Estonian Business School

Turunduse ja kommunikatsiooni õppetool

CRM-I SÜSTEEMI JA DIGITAALSE TURUNDUSKOMMUNIKATSIOONI INTEGREERIMINE: KVALITATIIVNE ANALÜÜS

Magistritöö

Jaanika Kivilo

Juhendaja professor Katri Kerem

Tallinn 2016

Olen koostanud magistritöö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

17. mai 2016 ..……../J. Kivilo/

SISUKORD

Lühendid 4

Referaat 5

Sissejuhatus 7

1. CRM-i ja digitaalse turunduskommunikatsiooni teoreetilised lähtekohad 10

1.1 Muutused tarbijakäitumises 10

1.1.1 Kliendi teekond ostuotsuse tegemisel 10

1.1.2 Muutused ostja-müüja suhetes 12

1.2 CRM-i definitsioon ja olemus 13

1.2.1 CRM-i olulisus ettevõtte strateegias ja müügiprotsessis 16

1.2.2 Kliendi andmete kogumine ja töötlemine 18

1.2.3 Kliendiandmete kogumise ja töötlemise piirangud 19

1.3 Digitaalne turunduskommunikatsioon 20

1.3.1 Digitaalse turunduskommunikatsiooni vahendid 21

1.3.2 Automatiseeritud reklaam ja andmehalduse platvorm 24

1.3.3 Digitaalse turunduskommunikatsiooni integreerimine CRM-iga 26

1.3.4 CRM-i ja digitaalse turunduskommunikatsiooni integreerimise peamised väljakutsed ettevõtete jaoks 27

2. Uurimismeetodite kirjeldus 29

2.1 Uuringu eesmärk ja uurimisküsimused 29

2.2 Uurimismeetodi valik 29

2.3 Valimi moodustamine 31

2.4 Andmete kogumine 32

2.5 Andmete töötlemine ja analüüs 36

3. Tulemused ja arutelu ... 38
3.1 Kliendiandmete kogumise vahendid ... 39
3.1.1 Kliendiandmete kogumise protsess ... 39
3.1.2 CRM-i funktsionaalsused ... 41
3.2 Infoüksused ettevõttes ... 43
3.3 Kliendi teekond ... 45
3.4 CRM-i roll ... 47
3.5 Ettevõtetes kasutatavad turunduskanalid ... 48
3.6 CRM-i andmete kasutamine turundustegevustes ... 51
3.7 Kliendiandmete kasutamise kasu turunduses ... 54
3.8 Kliendiandmete kasutamise väljakutsed turunduses ... 56
Kokkuvõte ... 58
Kasutatud kirjandus ... 61
Lisad ... 68
Lisa 1. Ettevõtte äritarkvara müügitulu segmentide järgi 2010-2017 ... 69
Lisa 2. CRM-i mõõdetavad ja immateriaalsed eelised ... 70
Lisa 3. Intervjuu kava ... 71
Summary ... 74

LÜHENDID

CRM	Kliendisuhete haldamise süsteem (ingl *customer relationship management)*
ERP	Ärijuhtimise tarkvara (ingl *enterprise resource planning*)
SEO	Kodulehe optimeerimine otsingumootorile (ingl *search engine optimization*)
DMP	Andmehalduse platvorm (ingl *data management platform)*
RTB	Reklaami reaalajas ostmine (ingl *real-time buying*)
DSP	Reklaami reaalajas ostmise platvorm (ingl *demand side platform*)
KPI	Olulisemate tulemuste hindamise mõõdik (ingl *key performance indicator)*
CTA	Tegevusele üleskutse (ingl *call-to-action*)
API	Rakendusliides (ingl *application programming interface*)

REFERAAT

Kivilo, J. CRM-i süsteemi ja digitaalse turunduskommunikatsiooni integreerimine: kvalitatiivne analüüs. Magistritöö, Estonian Business School, Tallinn, 2016, 76 lk, 3 joonist, 3 tabelit, 96 allikat, eesti keeles.

CRM, KLIENDISUHETE HALDUS, TURUNDUSKOMMUNIKATSIOON, DIGITAALNE TURUNDUS, INTERNETIREKLAAM

Käesoleva uurimistöö eesmärk on välja selgitada, mil määral kasutatakse CRM-is (ingl *customer relationship management*) ehk kliendisuhete haldamise süsteemis talletatud infot turundusotsuste tegemisel, samuti leida CRM-i ja digitaalse turunduskommunikatsiooni integreerimise eelised ja väljakutsed. Töö teoreetilises osas käsitletakse muutunud tarbijakäitumist, CRM-i definitsiooni ja olemust ning digitaalse turunduskommunikatsiooni vahendeid. Töö empiirilises osas on kasutatud uurimisprobleemi lahendamiseks kvalitatiivset meetodit. Uurimismeetodina viiakse läbi poolstruktureeritud intervjuud ettevõtetega, kes juba kasutavad CRM-i. Empiiriline analüüs teostatakse kontentanalüüsi põhimõttel.

Oluliste tulemustena selgus, et kliendiandmeid kogutakse CRM-i, mis on ühendatud erinevate andmebaaside, tarkvarade või tööriistadega. Peamine põhjus integreeritud CRM-i kasutamiseks on ettevõtte äriprotsesside parem organiseerimine ning igapäevatöö lihtsustamine. CRM-i andmeid kasutatakse turunduses eelkõige kliendisuhtluse kvaliteedi parandamiseks. Peamiselt kasutatakse CRM-i infot turunduspakkumiste tegemisel, et viia kliendini võimalikku kasulikku infot. CRM-i andmete kasutamisel turunduses on eesmärgiks viia kliendini õigel ajahetkel õige turundussõnum. CRM-i andmete kasutamine turunduses on toonud ettevõtetele paremaid turundustulemusi ning hoidnud kokku müügikulusid. Peamised väljakutsed CRM-i andmete kasutamisel

digitaalsetes turunduskanalites on vajalike süsteemide juurutamise keerukus. Lisaks on probleemiks kliendiandmete kasutamise õigused ja vananenud kliendiinfo.

Teema on aktuaalne ja uudne, kuna varasemad uuringud sellel teemal puuduvad. Akadeemilises kirjanduses on käsitletud eraldi CRM-i teemasid ja digitaalturunduse teemasid, kuid CRM-i kasutamist turunduses ei ole kajastatud. Töö tulemus on kasulik ettevõtete juhtidele ja turundusjuhtidele, saamaks ülevaadet, kuidas on Eesti ettevõtetes kasutusel CRM-i süsteemid ning kuidas CRM-is talletatud informatsiooni turunduslikul eesmärgil kasutatakse. Uuringust tuleneva info põhjal on ettevõtetel võimalik hinnata oma CRM-i ja turundusmeeskonna võimekust ning saada ideid, kuidas CRM-is talletatud informatsiooni turunduslikel eesmärkidel paremini ära kasutada.

SISSEJUHATUS

Tehnoloogia areng on muutnud tarbijate käitumisharjumusi ning toonud ettevõtetele uusi võimalusi ja väljakutseid. Tarbijad puutuvad ettevõtetega kokku erinevates kanalites ja seadmetes ning otsivad ise infot toodete ja teenuste kohta. Tarbijakäitumisega kohanemiseks ning turunduse personaliseerimiseks on oluline kliendiandmete kogumine ja töötlemine. Ilma kliendiandmete olemasoluta ei ole võimalik suunata tarbijale personaalse sisuga turundussõnumeid. Kliendiandmete kogumiseks ja töötlemiseks on võimalik kasutada erinevaid tööriistu. CRM ehk *customer relationship management* on kliendisuhtluse haldamise süsteem, mis võimaldab koguda kliendi kohta infot ning talletada see ettevõtte infosüsteemides. Sageli on aga CRM ja turundustegevused üksteisest eraldatud ehk CRM-i andmeid ei kasutata turunduskommunikatsiooni eesmärgil.

Kuigi väliskirjanduses on CRM saanud palju tähelepanu ning kajastatud on CRM-i olemust (Gray ja Byuni 2001; Goldenberg 2008; Zablah et al 2004; Tamošiūnienė ja Jasilionienė 2007; Zeng et al 2003; Payne ja Frow 2004), CRM-i olulisust ettevõtte strateegias (Goldenberg 2008; Tasuja i.a; Richards ja Jones 2008; Sokk 2015), CRM-i kasutamist erinevates olukordades (Gray ja Byun 2001; Gartner 2004), sotsiaalset CRM-i (Day 2014; Himanen 2011) jne, siis väga vähe on uuritud CRM-i kasutamist turunduses. Kohalikus kirjanduses on CRM-i kajastamine tagasihoidlik. Indrek Saul on koostöös Äripäevaga viinud läbi kaks uuringut, millest esimeses uuriti CRM-i funktsionaalsust (Saul i.a) ning teises seda, milliseid CRM-i tarkvarasid Eestis kasutatakse, kui rahul nendega ollakse ja millist ärilist kasu nende abil saadakse (Saul 2015). CRM-i turunduslikke funktsioone ja nende kasutamist ei ole Eestis uuritud.

Digitaalturunduse teemadel on kirjutanud mitmed välisautorid (Wertimer, Fanwick 2008; 2011; Mulhern 2009; Wymbs 2011, Cone 2010, Merisavo 2008; Brennan et al 2008; Himanen 2011; Lietsala ja Sirkkunen 2008; Constantinides ja Fountain 2008;

Hosford 2011; Pulizzi 2015) ja ka kodumaised autorid (Kivilo 2013a; 2013b, 2014). Digitaalturundus on võrdlemisi värske uurimisvaldkond ning autorite seas puudub veel ühtne definitsioon ja arusaam, mis on digitaalturunduse raamistik. Varasemad uuringud on välja toonud, et digitaalturunduskommunikatsiooni ja kliendi eluea vahel on teatud seosed (Reinartz, Kumar 2003). Ka digitaalturunduskommunikatsiooni puudutavas kirjanduses ei ole käsitletud turunduse ja CRM-i integreerimist.

Käesoleva uurimistöö eesmärk on välja selgitada, mil määral kasutatakse CRM-is talletatud infot turundusotsuste tegemisel. Samuti soovitakse leida CRM-i ja digitaalturunduskommunikatsiooni puutepunkte ning analüüsida, kuidas nende integreerimine aitab ettevõtetel paremini kliendiandmeid digitaalses turunduskommunikatsioonis kasutada. Teema on aktuaalne ja uudne, kuna varasemad uuringud sellel teemal puuduvad. Töö tulemusena täidetakse tühimik CRM-i ja turunduse integreerimise teemadel akadeemilises kirjanduses ning viiakse kokku kaks eraldi uurimisvaldkonda. Töö tulemus on kasulik ettevõtete juhtidele ja turundusjuhtidele, saamaks ülevaadet, kuidas on Eesti ettevõtetes kasutusel CRM-i süsteemid ning kuidas CRM-is talletatud informatsiooni turunduslikul eesmärgil kasutatakse.

Teooriast ja uurimistöö eesmärgist lähtudes on uurimistöö küsimused sõnastatud järgmiselt:

1) Kuidas aitab kliendiandmete omamine CRM-is ettevõtte igapäevatööd lihtsamaks teha?
2) Kas ja kuidas kasutatakse CRM-is talletatud informatsiooni turunduslikul eesmärgil?
3) Kui suurt lisaväärtust annab CRM-i andmete kasutamine ettevõtte turundustegevusele?
4) Millised on peamised väljakutsed CRM-i andmete kasutamisel turunduslikel eesmärkidel?

Uurimisprobleemide lahendamiseks kasutatakse kvalitatiivset analüüsi. Uurimismeetodina kasutatakse poolstruktureeritud intervjuusid. Antud meetod valiti eelkõige sellepärast, et teema on keeruline, eeldab süvitsi uurimist ning intervjuu käigus võivad ilmneda asjaolud, mis vajavad teema paremaks käsitlemiseks lisaküsimusi ja selgitusi.

Valimi moodustamisel kasutatakse ekspertvalimi meetodit. Intervjuud viiakse läbi ettevõtetega, kes juba kasutavad CRM-i.

Empiirilise osa analüüs teostatakse kontentanalüüsi põhimõttel. Analüüsi teostamiseks kasutatakse NVivo programmi. Võimalusel kõrvutatakse vastused teoreetilises osas välja toodud seisukohtadega. Kuna uurimisteema on uudne ja varem sarnaseid uuringuid ei ole tehtud, siis ei ole võimalik iga uurimisküsimuse juures teiste autorite seisukohtadega paralleele tuua.

Töö on jaotatud 8 osaks: 1) Sissejuhatus; 2) CRM-i ja digitaalse turunduskommunikatsiooni teoreetilised lähtekohad; 3) Uurimismeetodid; 4) Tulemused ja arutelu; 5) Kokkuvõte; 6) Kasutatud kirjandus; 7) Lisad; 8) Ingliskeelne lühikokkuvõte.

Esimene peatükk keskendub akadeemilise kirjanduse ülevaatele CRM-i ja digitaalturunduskommunikatsiooni valdkondades, andes ülevaate erinevate autorite seisukohtadest. Käsitletakse muutunud tarbijakäitumist, CRM-i definitsiooni ja olemust ning digitaalturunduskommunikatsiooni vahendeid. Teises peatükis tuuakse välja uurimisküsimused, selgitatakse uurimismeetodi valikut, tutvustatakse valimit ja analüüsi läbiviimist. Neljandas peatükis analüüsitakse uuringu tulemusi ning esitletakse kokkuvõte tulemustest. Viiendas peatükis on kokkuvõte töö olulisematest järeldustest. Sellele järgneb kuuendas peatükis kasutatud kirjanduse loetelu ja seitsmendas peatükis lisad. Viimases peatükis on esitatud ingliskeelne kokkuvõte.

Töö autor esitab tänuavaldused juhendaja Katri Keremile, kelle suunavad kommentaarid olid suureks abiks magistritöö valmimisel. Samuti tänab autor uuringus osalenud ettevõtteid ja isikuid, kelle panuseta ei oleks käesoleva uurimistöö läbiviimine olnud võimalik.

1. CRM-I JA DIGITAALSE TURUNDUS-KOMMUNIKATSIOONI TEOREETILISED LÄHTEKOHAD

1.1 Muutused tarbijakäitumises

Viimased aastad on oluliselt mõjutanud tarbijakäitumise suundumusi. Nutitelefonide kasvav penetratsioon, interneti kasutamine ja info kättesaadavus on mõjutanud meie igapäevast suhtlust ja ostukäitumist. Google Consumer Barometer'i uuringu järgi kasutab internetti isiklikes huvides 76% Eesti kasutajatest (2015). Seejuures on ka ostuprotsessis internetil üha olulisem roll. Tervelt 61% Eesti internetikasutajatest võrdleb tooteid internetis (Consumer Barometer 2015).

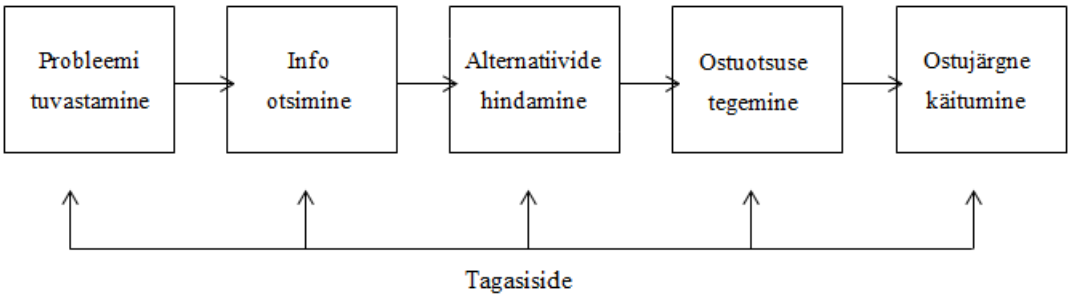
Internetil on tajutav mõju meie tarbijakäitumisele. Info hankimine ja jagamine on muutunud lihtsamaks kui kunagi varem. Tarbijal on kontroll selle üle, mida ta loeb, kuulab või vaatab. „Kui varem oli müügiesindajal oluline roll tarbija ostuotsuse langetamisel, siis nüüd harivad tarbijad end ise erinevate kanalite, näiteks elektrooniliste müügikataloogide, uudiskirjade, ettevõtte blogide või *webinar*ide kaudu" (Woods 2009, 19-20). „Tervelt 57% klientidest on ostuprotsessi läbinud juba enne ostujuhiga kõnelema asumist" (Sokk 2015). Tarbija tajub oma vajadusi, on viinud end kurssi võimalike lahendustega ja teab, mis hinda on ta valmis selle eest maksma, ja seda enne ettevõttega kontakti astumist (Putkinen 2014).

1.1.1 Kliendi teekond ostuotsuse tegemisel

Ostuotsuse tegemisel rakendab tarbija erinevat tüüpi otsustuskäitumisi. Tarbija otsustusprotsessi paremaks mõistmiseks on Kotler (1997) loonud mudeli, mis kirjeldab tarbija ostuotsust mõjutavaid tegureid. Olulisemad tegurid selles mudelis on kultuur, sotsiaalsed faktorid, isiklikud faktorid ja psühholoogilised faktorid. Lisaks sellele on oluline mõista, kuidas ostuprotsess toimub. Turundustehnoloogia ettevõte Hubspot

(Kilens, Spatola i.a) nimetab aktiivset otsinguprotsessi, mille tulemusel jõuab tarbija ostuni, **ostja teekonnaks** (ingl *buyer's journey*). Ostja teekond on mudel, mis aitab hoida kliendi käitumise, infovajaduse ja probleemid kesksel kohal müügi- ja turundusprotsessides. Clark (2013) defineerib ostja teekonda kui kliendikogemuse kirjeldust, kus erinevad puutepunktid iseloomustavad tarbija reageeringut brändi, toote või teenuse suhtes.

Hubspoti mudeli alusel jaguneb ostja teekond kolme faasi, milleks on teadlikkus, kaalutlemine ja otsuse tegemine (ingl *awareness, consideration, decision*) (Kilens, Spatola i.a). Oracle (2011) on jaotanud tarbijateekonna nelja faasi: 1) avastamine; 2) kaalutlemine; 3) otsustamine ja 4) propageerimine (ingl *discover, consider, decide, advocate*). Hubspoti ja Oracle'i mudelid on lihtsustatud variandid Kotleri (1997) ostja teekonna mudelist, mis on loonud aluse erinevateks tarbija ostukäitumise uuringuteks. **Kotleri ostja teekonna mudeli viis etappi on**: 1) probleemi tuvastamine; 2) info otsimine; 3) alternatiivide hindamine; 4) ostuotsuse tegemine; 5) ostujärgne käitumine.



Joonis 1. Viie-etapiline ostja teekonna mudel. Andmete allikas: Kotler 1997. Autori joonistus.

Kotleri (1997) mudeli järgi algab tarbija ostuteekond **probleemi tuvastamisest**. Selles faasis tajub tarbija erinevust oma hetkeolukorra ja soovitud olukorra vahel. Olles probleemist teadlik, siseneb tarbija teise faasi ning hakkab **otsima rohkem infot**. Teises faasis loeb tarbija erinevaid materjale, küsib sõpradelt nõu ning osaleb muudes tegevustes, saamaks rohkem infot. Oracle'i (2011) mudeli järgi on selles faasis peamisteks infokanaliteks sotsiaalmeedia, arvamusliidrid, traditsiooniline meedia. Oma-

des võimalikest lahendustest ülevaadet, siseneb tarbija kolmandasse faasi ning **hindab alternatiive**. Hindamise aluseks võivad olla ettevõtte ja brändi väärtused, brändi maine, hind, toote või teenuse omadused jm. Seejärel liigub tarbija neljandasse faasi, kus **langetab ostuotsuse**. Selles faasis kaalub tarbija talle olulisi väärtusi ja käesolevat olukorda. Peale ostu ootab tarbija mingisugust rahulolu või on valmis selleks, et toode teda ei rahulda. Viimases faasis on ettevõttel oluline jälgida kliendi rahulolu ja pakkuda **ostujärgset teenindust**.

Igas faasis käitub tarbija erinevalt, tal on erinevad eesmärgid ja ootused tulemuste suhtes. Vastavalt ostja teekonna faasile erineb ka tarbija kokkupuude mitmesuguste infokanalitega. Näiteks otsib tarbija enne ostutsükli alustamist erinevaid eeliseid kui ostuprotsessi käigus või peale ostu (Wolny, Charoensuksai 2014). Canon et al (2005) on leidnud, et ärikliendisuhetes eelistavad klient ja müüja igas müügiprotsessi faasis erinevaid meediume. Kõige rohkem eelistatakse silmast silma kontakti, kuid teatud klienditeekonna faasis peetakse parimaks kommunikatsioonikanaliks arvutit.

Mõistes kliendi teekonna keerukust ja asjaolu, et tarbija läbib ostuteekonna vältel müüjaga erinevaid faase erinevates kanalites, on oluline luua nende kanalite vahel ühtsus. See on vajalik ettevõtte ressursside jaotamisel, kommunikatsioonikanalite valikul ja kliendikogemuse juhtimisel läbi erinevate kanalite. Integreerides erinevad kanalid, on võimalik luua positiivne kliendikogemus ning pakkuda tarbijale maksimaalset väärtust. „Tänapäeval ei ole konkurentsieeliseks mitte ainult toodete või teenuste müük, vaid hea klienditeeninduse ja kliendikogemuse pakkumine, pikaajalised suhted ja kliendi mõistmine“ (Payne, Frow 2004). Lisaks kasutatakse kliendi teekonda turundusprotsesside automatiseerimisel, juhatamaks klienti läbi müügitunneli ja viies kokku turundussõnumid ostja teekonnaga (Wolny, Charoensuksai 2014).

1.1.2 Muutused ostja-müüja suhetes

Uue põlvkonna tarbijaid, kelle kommunikatsiooni keskmes on sotsiaalmeedia, on toonud põhimõttelisi muudatusi ostja ja müüja suhetesse (Scontras 2011). Turundus-kampaaniad ei ole enam nii efektiivsed keskkonnas, kus tarbija puutub brändiga kokku erinevates kanalites ja seda sageli ilma müüja teadmise või sisendita. Y-põlvkond on harjunud alati maailmaga interneti kaudu ühenduses olema (Scontras 2011).

See surve kandub üle ka ettevõtetele, kes peavad konkurentsis püsimiseks olema õigel ajal õiges kohas. Teisisõnu ei otsi tarbijad mitte ainult infot, vaid väärtust, mis omakorda **survestab ettevõtteid oma müügiprotsesse ümber kujundama**, et vastata muutunud tarbijaootustele (Putkinen 2014).

Arvestades nõudlikumate tarbijatega, on ettevõtte järgmine samm **väärtuse loomine**. Selleks peab ettevõte lisaks toodete reklaamimisele kuulama kliendi soove, osalema vestluses, olema oma tegemistes läbipaistev ning suhtlema klientidega inimlikul moel. Forresteri (Ramos, Young 2009) uuringu kohaselt loeb 91% äriklientidest blogisid, vaatab kasutajate loodud videoid või osaleb muudes sotsiaalmeedia kanalites. Autori järelduste kohaselt ei ole muutunud mitte ainult erakliendi tarbijakäitumine, vaid ka ärikliendisuhtlus. Juba aastal 2009 oli 55% ärikliendi otsustajatest sotsiaalmeedias (Ramos, Young 2009).

