivät asiakkaiden henkilötunnusten tallentamista järjestelmään. Perustelujen puuttuessa on tosin vaikea kuvitella, mitä etuja asiakas tästä saisi. Hänelle riittää, että lehti toimitetaan oikeaan osoitteeseen. Kun hän on tilauksen yhteydessä ilmoittanut nimi- ja osoite- ja laskutustietonsa, ei asiassa hänen kannaltaan ole mitään epäselvää.

Vastauksessa pyydetään viittaamaan kirjelmän numeroon ja päivämäärään

9451/M1

POSTIOSOITE:
PL 315
00181 HELSINKI

KÄYNTIOSOITE:
Albertinkatu 25, 3. krs.

PUHELIN:
(09) 18 251

TELEFAX:
(09) 1825 7835

Kerrotte, että tilaus käsitellään laskutuksessa vasta 2-3 viikkoa tilauksen alkamisen jälkeen ja asiakkaalle annetaan noin 14 vuorokautta maksuaikaa. Maksamattomasta laskusta lähetetään huomautuslasku. Jos sen maksaminen laiminlyödään, asiakas on saanut jopa 2 kuukauden lehdet, joiden hinnan hän luonnollisesti on velvollinen maksamaan. Asiakas tilaa lehden, ei luottoa eli maksuaikaa.

Puhutte huomattavista taloudellisista menetyksistä, joita asiakkaiden maksuhäiriöistä aiheutuu, mutta ette tässäkään esitä tarkempia perusteluja. Lienee niin, että valtaosa asiakkaista maksaa lehtensä ajoissa tai viimeistään huomautuksen jälkeen. Jokapäiväisessä käytännössä on täysin normaalia, että asiakkaille lähetetään laskuja tuotteista tai palveluista, jotka he ovat jo saaneet. Kyselystänne käy ilmi, että haluatte henkilötunnuksen keräämällä itse asiassa varautua siihen, että jokainen asiakas on potentiaalinen maksuhäiriön aiheuttaja.

Kerrotte, että luottotietojen tarkastaminen ilman henkilötunnusta ei ole käytännössä mahdollista. Näin tietysti onkin, mutta ei sille näytä olevan tarvetta. Ei tunnu uskottavalta, että lehdelle olisi edes taloudellisesti kannattavaa hankkia asiakkaidensa luottotiedot ottaen huomioon siitä aiheutuvat kustannukset verrattuna enintään 2 kuukauden lehtien tilausmaksuun, jonka asiakas saattaa maksuhäiriötapauksissa jäädä velkaa.

Mainitsette henkilötunnuksen olevan tärkeä myös osoitehuollossa. Oman etunsa vuoksi jokainen asiakas huolehtii itse siitä, että hänen osoitetietonsa pysyvät ajan tasalla. Sanomalehdestä kyseen ollen asiakas ilmoittaa osoitteen muutoksesta lehdelle itse, koska muutenhan lehti jää tulematta. Ilmaistunne voi saada käsityksen, että lehti aika ajoin kävisi läpi rekisterinsä osoitetietoja ja vertaisi niitä muualta hankkimiinsa osoitetietoihin, jos sillä vain olisi henkilötiedot käytössään. Näin tuskin missään tapahtuisi.

Henkilötietolakia koskevassa hallituksen esityksessä (HE 96/1998) mainitaan 13 §:n 2 momentin perusteluissa, että ehdotettu sääntely oikeuttaisi esimerkiksi videovuokrausliikkeet ja kirjastot keräämään ja tallettamaan asiakkaidensa henkilötunnuksia. Kysymyksessä on lainkohdassa mainittu vuokraus- ja lainaustoiminta eli täysin eri asia kuin lehden tilaaminen.

Saatavan perintä ei tarkoita mitä tahansa laskun lähettämistä. Kun asiakas tilaa lehden joko kestopilauksena tai määräaikaistilauksena, ei ole kysymys saatavan perinnästä eikä henkilötunnusta lain mukaan siis saa kerätä. Mitään muutakaan laillista perustetta henkilötunnuksen keräämiseen lehtitilauksen yhteydessä ei ole.

