

# EVÄITÄ JA AJATUKSIA TOIMIVAAN KUMPPANUUTEEN

---



# SAATE

---

Marketing Finlandin Markkinointihankinta-työryhmä on koonnut yhteen menestyksekkään yhteistyön periaatteita ja parhaita käytänteitä. Pyysimme keväällä 2020 näkemyksiä ja toimintatapamalleja kymmeneltä kumppanitoimistolta (markkinointi / strategia / design / media / PR ja viestintä / data ja teknologia), ja työryhmässä mukana olevat yhdeksän yritystä puolestaan toivat aiheeseen mukaan asiakkaan näkökulman.

Markkinointihankinta-työryhmä keskittyy ja ottaa kantaa muun muassa markkinointipalveluiden ostamisen muotoihin, kumppaniyhteistyöhön ja markkinoinnin tehokkuuden seurantaan. Ryhmä järjestää myös edunvalvonnallisia tapaamisia toimistojen ja medioiden kanssa. Markkinointihankintaan liittyvää keskeistä tietoa ja hyväksi todettuja käytäntöjä välitetään koko Marketing Finlandin jäsenistölle.

Tämän kumppanuusraportin ovat tuottaneet yhteistyössä:

Aivan, Aste Helsinki, Bob The Robot, Dagmar, Dentsu Aegis Network, MediaCom Finland, Mirum Agency, Omnicom Mediagroup Finland, Solita ja Viestintätoimisto Drum, DNA, Finnair, Fiskars, Oy Karl Fazer Ab, Saarioinen, SOK, Specsavers Finland, Stockmann, Tikkurila ja Marketing Finland.

Kiitämme kaikkia osallistuneita hyvistä ajatuksista ja nostoista yhteistyön eri osa-alueilla!

© 2020 Marketing Finland



# SISÄLLYSLUETTELO

---

1. Kumppanuuden määrittely .....	4
2. Mistä toimiva yhteistyö muodostuu? .....	12
3. Yhteistyön tavoitteet .....	16
4. Kommunikaatio ja vastuunjako .....	21
5. Toimintamallit .....	23
6. Yhteistyömallit .....	25
7. Mittarit .....	28
8. Hinnoittelu ja laskutus .....	31
9. Raportointi .....	33
10. Palkitseminen ja alan kilpailut .....	34

# 1. KUMPPANUUDEN MÄÄRITTELY

## Millaisia ominaisuuksia on hyvällä yhteistyökumppanilla?



### TOIMISTO:

- Kyky kehittyä ja sopeutua muutoksiin.
- Kyky palvella laaja-alaisesti eli kun tarpeisiin tulee muutoksia, löytyy osaajia uusiinkin tarpeisiin.
- Tulee olla jopa asiakasta itseään kiinnostuneempi yhteistyön aikaansaamista tuloksista ja niiden kehittämisestä.
- Läpinäkyvät tavoitteet.
- Strategisessa kumppanuudessa avoimuus ja keskinäinen luottamus on avainasemassa.
- Avointa kommunikaatiota sekä odotusten, budjettien että aikataulujen osalta.
- Avoimuus, rohkeus ja toinen toisensa kunnioittaminen.

### ASIAKAS:

- Tahtoa ja kykyä perehtyä asiakkaan liiketoimintaan hieman pintaa syvällisemmin ja maantieteellisesti päämarkkinaa laajemmin sekä halu luoda asiakkaan brändille/brändeille lisäarvoa.
- Avoimuus ja asiakkaan tavoitteiden ymmärrys (ei rakenneta pilvenpiirtäjää, jos tarve on pystyttää jäätelökioski) sekä jatkuva kommunikaatio & kehittäminen.
- Kyky kuunnella asiakasta. Joskus asiakkaan todellisen tarpeen selvittäminen vaatii yhteistä keskustelua ja asian avaamista eri näkökulmista.
- Yksi tärkeimmistä elementeistä on asenne; jos asenne on sellainen, että asiat saadaan toimimaan ja toimintaa halutaan yhdessä kehittää eteenpäin, niin se usein myös näkyy tuloksissa.
- Luotettava, proaktiivinen, ymmärtää roolinsa kokonaisuudessa, ymmärtää asiakkaan liiketoiminnan.
- Luottamus tarkoittaa tässä sitä, että kumppani on ymmärtänyt tavoitteet ja on määrätietoinen niiden saavuttamisen suhteen ja osaa esittää omat toimenpiteensä niihin peilaten.

# Mikä yhteistyössämme motivoi ja kiinnostaa eniten?

## TOIMISTO:

- Tavoitteet & mittaristot, organisaation ja bisneksen toimintalogiikka.
- Liiketoiminta kehittyä ja asiakas pärjää myös tulevaisuudessa.
- Kiinnostavimmat asiakkuudet ovat sellaisia, jotka ovat itse avoimia kehitykselle ja intohimoisen uteliaita uudelle.
- Kaikille osajille on tärkeää kokea olevansa osa tiimiä, kehittyä ja kehittää omaa ammattitaitoa yhdessä asiakkaiden kehittymisen kanssa.
- Yhdessä onnistuminen ja epäonnistumisista yhdessä oppiminen.

## ASIAKAS:

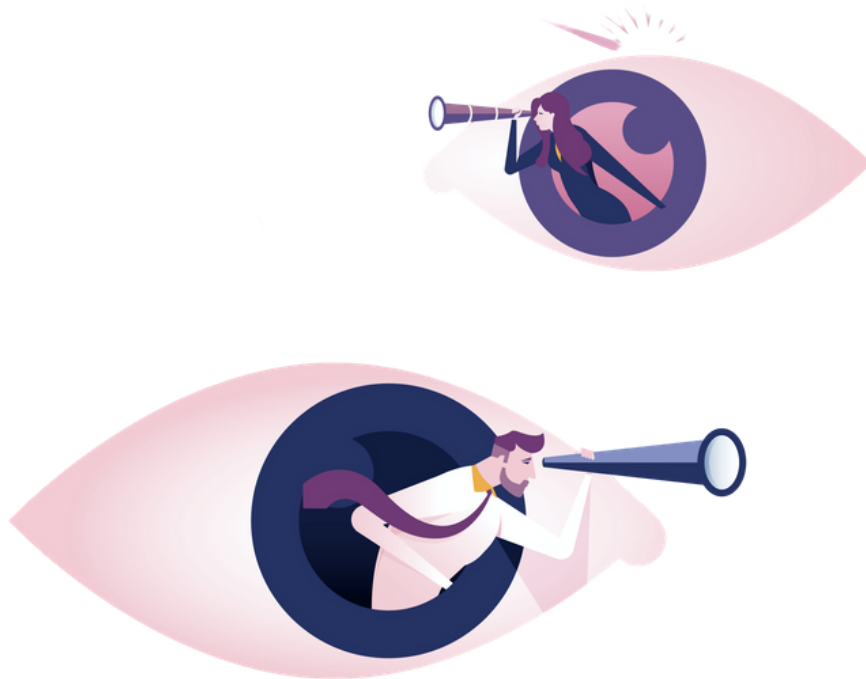
- Toimisto on aidosti kiinnostunut asiakkaan bisneksestä sen nykytilasta ja mihin suuntaan liiketoiminta on kehittymässä.
- Yhteistyö toimiston kanssa on toimistolle kannattavaa, mutta myös ajaa yhdessä kohti yhteisiä tavoitteita kunnianhimoisesti, jotta asiakkuus ei putoa ns. "lypsy-lehmä" -moodiin, missä rahaa tulee minimipanostuksella.
- Toimisto haluaa kehittää asiakkaan liiketoimintaa markkinoinnin näkökulmasta ja viedä myös markkinointia toimialana eteenpäin
- Tahtotila sekä tila yhdessä kehittää toimintaa ja saavuttaa tavoitteita on se, joka tuo parhaan tuloksen yhteisestä tekemisestä



# Minkä epäilette olevan haastavinta yhteistyössä toimialalinssin läpi katsottuna?

## TOIMISTO:

- Miten puhumme samoista asioista ja miten osaamme priorisoida tekemisiä. Joskus haluaisimme korjata kaikki asiat ja tehdä kaikkea mahdollista mutta miten yhdessä keskustellen löydämme ne asiat, joihin voimme vaikuttaa.
- Joskus, jos me olemme vain kumppani, joka hoitaa yhden palikan, meidän näkyvyys on huono.
- Haastavinta toimistoille on epäselvät tavoitteet ja odotukset.
- Toiminnan kokonaisvaltainen kehittäminen vaatii myös asiakkaan puolelta vahvaa visiota tulevaisuuden toimintamalleista ja kyvykkyyksistä. Ja että nämä osataan viestiä kumppaneille ja yhteisesti johtaa näiden rakentamista.