Põhimõtteline muudatus tarbijakäitumises (selles, kuidas tarbijad otsivad infot ja suhtlevad müüjatega) sunnib ettevõtteid rakendama **uusi ärilahendusi**. Selleks et rahuldada kasvanud tarbijaootusi kompleksses tarbijast lähtuvas strateegias, on vaja läbimõeldud kliendihalduse süsteemi (Arnett, Badrinarayanan 2005). Siin on abiks CRM-i süsteemid, mille rakendamisel on võimalik kliendiandmete kogumine ja töötlemine muuta nii müügi kui turunduse seisukohast efektiivsemaks.

1.2 CRM-i definitsioon ja olemus

CRM (ingl *customer relationship management*) ehk kliendisuhete haldamise mõiste võeti kasutusele 1990. aastate keskel ning see kogus populaarsust üheksakümnendate lõpus (Goldenberg 2008, 3; Payne, Frow 2005). CRM-i populaarsus üha kasvab ja aastaks 2017 ületab Gartneri hinnangul CRM-i tehnoloogia ERP-i (ingl *enterprise resource planning*) ehk ärijuhtimise tehnoloogia turuosa (lisa 1) (Columbus 2013). Autori hinnangul näitab see, et ettevõtted näevad kliendisuhete parandamises väärtust ning soovivad tänapäevastes konkurentsitingimustes, kus müüjad konkureerivad sageli hinnatasemel, liikuda väärtuspõhise mudeli poole, pakkumaks klientidele head ostukogemust.

CRM-i defineerimisel on oluline tähelepanu juhtida asjaolule, et akadeemilises kirjanduses kasutatakse sageli termineid **suhteturundus** (ingl *relationship marketing*) ja CRM samatähenduslikult (Parvatiyar, Sheth 2000). Gray ja Byuni (2001) sõnul on CRM-i kontseptsioon lihtne: selle asemel et turundada massidele, turundatakse indiviididele. Autori järelduste kohaselt on personaalne lähenemine võimalik tänu arenenud tehnoloogiale ja andmete kogumisele, mida CRM võimaldab. Goldenbergi (2008, 3) definitsiooni kohaselt on CRM lähenemine, mis **integreerib inimesed, protsessid ja tehnoloogia, maksimeerimaks kliendisuhteid**. Tamošiūnienė ja Jasilionienė (2007) lähevad ajas veelgi tagasi ja toovad välja, et kliendisuhete haldus ei ole uus ärikontseptsioon, vaid suhtepõhine äristrateegia, mis arenes välja 20. sajandi alguses, kui poeomanikud tundsid isiklikult oma kliente ning said pakkuda neile individuaalset kliendikogemust. Nende tõlgenduste kohaselt on CRM-i eesmärk koguda kliendiandmeid tehnoloogia vahendusel ning kasutada saadud andmeid kliendisuhete arendamise eesmärgil.

Zablah et al (2004) on CRM-i defineerimisel lähtunud viiest erinevast lähenemisest: protsessipõhine, strateegiapõhine, filosoofiapõhine, võimekuspõhine ja tehnoloogiapõhine. Tamošiūnienė ja Jasilionienė (2007) pakuvad kirjandusele tuginedes CRM-ile kolme lähenemist: 1) tehnoloogiakeskne; 2) kliendi elutsükli keskne; 3) strateegiakeskne. Sama liigituse on välja toonud ka Payne ja Frow (2004). Zeng et al (2003) on välja toonud neli peamist CRM-i karakteristikut: 1) kliendisuhete haldus; 2) müügi automatiseerimine; 3) tehnoloogia kasutamine; 4) võimaluste juhtimine. Goldenbergi (2008, 13) sõnul on CRM-i olulisemad komponendid ajajuhtimine, müügijuhtimine, telemarketing, kliendikontaktide keskus, e-turundus, ärianalüütika, teenuste tugi, e-äri, tarneahela juhtimine, mitmeliigiline ligipääs ning andmete jagamise tööriistad. Lisaks on Goldenberg (2008, 3) lisanud CRM-i definitsiooni ka tänapäevase tehnoloogia. Internet ja mobiiliühendus on muutnud CRM-i reaalajas toimivaks. See võimaldab ettevõtetel toimida nagu alati aktiivne närvisüsteem, mis annab kohe märku muutustest tarbijakäitumises, konkurentide tegevusest, laoseisust ja varudest ning ettevõtte kasumlikkusest.

Kuigi CRM-i definitsioone on erinevaid, on CRM-i peamisteks eesmärkideks Tasuja (i.a) sõnul **optimeerida äritegevuse käivet ja kasumit**, samas vähendades kulusid parema kliendikogemuse abil. CRM-i tarkvara püüab saavutada neid eesmärke, pak-

kudes suuremat kliendiinfo läbipaistvust ja kättesaadavust, et töötajad saaks teha paremaid otsuseid edukama äri nimel. Erinevad praktikud ja uurijad on välja toonud mitmeid CRM-i kasutamise eeliseid. Goldenbergi (2008, 3-4) sõnul on **CRM-i kasutamiseks kolm peamist põhjust**:

1. Kõrged otsemüügi kulud – CRM aitab muuta müügiprotsessi tõhusamaks ja seeläbi kahandada müügikulusid.
2. Suurenev rahvusvaheline konkurents – CRM aitab turusituatsiooni efektiivsemalt jälgida.
3. Informatsiooni vajadus – CRM aitab koguda, segmenteerida ja levitada õiget informatsiooni turu kohta ning viia see klientideni.

Richards ja Jones (2008) on välja toonud, et CRM-i üks **oluline eelis** on sihtida kasumlikke kliente ja muuta seeläbi müük efektiivsemaks. CRM aitab kaasa produktiivsuse kasvule tänu sihtrühmalt saadud informatsioonile toodete ja teenuste kohta. Soki (2015) sõnul aitab kliendihaldussüsteemiga töötamine oluliselt vähendada kliendiga seotud info leidmisele kuluvat aega. Samuti aitab CRM muuta kliendisuhtlust personaalsemaks, suunates klientidele individuaalseid turundussõnumeid ning pakkudes paremat klienditeenindust (Goldenberg 2008, 4; Richards, Jones 2008). Tasuja (i.a) toob CRM-i otseste eesmärkidena välja klientide hoidmise, kliendi soovidest ja vajadustest teadasaamise, probleemide ennetamise, töötajate elu lihtsamaks ja efektiivsemaks muutmise. Olulise eelisena toob Gray ja Byun (2001) välja ka kliendi eluea väärtuse maksimeerimise (ingl *client lifetime value*). Goldenberg (2008, 6-10) on jaotanud CRM-i eelised mõõdetavateks ja immateriaalseteks (lisa 2).

Eestis on CRM-e võrrelnud Indrek Saul (2011) koostöös Äripäevaga. Hinnati 13 Eesti tuntuimat CRM-i tarkvara, mille puhul tuvastati 192 peamist funktsiooni. Kõige parema funktsionaalsusega CRM-id olid tol hetkel HansaWorld ja Instant Pack. Mõlemad toetasid kampaania, e-posti, mobiili, e-poe ja telefoni funktsionaalsust. Olulise puudusena ei uuritud **CRM-ide turunduslikku funktsionaalsust**. Saul (2015) kordas uuringut 2015. aastal ning seekord oli eesmärgiks saada ülevaade, **milliseid CRM-i tarkvarasid Eestis kasutatakse**, kui rahul nendega ollakse ja millist ärilist kasu nende abil saadakse. Uuringu tulemusena selgus, et turul on kokku 47 kaubamärki ning tervelt 60% vastajatest ei kasuta üldse CRM-i. Kõige populaarsemaks osutus Excel, mida kasutas 12% vastajatest. Kõige rohkem infot omavad uuringus osalejad

klientide müügi seisu (50%), kasumlikkuse (38%) ja jätkumüügi potentsiaali kohta (35%). Kõige enam on vastajatel CRM-ist abi müügitööle kuluva tööaja vähendamisel (63%) ja püsiklientide käibe suurendamisel (59%). 61% vastanutest on rahul CRM-i kasutamise kiirusega ning 60% tõi välja rahalise kasulikkuse (ingl *value for money*). Ka selles uuringus ei uuritud CRM-i turunduslikku funktsionaalsust.

Sobiva CRM-i valimiseks on andnud juhiseid Goldenberg (2008, 167-170). Tema sõnul on lisaks funktsionaalsusele oluline, et CRM täidaks erinevate osakondade vajadusi. Kuna CRM on ettevõtte strateegia keskne element, mis juhib igapäevast tööd ja äriprotsesse, siis on oluline, et ettevõte saaks CRM-i süsteemist maksimumi. CRM-i süsteemi valikul on oluline kaasata erinevate osakondade juhtivtöötajad ning teha ajurünnak CRM-i vajaduste kaardistamiseks (Goldenberg 2008, 168). Autori järelduste kohaselt on CRM eelkõige erinevate tehniliste võimalustega platvorm, mistõttu tuleks erilist tähelepanu pöörata vajalikele funktsionaalsustele. CRM-i valik sõltub sellest, kas CRM-i kasutatakse müügikontaktide haldamiseks, äriprotsesside juhtimiseks või ettevõtte keskse põhivarana, mille vahendusel juhitakse iga osakonna tööd.

1.2.1 CRM-i olulisus ettevõtte strateegias ja müügiprotsessis

Ettevõtted, kes on ärisüsteemide haldamiseks võtnud kasutusele CRM-i süsteemi, on näinud selle kasulikkust. ISM-i ja Insight Technology Groupi uuringu kohaselt on võimalik CRM-i rakendamisel saavutada ühe müügiesindaja kohta minimaalselt 10% kasvu brutomüügitulus esimese kolme aasta jooksul (Goldenberg 2008, 5). Samuti kahanevad esimese kolme aasta jooksul üldised ja administratiivsed müügikulud minimaalselt 5% ning kliendirahulolu kasvab minimaalselt 5% (Goldenberg 2008, 5-6). Ka USA-s International Data Corporationi poolt tehtud uuring tõestab, et CRM-i tarkvara on hea investeering. CRM-i juurutamise tulemusena kasvas ettevõtete kasum 16–1000%. Üle poolte uuringus küsitletud firmadest kasvatas kasumit 50–500%, seda tänu produktiivsuse suurenemisele ning äriprotsesside arendamisele (Kui palju 2010).

CRM-i süsteemi kasutamisel saab **kliendi andmeid kasutada nii müügi kui turunduse eesmärgil**. Kuna tänapäevane CRM-i süsteem ühendab kõik ettevõttele vajalikud funktsioonid – turunduse, tootmise, klienditeeninduse, müügi, arveldamise, projektijuhtimise jm (Gray, Byun 2001), siis on CRM ettevõtte juhtimise seisukohalt

kesksel positsioonil. Ka Gartner (2004) väidab, et CRM on äristrateegia, mis on disainitud kasumlikkust, müügitulu ja kliendi rahulolu paremini optimeerima. Kuna CRM ühendab äriprotsessid kliendisuhete juhtimisega, siis on võimalik seeläbi luua lojaalset kliendibaasi ning kasvatada ettevõtte tulemuslikkust (Rigby et al 2002). Ka Tamošiūnienė ja Jasilionienė (2007) sõnul ei saa CRM olla eraldiseisev programm, vaid see peab lähtuma ettevõtte üldisest strateegiast, eesmärkidest ja suundadest ning ühtima teiste strateegiatega.

CRM-i strateegia määrab, kuidas ettevõtte siseprotsesse hallatakse. Sageli kasutatakse CRM-i pigem müügiprotsesside juhtimisel (Davey 2013), kuna CRM on algselt olnud kliendikontaktide haldamise süsteem. Traditsioonilise mudeli kohaselt vastutavad müügiesindajad müügikontaktide haldamise eest müügitunnelis ning see roll jääb endiselt müügiosakonnale (Gillin, Schwartzman 2011). Kuid CRM-i abil on võimalik muuta müügikontaktide saamise protsessi. Läbi kliendiinfo kogumise ja sotsiaalses sfääris vestluse tekitamise on võimalik saavutada arvamusliidri maine. Selle tulemusena pöörduvad potentsiaalsed kliendid ise ettevõtte poole (Day 2014). Seeläbi kogutud andmed on võimalik ühendada CRM-iga, mis aitab müügipersonalil tuvastada, millises ostutsükli faasis klient parasjagu on (Himanen 2011). Võimsamad CRM-id võimaldavad koguda kliendi kohta väga täpseid andmeid, viies kokku kodulehe külastuse ja konkreetse inimese profiili. Süsteemis tekib kliendi vaates tegevuste ajalugu, kust on näha, millal ta viimati kodulehte külastas, ettevõtte kohta säutsus või mõnda materjali alla laadis. Selliselt aitab CRM ettevõttel kohandada sõnumeid vastavalt kliendi vajadustele (Dyché 2002). Autori seisukohalt annavad sellised andmed müügipersonalile väga täpse ülevaate, kas klient on valmis ostma või mitte, ning seeläbi parandada müügiprotsesside efektiivsust. Teades, et klient ei ole veel ostuks küps, saab talle suunata personaalsemaid turundussõnumeid, kuni ta on valmis astuma järgmisesse faasi.

Ettevõtte seisukohalt on oluline üle vaadata müügitunnel ja kliendiandmete kogumine, talletamine ning analüüsimine. Putkinen (2014) jõudis oma uuringus järeldusele, et ideaalses olukorras peaks turundus ja müük olema nii protsessi kui tehnoloogia tasemel ühendatud. Selle asemel et müügikontakte suunata müügitorus lineaarse joonena, peaks olema võimalus kontakti müügi ja turunduse vahel liigutada vastavalt kliendi ostuvalmidusele. Sellist võimalust pakuvad tänapäevased CRM-i süsteemid, kus on

võimalik luua müügikontaktidele teatud tingimused, mille täitmisel liigub kontakt turundusest müüki või müügist turundusse (LoDolce 2015). Hubspot (LoDolce 2015) nimetab sellist müügikontaktide hindamist ja sünergiat müügi- ja turundusosakonna vahel **SMarketingiks** (kombinatsioon sõnadest *sales* ja *marketing*).

1.2.2 Kliendi andmete kogumine ja töötlemine

Kliendi puutepunktide kohta ettevõttega on võimalik erineval viisil **andmeid koguda**. Näiteks on võimalik salvestada kliendi vestlusi ning lisada kliendi kontaktandmed andmebaasi, nii et kontekstipõhine info ja kontaktid integreeritakse CRM-iga (Evans, McKee 2010). Kuid selleks, et andmeid saaks koguda, peab ettevõttes olema juurutatud süsteem, mille abil toimuks andmete salvestamine, segmenteerimine ja analüüsimine (Ahn et al 2003), seejuures tuleb arvestada ka seaduslike piirangutega.

Bose (2002) on käsitlenud CRM-i süsteemi arendamist, tuginedes tüüpilisele kliendi elutsükli põhisele lähenemisele. Üks olulisi väljakutseid on seejuures, kuidas väljendada kliendi veebikäitumist andmetes. Selleks kasutatakse CRM-i süsteemides enamasti logiandmeid, mis viiakse kokku kliendi profiiliga. Andmete efektiivseks kasutamiseks tuleb neid töödelda. See, kuidas informatsiooni talletatakse, analüüsitakse ja organiseeritakse, määrab ettevõtte klienditeeninduse efektiivsuse (Ahn et al 2003). Ka Lee ja Siau (2001) on rõhutanud **andmetöötluse tehnika** olulisust ettevõtte edukaks toimimiseks. Selleks on võimalik kasutada erinevaid meetodeid, näiteks statistilist analüüsi, arvutuslikku analüüsi ja andmebaasi analüüsi (Lee, Siau 2001). Kasutades CRM-i süsteemi, peaksid andmekogumise ja töötlemise meetodid olema automaatsed ehk kasutaja peaks saama kätte vajaliku kliendiinfo ning olema võimeline seda kasutama müügi, turunduse ja klienditeeninduse protsessides.

Nguyen (2014) on välja toonud levinud **andmetöötluse võimalused**, mida teha CRM-i andmetega, ning jaganud need kolme kategooriasse: 1) turundusstrateegia; 2) müügitegevused; 3) kliendi edu. Igas kategoorias tuleks analüüsida andmeid, mis annavad edasisteks tegevusteks vajalikku informatsiooni. Näiteks klienditeeninduses on oluline analüüsida kliendiga seotud demograafilist infot, arveldusi ja kontaktiga seotud tegevuste ajalugu. Kuna infot on võimalik kollektiivselt salvestada ja omavahel jagada (Kui palju 20110), siis on **müügi-, turundus- ja kliendihalduse meeskonnad alati**

kursis sama infoga ning kliendiga suheldes ei teki olukorda, kus müügiesindaja ei saa infot, milliseid probleeme on klienditeeninduse osakond kliendiga lahendanud.

Kliendiandmete kogumise ja analüüsimise põhjal saab suunata kliendisuhtlust, personaalseid sõnumeid ja kasutada andmeid nii müügi-, turundus- kui klienditeenindusprotsessis. CRM-ist on võimalik turunduses kohe kasu saada, kui turundus on digitaalsel kujul (Himanen 2011). Selliselt on võimalik sisu muuta kiiresti ja vastavalt konkreetsele olukorrale (Mulhern 2009).

1.2.3 Kliendiandmete kogumise ja töötlemise piirangud

Kuigi tänapäevane tehnoloogia pakub kliendiandmete kasutamiseks palju võimalusi, tuleb kliendiandmete kasutamisel turunduslikel eesmärkidel arvestada ka legaalsete piirangute ja õigustega. Peamine Euroopa Liidu andmekaitse õigusakt on 1995 aastal vastu võetud direktiiv üksikisikute kaitse kohta isikuandmete töötlemisel (Euroopa Liidu Põhiõiguste Amet 2014). Käesoleva aasta aprillis võeti vastu uus andmekaitsereform, mis asendab 1995. aastast kehtivat direktiivi. Vastu võetud isikuandmete kaitse üldmääruse eesmärk on anda nutitelefonide, sotsiaalmeedia ja internetipanganduse ajastul kodanikele parem kontroll oma andmete üle (Euroopa Liidu 2016). Reform hakkab kehtima 2018 aasta maist, ent määrus sisaldab nõudmisi, mis eeldavad olulisi muudatusi ettevõtte protsessides ja infosüsteemides, mistõttu on oluline vajalikud muudatused koheselt ette võtta (Padu i.a). Uue määruse kohaselt peab ettevõte olema võimeline igale soovijale avaldama tema kohta kogutud isikuandmeid igal ajahetkel ja täielikus ulatuses. Lisaks võib indiviid otsustada kui kaua ning milliseid andmeid võib säilitada ning isikul on õigus rakendada oma õigust olla unustatud (Padu i.a; Stadnik 2016). Seejuures peab ettevõttel olema taasesitamise vormis tõend andmete hoiustamise loa kohta (Padu i.a), mis 1995. aasta direktiivi kohaselt ei omanud tähtsust. See tähendab ettevõtetele, et andmete kogumise ja talletamise protsess muutub isikute jaoks läbipaistvamaks ning isikutel on suurem kontroll oma andmete üle. Ühtlasi toob see kaasa muudatused ettevõtte andmete kogumise protsessis, kus tuleb selgelt esitada avaldus isikuandmete talletamiseks ja kasutamiseks. Andmete töötlemisel on teatud juhul vajalik saada järelvalveasutuselt eelnev nõusolek ning uute tehnoloogiate kasutamisel viia läbi andmekaitse mõjuuuring, mis toob ettevõtetele kaasa lisakulutusi. Uue andmekaitse reformi

regulatsiooni rikkumise eest on väga kõrged trahvimäärad: kuni 20 000 000 eurot või 4% aasta käibest (Stadnik 2016). Turunduslikust seisukohast seab uus seadus ettevõttele suurema vastutuse andmete kogumise, talletamise ja kasutamise osas, mis tähendab, et enne andmete kasutamist turunduslikul eesmärgil tuleb veenduda, et need vastaksid direktiivi nõuetele.

Isikuandmete kaitse Eestis on reguleeritud ka Isikuandmete kaitse seadusega, mille kohaselt võib isikuandmeid koguda üksnes õiguspäraste eesmärkide saavutamiseks ning andmete töötlemine ei ole lubatud viisil, mis ei ole andmetöötluse eesmärkide saavutamisega kooskõlas ning andmete hoiustamisel tuleb tagada nende turvalisus. Isikuandmeid võib kasutada üksnes määratletud eesmärkide saavutamiseks ning muudel juhtudel on vajalik isiku nõusolekut andmete muuotstarbeliseks kasutamiseks. Andmekaitse inspektsioon (Telefonikõnede 2013) on loonud ka juhised telefonikõnede salvestamise kohta. Vestluste salvestamine on lubatud vaid juhul, kui sellel on selge eesmärk. Samuti tuleb klienti salvestamisest teavitada ja selleks peab olema isiku nõusolek. Seega on ettevõtetel oluline käsitleda andmeid vaid määratud eesmärkide saavutamiseks ning tagada seejuures andmete turvalisus.

1.3 Digitaalne turunduskommunikatsioon

Peale nutitelefonide võidukäiku ja tehnoloogia arengut on digitaalturundus oluliselt muutunud (Wertime, Fenwick 2011). Lisandunud on uued kommunikatsioonikanalid, muutunud on tarbija harjumused, kliendid on erinevate seadmete kaudu maailmaga pidevalt ühenduses ning ostuprotsess on läinud tarbija kontrolli alla. Ettevõtte ja tarbija suhtlus on liikunud suuresti digitaalsetesse kanalitesse ning ettevõtted on silmitsi väljakutsega, kuidas digitaalseid kanaleid kommunikatsioonis võimalikult efektiivselt kasutada. Digitaalse turunduskommunikatsiooni kohta ei ole selget teooriat ega ka arusaama, mis on selle mõju kliendi käitumisele (Mulhern 2009). Merisavo (2008) selgitab digitaalset turunduskommunikatsiooni kui suhtlust ettevõtte või brändi ja klientide vahel, kasutades digitaalseid kanaleid (internet, e-post, mobiiltelefonid, digitaalne televisioon) ja infotehnoloogiat. Wertime ja Fenwick (2011) lisavad definitsiooni ka kahepoolse suhtluse ehk personaalse dialoogi iga kliendiga.

Digitaalturundus ei ole seejuures ainult interneti kasutamine turunduskommunikatsioonis, vaid hõlmab ka teisi digitaalseid väljundeid (Wymbs 2011). QR-koodi skännimine nutitelefoniga on näide kasutajate kaasatusest digitaalturundusse, mille jaoks ei ole tingimata vaja internetiühendust. Teisisõnu on kliendid osa turunduskommunikatsioonist, mitte pelgalt sihtmärk (Wertimer, Fanwick 2008). Ka Wymbs (2011) kirjeldab digitaalturundust kui silda ettevõtte kommunikatsiooni ja kliendi puutepunktide vahel. Kliendi puutepunktid võivad digitaalses keskkonnas olla **sotsiaalmeedia, otsingumootor, mobiiliaplikatsioonid, e-kaubandus ja e-post**. Autor lisaks siia ka **bännerreklaamid**, mis on digitaalmeedias väga levinud.