Tietosuojavaltuutetun kannanotto 2. kysymykseenne, jossa tiedustellette onko saatavan määrällä tai luototusajalla asiassa merkitystä

Asiallisesti ottaen tämä kysymys osittain sisältyy 1. kysymykseen, mutta todettakoon selvyden vuoksi, että saatavan määrällä ja luototusajalla ei ole merkitystä asian arvostelussa. Näistä seikoista riippumatta laskutuksessa ei ole kysymys henkilötietolain 13 §:ssä tarkoitettua saatavan perinnästä eikä lehdellä siis ole oikeutta tallentaa asiakkaan henkilötunnusta asiakashallintajärjestelmäänsä kuuluvaan henkilörekisteriin.

Tietosuojavaluutetun kannanoton perusteet 2. kysymyksen osalta

Perustelut on kerrottu 1. kysymyksen yhteydessä. Ei ole ajateltavissa, että asian oikeudellinen luonne muuttuu sen mukaan, kuinka suuresta summasta tai pitkästä luottoajasta on kysymys.

Tietosuojavaluutetun kannanotto 3. kysymykseenne, jossa tiedustellette voiko perinnän oikeellisuuden varmistaminen johtaa 13 §:n soveltamiseen

Perinnän oikeellisuuden varmistaminen ei ole henkilötietolain 13 §:ssä tarkoitettua rekisteröidyn tai rekisterinpitäjän oikeuksien ja velvollisuuksien toteuttamista.

Tietosuojavaluutetun kannanoton perusteet 3. kysymyksen osalta

Henkilötietolakia koskevassa hallituksen esityksen (HE 96/1998) 13 §:n 1 momentin perusteluissa viitataan siihen, että kaikissa siinä mainituissa kohdissa kysymyksessä on lakisääteisen tehtävän suorittaminen. Henkilötunnuksen käsittely on sallittua vain silloin, kun rekisteröidyn yksiselitteinen tunnistaminen on tärkeää tehtävästä suoriutumiseksi, mutta ei pelkästään sen vuoksi, että tehtävästä suoriutuminen henkilötunnusta käyttämällä tulee helpommaksi tai nopeammaksi. Sanomalehden tilaamiseen tätä lainkohtaa ei edes voida soveltaa, koska siinä on kysymys yksityisoikeudellisesta sopimuksesta eikä lakisääteisestä tehtävästä.

Tietosuojavaluutetun kannanotto 4. kysymykseenne, jossa tiedustellette mitä tarkoitetaan rekisteröidyn yksiselitteisellä suostumuksella

Rekisteröidyn yksiselitteinen suostumus tarkoittaa tahdonilmaisua, jossa rekisteröity oikeudellisesti pätevällä tavalla antaa suostumuksensa, että hänen henkilötunnustaan saa käsitellä.

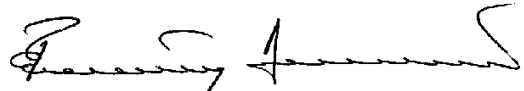
Tietosuojavaluutetun kannanoton perusteet 4. kysymyksen osalta

Laissa ei ole eikä voikaan olla yksityiskohtaisesti määriteltyä, mikä on yksiselitteinen suostumus. Oleellista on, että se täytyy selkeästi näkyä rekisteröidyn antamasta tahdonilmaisusta. Rekisteröity voi antaa suostumuksensa kirjallisesti tai suullisesti. Lehden asiana on todistaa, että suostumus on saatu, joten kirjallinen muoto on suotavampi. Rekisteröidyn pitää tietää, että kysymyksessä on henkilötiedon käsittely lehden tilauksen yhteydessä. Suostumusta pyydettyä ei saa antaa ymmärtää, että rekisteröity olisi velvollinen antamaan henkilötunnuksensa.