## ASIAKAS:

- Saada asiakkaasta todelliset tarpeet ja yhteys lopulliseen päätöksen tekijään.
- Prioriteetit monen markkinan ja usean brändin ympäristössä.
- Kyky kiteyttää liiketoimintatavoitteet sellaiseen muotoon, että toimisto ymmärtää mitä ongelmaa he ovat ratkaisemassa.
- Liiketoiminnan monimuotoisuus brändeineen, kohderyhmineen sekä markkinoineen luo aika haastavan kokonaisuuden yhteistyölle, sillä koko kakusta on oltava tarpeellinen ymmärrys.

## Missä näette suurimmat mahdollisuudet?



### **TOIMISTO:**

- Kun pystyy auttamaan markkinointia lähentymään liiketoimintaa tavoitteiden asettamisessa, tulosten mittaamisessa ja tulosten tekemisessä, markkinoinnin painoarvo yrityksissä kasvaa. Tämä johtaa operointikentän laajenemiseen ja sitä kautta syventää asiakkuutta.
- Toiminnan kehittäminen lean marketing -suuntaan, automaatio, auttavat teknologiat.
- Markkinoinnin toimiala tulee kääntymään ylösalaisin tekoälyn toimesta ja mahdollistaa jokaiselle uudenlaisen merkityksellisyyden kasvamisen omassa työssään. Automatisointi tulee jo lähitulevaisuudessa hoitamaan monia rutiininomaisia manuaalisia tehtäviä ja osaajille jää aikaa analysointiin, näkemyksen tuottamiseen, luovien ratkaisujen löytämiseen.

### **ASIAKAS:**

- Automatisoinnin hyödyntäminen markkinoinnissa.
- Tekoälyn hyödyntäminen markkinoinnissa.
- Datan parempi hyödyntäminen.
- Asiakkaan kohtaaminen hänelle miellyttävässä mediaympäristössä, kyseiselle asiakkaalle relevantilla viestillä.
- Uusien toimintatapojen löytäminen, joilla voidaan tehostaa liiketoimintaa ja löydetään paras tapa tuottaa lisäarvoa.
- Muutosherkkyys jo kampanjan aikana. Mittarit ja analytiikka, jonka kautta nopeampi reagointi ja oppiminen.

## Mitä odotatte yhteistyöltä?

### TOIMISTO:

- Menestyksellistä kehitystä brändiarvon ja liiketoiminnan hyväksi molemmille osapuolille.
- Yhteen maaliin pelaamista ja vahvaa keskinäistä luottamusta sekä avointa ja rakentavaa kommunikaatiota.

### ASIAKAS:

- Molemmille osapuolille kannattavaa liiketoimintaa.
- Yhteistyön vieminen tasolle, joka kehittää molempia osapuolia.
- Molempia osapuolia aidosti hyödyttävää yhteistyötä.
- Brändiä rakennetaan vahvassa yhteistyössä, luottamuksen hengessä.

## Miltä onnistuminen näyttää?

### TOIMISTO:

- Onnistuminen kasvattaa intoa ja intohimoa tehdä paremmin.
- Tavoitteet saavutetaan, saamme ns. flown päälle tekemiseen.
- Markkinoinnin painoarvo yrityksessä kasvaa.
- Hyvät liiketoiminnalliset tulokset, brändiarvon laadullinen parantuminen, motivoituneet henkilöt ja tiimit molemmin puolin, asiakastyytyväisyys.
- Onnistuminen näkyy ennen kaikkea liiketoiminnan kasvamisena mutta myös molemminpuolisena sitoutumisena yhteistyöhön ja onnellisina tiiminä.

### ASIAKAS:

- Innostunutta tekemistä hyvällä drivellä, joka tuottaa tuottaa tuloksia ja saavuttaa tavoitteita.
- Tekeminen kehittyy. Onnistumisia saattaa näkyä myös alan palkintogaaloissa, vaikka se ei ole itseisarvo yksinään.
- Yhteistyön aikajanalla pystytään näkemään, että yhteistyöstä saadaan ulos se mitä on toivottu siinä ajassa, kun on ollut tarkoitus. Voidaan olla innostuneita ja tyytyväisiä läpi yhteistyön toisin kuin tilanteessa, jossa näköalaa ei ole. Onnistuminen on myös taitojen karttumista ja jatkuvaa oppimista.





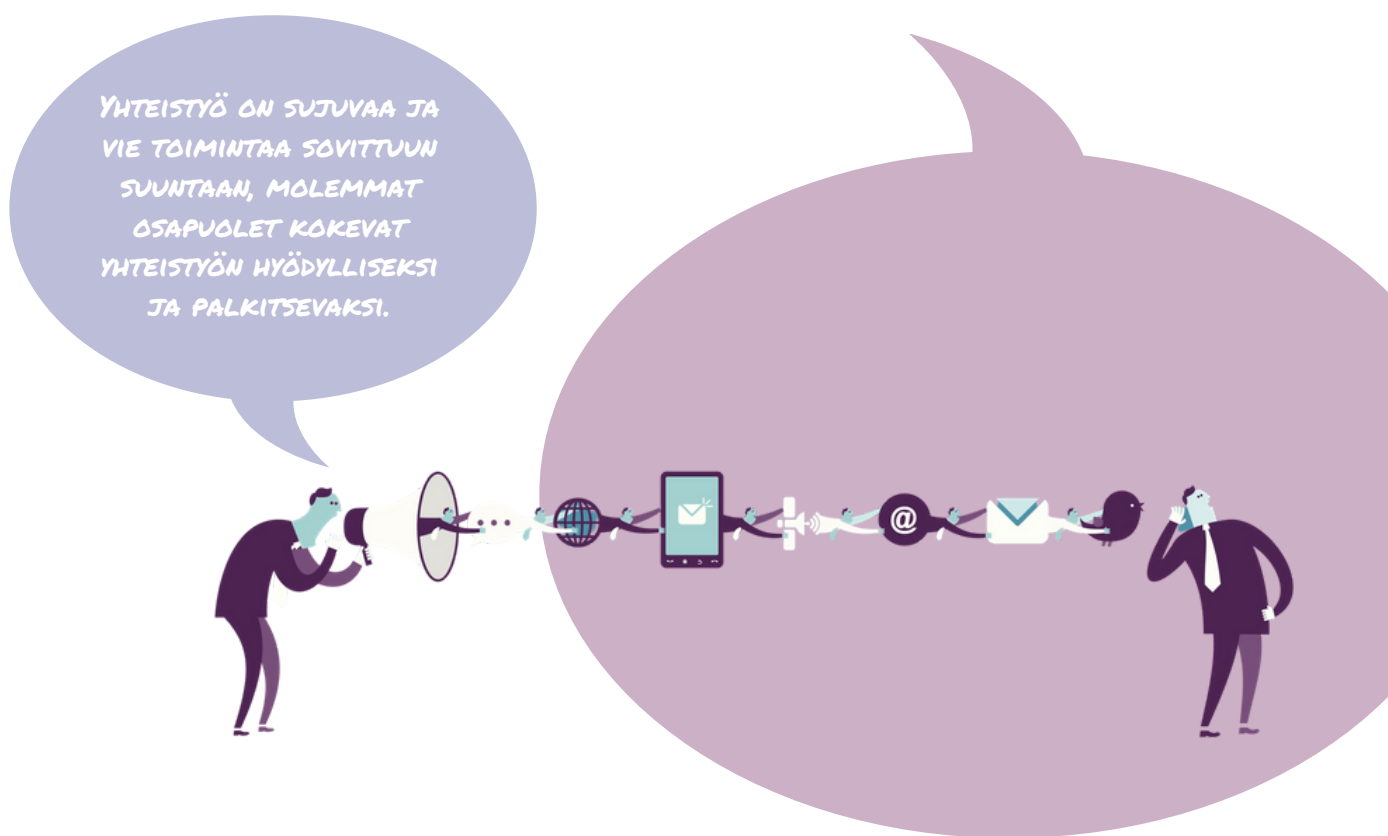
## Milloin koette, että odotukset kohtaavat parhaiten / eivät kohtaa?