Erinevaid kommunikatsioonivahendeid on palju ning ettevõtetele on **väljakutseks õigete kanalite valik** (Wertimer, Fanwick 2008). Liiga palju kommunikatsiooni võib viia negatiivse tagasisideni klientide poolt (Godfrey et al 2011), seetõttu on oluline leida tasakaal kanalite ja sõnumite vahel. Cone (2010) leidis uuringus, et 58% klientidest lõpetab ettevõtte jälgimise uue meedia vahendusel, kui bränd jagab liiga palju infot. Seevastu Merisavo (2008) väidab, et regulaarne brändikommunikatsioon digitaalsetes kanalites mõjutab positiivselt tarbijate lojaalsust. Autori hinnangul on oluline leida kommunikatsioonis tasakaal, vältida pealetükkivust, kuid säilitada piisav kontakt. Seejuures ei ole oluline mitte ainult kommunikatsiooni sagedus, vaid ka jagatav sisu. Merisavo (2008) toob välja kahte tüüpi turunduskommunikatsiooni: 1) müügile suunatud; 2) kliendisuhete arendamisele suunatud. Kui müügile suunatud sisu keskendub eelkõige müügipakkumistele, siis suhtearendusele suunatud sisu annab kliendile lisaväärtusi ettevõttega kontaktis püsimiseks, näiteks nõuandeid toote kasutamiseks, ürituste infot, viimaseid tootearendusi jm. Selleks et õigel ajal õigeid sõnumeid kliendini viia, on oluline valida sobivad kommunikatsioonikanalid.

1.3.1 Digitaalse turunduskommunikatsiooni vahendid

Turunduskommunikatsiooni eesmärgiks pole enam ühesuunaline suhtlus, vaid võrgustik, kus igaüks saab sõna võtta (Ellis 2011). Selle valguses on digitaalturundus ideaalne kommunikatsiooniviis, kuna võimaldab mitmepoolset suhtlust ning sõnumite suunamist sihtrühmale. Jõudmaks õige sihtrühmani õige sõnumiga on oluline omada piisavalt andmeid, mida pakub digitaalne keskkond (Kimmel 2005).

Digitaalkommunikatsiooni kanaliteks nimetatakse turundustegevusi, mida tehakse läbi elektroonilise kommunikatsioonitehnoloogia interaktiivse arvutipõhise süsteemi (Brennan et al 2008). Peamised **digitaalturunduse kanalid** on koduleht, bänner-reklaam, otsinguturundus, e-postiturundus, sotsiaalmeedia, sisuturundus ja mobiili-turundus. Iga kanali lahutamatu osa on analüütika.

Koduleht on või peaks olema ettevõtte peamine suhtluskanal ning turunduse keskne element. Kodulehte saab kasutada sihtrühmaga suhtlemisel, info jagamisel ning tehingu sooritamisel. Koduleht ühendab erinevad turunduskanalid, olles turunduskommunikatsiooni lõpp-punkt. Kodulehe eesmärk on eelkõige kliendi kontaktinfo saamine, ettevõtte kontaktinfo jagamine ning toodete ja/või teenuste müük.

Bännerreklaam on üks vanimaid digitaalturunduse vorme. See on oma olemuselt pildikujuline reklaam veebikeskkonnas, mis võib olla erinevates formaatides, näiteks pilt, video, gif vm. Bännerreklaame klassifitseeritakse sihtimise järgi: kontekstipõhine reklaam, käitumispõhine reklaam, *retargeting* ehk uuestiturundamise reklaam või paigutuspõhine reklaam (Kivilo 2013b). Erinevad reklaamiplatvormid võimaldavad erinevaid reklaami suunamise võimalusi. Suurim bännerreklaamivõrgustik maailmas on Google Display, mis jõuab Comscore'i hinnangul 90% internetikasutajateni (About the i.a). Eestis on suurimad bännerreklaamikeskkonnad uudistesaidid Delfi, Postimees, Õhtuleht jt.

Otsinguturundus ehk SEO (ingl *search engine optimization*) tähendab kodulehe optimeerimist otsingumootorile. Teisisõnu on SEO eesmärgiks olla otsingumootoris hästi nähtav ning saavutada otsingutulemustes kõrge (soovitavalt esilehel) positsioon. SEO tegevuste hulka kuuluvad kodulehe tehniline korrasolek, linkimine, metaandmete optimeerimine, sisuloome, sotsiaalsed signaalid jpm. Kodulehe optimeerimise keskseks elemendiks on märksõnad, millega soovitakse otsingumootoris välja tulla. SEO on väga kiiresti arenev ja muutuv valdkond ning tänaseks on see suuresti ühte sulanud sisuturundusega, kuna Google hindab kõige olulisema faktorina kodulehe sisu (Kivilo 2014).

E-posti turundus on soodne turunduskanal, mis pakub häid sihtimisvõimalusi ja personaalset kommunikatsiooni (Himanen 2011). E-posti kasutatakse peamiselt

olemasoleva kliendibaasiga suhtlemisel, kuna e-kirja saatmiseks on vaja kliendi kontakti. E-posti teel saadetakse infot uudiste, pakkumiste ja brändi kohta. E-posti peamine eesmärk on kontakti hoidmine, rist- ja pealemüük (Merisavo, Raulas 2004). Merisavo ja Raulas toovad välja, et e-posti on võimalik kasutada kliendi lojaalsuse kasvatamiseks, pakkudes sagedat ja aktiivset suhtlust kliendiga. Alternatiivina on võimalik osta e-postiaadresside nimekirjad ja saata masskirju, kuid sellist praktikat loetakse slämmiks nagu ka liigset müügikirjade saatmist (Hosford 2011).

Sotsiaalmeedia pakub klientidega suhtlemiseks vahetut võimalust. „Sotsiaalmeedia põhineb kasutajate loodud sisul, mis muudab sotsiaalmeedia kasutajad aktiivseteks kommuuni liikmeteks“ (Lietsala, Sirkkunen 2008). Sotsiaalmeedia hõlmab lisaks sotsiaalvõrgustikele nagu Facebook ja Twitter ka blogisid, foorumeid ja muid keskkondi, mis põhinevad tarbija poolt sisu loomisel ja jagamisel (Constantinides, Fountain 2008). Autori tõlgendusel on sotsiaalmeedia eesmärk pakkuda klientidele vahetut informatsiooni, kuulata kliente ning suhelda nendega. Sotsiaalmeedia ei ole müügikanal, vaid suhete arendamise ja hoidmise kanal.

Sisuturundus on saanud eraldi turunduskanaliks oma laia leviku tõttu. Sisuturunduse all peetakse eelkõige silmas asjakohase ja värske sisu kirjutamist, avaldamist ja levitamist. Sisuturundust aetakse sageli segi sulanduva reklaamiga (ingl *native advertising*) (Pulizzi 2015) ehk sisuturundus ei ole oma otseses tähenduses see, kui ettevõte maksab sisu avaldamise eest mingis keskkonnas, vaid tegu on sisu orgaanilise levimisega (sisu levitamise eest ei maksta, vaid see levib kasutajalt kasutajale). Eesti praktikas kasutatakse sageli sisuturunduse mõistet laiemas tähenduses ning sisuturunduseks loetakse ka tasulisi artikleid meediaväljaannetes, mida eristatakse tavalistest artiklitest vastava märgise abil (tavaliselt sisuturunduse sildistus). Sisuturunduse eesmärk on luua ja pakkuda sihtrühmale väärtust huvitava, asjakohase või hariva sisu näol. Selle rakendamise eesmärk on luua ettevõttele positiivne kuvand ning eksperdi maine.

Mobiiliturundus on suhteliselt uus valdkond, mille edulugu algas nutitelefonide ja kvaliteetse mobiilse interneti levikuga. Mobiiliturunduse aluseks on mobiilile optimeeritud koduleht, mis võib olla eraldi mobiiliveebi kujul või skaleeruva disainiga koduleht (ingl *responsive website*), mis kohandub mobiilis kasutajale mugavaks. Eri-

nevad reklaamiplatvormid võimaldavad mobiilile reklaame suunata ning jõudsalt areneb ka aplikatsioonide turg. Mobiiliturunduse eesmärk on olla kliendiga kontaktis igas ostutsükli faasis, olenemata sellest, mis seadmega ta infot otsib või tarbib.

1.3.2 Automatiseeritud reklaam ja andmehalduse platvorm

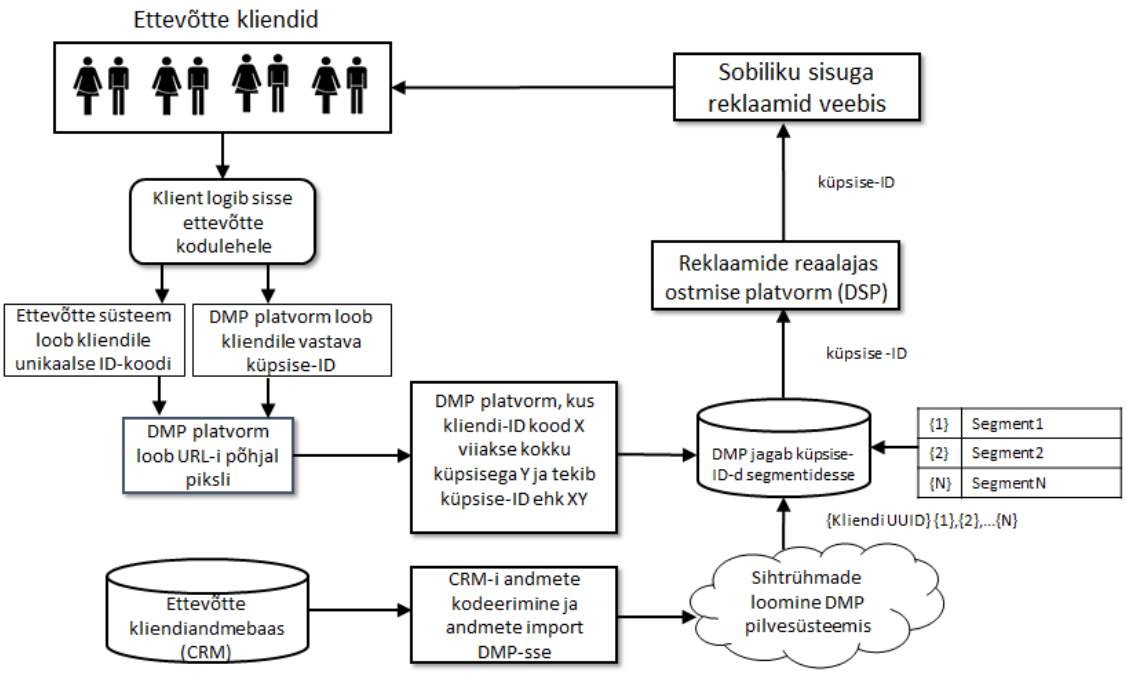
Nagu eelnevast peatükist selgus, on digitaalse kommunikatsiooni kanalite valik lai. Ettevõtetele on saanud väljakutseks õige sõnumi kuvamine õiges kanalis ja seadmes, hoidmaks turundussõnumid tarbijale asjakohastena. Lahendust pakub **andmehalduse platvorm ehk DMP** (ingl *data management platform*). „DMP aitab turundajatel kontrollida ja koguda kasvavat andmehulka ning tagada asjakohane suhtlus üha enam digitaliseerinud tarbijatega“ (Vawter, Zoghby 2015). Tegu on uue tehnoloogiaga, mille esimesed versioonid ulatuvad Forrester Researchi andmetel aastasse 2010 (Vawter, Zoghby 2015). Seda näitab ka TBR-i 2015. aasta Ad Tech Customer Researchi uuring, mille kohaselt ettevõtted alles katsetavad DMP funktsionaalsustega, avastades platvormi võimalusi (Technology Business Research 2015).

DMP eesmärk on viia ärianalüüs uuele tasemele, parandades investeeringute tasuvust. Selleks ühendatakse tööriistu ja platvorme, mis seni eksisteerisid eraldiseisvate üksustena, ning luuakse seeläbi kontekstipõhist sisu (Technology Business Reaearch 2015). DMP platvorm on justkui digitaalne CRM, mis sünteesib andmeid erinevatest kanalitest nagu meediakanalid, omakanalid, sotsiaalmeedia, e-post jm. Peamiselt kasutatakse DMP-d **reklaami automatiseeritud ostmiseks** ehk kogutakse andmeid esmastest, teisestest ja kolmandate osapoolte andmebaasidest, mille alusel luuakse tarbija segmente, kellele suunatakse personaalse sisuga turundussõnumeid.

DMP asendab traditsioonilist meedia ostmise protsessi ja läbirääkimisi digitaalsete meediakanalitega. Selle asemel **näidatakse reklaame reaalajas ostmise põhimõttel** ehk RTB vahendusel (ingl *real-time buying*). Krustok (2015) kirjutab Best Marketingis, et reaalajas ostmise all mõistetakse ostmist ja müümist, mis toimub reaalajas oksjonitel. Oksjonid toimuvad sellel hetkel, kui veebilehte laetakse ehk murdosa sekundiga otsustab programm, kelle reklaam kõige paremini lehele sobib ja mis on selle näitamise hind. Ühendades DMP ja RTB, saab ettevõte suunata reklaame vastavalt DMP andmelaos loodud segmentidele ning reklaami kuvatakse reklaami-

võrgustikes olevatel saitidel tarbijatele, kes vastavad DMP-s loodud tingimustele. Krustoki (2015) sõnul on DMP puhul lihtsalt öeldes tegu andmete laoga, mis korjab kokku, sorteerib ja väljastab informatsiooni.

DMP platvormi saab ühendada CRM-i andmetega ja seeläbi luua **uuestiturundamise** (ingl *retargeting*) segmente olemasoleva kliendibaasi põhjal. Segmendid luuakse tarbijakäitumise alusel, näiteks kliendid, kes ei ole veebipoest ostnud viimase 6 kuu jooksul. Segmentides on võimalik koondada erinevaid atribuute ning selle alusel luua väga kitsalt määratud tarbijarühmad, kellele saab edaspidi suunata **personaalse sõnumiga reklaame**. Selleks tuleb CRM-i andmed kodeerida, importida andmed DMP platvormi, kus viiakse kokku kliendi-ID ja küpsiste ehk veebibrauserisse paigaldatavate märgiste andmed. DMP jagab tekkinud küpsise-ID-d segmentidesse vastavalt ettevõtte loodud tingimustele. Läbi reklaami ostmise platvormi (ingl *demand side platform*) ehk DSP toimub reklaamide näitamine veebis segmenti kuuluvatele tarbijatele (vt joonis 2).



Joonis 2. CRM andmete põhjal segmentide loomise ja reklaamide näitamise protsess läbi DMP platvormi. Autori joonistus.

Reklaamija peab otsustama, mis sõnumeid, millises formaadis ja kui tihti erinevatele segmentidele suunata. Reklaamsõnumitega on võimalik minna väga täpseks vastavalt

CRM-is talletatud informatsioonile. Oluline on jälgida segmentide suurust ning määrata reklaamide kuluefektiivsus ehk kui palju erinevate sõnumitega turundusmaterjale on ettevõttel mõistlik luua, et nende tasuvus ületaks tootmis- ja reklaamikulusid. Heinemanni sõnul (Busch 2015) on võimalik CRM-i abil luua heade tulemustega KPI-d (ingl *key performance indicator*) ehk olulisemate tulemuste hindamise mõõdikud, mis võivad aga osutuda kulukaks. Seepärast on mõistlik kasutada seda kanalit peamiselt kvaliteetsete kliendikontaktide puhul ja sel juhul, kui soodsamad lahendused ei vasta ootustele. DMP edukaks rakendamiseks CRM-i kontaktibaasile turundamisel on oluline, et andmed oleksid sobivas formaadis. See võib olla väljakutseks, kui andmete ladustamine toimub erinevates süsteemides ja andmete kasutamist piiravad juriidilised õigused.

1.3.3 Digitaalse turunduskommunikatsiooni integreerimine CRM-iga

Ginty et al (2012) sõnul on **CRM-i integreerimine oluline müügi ja turundusprotsesside ühendamisel ja turunduse automatiseerimisel**. Autorid väidavad, et ettevõtte CRM ei ole ainult tööriist ettevõtte müügipersonalile, vaid peaks olema tööriist kogu ettevõttele, mõõtmaks turunduse efektiivsust ja kliendi teekonda ostutsükli vältel. Sama väitega nõustub Woods (2009), kes toob välja, et müügikontaktide suunamine turundusest müüki ei ole piisav. See tähendab CRM-i platvormi ühendamist turundus- ja müügiosakonnaga. Ka Microsoft (i.a) rõhutab CRM-i ja turunduse integreerimise olulisust, tuues välja, et kliendiandmete puudumisel on keeruline ka ettevõtte loo rääkimine ja selle personaalne viimine klientideni.

Loomaks sünergiat CRM-i, müügi ja turunduse vahel, on oluline kaardistada kliendi teekond ettevõtte andmebaasis. Putkinen (2014) on välja toonud 3 olulist **kliendi teekonna hindamise** võimalust, milleks on müügikontakti hindamine, müügikontakti käsitlemine ja käitumispõhine jälgimine (ingl *lead scoring, lead nurturing, behavioural tracking*). Müügikontakti hindamine tähendab müügikontakti segmenteerimist teatud tunnuste alusel (Woods 2009). Woodi hinnangul on levinumad hindamise alused näiteks kliendi ostutsükli faas, kliendi roll, huvi tase, suhtlemiseelistused. Müügikontakti hindamise eesmärk on tuvastada, **millisel hetkel võib kontakti turundusest müüki suunata**. Müügikontaktide käsitlemine on Ramose (2009) tõlgendusel sündmuse või ajafaktori põhine kommunikatsioon, mis hõlmab mitmeastmelisi

eelseadistusi, tuginedes reeglitele või teatud tegevustele nagu automaatvastused, müügipõhised sündmused, korduskontakt ettevõtte poolt jne. **Käitumispõhine jälgimine** on kliendi teekonna analüüsimine tema veebikäitumise põhjal, millele Woods (2009) viitab kui digitaalne kehakeel. Käitumispõhist jälgimist kasutatakse nii müügikontaktide hindamisel kui käsitlemisel (Putkinen 2014). Kliendi andmeid kogutakse erinevates puutepunktides nagu e-post, sotsiaalmeedia, koduleht, mobiil, asukohapõhised rakendused ja otsesuhtlus. See info salvestatakse CRM-i ning seda kasutatakse kliendiga personaalse suhtluse loomisel.

Kogudes vajalikul määral kliendi andmeid ning suunates turunduskommunikatsiooni digitaalsesse meediasse, on võimalik turundussõnumeid vastavalt kliendi andmetele **personaliseerida**. Näiteks e-kirja või SMS-i on võimalik saata personaalse tervitusega, kodulehe külastajale saab kuvada dünaamiliselt sisu vastavalt tema eelnevatele külastustele või kuvada talle CTA-d (ingl *call-to-action*), mis haakub tema ostutsükli faasiga. Võimekamad CRM-i süsteemid sisaldavad turunduse moodulit, kus kliendi andmete kogumisel on võimalik erinevad segmendid siduda automaatsete tegevustega.

CRM-i kasutamiseks turunduslikul eesmärgil on oluline, et CRM võimaldaks integreerimist turundusprogrammidega või sisaldaks turunduse moodulit. Integreerimiseks võimaldavad mitmed CRM-id kasutada API-sid (ingl *application programming interface*) ehk rakendusliideseid või on neile juba varem loodud integratsioon populaarsemate tarkvaradega. Olulisemad turundusmoodulid on sotsiaalmeedia, e-post, sisu, SEO ja analüütika.

1.3.4 CRM-i ja digitaalse turunduskommunikatsiooni integreerimise peamised väljakutsed ettevõtete jaoks

CRM-i integreerimine turundustegevustega on väljakutseks paljudele ettevõtetele. Erinevate meeskondade vajadustele vastava CRM-i strateegia loomine vajab põhjalikku läbimõtlemist ja tehnoloogia integreerimist. Ilma hästi läbimõeldud süsteemita ei ole võimalik klientidega personaalsel tasandil suhtlust alustada (Morrison 2012). Vajalik tehnoloogia selleks on olemas, kuid takistuseks on nii **privaatsusteemad** (Morrison 2012; Gray, Byun 2001) kui **erinevate süsteemide ühendamine** (Morrison 2012).

Privaatsusprobleemina käsitletakse tarbijate nõusolekut oma andmeid ettevõtte kasutusse anda. Turunduse personaliseerimiseks on oluline omada kliendi kohta täpsemat infot ehk viia kokku statistiline külastus ja reaalne inimene. Tarbija kontakti saamiseks peab ta selleks nõusoleku andma, vastasel juhul ei ole võimalik tema kohta infot koguda. Ühtlasi on oluline arvestada andmekaitse piirangute ja seadustega, mis reguleerivad isikuandmete kasutamist.

Teine probleem, millele Morrison (2012) viitas, on süsteemide ühendamine. Saul (i.a) on välja toonud, et ettevõtte andmed on laiali mitmes süsteemis, puuduvad vahendid (tehnoloogia) nende koondamiseks ja analüüsimiseks, olemasolevad vahendid on kesised (Excel, raportid) või nende kasutamine on aeganõudev ja keerukas. Kui ettevõttes on kasutusel CRM ja erinevad turundusprogrammid, siis puudub tsentraalne infosüsteem, kuhu kogu kliendiga seotud info koguneks, nii et iga osakond saaks ülevaate kliendiga seotud tegevuste ajaloost. Probleemi on võimalik lahendada, integreerides CRM-i turundusprogrammidega. Näiteks on võimalik Eesti CRM-i süsteemi Scorot ühendada e-posti halduse tarkvaraga Mailchimp. CRM-ist saab kontaktid üle kanda e-posti halduse programmi ning saata vastavalt tunnustele segmenteeritud kontaktidele e-kirju.

CRM-i ja turunduse integreerimise teeb keeruliseks ka **CRM-i süsteemide tehniline võimekus**. Paljud CRM-i tarkvarad ei vasta muutunud turu ootustele (Gray, Byun 2001). Kui ettevõttes on pikka aega olnud üks CRM kasutusel, mis ei toeta turundusfunktsionaalsuse lisamist, siis uuele CRM-ile üleminek nõuab äriprotsesside uuesti hindamist ning erinevate osakondade võtmeisikute koostööd (Goldenberg 2008).