Yksityisyyden suojasta yleensä

Kaikki nyt käsitellyssä asiassa käyttämämme perustelut viittaavat siihen, että henkilötietolakia haluttaisiin soveltaa niin, että kaikki tulee rekisterinpitäjän kannalta mahdollisimman helpoksi ja tarkoituksenmukaiseksi. Kuitenkin asiassa on kysymys yksityiselämän suojasta, joka on yksi hallitusmuodon 8 §:ssä mainittuja perusoikeuksia. Yksityiselämän suojaa koskevien lakien tulkinnan tulee näin olla perusoikeusmyönteinen. Henkilötietolain tarkoituksena on lain 1 §:n mukaan toteuttaa yksityiselämän suojaa ja muita yksityisyyden turvaavia perusoikeuksia henkilötietoja käsiteltäessä sekä edistää hyvän tietojenkäsittelytavan kehittämistä ja noudattamista.

Tietosuojavaltuutettu



Reijo Aarnio

Ylitarkastaja



Juhani Ketomäki

20 oktober 1999

FÖRFRÅGAN

SOM-Institutet

Sprängkullsgatan 21, Box 710

S-40 530 GÖTEBORG
SVERIGE

CRM INOM TIDNINGSBRANSCHEN

På Institutet för mediaforskning vid Jyväskylä universitet pågår som bäst ett forskningsprojekt om möjligheter av CRM (customer relationship management) inom tidningsbranschen. Det viktigaste syftet av projektet är att skapa en definition för ett informationssystem, med vilket tidningar bättre kunde förvalta relationer med sina kunder och effektivare genomföra marknadsföring i ett symbiotiskt förhållande med olika intressegrupper (prenumeranter, annonsörer osv.)

Genom Internet och olika publikationsdatabaser har vi fått veta, att SOM-institutet vid Göteborgs universitet har varit mycket aktivt när det gäller forskning angående tidningsprenumerationer, förhållandet mellan en tidning och dess läsare samt marknadsföring av tidningar.

Vi skulle vara mycket tacksamma, om Ni kunde erbjuda oss information om forskning, som tangerar CRM eller tidningarnas informationssystem för marknadsföring. Om ni har frågor angående vårt forskningsprojekt, besvarar vi dem gärna så länge det inte handlar om teman, som måste hållas hemligt p.g.a. projektavtal med olika uppdragsgivare.

Vi kan kontaktas per post (Jyväskylän yliopisto, Mediainstituutti/APAJA, PB 35, FIN-40351 JYVÄSKYLÄ, FINLAND), per e-post (media-tekijat@cc.jyu.fi) eller per telefax (Nr. +358-14-2601891).

Med vänlig hälsning

Panu Moilanen
Forskare

20. lokakuuta 1999
TIEDUSTELU

Vastaanottajan nimi

Lähiosoite

00 181 HELSINKI

KANTA-ASIAKASJÄRJESTELMÄÄN OSALLISTUMINEN

Jyväskylän yliopiston Mediainstituutti tekee parhaillaan eräiden suomalaisten sanomalehtien toimeksiannosta selvitystä sanomalehtien asiakashallinnan tehostamismahdollisuuksista. Tähän liittyen on keskusteltu mm. mahdollisuuksista liittyä jo olemassa oleviin kaupan keskusliikkeiden bonus- ja muihin kanta-asiakasjärjestelmiin ja tätä kautta paitsi pyrkiä sitouttamaan asiakkaita pysyvämmiin lehden asiakkaisiin niin myös hankkia profiilitietoa omasta asiakaskunnasta. Tähän liittyen tiedustelemme teiltä seuraavia seikkoja:

1. Onko ylläpitämässänne kanta-asiakasjärjestelmään liittyminen mahdollista, ja jos on, niin mitkä ovat liittymisen perusedellytykset ja -ehdot?
2. Millaista tietoa kanta-asiakasjärjestelmään kuuluvat yritykset saavat kanta-asiakasjärjestelmään kuuluvista asiakkaista ja muiden järjestelmään kuuluvien yritysten palveluiden käytöstä?
3. Millaista tietoa olette valmiit luovuttamaan/myymään yrityksille, jotka eivät kuulu kanta-asiakasjärjestelmäänne?
4. Onko yrityksen kuulumisen samanaikaisesti useampiin kanta-asiakasjärjestelmiin mielestänne mahdollista?