### TOIMISTO:

- Kun lähtökohdat ja tavoitteet pystytään määrittämään yhdessä luodaan avoin ilmapiiri, jossa kaikilla on selkeät roolit.
- Sitoudutaan yhteiseen tekemiseen ja aikatauluihin.
- Jos asioista ei voida puhua niiden oikeilla nimellä tai ei haluta kertoa kuin osa taustaa asioiden ratkaisemiseksi.
- Jos ihmisten kemia ei kohtaa, voi olla vaikea osata vastata annettuun tehtävään eikä synny keskinäistä luottamusta.
- Kun tavoite ja koko tekemisen taso, oli sitten kyse rohkeudesta tai budjeteista, on yhteisesti selkeästi sama. Odotukset eivät voi kohdata silloin, kun näistä asioista ei voida avoimesti ja selkeästi kommunikoida.

### ASIAKAS:

- Tavoitteet kommunikoitu avoimesti ja tavoitteet eivät ole toistensa kanssa ristiriidassa.
- Yhteistyö on sujuvaa ja vie toimintaa sovittuun suuntaan, molemmat osapuolet kokevat yhteistyön hyödylliseksi ja palkitsevaksi.
- Toimeksianto on selkeä, se on ymmärretty ja toteutettu aikataulussa sovituin resurssein. Tulokset tukevat yhteistä matkaa. Hyvä flow ja innostunut, tavoitteellinen ilmapiiri auttaa uskaltamaan enemmän.



## Miten onnistunut yhteistyö vaikuttaa?

### TOIMISTO:

- Voimaannuttaa ja laittaa aina pistämään parastaan ja ylittämään odotukset.
- Onnistunut yhteistyö vaikuttaa tehokkuuteen ja oikeiden ratkaisujen nopeaan löytymiseen. Kun tuntee toisen toimintatavat, deadlinet pysyvät ja turha mailanpuristaminen katoaa. Luottamus kumppanin ammattitaitoon näkyy myös lopputuloksissa.

### ASIAKAS:

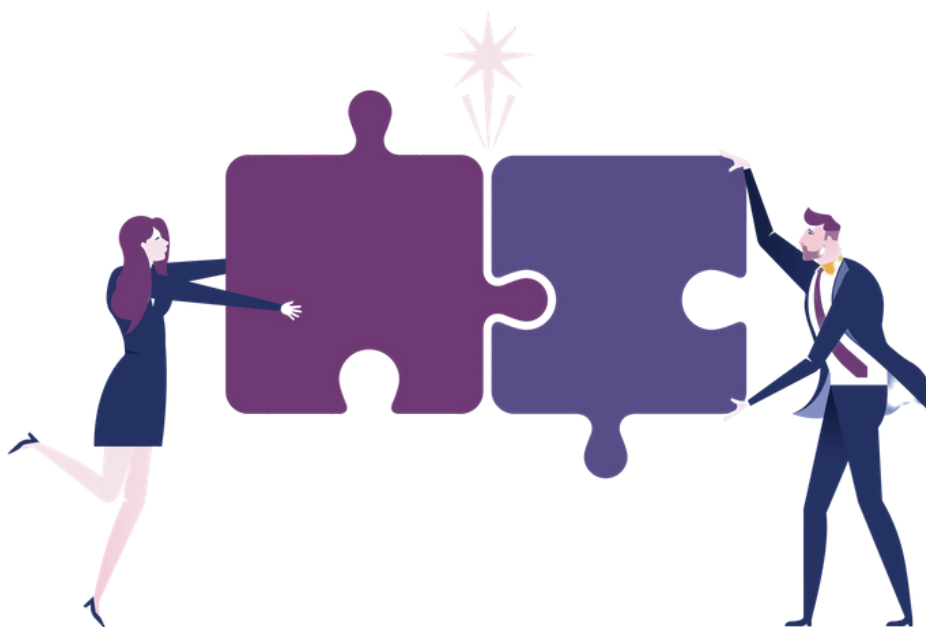
- Asiakassuhde saa ansaitsemansa huomion ja mm. tarvittavat resurssit löytyvät, Yllättävät tilanteet ratkaistaan nopeasti ja tehokkaasti, asiakkaan liiketoimintaa hyödyttäviä ratkaisuja ehdotetaan proaktiivisesti.
- Tavoitteet saavutetaan ja tulokset puhuvat puolestaan.
- Molemmin puolin on tunne, että teimme yhdessä jotain upeaa.



## Jos mietitte yhteistyötä parhaimmillaan, millaisia elementtejä tunnistatte yhteistyöstä?

### TOIMISTO:

- Molemminpuolinen luottamus, (äärimmäinen) avoimuus ja rehellisyys, vaativuus ja kunnianhimoisuus puolin ja toisin.
- Läpinäkyvyys, suora keskustelu, oikea hinnoittelu, prosessi, sovitut roolit ja vastuut, johdon sitoutuminen ja tuki.
- Selkeästi kirjattu brief, johon asiakas on sitouttanut oman organisaationsa, on hyvä lähtökohta. Avoin keskustelu, rehti mahdollisuus haastaa de-brief -vaiheessa johtaa usein hedelmälliseen yhteistyöhön. Tehdyn työn tulosten ja oppien läpikäynti seuraavia toimenpiteitä silmällä pitäen vahvistaa ja kehittää yhteistyötä aina.



### ASIAKAS:

- Onnistutaan, opitaan ja kehitytään yhdessä.
- Yhteistyö on sujuvaa ja molempia hyödyttävää, se vie asiakkaan ja toimiston liiketoimintaa tavoitteiden mukaiseen suuntaan, kumppanilta tulee rakentavia ja relevantteja kehitysehdotuksia oma-aloitteisesti.
- Aito välittäminen asiakkaasta ja brändistä. Tavoitteellinen tekeminen, joka tuo tuloksia.
- Avoimuus: uskalletaan nostaa haasteita esiin ajoissa ja molemmin puolin.

## 2. MISTÄ TOIMIVA YHTEISTYÖ MUODOSTUU?

**Millaista yhteistyömme on vuoden kuluttua, jos voitte todeta meidän olevan unelmakumppani?**

### TOIMISTO:

- Sitoutunutta, laadukasta ja tavoitteellista.
- Yhteistyössä on pystytty keskittymään ns. aidosti tärkeisiin asioihin eli operatiivisten asioiden sijasta ajankäyttöä leimaa merkityksellisempien asioiden suunnittelu, koska operatiivinen taso pyörii muutenkin.
- Jatkuvaa kehittämistä ja yhä parempiin tuloksiin pyrkimistä, molemmilla osapuolilla on aito halu saavuttaa merkittäviä asioita yhdessä.

### ASIAKAS:

- Operaatio pyörii tehokkaasti ja on aikaa keskittyä oikeasti tärkeisiin asioihin.
- Luodaan asioita, jotka mahdollistavat tuloksellisen liiketoiminnan myös pidemmällä tähtäimellä.
- Tuloksekasta, tehokasta, kannattavaa ja olemme kumppanille houkutteleva asiakkuus.
- Saamme parhaat tekijät ja resurssit, se on tekemistä, jossa halutaan olla mukana ja parhaimmillaan paras referenssi toimistolle.