Davey (2013) on välja toonud, et CRM-i kasutamine baastasemel on lihtne, kuid kui eesmärk on luua läbimõeldud ja süstematiseeritud töökeskkond, nõuab see oluliselt rohkem pingutust, ressursse ja ettevõtte distsipliini. Teisisõnu ulatub CRM-i ja turunduse integreerimine tehnoloogilistest lahendustest kaugemale ning sõltub suuresti inimestest ja sellest, kuidas ettevõttesiseselt süsteem juurutatakse, vastu võetakse ja igapäevaselt rakendatakse. Oluline on ka meeskonna teavitamine ja koolitamine. Saul (i.a) toob välja probleemi, et meeskonnal võib olla CRM-i kasutamisel **motivatsiooni probleem** ehk alati on teistmoodi tehtud ning muutused on visad juurduma.

2. UURIMISMEETODITE KIRJELDUS

2.1 Uuringu eesmärk ja uurimisküsimused

Seni on käesolevas töös käsitletud muutusi tarbijakäitumises, selgitatud CRM-i olemust, antud ülevaade digitaalse turunduskommunikatsiooni erinevatest vahenditest ning toodud välja CRM-i andmete kasutamise väljakutsed turunduses. Teoreetilisest taustast edasi liikudes on töö empiirilise osa eesmärk mõista, kuidas kasutatakse CRM-i kliendiandmete kogumisel ja haldamisel ning kas ja kuidas kasutatakse CRM-is talletatud informatsiooni turunduslikul eesmärgil. Uuringu eesmärk on leida CRM-i ja digitaalturunduskommunikatsiooni puutepunktid ning analüüsida, kuidas nende integreerimine aitab ettevõtetel paremini kliendiandmeid oma turunduskommunikatsioonis kasutada.

Teooriast ja uurimistöö eesmärgist lähtudes on uurimistöö küsimused järgmised:

1. Kuidas aitab kliendiandmete omamine CRM-is ettevõtte igapäevatööd lihtsustada?
2. Kas ja kuidas kasutatakse CRM-is talletatud informatsiooni turunduslikul eesmärgil?
3. Kui suurt lisaväärtust pakub CRM-i andmete kasutamine ettevõtte turundustegevustele?
4. Millised on peamised väljakutsed CRM-i andmete kasutamisel turunduses?

2.2 Uurimismeetodi valik

Sobiva uurimismeetodi valikul on autor lähtunud eelkõige uurimistöö eesmärgist. Uuring viiakse läbi varem väga vähe uuritud valdkonnas ning see on oma olemuselt valdkonna avastamine, mistõttu on sobivaim uurimismeetod **kvalitatiivne analüüs**. Kvalitatiivsete meetodite eesmärk on saada terviklik empiiriline andmestik, mis

hõlmaks ka kvalitatiivseid ja detaile iseloomustavaid seiku (Laherand 2008, 21). Ghauri ja Gronhaug (2004, 98) toovad välja, et kvalitatiivne uurimistöö on levinud nende seas, kes tahavad mõista inimese käitumist ja tegevusi ning see on üsna sobiv organisatsioonide, rühmade ja üksikisikute uurimiseks. Saunders et al (2012, 165) lisavad, et kvalitatiivset uurimismeetodit kasutatakse eelkõige andmete kogumisel, mille tulemiks ei ole numbrilised väärtused. Samuti on kvalitatiivsed uurimismeetodid suunatud inimeste kogemuste, arusaamade ja tõlgenduste mõistmiseks ning uuringud viiakse läbi uuritavate loomulikus keskkonnas (Laherand 2008, 24). Masoni (2002, 2; 3) hinnangul on kvalitatiivne uurimismeetod paindlik ning kontekstipõhine, mis annab infot selle kohta, kuidas asjad teatud keskkonnas toimivad. Kõik see vastab käesoleva uurimistöö eesmärkidele.

Arvestades asjaolu, et antud uurimisvaldkond on alles avastamata ning sel teemal puuduvad varasemad uurimistööd, siis on sobivaimaks uurimismeetodiks **intervjuu**. Intervjuu käigus on võimalik küsimusi korrata, selgitada ning lisada täpsustavaid küsimusi, et saada võimalikult asjakohast informatsiooni. Kvale (2010b, 7) toob välja, et intervjuud võib läbi viia, kui eesmärgiks on empiiriliste andmete kogumine uuritava subjekti kogemuste või mõne kindla teema kohta. Intervjuu võib otsida vastust sotsiaalsele olukorrale, elulisele või ajaloolisele sündmusele. Intervjuu käigus on võimalik minna intervjueeritava eneseväljendusest kaugemale ja kriitiliselt analüüsida arvamusi ja üldiseid põhimõtteid intervjueeritava vastustes. See on antud töö perspektiivis väga oluline, kuna tegu on ettevõtte seisukohast konfidentsiaalse infoga.

Intervjuud võivad oma olemuselt olla väga erinevad. Tuntuimad intervjuu tüübid on struktureeritud, poolstruktureeritud ja struktureerimata ehk süvaintervjuu (Saunders et al 2012, 390). Käesoleva uurimistöö teema on keeruline ja eeldab teema süvitsi uurimist, mille jaoks standardiseeritud ankeet ei paku piisavat paindlikkust. Seetõttu on sobivaim intervjuu tüüp andmete kogumiseks **poolstruktureeritud intervjuu**. Seda käsitlevad Hirsjärvi ja Hurme (Laherand 2008, 181) teemantintervjuuna ehk tegu on ankeetintervjuu ja avatud intervjuu vahepealse vormiga, kus on kasutatud mõlemale intervjuu tüübile omaseid elemente. Seda tüüpi intervjuu puhul on küsimused oluliselt paindlikumad ning küsimuste sõnastus ega järjekord ei ole olulised (Merriam 2009, 90). Küll aga on oluline, et iga intervjueeritavaga käsitletakse samu teemasid (Corbin, Strauss 1996, 39). Sellise intervjuu eeliseks on võimalus saada palju täpsemat

ja selgemat pilti vastaja seisukohast või käitumisest ning see on sobiv avastuslike ja induktiivset tüüpi intervjuude jaoks (Ghauri ja Gronhaug 2004, 113). Samuti võimaldab poolstruktureeritud intervjuu reageerida kohe olukorrale (Merriam 2009, 90) ning kohandada küsimusi selliselt, et intervjuu struktuur ei muutuks kohmakaks ning uurija saaks intervjueeritavalt maksimaalset tagasisidet. Selleks kasutatakse lisaküsimusi millegi kohta, mida juba küsiti (ingl *probes*) (Merriam 2009, 100). Need võivad olla tüüpiliselt kes-, mis-, kus- ja millal-tüüpi küsimused (Merriam 2009, 101), kuid arvestades uurimisteema keerukust võib see tähendada sama küsimuse esitamist teise nurga alt.

Valitud uurimismeetodi kasutamist toetab lisaks asjaolu, et töö autoril on pikaajalised kogemused CRM-i kasutamisel ning ühtlasi töökogemus nii digiturunduse kui digimeedia valdkonnas. See annab töö autorile intervjuude läbiviimiseks vajalikud teadmised ja kogemused, et mõista teemaga seotud nähtusi, juhtida intervjuud ja esitada lisaküsimusi. Kvalitatiivsete meetodite puhul peavad intervjuu läbiviijal olema teemast väga head teadmised, vastasel juhul ei ole ta võimeline andmeid asjakohaselt analüüsima ning ka vastajad ei pruugi usaldusväärset infot anda, kui nad ei taju uurija asjatundlikkust (Saunders et al 2012, 168).

2.3 Valimi moodustamine

Kvalitatiivse uurimismeetodi puhul on andmete kogumine ebastandardne ehk küsimused ja protseduurid võivad muutuda või ilmneda vastavalt olukorrale. Sellisel juhul kasutatakse mittetõenäosuslikku valimi koostamist (Saunders et al 2012, 168). Antud töö eesmärkidest ja võimalustest lähtudes on sobivaimaks meetodiks **ekspertvalim** (ingl *purposive sampling*), mis tähendab, et uurija ei proovi teha statistilisi üldistusi, vaid eesmärk on mõista nähtuse olemust (Purposive i.a). Ekspertvalimi puhul kaasatakse valimisse intervjueeritavad, kes mõistavad nähtust ning uurimisprobleemi ning suudavad pakkuda asjakohast informatsiooni (Creswell 2013, 156). Selleks tuleb uuringu läbiviijal hinnata, millistel juhtudel on võimalik koguda enim informatsiooni uuringu eesmärkide täitmiseks. Samuti kasutatakse seda väga väikeste valimitega töötamisel (Saunders et al 2012, 301).

Kvalitatiivse analüüsi puhul puuduvad kindlad reeglid valimi suuruse määramisel (Saunders et al 2012, 297) ennekõike sellepärast, et eesmärk ei ole teha üldistusi, vaid selgitada välja spetsiifilised asjaolud (Creswell, 2013, 157). See sõltub andmete kvaliteedist, eelarvest, ajalimiidist kui ka vajalike programmide olemasolust andmete kogumiseks ja töötlemiseks (Tracy 2013, 138). Töö autor lähtub siinkohal eelkõige **mõistlikkuse põhimõttest ja võimalustest**. Laherand (2008, 67) toob välja, et kvalitatiivses uuringus on valimi suurus sobiv siis, kui selle abil saab anda adekvaatse vastuse uurimisküsimusele. Praktikas selgub osalejate arv tavaliselt uuringu käigus vastavalt sellele, millal tekib hetk, kui ei lisandu enam uusi kategooriaid, teemasid või seletusi (Laherand 2008, 67). Tracy (2013, 138) hindab ühele intervjuule kuluvat ajamahtu 15 tunnile, mis hõlmab nii ettevalmistust, planeerimist, läbiviimist, organiseerimist, transkribeerimist kui ka analüüsi. Seda mahtu silmas pidades on autor **limiteerinud intervjuude arvu maksimaalselt kümnele**. Kui uuringu käigus tekib andmete küllastumine, siis lõpetatakse intervjuude läbiviimine enne valimimahu täitumist.

Valimi koostamisel on suurimaks takistuseks **andmete piiratud kättesaadavus**. Eeltingimuseks on, et uuritav ettevõte oleks CRM-i kasutaja, kuna uuringu eesmärk on välja selgitada, kuidas CRM-i andmeid turunduses kasutatakse. CRM-i kasutavate ettevõtete nimekiri ei ole avalik. CRM-i kasutavate ettevõtete tuvastamiseks tuleb ettevõtetega ühendust võtta ja uurida CRM-i kasutamist. Selline meetod on aeganõudev ning sageli vähetulemuslik. Selleks et valimi moodustumine oleks siiski võimalik, kasutab töö autor isiklikke kontakte ja varasemaid kogemusi, jõudmaks ettevõteteni, kes sobivad valimisse. Kuna suurema tõenäosusega on CRM kasutusel suuremates ettevõtetes, siis pöördub töö autor esialgu Eesti suurettevõtete poole. Intervjuude kokkuleppimisel eelistab autor esialgu ettevõtteid, mis oleksid võimalikult erineva profiiliga ehk erinevast tegevusvaldkonnast.

2.4 Andmete kogumine

Andmete kogumine **põhineb intervjuu kaval**, mis aitab struktureerida intervjuu kulgu ning on abiks intervjuu fookuse hoidmisel. Intervjuu kava on suunava loomuga

ega kohusta jälgima etteantud struktuuri (Saunders et al 2012, 391). Oluline on keskenduda intervjueeritava vastustele ja vajadusel anda lisainfot, küsida täiendavaid küsimusi, muuta küsimuste järjekorda või jätta osad küsimused vahele vastavalt intervjuu kulgemisele ja saadud informatsioonile.

Intervjuu kava on jaotatud viieks osaks (vt lisa 3): 1) sissejuhatus; 2) ettevõtte taustainfo; 3) kliendiandmete kogumine ja haldamine; 4) CRM-i andmete kasutamine turunduses; 5) lõpetamine. Sissejuhatus on oluline intervjueeritava usalduse võitmiseks ja intervjuu eesmärkide ning läbiviimise tutvustamiseks. Ettevõtte taustainfo kogumine aitab võrrelda eri tüüpi ettevõtete vastuseid. Kolmas osa keskendub kliendiandmete kogumisele ja CRM-i süsteemi infrastruktuurile. Oluline on saada ülevaade, kuidas infot kogutakse ja talletatakse. Intervjuu paremaks struktureerimiseks on kolmas osa omakorda jaotatud alateemadeks 1) vahendid; 2) funktsionaalsus; 3) infoüksused; 4) kliendi teekond; 5) CRM-i roll. Neljas faas keskendub ettevõtte turundustegevustele ja CRM-i andmete kasutamisele turunduses. Samuti uuritakse siin CRM-i kasu ja väljakutseid. Selle osa alateemad on 1) turundustegevus; 2) CRM-i andmete kasutamine; 3) kasu; 4) väljakutsed. Viimases osas tänatakse intervjueeritavat ning viiakse kurssi, kuidas on võimalik tulemustega tutvuda. Kokku on intervjuu kavas 20 küsimust (lisa 3).

Intervjuu küsimused on koostatud vastavalt teoorias käsitletud teemadele ja uurimisküsimustele. Uurimisprobleemide lahendamiseks on intervjuu kavas sissejuhatavad küsimused taustainfo kaardistamiseks, põhiküsimused teema avamiseks ja lisaküsimused teema süvitsi uurimiseks. Lisaks ankeedis välja toodud küsimustele kasutatakse lisaküsimusi, mis aitavad teemat paremini erineva nurga alt avada, kuid mis sõltuvad intervjuu käigust ja intervjueeritava valmisolekust informatsiooni jagada.

Intervjuu põhiosa algab sissejuhatavate küsimustega. Uurimisküsimuse eesmärk nr 5 on analüüsida, milliseid vahendeid kasutatakse ettevõtetes kliendikontaktide haldamiseks. Küsimused 6 ja 7 aitavad avada teemat, miks otsustati ettevõttes kasutusele võtta CRM ja millist CRM-i kasutatakse. Kuna kõik uuringus osalejad on CRM-i kasutajad, siis on oluline mõista, millist rolli mängib CRM-i kasutamine ettevõttes. Vastavat teemat on käsitletud teooria peatükis 1.2.2.

Taustainfo kaardistamiseks uuritakse küsimusega nr 8, millised CRM-i funktsionaalsused on ettevõtete jaoks kõige olulisemad. Eesmärk on teada saada, kui hästi on intervjueeritavad kursis erinevate CRM-i võimalustega ja millised funktsionaalsused olid määravad CRM-i valimisel või mille põhjal arendati välja oma CRM-i süsteem. CRM-i funktsionaalsust on käsitlenud peatükkides 1.2 peamiselt Goldenberg (2008), Zeng et al (2003) ja Tasuja (i.a).

Küsimus nr 9 aitab uurida, millist infot klientide kohta CRM-is kogutakse. Kogutavate andmete põhjal saab ülevaate sellest, kas ettevõttel on võimalik neid andmeid ka turunduslikult kasutada. Kliendi andmete kogumist on käsitletud peatükis 1.2.2 erinevate autorite poolt. Seejuures ei ole otseselt käsitletud, milliseid andmeid on võimalik koguda, vaid kajastatakse erinevaid andmete kogumise metoodikaid.

Taustainfo raames uuritakse küsimustega 10 ja 11, kas ja kuidas kaardistatakse kliendi teekonna etappe CRM-is. Nende küsimuste eesmärk on tuvastada, kui oluline on kliendi teekonna kaardistamine ettevõtte jaoks ning kuidas seda informatsiooni ettevõtte CRM-is kogutakse ja kasutatakse. Kliendi ostuteekonda käsitletakse peatükis 1.1.1. Teooria aluseks on Kotleri viie-etapiline ostja teekonna mudel (Kotler 1997). Ostja teekonna info kasutamist turunduses on käsitlenud autorid Wolny ja Charoensuksai (2014).

Esimest uurimisküsimust aitab avada küsimus nr 12. Ettevõtetelt uuritakse, milline roll on CRM-il kliendiandmete kasutamisel. Oluline on teada saada, kuidas aitab CRM-i kasutamine kliendiandmeid paremini töödelda ja kas ning kuidas see teeb ettevõtte igapäevatööd lihtsamaks. CRM-i olulisust ettevõtte strateegias on käsitletud peatükis 1.2.1 peamiselt Goldenbergi (2008), Gray ja Byuni (2001) ning Tamošiūnienė ja Jasilionienė (2007) poolt.

Teisele uurimisküsimusele otsitakse vastust küsimustega 13, 16, 17 ja 18. Nende küsimuste eesmärk on jõuda arusaamisele, kui hästi on intervjueeritavad kursis CRM-i andmete kasutamise võimalustega turunduslikul eesmärgil. Selleks et analüüsida, kuidas ettevõttes kasutatakse CRM-i andmeid turunduses, uuritakse ka, milliseid kommunikatsiooni- ja digiturunduse kanaleid ettevõte kasutab. Lisaks uuritakse, kas ja mil määral kasutatakse turunduse automatiseerimist, mis on sageli oluline osa CRM-i

andmete kasutamisel turunduses. Eraldi käsitletakse DMP kasutamist. Uuritakse, kas ettevõtted on kursis DMP lahendustega ning kas CRM-i andmeid kasutatakse ka sihtrühmade koostamiseks, millele suunata automaatset bännerreklaami. Digitaalse turunduskommunikatsiooni integreerimist CRM-iga käsitletakse peatükis 1.3.3 peamiselt Woodsi (2009) ja Putkineni (2014) poolt. Digitaalturunduse kanaleid käsitletakse peatükis 1.3.1 erinevate autorite (Wertimer, Fanwick 2008; 2011; Mulhern 2009; Wymbs 2011, Cone 2010, Merisavo 2008; Brennan et al 2008; Himanen 2011; Lietsala ja Sirkkunen 2008; Constantinides ja Fountain 2008; Hosford 2011; Pulizzi 2015; Kivilo 2013a; 2013b; 2014) poolt. DMP-st on juttu peatükis 1.3.2.

Kolmandale uurimisküsimusele aitab vastata küsimus nr 19. Sellega uuritakse, kui suurt lisaväärtust on CRM-i andmete kasutamine andnud ettevõtte turundustegevusele. Eesmärk on analüüsida, milliseid eeliseid nähakse CRM-i andmete kasutamisel ning kuidas see on kajastunud ettevõtte tulemustes. CRM-i eeliseid on käsitlenud peatükis 1.2 Richards ja Jones (2008), Sokk (2005), Tasuja (i.a), Gray ja Byun (2001) ning Saul (2015).

Viimase uurimisküsimuse (nr 20) eesmärk on tuvastada peamised väljakutsed CRM-i andmete kasutamisel turunduslikel eesmärkidel. Selle küsimusega uuritakse, milliste takistustega on ettevõtted kokku puutunud ning millised on võimalikud lahendused neile väljakutsetele. CRM-i andmete kasutamise väljakutseid turunduslikel eesmärkidel on käsitlenud erinevad autorid (Morrison 2012; Gray ja Byun 20001; Saul i.a; Davey 2013) peatükis 1.3.4.

Intervjuu juhtimine nõuab täielikku pühendumist intervjueeritava vastustele, mistõttu segavate faktorite vältimiseks **intervjuu salvestatakse**. See aitab fokuseerida tähelepanu vestlusele ning esitada küsimusi vastavalt vestluse kulgemisele, et saada maksimaalselt palju vajalikku informatsiooni. Intervjuude läbiviimisele kulub kuni üks tund. Tunniajase intervjuu transkribeerimine võtab keskmiselt aega 4-5 tundi (Tracy 2013, 178). See on oluline tegur, millega tuleb andmete kogumise ja analüüsimisel puhul arvestada, et andmete analüüs oleks võimalik teostada töö piiratud ajaraami arvesse võttes.

Andmete kogumise suurimaks takistuseks on **info konfidentsiaalsus**. Ettevõtted ei soovi avalikult jagada teavet firma infosüsteemide ja äriprotsesside kohta. Saunders et al (2012, 235) on leidnud, et ettevõtted on vähem koostööaltid, kui uurimisteema on tundliku loomuga. Sellisel juhul ei pruugi ettevõtted soovida uuringus osaleda või uuringu käigus piisavalt informatsiooni jagada. Konfidentsiaalsuse tagamiseks kinnitatakse uuritavatele, et kogutud algandmetega ei puutu kokku kolmandad isikud ning uurimistöös ei viida tulemusi kokku konkreetse ettevõttega.

2.5 Andmete töötlemine ja analüüs

Andmete töötlemiseks **intervjuu salvestised transkribeeritakse**. Transkriptsioonidele lisatakse täiendavaid märkuseid intervjuu kohta, mis aitab paremini rõhutada olulist infot. Transkriptsioon on andmete töötlemise aluseks **kontentanalüüsi** (ka sisuanalüüs) **põhimõttel**, mida kasutatakse teksti põhjal järelduste tegemiseks, sealhulgas dokumentide, transkriptsioonide või debattide ja meedia sisu analüüsiks (McQuail 2010, 293). Kalmus et al (2015) selgitavad kvalitatiivset sisuanalüüsi kui sobivat uurimismeetodit tekstide sisu ja/või kontekstiliste tähenduste uurimiseks. Kvalitatiivse sisuanalüüsi käigus püütakse enamasti saada ülevaade uuritavast probleemist kui tervikust, näha teksti ja/või autori mõtteavalduste terviklikku mustrit või struktuuri. Silverman (2011, 64-65) rõhutab, et kontentanalüüsi puhul luuakse kategooriad ning analüüsitakse, mitu korda mingit juhtumit antud kategoorias mainitakse. McQuail lisab, et kontentanalüüs uurib kordusi ja regulaarsusi, mitte ei püüa leida unikaalset ja kordumatut (McQuail 2010, 303). Selline analüüsimeetod sobib väga hästi koostatava magistritöö konteksti, mille eesmärk on eelkõige valdkonna avastamine. Kalmus et al (2015) toovad lisaks välja, et antud meetodi rakendamisel on arvulistest tulemustest olulisem leida ja omavahel otstarbekalt seostada niisugused koodid ja kategooriad, mis võtaks kokku analüüsitavate uurimisküsimuste seisukohast olulised tähendused.

Käesolevas uurimistöös kasutatakse **kombinatsiooni induktiivsest ja deduktiivsest lähenemisest**. Induktiivne lähenemine lähtub andmetest ja hõlmab avatud kodeerimist, kategooriate loomist ning abstraheerimist (Elo, Kyngäs 2008, 109). Deduktiivne

lähenemine põhineb varasematel teooriatel ning selle põhjal kategooriate loomisel. Deduktiivne lähenemine aitab käesolevas uurimistöös toetada olemasolevat teooriat ning induktiivne lähenemine võimaldab otsida uusi kategooriaid, mida varasemad uuringud pole välja toonud (Kalmus 2015).