Toivomme Teidän toimittavan vastauksenne osoitteella Jyväskylän yliopisto, Mediainstituutti / Apaja-projekti, PL 35, 40351 Jyväskylä. Mikäli Teillä on kysyttävää, voitte ottaa meihin yhteyttä joko sähköpostitse osoitteella media-tekijat@cc.jyu.fi tai puhelimitse numeroon 040-5750817.

Ystävällisin terveisin

Panu Moilanen
tutkija

23. lokakuuta 1999
TIEDUSTELU

Vastaanottajan nimi

Lähiosoite

00 181 HELSINKI

ARVOISA VASTAANOTTAJA

Jyväskylän yliopiston Mediainstituutissa on parhaillaan meneillään tutkimusprojekti, jossa selvitetään erään toimialan yritysten asiakaspalvelun ja asiakashallinnan kehittämismahdollisuuksia. Yksi projektin tavoitteista on tutkia mahdollisuuksia toteuttaa yritysten asiakaspalvelua yhä suuremmissa määrin itsepalveluina mm. Internetissä tai automaattisina puhelinpalveluina.

Suomalaiset pankit ovat jo vuosia olleet maailman edelläkävijöitä asiakkaiden itsepalveluiden kehittämisessä - laskujen maksaminen, osakkeiden ostaminen ja asiakasviestintä pankin kanssa Internetissä on arkipäivää jo monille suomalaisille. Tähän liittyen haluaisimmekin esittää Teille muutamia kysymyksiä:

1. Kuinka suuri osa yksityisasiakkaistanne käyttää säännöllisesti pankkinne tarjoamia itsepalvelumahdollisuuksia. Itsepalvelumahdollisuuksilla tarkoitetaan tässä palveluja, joita asiakas voi käyttää esim. kotoaan.
2. Kuinka suuri osa yrityksenne niistä transaktioista, jotka on mahdollista hoitaa em. palvelumuodoilla hoidetaan niitä käyttäen?
3. Millainen on em. palvelumuotoja käyttävän asiakaskunnan rakenne (ikä, koulutustaso jne.)?
4. Mitkä asiakasryhmät eivät ole ottaneet tarjoamianne uusia palvelumuotoja omakseen?
5. Kuinka paljon asiakkaillanne on ollut vaikeuksia ko. palvelumuotojen käytön kanssa? Millaisia vaikeudet ovat olleet? Voidaanko ko. vaikeudet jäljittää tietyille asiakassegmenteille ominaisiksi?

Liite 4. Muita tutkimukseen liittyen lähetettyjä kirjeitä.

Toivomme Teidän voivan tarjota meille kahteen/kolmeen ensimmäiseen kysymykseen liittyen selkeää numerotietoa, mutta muiden kysymysten osalta vastaaminen edellyttää pidempää kommentointia, mikä saattaa kirjallisesti olla hieman vaivalloista. Voimmekin ottaa Teihin yhteyttä esimerkiksi puhelimitse asiasta keskustellaksemme. Mikäli tämä sopii Teille, liittänette vastauksenne oheen yhteystiedot ja tiedon siitä, milloin olette parhaiten tavoitettavissa. Mikäli tämä asia ei kuulu Teidän tehtäväalueeseen, pyydämme Teitä toimittamaan tämän kirjeen näistä asioista vastaavalle henkilölle.

Voitte ottaa meihin yhteyttä joko osoitteella Jyväskylän yliopisto, Apaja-projekti, PL 35, 40351 Jyväskylä, sähköpostitse osoitteella media-tekijat@cc.jyu.fi tai puhelimitse numeroon 040-5750817.

Ystävällisin terveisin, vaivannäöstänne jo etukäteen kiittäen

Panu Moilanen
tutkija