# Millaista yhteistyömme on vuoden päästä, jos joudutte toteamaan meidän olevan painajaismainen kumppani?

## TOIMISTO:

- Jatkuvia muutoksia, jatkuvia yhteyshenkilöiden vaihdoksia, jatkuvia turhia palaverieita, jotka eivät vie asioita eteenpäin.
- Asiakaskannattamattomuutta, tulehtuneita henkilösuhteita.
- Keskustelemme pelkästään rahasta.
- Työ on täysin pirstaloitunut, yhteistyön tavoitteet puuttuvat, asiantuntijat kipuilevat toimeksiantojen kokoa ja irtsarimaisuutta. Selkeä kytkös asiakkaan tavoitteisiin on piilossa.

## ASIAKAS:

- Asiakkuuteen ei panosteta ollenkaan ja ylilaskutetaan joka kohdassa, mistä tilaisuus löytyy.
- Tietoja vuotaa muihin asiakkuuksiin, tai pahimmassa tapauksessa kilpailijoille.
- Motivaation puute näkyy.
- Asiakkuutta hoidetaan minimieffortilla, kehitystä ei tapahdu, työ on huolimaton, yllätyksiä ja ongelmia ilmenee jatkuvasti, luottamusta ei ole kummallakaan puolella.
- Strategia ja luova tiimi eivät keskustele keskenään, työ ei ole tavoitteellista, motivaation puute ja resurssipula/kilpailutukset heijastuvat tehdyn työn laatuun.



## Voiko yhteistyössä olla riskejä?



### TOIMISTO:

- Voi toki olla mm. taloudellisia riskejä. Riskinä voi myös olla, että menetämme osajia, jos yhteistyö asiakkaan kanssa ei ole avointa, innostavaa ja eteenpäin menevää. Kolmas tunnistettava riski on maineriski markkinassa puolin ja toisin.
- Riskejä voi toki olla, esim. henkilövaihdoksissa piilee aina riskejä (henkilökemiat). Tässä tapauksessa projektien monipuolisuus on hyvä suoja leipääntymistä vastaan.

### ASIAKAS:

- Henkilövaihdokset, jos menetetään kriittisiä osajia yhteistyöstä.
- Toimistojen ostot ja myynnit, jos esim. kilpailija tulee kaupan kautta liian lähelle.
- Yhteistyön pohjautuminen liiaksi tiettyjen yksilöiden suoriutumiseen.
- Asiakkuuden painoarvon muuttuminen toimiston näkökulmasta.
- Asiakkaan strategiassa tapahtuvat painopisteiden muutokset.

## Miten paljon tietoa tarvitsette kumppanina? Mikä tieto on tärkeintä onnistumisen kannalta?

### TOIMISTO:

- Tekemisen ytimen kannalta kaikki mahdollinen tieto: brändi, tuotteet, kilpailijatilanne, budjetit, strategiset linjaukset ja tavoitteet, toimintaympäristö ja sen muutokset.
- Usein asiakkaat pystyvät jakamaan paljon tietoa liiketoiminnastaan mutta markkinoinnilla on todella puutteelliset tiedot asiakkaistaan. Tämä tieto olisi kriittistä tehokkaan markkinoinnin rakentamiseksi. Yrityksissä on myös todella heikosti hiljaista tietoa markkinoinnin onnistumisesta aikaisemmin.
- Pitää ymmärtää päätöksentekoa, sidosryhmiä, mahdollisia sisäisiä jännitteitä, tavoitteita, strategiaa, jotta osaamme löytää myös asiakkaille tärkeät asiat - eli tehdään mahdollisimman oikeita asioita.
- Tällä hetkellä usein on haasteena, että optimoimme lyhyen aikavälin taktisia ja usein hyvin yksityiskohtaisia tavoitteita.
- Oleellista on, että yhdessä pidetään fokus myös pitkän aikavälin tavoitteissa: brändinkehityksessä, liiketoiminnan kasvamisessa ja baselineen vaikuttavien tekijöiden ymmärryksessä.

### ASIAKAS:

- Molemmat osapuolet jakavat tietoa oman toimintansa ja yrityksensä strategiasta ja arvoista sekä luonnollisesti yhteistyön tavoitteista, joita päivitetään.
- Mitä enemmän molemmat tietävät toisistaan, sen parempi. Tunnetaan myös sen kautta, että ollaan vähän niin kuin "samassa veneessä".
- Toimiston on hyvä pitää asiakasta ajan tasalla keskeisistä ylätasoin muutoksista, joilla voi olla vaikutusta (positiivinen tai negatiivinen) asiakassuhteeseen. Pitkät valot, resurssia katsoa myös pidemmälle.



# 3. YHTEISTYÖN TAVOITTEET

## Onko teillä selkeät tavoitteet yhteistyölle?

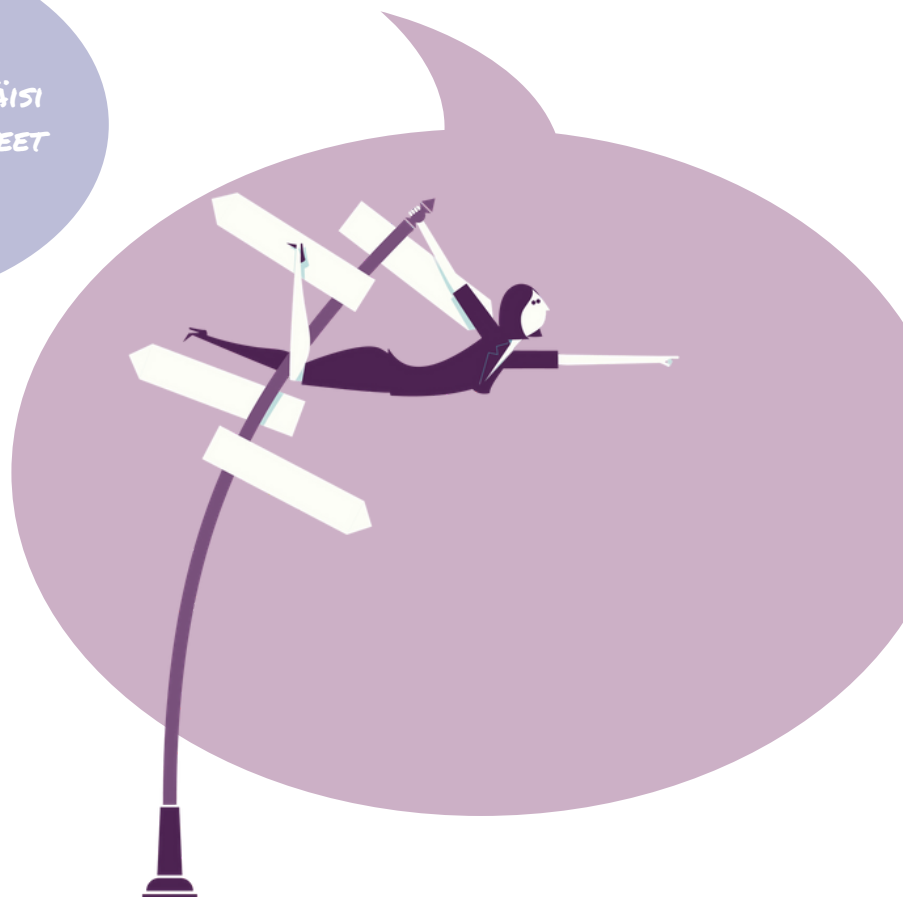
### TOIMISTO:

- Jokaisessa asiakassuhteessa pitäisi olla selkeät tavoitteet yhteistyölle. Lisäksi meillä on sisäiset tavoitteet jokaiselle asiakkaalle (asiakastyytyväisyys, kannattavuus).
- Pyrimme määrittelemään jokaiseen asiakassopimukseen yhteistyön onnistumisen mittarit, jotka on sidottu myös meidän ansaintaamme.
- Kyllä, ja niitä pitää tarkastella, kun tilanteet tai suunta vaihtuvat.