Analüüsi teostamiseks töötab autor läbi intervjuude ümberkirjutused. Analüüsi alustatakse transkriptsioonide lugemise ja märkmete tegemisega, et näha tervikpilti. Tervikpildi nägemine aitab hiljem algandmeid osadeks võtta ja neid paremini siduda (Creswell 2013,183). Seejärel jaotatakse vastused **kontekstipõhistesse kategooriatesse**. Kategooria on laiem infokogumik, mis koondab sarnased ideed (Creswell 2013, 186) ning väljavõtted intervjuudest. Andmete kategoriseerimisel kasutatakse **kodeerimist**. Kodeerimist on võimalik tõlgendada kui andmete sidumist andmete taga olevate ideedega (Coffey, Atkinson 1996, 27), määrates koodidele teatud väärtused (Creswell 2013, 184; Merriam 2009, 173). Lisaks toovad Coffey ja Atkinoson (1996, 27) välja, et kodeerimine aitab algandmetest välja selekteerida olulisema ning viia need kokku autori teoreetilise kontseptsiooniga. Kodeerimine teeb süvaintervjuude käigus kogutud andmemahu lihtsamini töödeldavaks ja omavahel võrreldavaks. Kodeerimise käigus analüüsitakse teksti sisu ning võrreldakse erinevate intervjueeritavate vastuseid, toetudes **märksõnadele**.

Järelduste tegemine hõlmab kodeeritud andmetele ja teemadele laiema tähenduse andmist (Creswell 2013, 187). Eesmärk on vastata uurimisküsimustele (Merriam 2009, 176). Selle protsessi käigus kasutatakse **NVivo programmi**, mis on tasuline programm kvalitatiivse analüüsi läbiviimiseks. Programmil on 14-päevane tasuta testperiood, mis seab analüüsi läbiviimisele ajalised piirangud. NVivo programm aitab kvalitatiivseid andmeid organiseerida, analüüsida ja tõlgendada. Andmed kodeeritakse ning nende tõlgendamiseks otsitakse ühiseid mustreid, teemasid, korduvusi, kontraste, paradokse ja ebaregulaarsusi (Coffey, Atkinson 1996, 47) ning viiakse need kokku teoreetilise kontseptsiooniga. Programmi kasutamise eeliseks on suure andmemahu töötlemine ja struktureerimine, aidates analüüsi käigus andmeid kokku viia, kustutada või ümber struktureerida (Easterby-Smith et al 2008, 187).

3. TULEMUSED JA ARUTELU

Uuring viidi läbi ajavahemikul 18.03-15.04.2016. Uuringus osales 7 ettevõtet, millest 2 olid väikeettevõtted ning 5 suurettevõtted. Valimisse kuulusid nii B2B kui B2C ettevõtted, enamik puutub kokku mõlema valdkonnaga. Kuuest ettevõttest viidi intervjuu läbi ühe inimesega, ühe ettevõtte puhul tehti eraldi intervjuud kahe inimesega. Erinevate inimeste kaasamine osutus vajalikuks, kuna vastavaid allüksuseid haldavad ettevõttes erinevad inimesed. Keeldumise põhjustena toodi välja CRM-i mittekasutamist, teema mittetundmist ning andmete konfidentsiaalsust. Intervjueeritavate valimisel osutus **suurimaks piiranguks sobivate kontaktide olemasolu**. Kuna uuring keskendub CRM-i ja turunduse integreerimisele, millega tegelevad ettevõttes sageli erinevad inimesed, siis õigete inimesteni jõudmine osutus keeruliseks. Lõplikusse valimisse kuulusid tabelis 3 välja toodud ettevõtted.

Tabel 3. Intervjuu valim.

Ettevõte	**Intervjueeritav**	**Ametipositsioon**
Tallink	Aili Kukumägi	CRM-i arendusjuht
WSI	Kristjan-Paul Raude	Tegevjuht
Telia	Martin Lips	Müügijuhtimise ja kvaliteedi allüksuse juht
Telia	Helen Kondoja	*Online*-turunduse juht
Elisa	Triine Casdagli	Ärikliendiüksuse turundusjuht
Swedbank	Mari-Liis Laaniste	Erkliendi valdkonna turundusjuht
Postimees	Priit Kuuseorg	*Online*'i osakonna juht
Lauluväljak	Lauri Vilt	Turundusjuht

Intervjuud toimusid intervjueeritavate poolt valitud kohas ja ajal. Intervjuud kestsid 35-50 minutit. Kõik uuringus osalejad andsid loa intervjuu salvestamiseks. Intervjuusid aitas juhtida ettevalmistatud vestluskava, mis oli aluseks küsimuste esitamisele. Iga intervjuu puhul küsiti ka lisaküsimusi ning osasid küsimusi ei küsitud, kui need tundusid intervjueerijale ebasobivad antud intervjuu kontekstis. Vastajad kirjeldasid

olukorda oma ettevõttes ja jagasid arvamust teema kohta üldiselt. Konfidentsiaalsuse tagamiseks ei ole tulemuste ja arutelu juures välja toodud ettevõtete nimesid. Vastused on kodeeritud ehk ühe ettevõtte vastused vastavad kindlale tunnusele. Tunnustena on määratud ettevõtted järjekorranumbriga, näiteks Ettevõte 1, kuid see ei vasta tabelis 3 toodud järjekorrale.

3.1 Kliendiandmete kogumise vahendid

Uurimisprobleem on jagatud kaheks osaks. Esimeses peatükis käsitletakse kliendiandmete kogumise protsessi ja vahendeid. Teises peatükis käsitletakse CRM-i süsteemi funktsionaalsusi.

3.1.1 Kliendiandmete kogumise protsess

Järgnevalt analüüsitakse kliendiandmete kogumist intervjueeritavates ettevõtetes. Intervjuu käigus küsiti kõigilt osalejatelt, **milliseid vahendeid kasutatakse ettevõttes kliendikontaktide haldamiseks**. Kõigis ettevõtetes on juurutatud süsteemid, mille abil toimub andmete salvestamine ja segmenteerimine, mis on Ahn et al (2003) sõnul ka andmete kogumise eelduseks (vt pt 1.2.2). Kõik vastajad tõid välja CRM-i süsteemi, kuid iga ettevõtte puhul ilmnesid oma eripärad. Kolm ettevõtet kasutab **Scoro ärihaldustarkvara**. Teistel on kasutusel **ettevõtte poolt arendatud CRM** ning ühel juhul ei olnud vastaja kindel, kas CRM on majasiseselt arendatud või kolmanda osapoole tarkvara. Ühel juhul toodi välja, et integreeritud CRM-i süsteem puudub, kuid kliendiinfo talletatakse tsentraalses infosüsteemis, mida illustreerib järgmine tsitaat:

> „Kahjuks meil sellist integreeritud CRM-i ei ole, et sa klõpsad kliendi lahti ja seal on sul kõik teda puudutav info olemas.“ (Ettevõte 2)

Suurettevõtete puhul toodi mitmel korral välja **andmeaida olemasolu**, mis kogub kokku erinevad kliendiandmed nende ladustamise eesmärgil. Andmeait on seotud CRM-i süsteemiga.

> „Me oleme teinud nii, et kliendi andmed ehk analüütika pool, selleks me kasutame andmeaita, kust me saame kliendi andmed, ja andmeaidast tulevad andmed analüütilisse programmi, kust saab võtta igasuguseid erinevaid raporteid.“ (Ettevõte 4)

CRM-i süsteemid on kõigil uuringus osalenud ettevõtetel erinevate infosüsteemide ja tööriistadega ühendatud. **Erinevad üksused kasutavad esinevaid tööriistu**. Seejuures need tööriistad on mõnel juhul integreeritud CRM-iga ning mõnel juhul mitte. Välja toodi e-posti-, analüütika-, kodulehe-, NPS (ingl *net promoter score*)- ja raamatupidamistarkvara ning laohaldus- ning tellimiskeskuse andmebaase. Erinevate programmide integreerimist ilmestab kõige paremini järgmine kommentaar:

> „Analüütiline programm on ühendatud CRM-iga, CRM-A me nimetame seda. See on siis see keskne süsteem, kus käib reeglite sättimine. Kellele, milliste parameetrite järgi ja millise sagedusega ja mida saata. Ja mida saata, see on omakorda integreeritud e-*mail*i *tool*iga ja ka veebisisu programmiga. Seal saab ka müügikontakti keskuse vahendiga integreerida.“ (Ettevõte 4)

Saadud tulemustest järeldub, et suurematel ettevõtetel on keerulisemad infosüsteemid, mis nõuavad keerukamaid lahendusi ja integratsioone, et ettevõtte infosüsteemid suudaks toetada erinevate osakondade tööd ning info oleks kõigile osapooltele vajalikul kujul kättesaadav. Keerulised infosüsteemid on väljakutseks ka andmete analüüsimisel ja kasutamisel. Morrison (2012) on pt 1.3.4 välja toonud, et erinevate süsteemide ühendamine on üks peamistest väljakutsetest CRM-i andmete kasutamisel turunduses.

Infosüsteemide puudusena toodi välja ühtse süsteemi puudumist, kus saaks kliendiinfot mugavalt vaadata ja samas ka muudatusi teha. Lisaks mainiti **infotahvli puudumist**, mis annaks kiire ülevaate olulistest näitajatest. Probleemidena toodi välja ka **andmekaitse temaatikat**, mis ei võimalda kõigil osapooltel kõikide andmetega kokku puutuda.

> „Kliendi suhtlus on ühes aknas olemas. Aga kui sul on vaja tema arveldust vaadata või tema teenuste kasutus aja lõikes, et selle jaoks on jälle mingi eraldi aken. Ja võib-olla mõningaid asju ta ei saagi ise üldse vaadata, vaid seda tuleb tellida. Ja siis on ka andmekaitselised temaatikad, mis veel sisse trügivad.“ (Ettevõte 2)

Autor järeldab saadud info põhjal, et ettevõtted on näinud vajadust info paremaks haldamiseks ja selleks on vajalikud süsteemid arendatud. Kliendiandmeid kogutakse CRM-i, mis on ühendatud erinevate andmebaaside, tarkvarade või tööriistadega. Igal

ettevõttel on arendatud oma unikaalsed info kogumise, talletamise ja segmenteerimise süsteemid, mis sobituvad ettevõtte äriprotsessiga. Nende rakendamisele seab piiri ette tehnoloogia kasutamise ja arendamise hind ning infosüsteemide keerukus. Eriti suur väljakutse on andmete kogumine ja integreerimine suurettevõtete jaoks, kus on kasutusel erinevad süsteemid andmete kogumiseks ja talletamiseks ning erinevad osakonnad töötlevad ja kasutavad olemasolevat infot erinevalt. Seega puudub ühtne andmete kogumise viis ning seda tehakse vastavalt ettevõtte spetsiifikale ja äriloogikale erinevalt.

3.1.2 CRM-i funktsionaalsused

Intervjueeritavatel paluti kirjeldada, **milliseid CRM-i funktsionaalsusi nad teavad,** kaardistamaks intervjueeritavate teadlikkust CRM-i võimalustest. Vastajad olid võrdlemisi hästi kursis erinevate CRM-i funktsionaalsuste ja võimalustega. Oluliste funktsionaalsustena toodi välja rendihaldussüsteem, tehinguhaldus, API, autoriseerimine, kliendi kaardistamine, kampaaniate vormistamine, müügihaldus, juhtimisraportid, tellimissüsteem, turunduse automatiseerimine, jagatud kalender, ülesannete nimekiri, infotahvel, projektide juhtimine, kliendikontaktide haldamine, müügiarved ja pakkumised. Need vastavad osaliselt Zeng et al (2003) poolt välja toodud peamistele CRM-i karakteristikutele, milleks on kliendisuhete haldus, müügi automatiseerimine, tehnoloogia kasutamine ja võimaluste juhtimine. Järgnev kommentaar on välja toodud, illustreerimaks erinevate funktsionaalsuste olulisust ettevõtte tööprotsesside juhtimisel:

> „Kindlasti jagatud kalender, mis on *time management* koha pealt hästi oluline. Jagatud *tasklist*id, kus saad anda *task*e, jagada. Kindlasti mingid *dashboard*id, kus sa saad seadistada mõõdikuid, mida sul täpselt vaja on, et siis olemasolevad projektid on need rahavood, käibed, müüdud tooted, tükid, mis iganes vajad sinna. Projektide manageerimised, haldamised. Kindlasti kliendikontaktide haldamised. Müügiarved on oluline, pakkumised, pakkumiste koostamine.“ (Ettevõte 5)

Kliendi kaardistamine on eelkõige oluline selleks, et tuvastada, mis kliendiga on tegu ja milline suhe on kliendil ettevõttega olnud. See aitab müügi ja teeninduse igapäevatööd lihtsamaks muuta ning parandab kliendikogemust. Seda illustreerib ka järgnev väljavõtt intervjuudest:

> „Müügi ja teeninduse poolt on olemas… põhiline on kliendi kaardistamine. Kui klient helistab sisse, saame aru, mis kliendiga tegu on, mis segment tal on, mis teenused, tooted tal on ja mis suhe on tal olnud meiega.“ (Ettevõte 1)

Küsimusele, miks otsustati ettevõttes CRM kasutusele võtta, toodi peamise põhjusena välja **suurte andmehulkade haldamise keerukus**. Kuna infot ja andmeid on palju, siis manuaalne haldamine on liiga ressursimahukas ning ebaefektiivne. Samuti toodi välja **kliendisuhtluse kvaliteedi parandamist** ja **paremat klienditeenindust**. Ilma CRM-ita puudus ettevõtetes kliendi ajaloost terviklik ülevaade. Samuti on **oluline info kättesaamine ühest kohast**.

> „Asi kasvas üle pea. *Point* on see, et kui tahad ehitada pikaajalist ja püsivat äri, siis ei saa seda teha põlve otsas vahenditega, *à la* Excel või A4.“ (Ettevõte 5)

Need kattuvad osaliselt pt 1.2. autorite – Goldenberg (2008, 3-4), Richards ja Jones (2008), Sokk (2015) ning Tasuja (i.a) – poolt kirjeldatud CRM-i eeliste ja kasutamise põhjustega. Eestis läbi viidud uuringu kohaselt on CRM-ist abi eelkõige müügitööle kuluva tööajal vähendamisel ja püsiklientide käibe suurendamisel (Saul 2015), millest intervjueeritavad mainisid ainult esimest. Ühel juhul mainiti, et käibe suurendamine ei ole CRM-i kasutamise põhjuseks, vaid see on suunatud kliendikontaktide paremale haldamisele ja teeninduskvaliteedi tõstmisele. Iga ettevõte lähtub oma vajadustest. Näiteks ei mainitud intervjuude käigus rahvusvahelist konkurentsieelist, kuna intervjueeritavad ettevõtted keskenduvad kohalikule turule. Lisaks on autori hinnangul CRM-il ka suur potentsiaal äritulemuste parandamisel ning ettevõtte käibe suurendamisel. Selleks on oluline näha CRM-i kui ettevõtte tsentraalset põhivara, mitte kui andmete ladu (vt pt 1.2).

Sobiva CRM-i valimisel või loomisel toodi välja **hinda**, **paindlikkust** ja **vastavust ettevõtte äriprotsessidele ning vajadustele**. Need, kel on majasiseselt arendatud CRM, rõhutasid infosüsteemide keerukust, mida on keeruline kolmandate osapoolte tarkvaradega integreerida, ning Scoro kasutajad tõid välja hinna, funktsionaalsuse ning ettevõtte kohaliku päritolu, mis võimaldab tarkvarafirmaga kontakti saada ning oma soovidest ja muredest rääkida.

„Väga suurel osal ettevõtetest on oma CRM. Nad ütlevad, et see, mis meil on, on kõige parem, mitte ühtegi kuskilt mujalt maailmast ei leia... On tehtud eeldused, et see tööprotsess, kuidas meil täpselt käib, teistmoodi ei saa ja ei sobi.“ (Ettevõte 6)

Põhilised CRM-i kasutajad on ettevõtte **müügi- ja teeninduspersonal**. Samale järeldusele on jõudnud Davey (2003), kelle sõnul kasutatakse CRM-i pigem müügiprotsesside juhtimisel. Ka Gillin ja Schwartman (2011) on rõhutanud, et kontaktide haldamine jääb põhiliselt müügiosakonna tööks. Oluline roll on klienditeenindajate igapäevatöö lihtsustamisel ning kliendisuhtluse kvaliteedi parandamisel. Intervjuudest selgus, et turundusmeeskonnale ei ole CRM igapäevane töövahend. Autori hinnangul on see kasutamata potentsiaal, kuna CRM-i andmete põhjal saab turundustegevusi personaliseerida ja automatiseerida. Seda toetab ka Putkinen (2014), kes jõudis oma uuringus järeldusele, et müügikontakte peaks olema võimalik müügi ja turunduse vahel liigutada vastavalt kliendi ostuvalmidusele.

Autor järeldab saadud tulemuste ja teooria alusel, et ettevõtted , kes kasutavad CRM-i, on kursis erinevate CRM-i funktsionaalsuste ja võimalustega. CRM kui selline on ettevõtetes alati olemas olnud, kuid vähem organiseeritud ja läbimõeldud kujul. Peamine põhjus integreeritud CRM-i kasutamiseks on ettevõtte äriprotsesside parem organiseerimine, tegu ei ole ainult kliendiandmete kogumise tarkvaraga. Põhilised kasutajad on müügi- ja teeninduspersonal, kelle jaoks on tegu igapäevase töövahendiga. Teiste osakondade töös mängib CRM pigem info kogumise, talletamise ja segmenteerimise rolli, et ettevõtte äriprotsessid toimiksid sujuvalt.

3.2 Infoüksused ettevõttes

Käesolevas peatükis arutletakse, **milliseid kliendiandmeid CRM-is kogutakse**. Analüüsi tulemusena selgub, kuidas kliendiandmed CRM-i saavad ja milline info on ettevõtetele oluline. Kogutavatest andmetest sõltub, kas ja kuidas neid on võimalik turunduslikel eemärkidel kasutada.

Ettevõtted koguvad CRM-is klientide isikuandmeid ning äriklientide suunal tegutsevad ettevõtted ka ettevõtetega seotud infot. Välja toodi järgmised kliendiandmed: vanus, isikukood, sünnipäev, aadress, telefoninumber, e-posti aadress, töökoht, kasu-

tatavad teenused, kliendisuhtluse ajalugu, kliendi tagasiside. Konfidentsiaalsuse tõttu ei olnud kõigil intervjueeritavatel võimalik avaldada, millist infot nad ettevõttes klientide kohta talletavad. Samuti ei olnud kõigil sellest ülevaadet, kuna nende andmetega ei puututa iga päev kokku.

> „Ma ei tea. Kuna mina ei puutu igapäevaselt kokku, ma ei vaata kunagi kliendi andmeid, ma kunagi ei näe neid, ma ei teagi. Ma siis küsin, mida meil kõike on võimalik pärida ja teada saada.“ (Ettevõte 7)

Esmaste andmete kõrval toodi välja ka **teiseste andmete kogumine**, mis genereeritakse automaatselt ehk kliendi tegevuse tulemusena kogunev info. Seda tüüpi andmed võivad koguneda näiteks lojaalsusprogrammiga liitunutel mingi tegevuse sooritamisest või ka ostu- ja veebikäitumise andmetest.

Lisaks kliendi kontaktinfole on kliendi objekt seotud tellimuste, pakkumiste, kontaktisikute, kohtumiste, väljasaadetud e-kirjade jm tegevustega. Kliendi sidumine erinevate tegevustega on oluline **andmeanalüüsi jaoks**. Kliendi sidumistel erinevate tegevustega saab analüüsida tegevuste mõju kliendikäitumisele ning leida ühiseid mustreid. Ka Nguyen (2004) on välja toonud andmetöötluse olulisuse, rõhutades, et igas kategoorias tuleks analüüsida andmeid, mis annavad edasisteks tegevusteks vajalikku informatsiooni. Oluline on tegevusajaloo salvestamine, saamaks ülevaadet, mis kliendiga on tegu ja milliseid tegevusi temaga varem tehtud on, mida illustreerib ka järgnev väljavõtt intervjuudest:

> „Laias laastus, kui sul tuleb inimene, kes selle kliendiga varem ei ole kokku puutunud, ta peaks ikkagi nagu mingisuguse pildi ette saama 50% ulatuses, kui ta selle asja läbi kerib.“ (Ettevõte 5)

Ettevõtete sõnul on võimalik koguda kõiki andmeid, kuid selleks puudub vajadus või ressursid. Pigem kogutakse andmeid, mis on ettevõttele olulised ja mida saab ettevõtte tegevustes kasutada. **Andmete uuendamine** toimub käsitsi müügi- või teenindus-personali poolt ning teiseste andmete puhul dünaamiliselt. Andmete uuendamine on ka kliendiinfo kvaliteedi tagamisel peamine väljakutse. Kliendiandmete uuendamise võimalusena nähakse süsteemi loomist, mis automaatselt kuvab teeninduspersonalile mingi aja tagant kliendiandmete uuendamise teate. Kliendiandmete uuendamise puudujääke ja võimalusi illustreerivad järgnevad näited:

„Meil lonkab ka see teema, et meil ei ole väga tugevat inimressurssi, kes selle info kogumise eest seisaks… täidetakse ainult need minimaalsed kohustuslikud väljad. Ja ei ole mingit programmi, et see ajas täieneks.“ (Ettevõte 2)

„Me kliendiandmete parandamisega hakkame nüüd tegelema ja siis on suur abi nii kliendile kui klienditeenindajale, iga x kuu tagant viskab ette, et paranda kliendi andmeid“ (Ettevõte 1)

Ka Ahn et al (2003) on maininud, et andmete kogumiseks peavad ettevõttes olema juurutatud vastavad süsteemid. See vastab intervjuudes välja toodud andmete uuendamise probleemile, mille jaoks ei ole sobivaid süsteeme arendatud. Kliendiandmete kogumise juures ei mainitud kliendi elutsüklit, mida on käsitlenud Bose (202) peatükis 1.2.2, ega ka andmete kogumisel kasutavaid andmetöötluse tehnikaid, mida peavad oluliseks Lee ja Siau (2001).

Autor järeldab saadud info põhjal, et ettevõtted koguvad CRM-i kogu kliendiga seotud info, mida on võimalik kliendi käest saada. Juhul kui CRM on integreeritud ka muude andmebaaside ja tarkvaradega, kogutakse kliendi kohta ka käitumispõhist infot. Lisaks salvestatakse töötajatepoolsed kommentaarid ja kliendi tegevuste ajalugu. Autor leiab, et ettevõtted peaksid kliendiandmete kvaliteedi tagamiseks aktiivsemalt panustama kliendiandmete uuendamisesse ja välja töötama automaatsed protsessid, mille abil oleks andmete uuendamine võimalikult lihtne ja vähese ressursikuluga (vt pt 1.2.2). Selleks võivad olla näiteks teeninduspersonalile suunatud automaatsed tegevused või kliendile saadetud meeldetuletused andmete uuendamiseks.