### ASIAKAS:

- Tavoitteet voisi määritellä paremmin liiketoimintatavoitteiden pohjalta.
- Tavoitteet tekemiselle pohjautuvat yleensä liiketoimintaan ja tuloksia peilataan näihin esim. kullakin kaupallisella jaksolla. KPI:t pitää käydä läpi niin, että ne ovat ymmärrettävät toimistolle ja asiakkaalle - ymmärretään miten niiden kautta voi vaikuttaa.
- Tavoiteasetanta jää usein vajaaksi ja siinä on ostajapuolellakin selkeästi parantamisen paikka.

JOKAISISSA  
ASIAKASSUHTEESSA PITÄISI  
OLLA SELKEÄT TAVOITTEET  
YHTEISTYÖLLE.





## Asetammeko tavoitteet yhteistyössä vai asettaako asiakas tavoitteet?

### TOIMISTO:

- Parhaimmillaan yhteistyössä, mutta asiaan vaikuttaa asiakkaan omat tavoitteet, jotka ohjaavat yhteisiä tavoitteitamme.
- Asiakas asettaa liiketoiminnan tavoitteet, määrittelee strategian. Markkinoinnin ja markkinointiviestinnän tavoitteita työstämme toivottavasti yhdessä asiakkaiden kanssa.

### ASIAKAS:

- Tärkeimpien kumppanien kanssa tavoitteet määritellään yhdessä. Tämän lisäksi voi olla annettuna tulevia tavoitteita.
- Tavoitteet pohjautuvat asiakkaan liiketoimintaan ja sen tavoitteisiin, mutta toimisto voi vaikuttaa aktiivisesti yhteistyön tavoitteiden määrittämiseen.
- Tavoitteet johdetaan liiketoiminta- ja brändilähtöisesti, mutta mikään ei estä sparraamasta niistä toimiston kanssa.

## Millä tasolla toivotte, että tavoitteet määritellään, jotta pystytte etenemään?

### TOIMISTO:

- Selkeästi ja mitattavasti.
- On tärkeää huomioida lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteet. Helposti tavoitteet jäävät joko liian ylätasolle, eivät ole realistisia tai keskittyvät tarkkoihin yksityiskohtiin, joiden merkitys kokonaistuloksen kannalta ei ole relevantti.
- Tavoitteiden toteutumisesta on tärkeintä saada myös tieto, jotta voimme oppia ja optimoida tekemistämme jatkossa.

### ASIAKAS:

- Liian usein tulosten purku yhdessä kumppanin kanssa jää tekemättä tai kovin vaillinaiseksi.
- Tavoitteena on, että myös tuloksia katsotaan yhdessä ja onnistumiset noteerataan.
- Kehityskohteet taas polttoaineeksi tulevalle tekemiselle.
- Strategiakauden tavoitteet/liiketoiminnan jaksokohtaiset tavoitteet/niistä johdetut markkinointiviestinnän tavoitteet lyhyt ja pitkä, per jakso/strategiakausi.

## Kuinka asetatte tavoitteet asiakkaan kanssa? Vuosi / kk / kampanja? Esimerkkejä tavoitteista, joita olette asettaneet asiakkaan kanssa.



### TOIMISTO:

- Pitkän tähtäimen tavoitteena brändielementit, imago ja tone-of-voice.
- Kampanjatavoitteina: huomioarvot ja tavoitavuus eri kanavissa, vaikutus myyntiin, medianäkyvyys.
- Parhaimmillaan markkinoinnin ja markkinointiviestinnän tavoitteita työstetään yhdessä asiakkaan kanssa ja johdetaan liiketoiminnan tavoitteista.
- Tavoitteet ja niiden mittarit valitaan erikseen strategiselle, taktiselle ja operatiiviselle tasolle.

### ASIAKAS:

- Kampanjakohtaiset ja myynnin kasvuun liittyvät tavoitteet sekä brändilliset ja yhteistyön onnistumisen / asiakastytyväisyyden mittarit.
- Myynnilliset tavoitteet, kävijämäärät, tunnettuusluvut, ostokiinnostus, ilmiöittäminen, yhteistyön sujuvuus, toiminnan laadukkuus, yhteiset työkalut.
- Liiketoiminnasta johdetut tavoitteet, brändispesifit tavoitteet (eri tasoja).

## Painottuvatko tavoitteet lyhyempään tähtäimeen (esim. kampanjakohtaiseen myyntitulokseen) vai onko kyseessä pidempään aikaväliin sidottu tavoite (esim. lisäksi brändimittareiden kehittyminen)?

### TOIMISTO:

- 99% asiakkaista keskittyy lyhyen aikavälin tavoitteisiin pitkän kustannuksella. Liiketoiminnan paine lyhyen aikavälin tuloksiin on suuri (ja ymmärrys markkinoinnin vaikuttavuudesta on puutteellista).
- Jatkuvassa yhteistyössä tarvitaan molempia, painotus voi vaihdella brändimarkkinoinnin/taktisen suhteen mukaan asiakkuudesta riippuen.

### ASIAKAS:

- Molemmilla oma tärkeä roolinsa. Taktinen vs. strateginen, lyhyt aikaväli vs. pitkä aikaväli.
- Sekä lyhyt että pidempi (strategiakauden) tavoite. Benchmarking kilpailijoihin.

## Millaiset tavoitteet koette erityisen motivoivaksi?

### TOIMISTO:

- Sellaiset, joihin voi toimenpiteillä vaikuttaa ja ovat tarpeeksi spesifit.
- Toiminnan kehittämiseen liittyvät.
- Pitkän ajan tavoitteet: brändin kehitys, projektien menestyksellisyys, myynnillinen kehitys, asiakastyytyväisyys, motivoitunut tiimi.

### ASIAKAS:

- Konkreettiset ja liiketoiminnan kannalta relevantit, selkeästi mitattavissa olevat tavoitteet.
- Hieman haasteelliset mutta vielä saavutettavissa olevat, jotka ovat mahdollisimman reilut molemmiin puolin. Mielellään yhteiset tavoitteet.



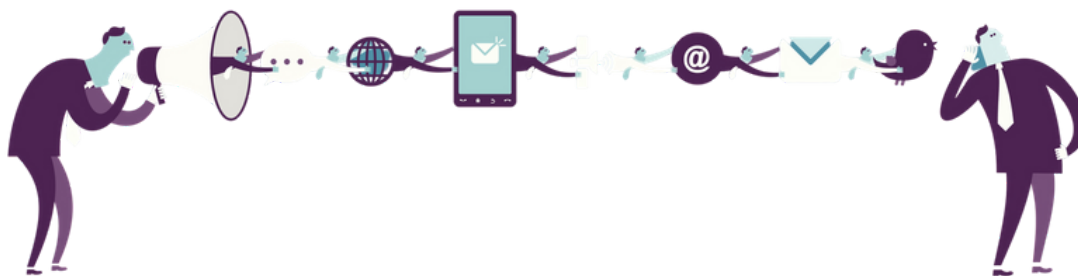
## Miten tavoitteiden saavuttamista mitataan?

### TOIMISTO:

- Kaikkiin tavoitteisiin löytyy helposti mittarit, mutta usea mittari täytyy rakentaa muutamastakin eri KPI:stä. Tärkein on, että mittaaminen mittaa yksiselitteisesti aikaansaattua muutosta mutta myöskin tarkastelee sitä riittävän kokonaisvaltaisesti.
- Ei voi asettaa tavoitteita, joita ei pystytä todentamaan mittaamalla. Tavoitteista riippuen mittaustavat ja mittausaikavälit vaihtelevat.

### ASIAKAS:

- Yhteistyökyselyt, myynnin seuranta, kampanjamittaukset, ostamisen tehokkuus kustannustehokkuus.
- Yksittäisten kampanjoiden vaikuttavuus pidemmällä perspektiivillä, synergiat eri kampanjoiden välillä, taktinen/strateginen, kokonaisuus.



## Miten toimitte osaltanne, jos tavoitteita ei saavuteta?

### TOIMISTO:

- Yhteinen purkusessio, meidän pitää oppia myös epäonnistumisista ja hyvissä suhteissa puhutaan avoimesti eri syistä. Joskushan kampanja ei toimikaan, kun esim. jakelu ei ole kunnossa, jolloin rahat menivät ns. hukkaan. Nämä caset ovat usein jopa hedelmällisempiä, koska se pakottaa oppimaan ja kehittämään toimintaa.
- Analysoimme syyt, ehdotamme korjausliikkeitä ja sovimme niiden toimeenpanosta.

### ASIAKAS:

- Selvitetään syyt, sovitaan korjaavista toimenpiteistä. Tärkeintä yhteinen asian purku.
- Jatkuva seuranta on tärkeää, jotta ongelmat tunnistetaan ja niihin puututaan mahdollisimman pikaisesti.
- Jatkuva keskusteluyhteys ja seuranta, yhteinen purku ja oppiminen.

## 4. KOMMUNIKAATIO JA VASTUUNJAKO

---

**Onko molemmilla osapuolilla nimetty yhteyshenkilö, joiden kautta kommunikaatio ensisijaisesti hoidetaan?**

### **TOIMISTO:**

- Tämä on tyypillinen tapa. Laajemmassa yhteistyössä paras malli on kuitenkin usein löytää vastinparit eri osa-alueille.

### **ASIAKAS:**

- Kyllä. Roolit hyvä sopia ja täsmentää ennen yhteistyön aloittamista. Säännöllinen sparraus ja kyky tehdä nopeitakin muutoksia tarvittaessa.



## Missä tilanteessa näette, että projektia tarvittaisiin johtamaan ohjausryhmä? Riippuuko tämä esim. yhteistyön laajuudesta tai projektin kompleksisuudesta?

### TOIMISTO:

- Riippuu projektin kompleksisuudesta. Ohjausryhmän avulla sekä saadaan uutta tietoa ja näkökulmia että sitoutetaan.
- Näemme ohjausryhmän tarpeellisuuden erityisesti pitkäkestoissa ja kompleksisissa projekteissa. Suosittelemme ohjausryhmää aina myös kokonaisyhteistyön säännölliseen tarkasteluun.
- Jos kyseessä on asiakkaan organisaatiossa projekti, johon sisäisesti vaikuttaa moni taho ja jolla koetaan olevan erityisen suuri painoarvo, tällöin on ohjausryhmä paikallaan. Näin ennakoidaan, hallitaan ja sitoutetaan koko laajaa päättäjätiimiä projektin edetessä.

### ASIAKAS:

- Tärkeimpien kumppanien kanssa toimii sekä operatiivisen tason että strategisen tason ohjausryhmät.
- Mikäli markkinointistrategia ja päätökset ovat osa liiketoimintaa on hyvä arvioida tuloksia sekä taktisella että strategisella tasolla sekä toimistossa että asiakkaalla.

## Mihin mahdolliset ongelmat eskaloidaan?

### TOIMISTO:

- Tämä tulisi olla määritetty yhteistyön governance-mallissa.
- Ydintimille.
- Ohjausryhmälle, johdon avoimeen keskusteluun.
- Nimetyille vastuuhenkilöille.
- Sopimuksesta vastaaville, businessjohdon tasolle.
- Ensisijaisesti ongelmat pyritään ratkaisemaan aina arjessa per heti, mutta saattaa tulla tapauksia, joissa ongelmat on hyvä käsitellä ohjausryhmässä.

### ASIAKAS:

- Ohjausryhmille.
- Vastuuhenkilöt ja sopimuksesta vastaava henkilö ensisijaisesti.

# 5. TOIMINTAMALLIT

## Käytetäänkö kirjallisia briefejä ja vastabriefejä?



### TOIMISTO:

- Briefien ja vastabriefien merkitys markkinointiviestinnän osalta on vähenemässä, koska yhä enemmän työskennellään jatkuvien prosessien mukaisesti. Hyvä brief on edelleen kriittinen, mutta yhä useammin briefit syntyvät yhdessä kaikkien kumppaneiden kanssa työstäen ja asioita viedään eteenpäin yhdessä jatkuvalla ketterällä mallilla. Jos emme työskentele jatkuvassa mallissa, briefit ja vastabriefit ovat tärkeitä.

### ASIAKAS:

- Kirjalliset briefit käytössä: vahvistavat yhteistä ymmärrystä ja helpottavat tiedonvälitystä.
- Briefit hyvin usein yhteisiä liiketoiminnan haasteiden ja tavoitteiden läpikäyntejä, joista yhdessä lähdetään rakentamaan kiteytystä tarvittavista toimenpiteistä.
- Ketterän tekemisen mallissa tiimit työskentelevät tiiviisti yhdessä. Välitsekkauksia tehdään hyvin nopealla syklillä.
- Kirjallisia briefejä voisi tietyissä tilanteissa harrastaa enemmänkin, jotta varmistetaan yhdenmukaiset ohjeet ja tiedot.
- Brief toimii hyvänä checklistana myös asiakkaalle, onko toimeksianto ja tavoite selkeä, onko tieto toimistolle ymmärrettävässä muodossa, mitä odotuksia on toteutuksen ja aikataulun suhteen.

## Sovitteko, että mahdollista kommentointikierrosten määrää on rajoitettu?

### TOIMISTO:

- Kumppanille helpointa, että kommentointi tapahtuisi keskitetysti koska asiakas tekee helposti myöhemmin muutoksia, jotka palauttavat sitten kaikki lähtöruutuun. Tehokkain on, että käytäisiin keskustelupalaverit, joihin osallistuisi mahdollisimman moni asianomistaja. Tilanne, että toimisto saa palautteen "suljettujen ovien" takana käytyjen keskustelujen pohjalta, on huonoin, koska väärinymmärrysten todennäköisyys on silloin maksimaalinen. Isoissa yrityksissä tämä on usein valitettavan tavallista, kun päätöksenteko on demokratisoitu jo yli kipupisteen.
- Jatkuvassa yhteistyömallissa kommentointikierrosten määrä ei ole relevantti, mutta on tärkeää pitää huolta, että yhteistyö on tehokasta ja vältetään turhaa työtä.

### ASIAKAS:

- Kyllä. Tuotannollisessa työssä erityisesti.
- Kyllä, sopimuksen ja hinnaston mukaisesti, myös aikataulussa pysymisen takia.

# Onko tiiminne valmis työskentelemään asiakkaan tiloissa esim. vakioksi sovittuina päivinä? Jos on, mikä osa tiimistä, jos ei niin miksi ei?

## TOIMISTO:

- Kyllä, normaali käytäntö.
- Kyllä, asiakkaan tarpeista riippuen sovituksi. Meillä on paljon asiantuntijoita työskentelemässä asiakkailla tälläkin hetkellä. Erityisesti esim. markkinoinnin teknologia- ja digitaalisia konsultteja, markkinointipäälliköitä, suunnittelijoita ja data scientisteja.
- Ehdottomasti. Väittäisin että suurinta osaa työstä ei pysty enää tekemään erillisenä "kammiotyönä". Kannustaisin asiakkaita pitämään tätä default-mallina yhteistyölle.

## ASIAKAS:

- Asiakkaan tiloissa työskenteleminen on hyvä vaihtoehto, mutta myös siihen liittyvät riskit pitää arvioida. Tällaista toimintamallia ei välttämättä kannata jatkaa pitkiä aikoja, vaan se saattaa toimia paremmin projektiluontoisena.
- Yhä enemmän tekeminen muuttuu siihen suuntaan, että henkilön työnantajalla on aika vähän merkitystä. Tiimin toimivuus oikean osaamisen omaavien henkilöiden kesken on tärkeämpää.