3.3 Kliendi teekond

Käesolevas peatükis selgitatakse välja, **kas ja kuidas kaardistavad ettevõtted kliendi teekonna infot CRM-is** ning kuidas seda infot ettevõttes kasutatakse. Uuringus osalejad tõid välja, et kliendi etappe kaardistatakse, kuid enamikul juhtudel mitte traditsioonilises ostuteekonna võtmes. CRM-is **määratakse kliendi staatus:**, kas ta on aktiivne klient, endine klient, müügitsüklis klient ning vastavalt kliendi olulisusele kas tippklient või väiksema prioriteediga klient. Toodi välja ka traditsioonilise klienditeekonna puudumine, mistõttu ei ole olnud, mida kaardistada. Eelnevat illustreerivad kõige paremini järgmised väljavõtud intervjuudest:

„…kui me räägime mingisugustest sellistest, et kas ta on otsustamise faasis või nö info kogumise faasis, siis sellist asja me ei tee.“ (Ettevõte 3)

„…ta tuleb ja läheb müügitorusse samal ajal. Ehk ta võib olla pikka aega selles müügitoru ringluses, aga tal ei ole mingit teekonda.“ (Ettevõte 6)

Hubspot (Kilens, Spatola i.a), Oracle (2011) ja Kotler (1997) on välja toonud kliendi teekonna mudeli, mis jaguneb vastavalt 3-5 etapiks. Ükski ettevõte ei kasuta nende mudelite järgi klienditeekonna kaardistamist. Autor järeldab sellest, et ettevõtted ei suuda klienditeekonna kaardistamisest saadavat infot realiseerida. Kliendi teekonna kaardistamine on keeruline protsess ning seda infot kasutatakse eelkõige turunduse personaliseerimise eesmärgil. Klienditeekonna kaardistamise puudulikkus võib olla tingitud selliste infosüsteemide arendamise kuludest või puudub vajadus kommunikatsiooni personaliseerimiseks.

Üks vastanud ettevõte kasutab siiski ka tegevuste kaardistamist vastavalt sellele, milliseid tegevusi klient on teinud. **Vastavad etapid on seotud turundustegevustega** ehk ühest etapist teise liikudes käivitub automaatne protsess. Ka sel juhul tõdeti, et arenguruumi on veel palju. Kuna enamasti kliendi teekonda ei kaardistata, siis **ei ole ka sellekohast infot, mida ettevõtte turundusprotsessides kasutada**. Isegi kui selline info on olemas, siis kaheldi selles, kas need tegevused peaksid olema hallatud läbi CRM-i või hoopis läbi turunduse automatiseerimise tarkvara.

„Ma natukene eristaks siin CRM-i ja võib-olla e-*mail*i tarkvara või turunduse automatiseerimise tarkvara. Mõneti nad on natukene erineva iseloomuga. Et see, mis kõik sa teed oma turunduses, et kas see peab olema sajaprotsendiliselt duplitseeritud just CRM-i.“ (Ettevõte 5)

Teooria peatükis 1.1 on Wolny ja Charoensuksai (2014) arvamusel, et klienditeekonna infot saab kasutada turundusprotsesside automatiseerimiseks, juhtimaks klienti läbi müügitunneli ja viies kokku turundussõnumid kliendi teekonnaga. Autori järelduse kohaselt on turunduse personaliseerimisel kliendi teekonna info oluline algallikas turundussõunumite suunamiseks. Tarbija infovajadus sõltub tema ostutsükli faasist (Wolny, Charoensuksai 2014). Kui kliendi teekonda ei kaardistata, siis ei ole võimalik kliendile suunata turundussõnumeid vastavalt klienditeekonnale. See omakorda seab piirangud turunduskommunikatsiooni personaliseerimisele ja sõnumite sihtimisele.

Klienditeekonna kaardistamise puudumist põhjendati asjaoluga, et kliendiinfoga teeb tööd põhiliselt müügi- ja teeninduspersonal, kelle jaoks on see ebavajalik info.

> „Seda, et ma panen talle, et vaata, et see klient hakkab nüüd sinna, juba ma ei tea, kasutamise etapi lõpu pool on, et seda ei ole. Jällegi selles mõttes ebavajalik klienditeenindaja ja müügipersonali jaoks.“ (Ettevõte 1)

Saadud tulemused peegeldavad selgelt, et kliendi teekonda ei kaardistata piisavalt ning osadel juhtudel ei ole selleks ka otsest vajadust. Seda eriti nišiettevõtete puhul, kus kliendikontakte on võimalik hallata otsesuhtlusega. Erinevate ostutsüklite kaardistamine aitab hoida kliendi käitumise, infovajaduse ja probleemid kesksel kohal müügi- ja turundusprotsessides. Kui ettevõttes ei ole kliendi teekonna etapid kaardistatud, siis ei ole võimalik ka turundustegevusi suunata vastavalt kliendi ostutsükli faasile, mis aga ei välista turunduse personaliseerimise võimalusi.

3.4 CRM-i roll

Käesoleva peatüki eesmärk on leida vastus **esimesele uurimisküsimusele** ja välja selgitada CRM-i roll ettevõttes ning see, kas ja kuidas aitab CRM ettevõtte igapäevatööd ning turundustegevust lihtsamaks muuta. Küsimuse eesmärk on analüüsida, **kui oluline on CRM ettevõtte töös**.

Intervjueeritavad kinnitasid, et CRM teeb igapäevatöö lihtsamaks. Kõige olulisema rollina toodi välja **info koondamist ühte kohta**. Ühtne infobaas aitab parandada kliendisuhtlust ning pakub klienditeenindajale ülevaate sellest, millest kliendiga on räägitud ja mis pakkumisi tehtud. Samuti on CRM abiks **müügipersonali omavahelisel infojagamisel**. Ilma CRM-ita on keeruline tuvastada ettevõttesiseseid kliendisuhteid müügipersonaliga, mida kirjeldab ka järgnev ütlus:

> „Kui meil on majas suurusjärk 40 müügiinimest, siis ega nad omavahel kuidagi teistmoodi infot jagada ei saagi. Kes tohib mingit klienti puutuda, kes ei tohi, milline pakkumine millise hinnaga välja on läinud jne.“ (Ettevõte 6)

Lisaks mainiti kliendi **personaalsemat teenindamist** ja **kulude kokkuhoidu** müügi-personali pealt. CRM-is talletatav kliendi tagasiside on oluline sisend **tootearendusele**. Välja toodi ka **ajaplaneerimist** ja aja kokkuhoidu.

> „Ka tootearendusele on hea sisend. Tagasiside selle kohta, mis meeldis või ei meeldinud, kõik tagasiside tuleb tootearendusele.“ (Ettevõte 4)

> „Ajaefektiivsuse mõttes on ta kindlasti kliendikontaktide manageerimine, see käib nagu asjaga kaasas.“ (Ettevõte 5)

Saadud tulemusi toetavad ka teoorias välja toodud CRM-i rollid. Goldenberg (2008, 5-6) on pt 1.1.2 välja toonud, et CRM-i kasutamine aitab kahandada üldiseid ja administratiivseid müügikulusid ning CRM-i oluline komponent on ajajuhtimine. Gartner (2004) on väitnud, et CRM on disainitud kasulikkust, müügitulu ja kliendi rahulolu paremini optimeerima. Dyché'i (2002) sõnul aitab CRM kohandada sõnumeid kliendi vajadustega ja seeläbi muuta teenindusprotsessi personaalsemaks. Varem ei ole uuringutes tootearendust käsitletud. Intervjuudest selgus, et CRM annab olulise sisendi tootearendusse, kus kliendi tagasiside põhjal tehakse muudatusi toodete ja teenuste väljatöötamisel.

Autori järelduste kohaselt on CRM-il ettevõtte äristrateegias oluline roll, sest see aitab ettevõtte igapäevaprotsesse lihtsamaks muuta. Kuna CRM koondab kliendiga seotud info ühte kohta, hõlbustab see osakondadevahelist tööd ning kõigil osapooltelt on kliendi ajaloost täielik ülevaade. See elimineerib ebavajaliku infovahetuse ettevõtte sees ning aitab kokku hoida väärtuslikku tööaega info otsimise arvelt. CRM ei ole suunatud ainult müügi- ja teeninduspersonalile, kelle jaoks see on põhiline töövahend, vaid aitab arendada ka teiste osakondade tööd.

3.5 Ettevõtetes kasutatavad turunduskanalid

Käesolevas peatükis selgitatakse välja, milliseid kanaleid kasutatakse olemasolevate ja uute klientidega suhtlemisel ning milliseid digitaalse kommunikatsiooni kanaleid kasutatakse turunduses. Intervjueeritavad kasutavad **kommunikatsioonis laia kanalimiksi**. Laias laastus jagunevad kanalid omakanaliteks ja välisteks kanaliteks.

Omakanalitest kasutatakse e-kirju, SMS-teavitusi, sotsiaalmeedia kanaleid, äppe, enda sisuturunduse platvormi, kodulehte ja telemarketingi. Välistest meediakanalitest kasutatakse nii tele-, raadio-, trüki-, väli-, interneti- ja SMS-reklaami kui ka üritusturundust. Sõltuvalt ettevõtte ressurssidest on SMS-reklaam osade ettevõtete jaoks omakanal (eelkõige telemarketingi valdkond) ning teiste jaoks väline kanal.

Teooria peatükis 1.3.1 on Kivilo (2013a, 2014), Himanen (2011), Lietsala ja Sirkkunen (2008) ning Pulizzi (2015) käsitlenud olulisemaid digikanaleid, millest intervjueeritavad tõid välja kodulehe, bännerreklaami suuremates meediakanalites ja reklaamivõrgustikes, RTB ning SEO. Sotsiaalmeediast mainiti Facebooki, Twitterit, Instagrami ja Google Plusi. Lisaks kasutatakse e-posti- ja sisuturundust ning iseteeninduskeskkonna võimalusi. Digikanalitel on ettevõtete kommunikatsioonis väga oluline roll, kuna see on **soodne, võimaldab täpset sihtimist ning tulemuste analüüsi**. E-kirju kasutatakse lisaks turunduse automatiseerimisel. Intervjuude käigus ei mainitud eraldi mobiiliturundust, mida autori kogemusel ettevõtetes siiski aktiivselt kasutatakse. Lisaks selgus, et digikanalite valikul on muutunud oluliseks turunduse personaliseerimine. Ettevõtted soovivad, et nende sõnum läheks kliendile korda ning jätaks mulje, et ettevõte tunneb kliendi vajadusi. Üha enam soovitakse vältida kampaaniapõhist bännerreklaami reklaamide blokeerimise tarkvarade kasutamise ja vähese efektiivsuse tõttu.

Suuri erinevusi kanalite valikul olemasolevale ja potentsiaalsele kliendile suunatud turunduskommunikatsioonis ei esine, seda eelkõige põhjusel, et valimisse kuulusid mitmed Eesti suurettevõtted, kelle kliendibaas on väga lai ning kajastab läbilõiget kogu Eesti elanikkonnast, mistõttu on kommunikatsioon suunatud massidele. Kasutatavad kommunikatsioonikanalid jõuavad nii olemasoleva kliendini kui ka potentsiaalse kliendini. Erinevus väljendub sõnumites, mis on kindlatele sihtrühmadele mõeldud ning võivad kõnetada sõltuvalt kommunikatsiooni eesmärgist nii olemasolevat klienti kui potentsiaalset klienti. Ettevõte 4 kirjeldab seda nii:

> „CRM-i valdkonnas eraklientide valdkonnas me ei võtagi ette neid baase, mis on uuele kliendile suunatud, me ei tegelegi potentsiaalsete klientidega. Meie jaoks on potentsiaalne ka klient, kes ei ole 3 aastat meie teenust kasutanud. Aga muidu on nii, et meedias, kui on mingid pakkumised, reklaamteavitus, siis see ju läheb nii potentsiaalsele kui olemasolevale.“ (Ettevõte 4)

Kommunikatsiooni ühtlustamiseks kasutatakse võimalusel erinevaid kanaleid üksteise toetamiseks, et kõlama jääks ühtne sõnum. Seda kirjeldab Ettevõte 3 nii:

> „Peamiselt ikka jah püüame seda sõnumit ühtlustada. Eelkõige püüame teha nii, et kui läheb trükis mingi materjal, et siis trüki ilmumise perioodil oleks ka toetavat materjali *online*'is." (Ettevõte 3)

Keerulisem on siis, kui samal ajal on eetris mitmeid erineva sõnumiga teavitusi. Eriti suur väljakutse on see ettevõtetele, kelle toote- ja teenuseportfell on lai. Sellises olukorras on oluline valida reklaamikanalid nii, et ettevõtte sõnumid ei hakkaks üksteist segama. Autori hinnangul on võimalik kasutada ühtset katussõnumit, mille all levitatakse erinevates kanalites nišisõnumeid. Seda kirjeldab Ettevõte 1 järgmiselt:

> „Mis on meie väljakutse, on see, et meil on korraga eetris hästi palju sõnumeid, hästi palju teemasid… Keeruline on see kanaleid valides, et need erinevad sõnumid, mis meil korraga eetris on, et need ei hakkaks teineteist ära sööma, see on see *challenge*." (Ettevõte 1)

Turunduse personaliseerimiseks on katsetatud ka **dünaamilist veebisisu**. Dünaamiline veebisisu kuvab kodulehele sisse loginud kasutajale personaliseeritud veebisisu vastavalt CRM-is olevatele kliendi parameetritele. Enamasti piirdub kodulehe sisu personaliseerimine iseteeninduskeskkonna pakkumistega. Käitumispõhist sisu personaliseerimist ei ole ettevõtted rakendanud. Autori hinnangul võib põhjuseks olla infosüsteemide keerukus ning andmete kogumine. Käitumispõhise veebisisu kuvamiseks on oluline kliendi teekonna kaardistamine. Eelnevalt aga selgus, et sellisel kujul ei kaardista ettevõtted kliendi teekonda.

Saadud info põhjal selgub, et ettevõtted kasutavad turunduskommunikatsioonis kõikvõimalikke erinevaid kanaleid. Üllatav on asjaolu, et olemasolevale ja potentsiaalsele kliendile sunnatud turundus oluliselt ei erine. Siinkohal on autor arvamusel, et intervjueeritavad tõlgendasid turunduskommunikatsiooni kui avalikkusele suunatud turundustegevust, mitte omakanalites ja kliendiinfoga seotud tegevusena. See väljendub eelkõige erinevate vastuste vasturääkivuses, kus toodi välja, et olemasolevatele klientidele on suunatud personaalsed turundussõnumid ning kasutatakse ka turunduse automatiseerimist. Seetõttu võib järeldada, et ettevõtetes kasutatakse olemasolevale ja potentsiaalsele kliendile suunatud turunduses siiski erinevad sõnumeid ja kanaleid.

3.6 CRM-i andmete kasutamine turundustegevustes

Käesoleva peatüki eesmärk on analüüsida CRM-is talletatud informatsiooni kasutamist turunduslikel eesmärkidel. See on oluline alateema uurimisprobleemi mõistmiseks, andes konkreetselt infot selle kohta, **kas ja kuidas CRM-i infot turunduses kasutatakse**. Välja toodi, et saab lähtuda olemasolevast informatsioonist. Ka Microsoft (i.a) on rõhutanud, et ilma kliendiandmete juurdepääsuta on ettevõtte loo rääkimine ja kliendisuhtluse personaliseerimine keeruline. Peamiselt kasutatakse CRM-i infot **turunduspakkumiste tegemisel,** et viia kliendini võimalikku kasulikku infot. Selleks võetakse CRM-ist kindlate parameetrite järgi välja sobiv segment, kellele turundussõnumeid suunatakse. Ettevõtted 2 ja 4 kommenteerivad seda järgmiselt:

> „Peab lähtuma juba sellest, millist informatsiooni meil on. Põhiliselt on meil teenuse tarbimispõhist informatsiooni. Kuivõrd me oleme pigem väga tugevalt müügile orienteeritud ettevõte, siis peaasjalikult see andmete kasutamine piirneb… neid kasutatakse turunduspakkumiste tegemisel.“ (Ettevõte 2).

> „Ja järgmisena me arendame ka seda, et kui klient helistab sisse, et meil oleks müüjatele ka ette anda selle kliendiprofiili põhised pakkumised.“ (Ettevõte 4)

Lisaks toodi välja **NPS andmete põhjal saadud informatsiooni kasutamist**, mille põhjal muudetakse turundussõnumeid täpsemaks. Inimeste tagasiside on hea sisend selle kohta, millised on klientide vajadused ja kuidas nad hindavad ettevõtte teenindust.

> „Sealt tuleb hästi palju väärtuslikku infot välja, mille põhjal saame täna siis ka oma reklaamsõnumeid täpsemaks muuta ja keskenduda neilesamadele asjadele, mis inimesed ise välja toovad.“ (Ettevõte 3)

CRM-i andmete kasutamisel on oluline **turunduse automatiseerimine**. Automatiseeritakse standardjuhtumid ja kliendi liitumise protsessid. Eesmärk on eelkõige kulude kokkuhoid müügi- ja teeninduspersonali arvelt. Automatiseeritud tegevused võimaldavad arendada kliendisuhet ilma suuremate kuludeta. Selleks et õige sõnum jõuaks õige inimeseni, on vaja seadistada vastavad parameetrid, mille alusel mingi turundustegevus käivitub. Kui klient vastab nendele parameetritele, siis saab ta vastava sõnumi. Ka Ginty et al (2012) sõnul on CRM-i integreerimine oluline müügi- ja turun-

dusprotsesside ühendamisel ja turunduse automatiseerimisel. Turunduse automatiseerimist kirjeldavad ettevõtted 2 ja 4 järgnevalt:

> „Me oleme automatiseerinud selle, et kui klient liitub meiega, siis ta saab automaatse tervituskirja vajaliku informatsiooniga. Automatiseeritud on ka mõningad standardjuhtumid.“ (Ettevõte 2)

> „Ei piisa sellest, et klient ise helistab, vaid automatiseerida vastavalt kliendi profiilile igasuguseid teavitusi. Näiteks kui klient liitub püsikliendiprogrammiga, tervituskiri tuleb. Või kui klient liigub ühelt tasemelt teisele, tuleb ka automaatne teavituskiri. Või et vastavalt kliendi boonuspunktide seisule saadame erinevatele profiilidele erinevaid teateid. Kogu see süsteem ehk meiepoolne kliendisuhe, mis ei tasu end ära telefoni teel.“ (Ettevõte 4)

Automatsioonid on tundlikud protsesside muutustele. Kui süsteemis tehakse muudatusi, siis on oluline jälgida, ega see ei mõjutaks mõnda eelnevalt seadistatud automatsiooni. Vastasel juhul võivad tehtud muudatused mõjutada automatsioone ning need ei toimi enam nii, nagu vaja. Sellise olukorraga seisis silmitsi üks intervjueeritavatest, kelle automatsioonid kaotasid kehtivuse peale CRM-is tehtud muudatusi.

Huvitava arendusena toodi välja ka **Facebooki reklaamide poolautomatiseerimist**. Ettevõttes kasutatavates süsteemides on võimalik teha Facebooki postitusi ning sealt määrata automaatselt ka postituse reklaam. Sisu tuleb luua käsitsi, aga reklaam luuakse automaatselt, mis aitab oluliselt kokku hoida turunduspersonali tööaega. Automatiseeritud on ka **uudiskirjade saatmine**. Kliendil on võimalik valida, millised teemad teda huvitavad ning mis intervalliga ta soovib uudiskirja saada. Nende parameetrite alusel genereeritakse automaatselt süsteemis uudiskirjad, mis lähevad automaatselt tellijatele laiale selle sisuga, mida nad soovivad.

DMP-d ehk *data management platform*’iga ei olnud enamik ettevõtteid kursis. Üks ettevõte arendab aktiivselt oma DMP-d ning pakub seda teenusena ka klientidele. DMP-ga jälgitakse klienti indiviidi tasandil ning on võimalik suunata reklaami väga konkreetselt ka ühele inimesele. Küll aga ei pidanud intervjueeritav seda väga tõhusaks eelkõige kuluefektiivsuse mõttes ning pidas olulisemaks ühiste mustrite leidmist. DMP-d kasutatakse segmentide loomiseks, kus on võimalik erinevate parameetrite alusel moodustada valim, mis vastab kõige paremini ettevõtte soovidele ja vajadustele. Lisaks toodi välja sarnaste huvidega segmentide loomist (ingl *audience lookalike*),

mis vastab kindlaks määratud ulatuses originaalsegmendi tunnustele. Selliselt on võimalik sihtrühma suurendada inimestega, kes ei vasta konkreetselt segmendis välja toodud küpsistele, kuid on sarnase käitumisega. Sellist süsteemi veel ei kasutata, see on juurutusfaasis. Ettevõte 6 kirjeldab DMP kasutamist järgnevalt:

> „Mingisugune selline funktsionaalsus ja võimekus on juba olemas, on see et … kasutavad koduelektroonikat, me defineerime ära segmendi, kui üks kasutaja vaatab nädala jooksul 3 tehnikavidinat, siis pane ta siia segmenti ja hoia selles segmendis 10 päeva või 20, või 30 päeva. Ja siis … me näitame reklaami … kus iganes neile kasutajatele, kes selles segmendis on. Ja see segment igaminutiliselt siis uueneb, kui keegi käib ja külastab tehnikarubriiki, siis ta satub sinna segmenti.“ (Ettevõte 6)

Peatükis 1.3.2 on Vawter ja Zoghby (2015) välja toonud, et DMP aitab kontrollida ja koguda kasvavat andmehulka ja tagada asjakohase suhtluse üha enam digitaliseerinud tarbijatega. Lisaks sellele on oluline kontekstipõhise sisu loomine (Technology Business Reaearch 2015), mida mainiti samuti intervjuu käigus.

Automaatset bännerite serveerimist kliendi andmete põhjal kasutatakse mõnel juhul omakanalites ehk veebikeskkonnas. Seda tehakse veebikäitumise järgi, mitte andmebaasis olevate segmentide järgi. Mainiti ka Facebookiga integreerimist, kus Facebooki kasutajad näevad erinevaid teateid vastavalt eelnevale käitumisele. CRM-i andmetega ühendatud dünaamilist bännerreklaami ei kasutata. Eelnevat illustreerivad kõige paremini järgmised intervjuude väljavõtted:

> „Seda *[bännerite serveerimist CRM-i andmete põhjal]* me kasutame jah juba pikemat aega. Aga me ei vii kokku mitte seda, mis segmendid meil enda baasis on ja veebis, vaid veebikäitumise järgi.“ (Ettevõte 4)

> „Ei, *online* bännerid ei ole CRM-iga ühendatud.“ (Ettevõte 1)

Oluline roll CRM-i andmete kasutamisel on **turunduse personaliseerimisel**. Personaliseerimiseks on oluline kliendikontaktide sildistamine, mille alusel saab kliente kategoriseerida ning luua personaalsema sisuga turundussõnumeid. Kliendid, kes on huvitatud erinevatest teenustest, soovivad ka erineva sõnumiga infot ettevõttelt. See vastab osaliselt peatükis 1.3.3 käsitletud turunduse personaliseerimise teemale, kus toodi välja, et turundussõnumeid on võimalik personaliseerida vastavalt kliendi tunnustele. Intervjueeritavad ei maininud personaalsete CTA-de kasutamist vastavalt

kliendi ostutsükli faasile. Põhjuseks on siinkohal klienditeekonna vähene kaardistamine ja vastava info puudumine.