## 6. YHTEISTYÖMALLIT

---

### Millaisia yhteistyömalleja suositte / millaisia erilaisia yhteistyömalleja teillä on?

#### TOIMISTO:

- Määritetty palvelutarjoama, määritetty tiimi, laskutus työmäärien mukaisesti (kk retainer, % fee, tunti-laskutus) Tyypillisiä ovat erilaiset fee-mallit (esim strategiafee, kehitysfee, kk-fee mediasuunnitteluun ja -ostamiseen), projektikohtaiset hinnoittelut (esim. tutkimusprojekti, AI-työkalun projektihinnoittelu), palvelupalkkio mediaostamisesta sekä insentiivimalli hyvästä suorituksesta. Yleensä kaikkien näiden yhdistelmä tulee kyseeseen.

#### ASIAKAS:

- Mahdollisimman tiiviit tiimit tietyn brändin tai liiketoiminnan tekemiseen niin, ettei kunkin henkilön työnantajalla ole merkitystä.
- Tärkeää on tiimille annetut selkeät tavoitteet sekä selkeä ymmärrys, milloin tavoitteet ovat täyttyneet.
- Käytämme eri tekemisiin hyvin erilaisia yhteistyömalleja. Tärkeintä on löytää juuri kyseisen yhteistyön tavoitteita parhaiten tukeva toimintamalli.
- Fee-malleja, projektikohtaista laskutusta perustuen hinnastoon, tunti- tai yksikkökohtaista laskutusta, kustannusarviopohjaista tekemistä.
- Yksi yhteistyömalli on se, että toimiston henkilöitä ostetaan kustannusperusteiseksi osaksi asiakkaan omaa tiimiä.



## Antakaa konkreettinen esimerkki miksi yhteistyömalli on / ei ole toiminut?

### TOIMISTO:

- Asiat etenevät hyvin eteenpäin, kun osalliset ovat paikalla tekemässä päätöksiä ja sopimassa seuraavasta kehityksestä. Hybrid-mallissa päästään syvempään ymmärrykseen pitkällä tähtäimellä. Toimintamalli on läpinäkyvä tekemisen sekä myös laskutuksen osalta. Antaa myös työrauhan, kun ollaan sovittu scope-of-work. Haasteena on, miten organisaatio ottaa vastaan ulkopuolisen konsultin kollegana. Asiakas ostaa kumppaneilta asiantuntijatyötä ja mediaostamisen volyymi ei enää korreloi ajankäytön kanssa suoraan. Suosimme malleja, jotka perustuvat käytettyyn aikaan ja/tai tulokseen.

### ASIAKAS:

- Palkkiojärjestelmä, joka tukee tavoitteita ja asiakkaan businesta.
- Haaste: perinteinen brief/vastabrief -malli on liian hidas.
- Tuntilaskutusmalli ei toiminut, koska se ei kannustanut osapuolia yhdessä kehittämään tekemistä mahdollisimman tehokkaaseen suuntaan.
- Fee-malli antoi ennakoitavuutta molemmille puolille ja silloin myös pidemmän aikavälin tavoitteiden asettaminen ja seuraaminen oli mahdollista. Fee-malli auttaa sitouttamaan juuri oikean osaamisen omaavat ammattilaiset osaksi jatkuvaa yhteistyötä.



## Mikä mielestänne tekee mainitsemastanne yhteistyömallista onnistuneen?

### TOIMISTO:

- Pitkäjänteisyys ja ennakoitavuus.
- Läpinäkyvyys.
- Ei eskaloituja asioita ja mitattu asiakastyytyväisyys on korkealla tasolla.
- Retainerissa asiantuntijat kokevat pääsevänsä todella sisälle asiakkaan tekemiseen ja olevansa parhaalla mahdollisella tavalla hyödyksi.
- Brändin kehittyminen, uusien innovaatioiden löytäminen, työtapojen optimointi/kehittäminen, parempi ymmärrys mitä tulisi tehdä.

### ASIAKAS:

- Yrityksen liiketoiminnan ja työmäärän syklisyys vaikuttaa siihen, mikä malli sopii parhaiten.
- Onnistunut malli antaa mahdollisuuden skaalata resursointia mahdollisimman joustavasti liiketoiminnan tarpeiden muuttuessa.

## **Kuvatkaa haastetilanne, joka teillä on syntynyt. Mitä tapahtui, kuinka asia ratkottiin?**



### **TOIMISTO:**

- Yleisimmät haasteet liittyvät odotusten ja arjen toteutumisen väliseen ristiriitaan.
- Muutokset yhteyshenkilöissä, epärealistiset aikataulutoiveet puolin ja toisin, kustannushaasteet ajankäytössä jne. Yleisimmät ratkaisut ovat tiimin jäsenten vaihtaminen, prosessien muuttaminen, odotusten täsmentäminen jne.

### **ASIAKAS:**

- Tilanteita, joissa yhteistyöhön liittyvät odotukset eivät kohtaa, tavoitteet ja toteutus eivät kohtaa.
- Henkilövaihdokset pitkissä yhteistyösuhteissa. Hyvä keskusteluyhteys ja yksi päävastuuhenkilö toimiston puolella helpottaa asian ratkaisemista.
- Eri osapuolien roolien ja vastuiden epäselvyys monitoimijaympäristössä. Asia ratkaistiin niin, että kaikki osapuolet koottiin yhteiseen tapaamiseen asian läpikäymiseksi ja erittäin rakentavan keskustelun jälkeen uusia kehitysehdotuksia syntyi paljon.

## **Miten toimitte tilanteessa, jossa huomaatte, että jokin estää teitä saavuttamaan tavoitteita tai toimimaan tehokkaasti?**

### **TOIMISTO:**

- Nämä ovat hankalia tilanteita. Hirveän usein asiakkaan organisoituminen aiheuttaa, että kumppanilla ei ole onnistumisen edellytyksiä. Silloin voidaan helposti ajautua tilanteeseen, että vaihdetaan tiheästi kumppaneita koska uskotaan, että vaihtamalla tilanne korjaantuu. Näissä tilanteissa ainoa oikea lähestyminen olisi käydä kivulias keskustelu/suunnittelu toimintamallin muutoksesta, jossa yksi muutettava asia on myös asiakkaan oma organisaatio/toimintamalli. Tämä vaatii vahvaa johtajuutta asiakkaalta. Nostamme asian keskusteluun avoimesti ja mahdollisimman nopeasti. Usein syyt ovat löydettävissä ja ne johtuvat jostakin kokonaisuudesta, jota ei välttämättä ole huomattu avata kumppaneille. Asiat ratkotaan hyvässä yhteistyössä.

### **ASIAKAS:**

- Avoin keskustelu ja ratkaisuehdotusten hakeminen sekä tarvittaessa ohjausryhmäkäsittely.
- Olemme yhdessä toimistojen kanssa sopineet, että mahdollisimman aikaisin asian tuominen yhteiseen keskusteluun. Tavoite yhdessä ratkaista arjen haasteita ennen kuin niistä paisuu liian isoja vyyhtejä.

# 7. MITTARIT

## Onko mittareista johdettu KPI:t? Millä aikavälillä KPI:tä seurataan?

### TOIMISTO:

- Harvemmin.
- Kvartaali on suositeltava aikaväli. Mittarit pitää viedä konkreettisiksi KPI:ksi jotta ne jalkautuvat ja vaikuttavat arjessa.
- Tietyt KPI:t on laitettu. Näitä tarkastellaan ohjausryhmissä, n. kvartaaleittain.
- Kyllä, puolivuositain.
- Tyypillisesti kyllä, seurantafrekvenssi vaihtelee kuukausittain / kvartaaleittain, joissain tapauksissa myös always-on -seuranta dashboardin avulla.
- Mittareiden moninaisesta suosta on tärkeää tunnistaa liiketoiminnan kannalta tärkeät ja oleelliset KPI:t seurattavaksi.
- Huomioitava pitkän- ja lyhyen aikavälin erilaiset KPI:t eli aikaväli viikosta vuoteen.

### ASIAKAS:

- Vain harvoissa yhteistöissä tarkat KPI:t määriteltynä. Seuranta puolivuositain.
- Mittaristo, jota seurataan säännöllisesti kvartaaleittain. Lisäksi kampanjamittautukset, ennako- ja jälkitestit. Kokonaisuuden dashboard.