Intervjuude käigus ei mainitud klienditeekonna analüüsimist ja käitumispõhist jälgimist müügikontaktide hindamisel (Woods 2009; Putkinen 2014), mida kirjeldati peatükis 1.3.3. Ettevõtted ei kasuta müügikontaktide kaardistamist teatud tunnuste alusel, mille põhjal saaks vastavalt kliendi ostuvalmidusele suunata talle personaalse sisuga sõnumeid. Autori järelduste kohaselt aitaks müügikontaktide segmenteerimine tõhustada koostööd müügi ja turunduse vahel. Traditsiooniliselt tegeleb turundusmeeskond uute kliendikontaktide saamisega ja müügimeeskond võtab kontaktid teatud faasis üle. Kui kontakt on jõudnud müügitiimi faasis, kus ta ei ole valmis veel ostu sooritama, siis võib see olla tehingu ärajäämise põhjuseks. Siinkohal oleks abi kliendi teekonna kaardistamisest, mille põhjal saaks kontakti uuesti turundusse suunata, kuni ta on jõudnud ostufaasi.

Tulemustest võib järeldada, et CRM-i andmeid kasutatakse turunduses eelkõige kliendisuhtluse kvaliteedi parandamiseks. Eesmärk on suunata kliendile õigel ajahetkel õige turundussõnum, mis sobitub kliendi vajadustega. Praktikas nõuab kliendiandmete kasutamine turunduses veel palju tööd, kuid mitmed ettevõtted juba rakendavad ja arendavad seda. CRM-i andmete kasutamisel on suur potentsiaal turunduse automatiseerimisel, mille abil muudetakse tööprotsessid efektiivsemaks ning hoitakse kokku müügi- ja teeninduspersonali kuludelt.

3.7 Kliendiandmete kasutamise kasu turunduses

Käesolevas peatükis otsitakse vastust uurimisküsimusele, **kui suurt lisaväärtust annab CRM-i andmete kasutamine ettevõtete turundustegevusele**. Vastused jagunesid kahte leeri. Oli neid, kes nägid suurt potentsiaali ja kasu ettevõttele, ja oli neid, kes ei osanud seda hinnata. Konkreetset numbrilist väärtust ei osatud välja tuua, küll aga mainiti, et klientide tagasiside põhjal on olemas tunnetus, et personaalne kommunikatsioon, mida võimaldab CRM-i andmete kasutamine, on õige suund.

> „Väga suurt kasu. Alustame sellest, et uuringud on ju näidanud, et ega inimestel ei ole reklaami vastu mitte midagi. Kui see reklaam on personaalne ja hästi sihitud ja kõnetab sind.“ (Ettevõte 5)

Potentsiaali nähakse nii segmentide koostamisel, täpsemal sihtimisel kui turunduse personaliseerimisel. Peamise väärtusena toodi välja võimalus **pakkuda kliendile seda, mida ta soovib**. Lisaks saab **säästa kulutusi standardtegevustelt**, mida ei pea enam tegema käsitsi. See kõik aitab parandada kliendikogemust ja korreleerub ettevõtte kasumiga. Toodi välja ka **kliendi üllatamist** ja **eristumist konkurentidest**. Kui sõnum on hästi suunatud ja vastab kliendi huvidele, siis on seda näha ka kliendi reaktsioonis – kontaktid on kvaliteetsemad ja peab vähem tühja müügitööd tegema. Eelnevat illustreerivad väljavõtted Ettevõtte 2 ja Ettevõtte 4 intervjuudest:

> „See võiks kliendile nii paista, et tõesti nad mõtlevad minu peale, nad saavad aru, mis minu kitsaskohad on, mis minu järgmine samm võiks olla, et mis kasvatakse ta ettevõtte külge ka mentaalselt, et see bränd tõeliselt hoolib.“ (Ettevõte 2)

> „Lihtsam võimalus müüa. Teine asi on see, et loob ka kliendisuhtluse ja meelestatuse. Kui hoolid kliendist, siis oled ka avatum reklaamidele ja tuled ka tagasi.“ (Ettevõte 4)

Ka Saul (2015) on 2015. aastal läbi viidud uuringu tulemusena jõudnud järeldusele, et kõige enam on ettevõtetel CRM-ist abi müügitööle kuluva tööaja vähendamisel ja püsiklientide käibe suurendamisel. Kuna Sauli uuringu tulemused on seotud CRM-i kasutamisega, mitte CRM-i andmete kasutamisega turunduses, siis siinkohal üksühele paralleele ei ole võimalik tuua. Varasemad uuringud antud teemal puuduvad, mistõttu annavad tulemused uut infot selle kohta, millist kasu ettevõtted CRM-i andmete kasutamisel turunduses näevad.

Autor järeldab saadud tulemustest, et CRM-i andmete kasutamisel nähakse suurt potentsiaali ning ettevõtted tahaksid neid võimalusi proovida. Need, kes juba kasutavad CRM-i andmeid turunduses, on näinud paremaid turundustulemusi ning hoidnud kokku müügikuludelt. CRM-i andmete kasutamine on aidanud muuta teatud protsessid automaatseks, mille tulemusel kaotatakse vähem kliendikontakte.

3.8 Kliendiandmete kasutamise väljakutsed turunduses

Käesolevas peatükis analüüsitakse, **millised on CRM-i andmete kasutamise peamised väljakutsed turunduses**. Peamise väljakutsena toodi esile ettevõtte süsteemide juurutamist. Oluline on paika panna, mida ettevõttel vaja on ja mida nende andmetega peale hakata. Lisaks kliendiandmete kasutamise õigused, kuna paljud kliendid ei anna selleks luba või ei jaga üldse oma andmeid. Ka puudulik ja vananenud kliendiinfo on suureks väljakutseks. Ettevõtted 2 ja 4 kirjeldavad seda nii:

> „Meil ei ole väga palju võimalust seda teha. Meil tihtipeale puudub seegi võimalus, et me saaksime masskirjade puhul kõnetada inimest nimepidi, sest meil on olemas küll informatsioon, kellel on õigused teha ettevõtte nimel tehinguid nimeliselt ja meil on olemas arve aadress, kas siis e-*mail* või füüsiline aadress, aga kas need omavahel korreleeruvad?“ (Ettevõte 2)

> „No ütleme, et alati ja igavesti jääb andmete kvaliteedi küsimus, need ei ole kunagi 100% täpsusega. Alates sellest, et e-*mai*li aadressid on vigased, inimeste nimed võivad olla vigased, ehk andmete kvaliteet on alati suur väljakutse.“ (Ettevõte 4)

Privaatsusteemat on käsitletud peatükis 1.2.3 ja 1.3.4, kus probleemiks on isikuandmete kasutamise seaduslikud õigused ja tarbija nõusolek oma andmete kasutamiseks. Gray ja Byin (2001) toovad välja, et CRM töötleb suurel hulgal kliendiandmeid läbi erinevate puutepunktide ja kommunikatsioonikanalite. Seetõttu on oluline, et oleks olemas ka kliendi luba andmeid kasutada.

Lisaks toodi välja vajaliku **alussüsteemi ja programmide integreerimise puudulikkus**, mis ei võimalda CRM-i infot mugavalt turundustöös kasutada. Ilma süsteemide integreerimiseta on keeruline luua automaatseid turundusprotsesse, mille alusel kliendigruppe segmenteerida ja neid erinevate sõnumitega kõnetada. Seda toetab ka teooria peatükk 1.3.4, kus Morrison (2012) on rõhutanud, et ilma läbimõeldud süsteemideta ei ole võimalik kliendiga personaalsel tasandil suhtlust alustada. Ka on Saul (i.a) välja toonud, et probleemiks on info killustatus erinevates süsteemides, mistõttu ei ole võimalik andmeid ühes kohas töödelda ja analüüsida.

Väljakutsena nähti ka **ettevõtte struktuuri**, mis ei toeta sellisel moel CRM-i andmete kasutamist turunduses. Selleks et neid andmeid efektiivsemalt kasutada, on vajalik ka vastavate oskuste ja inimeste olemasolu ettevõttes. Seda kirjeldab Ettevõte 5 nii:

> „Su peab olema üks inimene, kes on tõsine eestvedaja ja fanatt sel alal, ma julgen väita, et kui sul seda ei ole, siis kõik võib tunduda ilus paberi peal, presentatsioonidel, kodulehtedel jne, aga tegelikult see töömaht, mis seal taga on, seda ei suudeta alguses hoomata.“ (Ettevõte 5)

Seda vaatepunkti jagab ka Davey (2013), kes on välja toonud, et CRM-i ja turunduse integreerimine ulatub tehnoloogilistest lahendustest kaugemale ning sõltub suuresti inimestest ja sellest, kuidas ettevõttesiseselt süsteemid juurutatakse, vastu võetakse ja igapäevaselt rakendatakse.

Toodi välja ka **lõhe IT- ja turundusinimeste vahel**. CRM-i andmete kasutamiseks turunduses on vaja IT-alaseid teadmisi. IT ja turunduse koostöö on sageli nõrk ja hübriidinimesi, kes oleksid mõlemal alal tugevad, on raske leida. Seetõttu nähti, et igas turundusosakonnas peaks olema ka IT-teadmistega inimesi, kes suudaks välja töötada uusi protsesse ja metoodikaid. Ettevõte 6 kommenteerib seda järgmiselt:

> „Mitte et oleks kari IT-inimesi, kellele öelda, et mul ekraan ei lähe tööle, vaid rääkida seda, et *have a litte fun*. Leidke mingeid metoodikaid.“ (Ettevõte 6)

Lisaks nähakse väljakutsena **andmete analüüsi** – kuidas teha õigeid järeldusi selle kohta, mis toimib ja mis ei toimi. Digiturunduses on see lihtsam, kuna andmed on kergemini kättesaadavad ja töödeldavad. Traditsioonilise turunduse puhul on aga oluliselt keerulisem saada tagasisidet, kas see reklaam töötas või mitte.

> „Teine väljakutse on ikkagi see, kuidas õigesti analüüsida. Kliendiandmeid võib igatepidi temaatiliselt pöörata, interpreteerides välja mõelda mingeid uusi lähenemisi, mis võiks klienti huvitada... See on suur väljakutse. Matemaatilised oskused viia eluga kokku. No ja siis ongi ka see, kuidas üldse meie omakorda järeldusi teeme sellest, mis toimib ja mis ei toimi.“ (Ettevõte 4)

Autori järelduste kohaselt pakub CRM-i andmete kasutamine turunduses mitmeid väljakutseid, mis takistavad turundustegevuse arendamist. CRM-i andmete kasutamiseks turundustegevustes on vaja ettevõttel välja töötada vastavad protsessid ning omada vajalike oskustega inimesi, kes suudavad neid süsteeme luua ja andmeid turunduslikult kasutada. Intervjuude käigus ei toodud välja meeskonna motivatsiooni probleemi CRM-i kasutamisel, millest on rääkinud Saul (i.a). Autor järeldab sellest, et tegu on väljakutsega, mis esineb pigem CRM-i kasutamiselevõtmisel. Kui süsteem on juba ettevõttes juurutatud, siis edasised protsessid on pigem arendusküsimused.

KOKKUVÕTE

Käesoleva uuringu eesmärk oli viia kokku CRM-i ja digitaalturunduse valdkond, mille kohta on seni akadeemiline kirjandus puudunud. Uurimistöös sooviti mõista, **milliseid vahendeid kasutavad ettevõtted kliendikontaktide haldamiseks** ning **millised CRM-i funktsionaalsused on kõige olulisemad.** Samuti **millist infot klientide kohta CRM-is kogutakse, kas ja kuidas kaardistatakse seejuures kliendi teekonna etappe** ning **kas ja kuidas aitab kliendiandmete omamine CRM-is ettevõtte igapäevatööd lihtsamaks teha.** Lisaks sellele oli eesmärk mõista, **kuidas kasutatakse CRM-i infot turunduses**, **kas ja kui suurt lisaväärtust annab CRM-i andmete kasutamine turunduses ettevõtetele** ning **millised on peamised väljakutsed CRM-i andmete kasutamisel turunduses**.

Uuringus selgus, et **kliendiandmeid kogutakse CRM-i**, mis on ühendatud erinevate andmebaaside, tarkvarade või tööriistadega. **Igal ettevõttel on arendatud oma unikaalsed info kogumise, talletamise ja segmenteerimise süsteemid**, mis sobituvad ettevõtte äriprotsessiga. Nende rakendamisele seab piiri ette tehnoloogia kasutamise ja arendamise hind ning infosüsteemide keerukus. Eriti suur väljakutse on andmete kogumine ja integreerimine suurettevõtete jaoks, kus on kasutusel erinevaid süsteeme andmete kogumiseks ja talletamiseks ning erinevad osakonnad töötlevad ja kasutavad olemasolevat infot erinevalt. Seega **puudub ühtne andmete kogumise viis** ning seda tehakse vastavalt ettevõtte spetsiifikale ja äriloogikale erinevalt.

Olulisemad CRM-i funktsionaalsused on suurte andmehulkade haldamine, kliendisuhte kvaliteedi parandamine, parem klienditeenindus ja info kättesaamine ühest kohast. Sobiva CRM-i valikul on olulisemateks parameetriteks hind, paindlikkus ning vastavus ettevõtte äriprotsessidele ja vajadustele. Peamine põhjus integreeritud CRM-i kasutamiseks on **ettevõtte äriprotsesside parem organiseerimine**, tegu ei ole ainult kliendiandmete kogumise tarkvaraga. Põhilised kasutajad on müügi-

ja teeninduspersonal, kelle jaoks on tegu igapäevase töövahendiga. Teiste osakondade töös mängib CRM pigem info kogumise, talletamise ja segmenteerimise rolli, et ettevõtte äriprotsessid toimiksid sujuvalt.

Ettevõtted koguvad CRM-i kogu kliendiga seotud info, mida on võimalik kliendi käest saada. Olulisemad andmed on vanus, isikukood, sünnipäev, aadress, telefoninumber, e-posti aadress, töökoht, kasutatavad teenused, kliendisuhtluse ajalugu, kliendi tagasiside. Juhul kui CRM on integreeritud ka muude andmebaaside ja tarkvaraga, siis kogutakse kliendi kohta ka **käitumispõhist informatsiooni**. Lisaks salvestatakse töötajatepoolsed kommentaarid ja kliendi tegevuste ajalugu. Kliendi objekt seotakse tellimuste, pakkumiste, kontaktisikute, kohtumiste, väljasaadetud e-kirjade jm tegevustega, mis on oluline **andmeanalüüsi jaoks.**

Kliendi teekonna etappe kaardistatakse, kuid enamasti mitte traditsioonilises ostuteekonna võtmes. CRM-is **määratakse kliendi staatused** (kas ta on aktiivne klient, endine klient, müügitsüklis klient, ning vastavalt kliendi olulisusele, kas tippklient või väiksema prioriteediga kliendid). Kuna enamasti kliendi teekonda ei kaardistata, siis **ei ole ka sellekohast infot, mida ettevõtte turundusprotsessides kasutada.**

CRM-il on ettevõtte äristrateegias oluline roll, aitamaks ettevõtte igapäeva-protsesse lihtsamaks muuta. Kuna CRM koondab kliendiga seotud info ühte kohta, hõlbustab see osakondadevahelist tööd ning kõigil osapooltel on kliendi ajaloost täielik ülevaade. See elimineerib ebavajaliku infovahetuse ettevõtte sees ning aitab kokku hoida väärtuslikku tööaega vajaliku info otsimise arvelt. Lisaks aitab CRM luua personaalsemat klienditeenindust ning hoida kokku müügipersonali kuludelt.

CRM-i andmeid kasutatakse turunduses eelkõige kliendisuhtluse kvaliteedi parandamiseks. Peamiselt kasutatakse CRM-i infot **turunduspakkumiste tegemisel,** et viia kliendini võimalikku kasulikku infot. Lisaks kasutatakse **kliendi tagasisidet turundussõnumite väljatöötamisel**. Mõningate standardjuhtumite korral ja kliendi liitumise protsessis kasutatakse ka **turunduse automatiseerimist**. Äriklientidega ettevõtetele on CRM-i andmed olulised **kliendiürituste korraldamisel**. DMP võimalustega ei ole enamik vastajaid kursis. Erandina pakub üks ettevõte seda teenusena oma

klientidele. Arendusfaasis on **turunduse personaliseerimine**. Eelkõige on CRM-i andmete kasutamisel turunduses eesmärgiks **suunata kliendile õigel ajahetkel õige turundussõnum**, mis sobitub kliendi vajadustega.

CRM-i andmete kasutamisel nähakse suurt potentsiaali ning ettevõtted tahaksid neid võimalusi proovida. **Need, kes juba kasutavad CRM-i andmeid turunduses, on näinud paremaid turundustulemusi ning hoidnud kokku müügikuludelt**. CRM-i andmete kasutamine on aidanud muuta teatud protsessid **automaatseks**, mille tulemusel kaotatakse vähem kliendikontakte.

CRM-i andmete kasutamisel turunduses on mitmeid väljakutseid, mis takistavad turundustegevuse arendamist. Peamise väljakutsena toodi välja **ettevõtte süsteemide juurutamist**. Lisaks on probleemiks **kliendiandmete kasutamise õigused ja vananenud kliendiinfo**. Väljakutsena nähti ka vajalike **alussüsteemide ja programmide integreerimise puudulikkust** ning **ettevõtte struktuuri**, mis ei toeta sellisel moel CRM-i andmete kasutamist turunduses. Oluline on ka **IT ja turunduse koostöö**, kuna CRM-i andmete kasutamiseks turunduses on vaja IT-alaseid teadmisi. Keeruline on ka **andmete analüüs** ja õigete järelduste tegemine.

Uuring viidi läbi kvalitatiivse meetodiga. Andmete kogumiseks kasutati poolstruktureeritud intervjuud. Kokku viidi läbi seitse intervjuud ning iga intervjuud vaadeldi eraldi kaasusena. Intervjuud transkribeeriti ning analüüsiti kontentanalüüsi põhimõttel. Tulemusi kõrvutati võimalusel 1. peatükis kirjeldatud teoreetiliste alustega. Varasema teooria puudumisel saadi uut informatsiooni teema kohta. Käesolev uuring sobib edasise laiema kvantitatiivuuringu aluseks.

KASUTATUD KIRJANDUS

About the Google Display Network. I.a. Google Partners Help (online). https://support.google.com/partners/answer/2404190?hl=en (17.10.2015).

Adamson, B., Dixon, M., Toman, N. 2012. The End of Solution Sales. *Harvard Business Review*, 90, 60–68.

Ahn, J. Y., Kim, S. K., Han, K. S. 2003. On the Design Concepts for CRM System. *Industrial Management and Data Systems*, 103, 324-331.

Arnett, D. B., Badrinarayanan, V. 2005. Enhancing Customer-Needs-Driven CRM Strategies: Core Selling Teams, Knowledge Management Competence, and Relationship Marketing Competence. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 25, 329–343.

Bose, R. 2002. Customer Relationship Management: Key Components for IT Success. *Industrial Management and Data Systems*, 102, 89-97.

Brennan, R., Baines, P., Garneau, P., Lynn, V. 2008. *Comtemporary strategy marketing*. 2nd ed. Palgrave Macmillian, Hampshire & New York. Viidatud: Huhtala, M. 2014. *Marketing Communications in B2B Companies: The Role of Marketing Communication Tools in the Digital Age*. Magistritöö. University of Turku.

Busch, O., toim. 2016. *Programmatic Advertising: The Successful Transformation to Automates, Data-Driven Marketing in Real-Time*. i.k.: Springer International Publishing.

Canon, C. R., Boles, J. S., Bean, C. J. 2005. Communication Media Preferences in Business-To-Business Transactions: An Examination Of The Purchase Process. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 25, 283-294.

Clark, D. 2013. Using Social Media to Map the Consumer Journey to the Customer Experience. My Customer (online). http://www.mycustomer.com/feature/experience/keys-engagement-mapping-customer-journey-customer-experience/164707 (10.10.2015).

Coffey, A., Atkinson, P. 1996. *Making Sense Of Qualitative Data: Complementary Research Strategies*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Columbus, L. 2013. Gartner Predicts CRM Will Be A $36B Market By 2017. Forbes (online). http://www.forbes.com/sites/louiscolumbus/2013/06/18/gartner-predicts-crm-will-be-a-36b-market-by-2017/ (10.10.2015).

Cone. 2010. Cone Consumer New Media Study. Conecomm (online). http://www.conecomm.com/stuff/contentmgr/files/0/61d7fb20ef6d001b5b77a4308eeb986b/files/consumer_new_media_fact_sheet_final.pdf (11.10.2015).

Constantinides, E., Fountain, S. 2008. Web 2.0: Conceptual Foundations and Marketing Issues. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9, 231-244.

Consumer Barometer 2015 (online). 2015. https://www.consumerbarometer.com (09.10.2015).

Corbin, J., Strauss, A. 1996. *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. 4th ed. Thousand Oaks: Sage Publications.

Creswell, J. W. 2013. *Qualitative Inquiry and Research Desing: Choosing Among Five Approaches*. 3rd ed. London: Sage Publications.

Davey, N. 2013. *The Challenges and Opportunities of CRM in 2014*. SmartInsights (online). http://www.smartinsights.com/customer-relationship-management/e-crm-strategy/crm-2014/ (12.10.2015).

Day, J. 2014. *The Inbound Approach to Turning More Leads Into Customers*. Hubspot (online). http://blog.hubspot.com/marketing/inbound-turning-leads-into-customers (11.10.2015).

Dyché, J. 2002. *The CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management.* Boston: Addison-Wesley.

Easterby-Smith, M., Thorpe, R., Jackson, P. R. 2008. *Management Research*. 3rd ed. London: Sage Publications.

Elo, S. Kyngäs, H. 2008. The Qualitative Content Analysis Prodess. *Journal Of Advanced Nursing*, 62, 107-115.

Ellis, N. 2011. *Business-to-Business Marketing, Relationshios, Networks and Strategies*. Oxford: Oxford University Press.

Euroopa Liidu andmekaitsereform sai heakskiidu. 2016. Raamatupidamisuudised (online). http://rup.ee/seadused/uut-seadusandluses/euroopa-liidu-andmekaitsereform-sai-heakskiidu (15.05.2015).

Euroopa Liidu Põhiõiguste Amet. 2014. *Euroopa andmekaitseõiguse käsiraamat*. European Court of Human Rights (online). http://www.echr.coe.int/Documents/Handbook_data_protection_EST.pdf (15.05.2016).

Evans, D., McKee J. 2010. *Social Media Marketing: The Next Generation of Business Engagement*. Indianapolis: Wiley Publishing.

Gartner. 2004. *Reaping Business Rewards From CRM: From Charting the Vision to Measuring the Benefits*. Stamford: Gartner Press.

Ghauri, P., Gronhaug, K. 2004. *Äriuuringute meetodid: praktilisi näpunäiteid*. Tallinn: Külim.

Gillin, P., Schwartzman, E. 2011. *Social Marketing to the Business Customer: Listen to Your B2B Market, Generate Major Account Leads, and Build Client Relationships*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Ginty, M., Vaccarello, L., Leake, W. 2012. *Complete B2B online marketing*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Godfrey, A., Seiders, K., Voss, G. 2011. Enough Is Enough! The Fine Line in Executing Multichannel Relational Communication. *Journal of Marketing*, 75, 94 – 109.

Goldenberg, B. J. 2008. *CRM in real time: empowering customer relationships*. i.k: Information Today.

Gray, P., Byun, J. 2001. *Customer Relationship Management*. California: University of California.

Grönroos, C. 1994. From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 32, 4-20.

Himanen, M. 2011. *Social CRM and Digital Marketing Communication in B2B Relationships*. Magistritöö. Turunduse õppetool, Jyväskylä University School of Business and Economics.

Isikuandmete kaitse seadus. RT I 2007, 24, 127.

Hosford, C. 2011. E-mail Marketing at Crossroads. *B to B*, 96, 3. Viidatud: Himanen, M. 2011. *Social CRM and digital marketing communication in B2B relationships*. Magistritöö. Turunduse õppetool, Jyväskylä University School of Business and Economics.

Kalmus, V., Masso, A., Linno, M. 2015. *Kvalitatiivne sisuanalüüs*. Tartu Ülikool (online). http://samm.ut.ee/kvalitatiivne-sisuanalyys (15.01.2016).

Kilens, M., Sparola, J. I.a. The Buyer's Journey: The Marketing Funnel Evolved. Webinari slaidid. Hubspot Academy.

Kimmel, A. J. 20015. *Marketing Communication: New Approaches, Technologies, and Styles*. Oxford: Oxford University Press.

Kivilo, J. 2013a. *7 kummalist fakti internetist*. WSI Online (online). http://blogi.wsionline.ee/7-fakti-internetist (12.10.2015).

Kivilo, J. 2013b. *AdWords-i kasutamata võimalused – display reklaam, sihtimine ja remarketing*. WSI Online (online). http://blogi.wsionline.ee/adwordsi-voimalused-display-targeting-ja-remarketing (12.10.2015).

Kivilo, J. 2014. *Back to basics: mis on SEO?* WSI Online (online). http://blogi.wsionline.ee/back-to-basics-mis-on-seo (12.10.2015).

Kotler, P. 1997. *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. 9th ed. The Prentice Hall International Series In Marketing.

Krustok, I, 2015. *Reaalajas ostmise ABC*. Best Marketing (online). http://www.bestmarketing.ee/uudised/2015/09/29/reaalajas-reklaami-ostmise-abc (12.03.2016).

Kui palju on CRM tarkvarast kasu – statistika! 2010. Scoro (online). http://www.scoro.ee/crm-tarkvara-roi/ (10.10.2015).

Kvale, S. 2010a. *Doing Interviews: Interview Variations*. i.k. Sage Research Methods Online.

Kvale, S. 2010b. *Doing Interviews: Planning an Interview Study*. i.k. Sage Research Methods Online.

Laherand, M. 2008. *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn: OÜ Infotrükk.

Lee, S. J., Siau, K. 2001. A Review of Data Mining Techniques. *Industrial Management and Data Systems*, 101, 41-46.

Lietsala, K., Sirkkunen, E. 2008. *Social Media: Introduction to the Tools and Processes of Participatory Economy*. Tampere: University of Tampere.

LoDolce, C. 2015. *The Power of Smarketing*. Hubspot Academy (online). http://academy.hubspot.com/ic15/the-power-of-smarketing (11.10.2015).

Mason, J. 2002. *Qualitative researching*. London: Sage Publications.

McQuail, D. 2010. *McQuail's Mass Communication Theory*. 6th ed. London: Sage Publications.

Measuring the Information Society Report 2014. 2014. International Telecommunication Union (online). https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/mis2014/MIS2014_without_Annex_4.pdf (12.10.2015).

Merisavo, M., Raulas, M. 2004. The Impact of E-mail Marketing on Brand Loyalty. *Journal of Product & Brand Management*, 13, 498-505.

Merriam, S. B. 2009. *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. Jossey-Bass: San Francisco.

Microsoft. I.a. *Tundke oma klienti, et luua nutikas turundus*. Microsoft (online) https://www.microsoft.com/et-ee/business/modern-biz/connect-with-customers/understand-your-customer/default.aspx?navV3Index=1 (11.10.2015).

Morrison, M. 2012. *Marketers Struggle to Marry Social Media and CRM: Facebook, Twitter Present Huge Opportunities, but It's Hard to Integrate Them Into Existing Databases*. AdAge (online). http://adage.com/article/digital/marketers-struggle-marry-social-media-crm/232660/ (12.10.2015).

Mulhern, F. 2009. Integrated Marketing Communications: From Media Channels to Digital Connectivity. *Journal of Marketing Communications*, 15, 85- 101.

Nguyen, T. A. 2014. *The Customer Data Mother Lode: How to Conduct CRM Data Analysis*. Openview Labs (online). http://labs.openviewpartners.com/how-to-conduct-crm-data-analysis/ (11.10.2015).

Oracle. 2011. *The Buyer's Journey — Strategic Decision Maker*. Oracle (online). http://www.oracle.com/webfolder/mediaeloqua/documents/Buyers_Journey_SDM.pdf (10.10.2015).

Padu, M. I.a. *Kas Sinu ettevõtte isikuandmete kaitse vastab Euroopa Liidu uuele andmekaitse määrusele?* Pwc (online). http://www.pwc.com/ee/et/meie-teenused/it-ja-aririskide-lahendused/uus_eli_andmekaitse_regulatsioon.html (15.05.2016).

Parvatiyar, A., Sheth, J. N. 2000. *Conceptual Framework of Customer Relationship Management*. Konverentsimaterjal. International Conference on Customer Relationship Management, Management Development Institute.

Payne, A., Frow, P. 2004. The Role of Multichannel Integration in Customer Relationship Management. *Industrial Marketing Management*, 33, 527– 538.

Payne, A., Frow, P. 2005. A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, 69, 167-176.

Pulizzi, J. 2015. *Native Advertising Is Not Content Marketing*. Content Marketing Institute (online). http://contentmarketinginstitute.com/2015/08/native-advertising-content-marketing/ (12.10.2015).

Purposive sampling. I.a. Laerd dissertation (online). http://dissertation.laerd.com/purposive-sampling.php (14.01.2016).

Putkinen, L. 2014. *Marketing Automation As a Catalyst for Business Transformation in the B2B Sector – A Qualitative Study*. Magistritöö. Aalto University School of Business.

Ramos, L. 2006. *Improving B2B Lead Management*. Forrester Research (online) http://www.lcgrowth.com/library/downloads/Forrester%20-%20Improving%20B2B%20Lead%20Management.pdf (11.10.2015).

Ramos, L., Young, O. 2009. *The Social Technographics Of Business Buyers*. Forrester Research.

Reinartz, W., Kumar V. 2003. The Impact of Customer Relationship Characteristics on Profitable Lifetime Duration. *Journal of Marketing* 67, 77-99.

Richards, K. A., Jones, E. 2008. Customer Relationship Management: Finding Value Drivers. *Industrial Marketing Management*, 37, 120–130.

Rigby, D. K., Reicheld, F. F., Schefter, P. 2002. Avoid the Four Perils of CRM. Harvard Business Review (online). https://hbr.org/2002/02/avoid-the-four-perils-of-crm (10.10.2015).

Saul, I. 2015. *Eesti CRM turu uuring 2015*. Saul (online). http://www.saul.ee/wp-content/uploads/2015/11/Eesti-CRM-turu-uuring-2015.pdf (13.02.2016).

Saul, I. I.a. *Kliendiandmete vähene kasutus on märk üldisest analüütilisest võimetusest*. Saul (online). http://www.saul.ee/analyytika/kliendiandmete-vahene-kasutus-on-mark-uldisest-analuutilisest-voimetusest/ (12.10.2015).

Saul, I. 2011. *Eesti tuntuimate CRM tarkvarade funktsionaalsuse ülevaade*. Äripäev (online).http://www.seminar.aripaev.ee/images/originalimages/Kokkuv%C3%B5te%20CRM%20tarkvarade%20funktsionaalsusest%20v2-09249.pdf (10.10.2015).

Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A., 2012. Research Methods For Business Students. 7th ed. Harlow: Pearson Education Limited.

Scontras, T. 2011. See the Future Of B2B Sales and Marketing. *Sales & Service Excellence*, 11, 16-16.

Sherbin, M. 2013. *When Doed Gating Makes Sense for Content Marketing?* Content Marketing Institute (online). http://contentmarketinginstitute.com/2013/09/gating-make-sense-content-marketing/ (11.10.2015).

Sheth, J. N., Sharma, A. 2008. The Impact of the Product to Service Shift in Industrial Markets and the Evolution of the Sales Organization. *Industrial Marketing Management*, 37, 260– 269.

Silverman, D. 2011. *Interpreting Qualitative Data*. 4th ed. London: Sage Publications.

Sokk, M. 2015. *Microsoft Dynamics CRM Online – tõhus töövahend nii müügiks kui turunduseks*. Best Marketing (online). http://www.bestmarketing.ee/content-marketing/2015/04/22/microsoft-dynamics-crm-online-tohus-toovahend-nii-muugiks-kui-turunduseks (09.10.2015).

Stadnik, A. 2016. *Andmekaitsereform toob hiigeltrahvid*. Äripäev (online). http://www.aripaev.ee/uudised/2016/05/04/andmekaitsereform-toob-hiigeltrahvid (15.05.2016).

Zablah, A., Bellenger, D., Johnston, W. 2004. An Evaluation of Divergent Perspectives on Customer Relationship Management: Towards a Common Understanding of an Emerging Phenomenon. *Industrial Marketing Management* 33 (6), 475-489.

Zeng, Y. E., Wen, H. J., Yen, D. C. 2003. Information Management & Computer Security Emerald Article: Customer relationship management (CRM) in business-to-business (B2B) e-commerce. *Information Management & Computer Security*, 11, 39-44).

Tamošiuniene, R., Jasilioniene, R. 2007. Customer Relationship Management as Business Strategy Appliance: Theoretical and Practical Dimensions. *Journal of Business Economics and Management*, 2007, 8 (1), 69-78.

Tasuja, T. I.a. CRM: Tarkvara ajateljel. Loneguslaidid. Tallinna Tehnikaülikool.

Technology Business Reaearch. 2015. *Data Management Platforms Will Flourish in the Data-Centric Economy*. Rocketfuel (online) http://rocketfuel.com/wp-content/uploads/TBR_whitepaper.pd (21.02.2016).

Telefonikõnede salvestamise lubatavus. 2013. Andmekaitse inspektsioon (online). http://www.aki.ee/et/juhised/telefonikonede-salvestamise-lubatavus (15.05.2016).

Tracy, S. J. 2013. *Qualitative Research Methods: Collecting Evidence, Crafting Analysis, Communicating Impact*. West Sussex : Wiley-Blackwell.

Vawter, M., Zoghby, J. 2015. Why Data Management Platform Hace Not Reached Their Full Potential. *Customer, 33, 24-25*.

Warner, D. 2000. *The Insider's Guide to Building an Effective Knowledge Base*. RightNow Technologies.

Wertime, K., Fenwick, I. 2008. *DigiMarketing: the Essential Guide to New Media & Digital Marketing*. Singapore: Wiley.

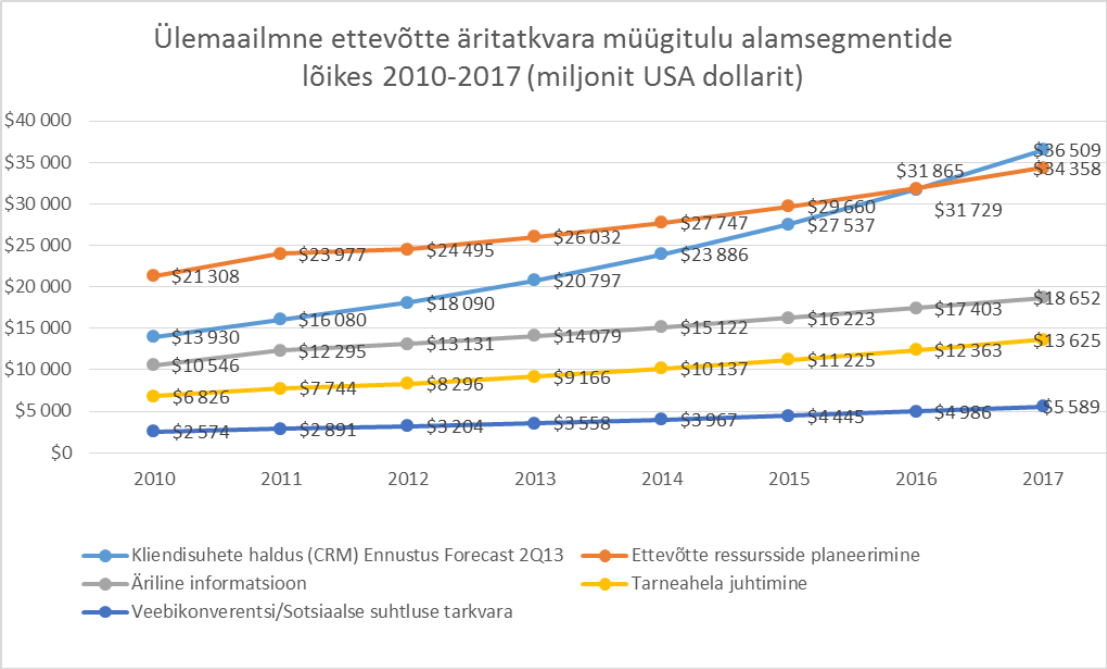
Wolny, J., Charoensuksai, N. 2014. Mapping Customer Journeys in Multichannel Decision-Making. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 15, 317–326.

Woods, S. 2009. *Digital Body Language: Dechipering Customer Intentions in an Online World*. I.k. New Year Publishing.

Wymbs, C. 2011. Digital Marketing: The Time for a New "Academic Major" Has Arrived. *Journal of Marketing Education*, 33, 93-106.

LISAD

Lisa 1. Ettevõtte äritarkvara müügitulu segmentide järgi 2010-2017



Joonis 3. Ettevõtte äritarkvara müügitulu alamsegmentide järgi 2010-2017. Andmete allikas: Forbes (online) http://www.forbes.com/sites/louiscolumbus/2013/06/18/gartner-predicts-crm-will-be-a-36b-market-by-2017/ (10.10.2015). Autori joonistus.

Lisa 2. CRM-i mõõdetavad ja immateriaalsed eelised

Tabel 1. CRM-i mõõdetavad ja immateriaalsed eelised. Andmete allikas: Goldenberg 2008. Autori koostatud.

Mõõdetavad eelised
Rohkem tähelepanu olemasolevatele klientidele
Rohkem uusi müügikontakte müügipersonali poolt
Rohkem aega müügijuhtidel klientide ja müügimeeskonnaga suhtlemiseks
Klienditeeninduse efektiivsuse paranemine
Järelkontakti planeerimine kliendiga müügiesindaja poolt
Kõrgem müügitehingu sooritamise määr
Kiirem müügitehingu sooritamise aeg
Suurem tulu ühe müügiesindaja kohta
Üldiste ettevõtte näitajate paranemine
Kliendirahulolu kasv
Parem infovahetus ettevõttesiseselt
Immateriaalsed eelised
Ettevõtte sujuv toimimine
Parem töömotivatsioon ja töötajate rahulolu
Parema väljaõppega personal
Mobiili kasvav kasutamine
Ajakohane informatsioon ja parem ligipääs infole
Parem reageerimine kliendi soovidele
Ettevõtte parem maine
Ettevõtte eristumine konkurentidest
Organisatsiooniliste muutuste toetamine ettevõttesiseselt
Parem arusaam ettevõtte kuludest ja parem ja kontroll nende üle

Lisa 3. Intervjuu kava

Tabel 1. Poolstruktureeritud intervjuu kava.

OSA 1	**SISSEJUHATUS** *3-5 min*
UURINGUST INFORMEERIV	*Mina olen Jaanika Kivilo, EBS-i magistriõppe tudeng. Kirjutan magistritööd teemal „CRM-i ja digitaalturunduskommunikatsiooni integreerimine“.* *Uuringu eesmärk on leida CRM-i ja digitaalturunduskommunikatsiooni puutepunktid ning analüüsida, kuidas nende integreerimine aitab ettevõtetel paremini kliendiandmeid oma turunduskommunikatsioonis kasutada.* *Intervjuu on konfidentsiaalne ning andmete analüüsis tagatakse teie anonüümsus. Andmete töötlemisel kasutatakse teie tsitaate, kuid anonüümselt.* *Intervjuu salvestatakse ja kirjutatakse hiljem ümber. Salvestiste ümbertöötlemisega tegelen ainuisikuliselt mina ning kolmandad osapooled andmete analüüsiga kokku ei puutu.*
OSA 2	**SOOJENDUS** *5-10 min*
TAUSTAINFO	1. Teie nimi 2. Mis ettevõttes te töötate ja mis positsioonil? 3. Kui suur on ettevõtte ja mis tegevusalal ettevõte tegutseb? 4. Millistel geograafilistel turgudel ettevõte tegutseb? (oluline, kas rahvusvaheline või kohalik)
OSA 3	**Kliendi andmete kogumine ja haldamine** *15-20 min*
VAHENDID *FUNKTSIO-NAALSUS* *INFOÜKSUSED*	5. Milliseid vahendeid kasutate kliendikontaktide haldamiseks ettevõttes? (müügiprotsess, klienditeenindus jm protsesside kirjeldus) 6. Mis CRM-i ettevõttes kasutatakse? 7. Kuidas te jõudsite otsuseni, et ettevõttes on vaja CRM-i kasutada? (oluline saada teada põhjus, miks CRM-i kasutatakse) 8. Milliseid erinevaid CRM-i funktsionaalsusi ja liidestusi te

KLIENDI TEEKOND *CRM-i ROLL*	teate? Millised olid määravad sobiva CRM-i valimisel? (oluline teada saada, kui hästi intervjueeritav on kursis CRM-i võimalustega) 9. Millist infot klientide kohta CRM-is kogutakse? (nimi, ettevõte, kontakti aeg, tegevuste ajalugu jm) 10. Kuidas kaardistate kliendi teekonna etappe CRM-is (millises ostutsükli faasis klient on)? (nt tegevuste ajaloo järgi segmentide loomine vm) 11. Kuidas kasutatakse kliendi teekonna infot ettevõttes? 12. Milline roll on CRM-il kliendiandmete kasutamisel? (kuidas aitab CRM-i kasutamine kliendiandmeid paremini töödelda ja ettevõtte igapäevatööd lihtsamaks teha)
OSA 4	**CRM-i andmete kasutamine turunduskommunikatsioonis** 15-20 min
TURUNDUS-TEGEVUS *CRM-i ANDMETE KASUTAMINE* *KASU VÄLJAKUTSED*	13. Milliseid võimalusi teate CRM-i andmete kasutamiseks turunduslikul eesmärgil? (nt automaatsed segmendid vastavalt kliendi tunnustele, DMP kasutamine, e-posti nimekirjade integreerimine jm) 14. Milliseid kanaleid kasutate olemasolevate ja/või uute klientidega suhtlemisel? (telemarketing, otsemüük, e-post, masskampaaniad, sotsiaalmeedia jm) 15. Milliseid digikommunikatsiooni kanaleid kasutate turunduses? (e-post, bännerreklaam, sotsiaalmeedia, sisuturundus jm) 16. Kuidas kasutate oma ettevõttes CRM-i infot turunduses? 17. Kas te kasutate turunduse automatiseerimist CRM-i andmete abil? Mil määral? (automaatsete segmentide loomine ja turundussõnumite sidumine vastavate segmentidega) 18. Kas ja mil määral olete kasutanud CRM-i andmeid sihtrühmade koostamiseks DMP-s (*data management platform*)? 19. Kui suurt lisaväärtust on CRM-i andmete kasutamine andnud teie ettevõtte turundustegevusele?

	20. Millised on peamised väljakutsed CRM-i andmete kasutamisel turunduslikel eesmärkidel?
OSA 5	**Lõpetamine** 1-*2 min*
	Tänan teid, et leidsite aega intervjuul osalemiseks. Teie panus on antud lõputöö kirjutamiseks väga oluline. Kui olete uuringu tulemustest lähemalt huvitatud, siis jagan teiega meeleldi valminud magistritööd.

THE INTEGRATION OF CRM AND DIGITAL MARKETING COMMUNICATION: QUALITATIVE STUDY

Jaanika Kivilo

SUMMARY

This thesis is a research about integrating CRM systems with digital marketing communication. The purpose is to find out how CRM data is used in the marketing decision making process.

The thesis is divided into 3 main paragraphs. The first paragraph focuses on the theoretical background and gives an overview of CRM definition and digital marketing communication through different authors' perspectives and researches. The main topics covered are changes in consumer behaviour, the definition and essence of CRM and digital marketing communication channels. The second paragraph focuses on research methods where research questions are presented, research methods, sample forming and analysis methods are explained. In the third paragraph the research questions are answered and research results are discussed.

The research questions of the thesis are:

1) How the clients' data in CRM helps to improve business processes?
2) Whether and how CRM data is used in marketing purpose?
3) What is the benefit of using CRM data in business marketing activities?
4) What are the main challenges of using CRM data in marketing activities?

The research found that the client data which is collected in the CRM is often integrated with other business tools, programs and databases. There is no universal

way of how the data is collected, stored and segmented. It depends on each business work processes, opportunities and needs. The main reason for using a CRM is organizing business processes more effectively. The most important CRM functionalities are dealing with huge data sets, improving client relationships, improving customer service and information flow in business.

It was also found that businesses collect all the data that they can receive from the client. Clients are segmented based on their status and existing parameters. The consumer journey is not mapped in the CRM.

CRM is a helpful tool that improves businesses everyday process. It collects all the data in one place which reduces the employee's time on finding the right information. CRM data is also used in improving clients' relationships and making sales offers. The goal is to offer compelling and relevant messages to the right clients at the right time. Clients' feedback is used in product development and conducting personalized marketing messages. Marketing automation and personalization are the main keywords that go with using CRM data in the digital marketing communications.

Those who already use CRM data in marketing processes have seen better performance and have had a saving in sales costs. The challenges that remain are developing business systems that support using the CRM data in digital marketing. The problem is consumer data privacy issues and out-dated clients' data. Also it is challenging to integrate programs if there are no supporting base systems. Data analysis and qualified workforce are other issues in using CRM data in marketing.

The research was conducted as qualitative research using semi-structured interviews. Purposive sampling was used to form the sample. The precondition for sample forming was that the interviewees use CRM. Seven businesses were chosen for the sample. Empirical analysis was conducted in content analysis method using NVivo program. The results were compared with theoretical concept described in paragraph one.

The research results could be used for business owners and marketing directors as it gives in-depth insights of how CRM data is used in businesses marketing decisions.

This research may be used as a preliminary analysis for planning a quantitative research.