# Laadullinen, määrällinen? Säännöllinen pulssimittaus vai koko projektin toimituksen jälkeen suoritettava mittaus?



## TOIMISTO:

- Molemmat.
- Riippuu palvelusta, mikäli tehdään jatkuvana palveluna, niin säännöllinen. Mikäli yksittäisprojekti, niin voidaan tehdä myös projektin aikana + lopussa.
- Riippuen yhteistyöstä, sen laajuudesta ja kestosta. Pitkäkestoisissa retainereissa säännöllinen pulssimittaus on toimiva, isoissa projekteissa taas projektikohtainen.

## ASIAKAS:

- Laadullinen ja määrällinen, säännöllinen ja läpinäkyvä.
- Yhteistyökyselyt puolivuositain. Asiakkaan näkökulmasta en kannusta tekemään pulssikyselyä joka kuukausi. Tarkasteluväli liian lyhyt ja kuitenkin vaatii asiakkaan reagointia joka kuukausi.
- Säännöllinen tulosten arviointi yhdessä, esim. kvartaaleittain. Epämuodollisempi yhteydenpito ja aito kiinnostus yhteistyötä kohtaan. Pulssi kuukausittain ei kerro kaikkea.

## Mitä yhteisiä mittareita teillä on?

### TOIMISTO:

- Kustannukset, asiakastyytyväisyys.
- Yhteistyön laatu, strateginen ja operatiivinen osaaminen, luovuus, liiketoiminnan mittarit (usein myyntilukujen kehitys) ja mediaostamisen kustannustehokkuus.



### ASIAKAS:

- Molemminpuoliset yhteistyökyselyt, yhteistyön onnistumisen kokonaismittari, brändilliset tavoitteet.
- Markkinointiviestinnän suunnittelu on osa liiketoimintasuunnitelman tavoitteellista toteuttamista ja kaupallista vuosikelloa. Strateginen suunnittelu lähtee liiketoiminnan tavoitteista, jolloin aikajänne ja näkymä asiakkaalta kumppanille on pidempi. Taktinen kumppanuus toimii lyhyemmällä aikajänteellä painottuen erinomaiseen toteutukseen.
- Yhteistyötä ohjaa ennen kaikkea etukäteen sovitut liiketoiminnan tavoitteet, joita yleensä mitataan myynnin, tunnettuuden, ostokiinnostuksen, kävijämäärien ja muiden vastaavien mittareiden kehityksellä.

## Anna esimerkki, miten mittaristo on vaikuttanut tekemiseen

### TOIMISTO:

- Tuonut suuntaa ja fokusta tekemiseen. Lisää motivaatiota.
- Kun kumppanille on säilytetty osavastuu markkinoinnin tavoitteista, saa kumppani "oikeuden" ottaa vahvasti kantaa tavoitteisiin pääsystä. Vastuu ja "valta" on näin ollen käsi kädessä.
- Olemme ottaneet käyttöön 80/20- säännön. Jokaisessa toimenpiteessä budjetista käytetään 80 % varmasti myyntiä tuovaan tekemiseen, 20 % uuden kokeiluun.

### ASIAKAS:

- Tuonut selkeämpää rakennetta yhteistyöhön. Kaikki tietävät miten tekemistä arvioidaan, millä foorumeilla mahdollisia haasteita käsitellään. Tietynlaista työrauhaa ja vahvempaa luottamusta molemmin puolin. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että yhteistyössä täytyy olla suuri määrä tarkasti määriteltyjä KPI:tä, vaan enemmänkin selkeys yhteistyöstä ja miten sitä arvioidaan.
- Kampanjamittareiden avulla on opit otettu seuraavan suunnittelun tueksi. Yhteinen mittaristo on selkeyttänyt tavoitteita, kun molemmat osapuolet tietävät tarkalleen, mitä mitataan ja mitä onnistuminen molemmille osapuolille tarkoittaa. Mittariston avulla on mahdollisuus myös yhdessä juhlistaa tuloksia, kun yhteiset tavoitteet on saavutettu.

# 8. HINNOITTELU JA LASKUTUS

---

## Mitä haasteita olette kokeneet kuukausiveloitteisessa / projektikohtaisesti hinnoiteltavassa mallissa?

### TOIMISTO:

- Haasteet liittyvät siihen, kuinka hyvin ja tarkasti asiantuntijoiden työmäärä on pystytty arvioimaan etukäteen kustannusarviota tehtäessä. Usein projektin edetessä uusia työvaiheita, tavoitteen tarkennusta, suunnan muutosta tms. joudutaan tekemään, joka saattaa vaikuttaa lopulliseen työmäärään.
- Asiakkaan näkökulmasta haasteellista on se, jos kustannusarvion muutosta ei ole kommunikoitu ja toimiston puolella se, että kustannusarvion tarkentaminen on ollut ennalta näkymätön.
- Kuukausiveloitteisessa mallissa in scope / out of scope määrittely ja sen yhteinen ymmärrys on tärkeää, toimikohtaisessa mallissa puolestaan puuttuu ennustettavuus.



### ASIAKAS:

- Kuukausiveloituksessa on hyvä olla tarkkaan määritelty, mitkä asiat kuuluvat kuukausiveloitukseen ja mitkä eivät.
- Kuukausiveloitus vaatii joustoa, koska työmäärät vaihtelevat jonkin verran.
- Projektikohtaisessa laskutuksessa haasteena on, että laskuja tulee todella paljon määrällisesti.
- Kuukausiveloituksessa on koettu hyödylliseksi säännöllinen raportointi: mitä on tehty ja saatu aikaan eli mistä asiakas on maksanut.
- Projektikohtaisessa laskutuksessa työmäärän arviointi etukäteen sekä mahdollisista poikkeamista sopiminen auttaa, mutta tärkeintä on sopia mitä projektissa pitää saada aikaan.

## Kuinka tarkasti laskuja kohdennetaan?

### TOIMISTO:

- Pystymme toimittamaan laskut esim PO:iden kautta juuri niin tarkalla tasolla kuin on tarpeen. Monissa kansainvälisissä asiakkaissa jokaisella toimenpiteellä on oma PO.
- Usein laskut kohdennetaan seuraavilla tasoilla: asiakas / tuotepääryhmä tai kategoria / tuoreryhmä / tuote / kampanja / media.
- Tällä hetkellä toimitamme tarkasti kohdennetun laskun, jossa pienenkin toimeksiannon tuntimäärät, erilaiset tuntihinnat erilaisille työn laaduille (konseptointi vs. implementointi) ja työtehtävät / -osiot kirjataan ja osoitetaan projektin omistajalle.

### ASIAKAS:

- Olemme siirtymässä PO-järjestelmään ja laskutuksen toimivuus on todella tärkeä asia. Laskuja tulee paljon ja huonoimmillaan niillä on todella työllistävä vaikutus molemmissa päissä.
- Laskutuksen selkeys ja systemaattisuus on olennaisinta.





## 9. RAPORTOINTI

---

**Minkälaista raportointia tarjoatte automaattisesti (esim. tuntiraportointi osana kk-fee -veloitusta) ja / tai räätälöiden? Saatteko omista järjestelmistänne suoraan tarvittavan raportoinnin vai tuottaako räätälöinti paljon lisätyötä?**

### TOIMISTO:

- Toimialan vakiintunut perusraportointi kuuluu usein automaattisesti yhteistyöhön esim. tuntiraportit ja kuukausitason ostoseurannat.
- Suosimme erilaisia automaattisia raportointinäkymiä ja meillä on kyvykkyydet toimittaa dataa myös asiakkaiden omiin datan visualisointityökaluihin.
- Nykyisin tämä kaikki data on datalakessamme, jolloin kaikki data saadaan helposti muokattua minkälaiselle näkymälle / raportoinnille tahansa. Koemme, että tämä on ainoa moderni tapa hoitaa asiakkuuksia ja toivoisimme tämmöisen olevan pian vaatimuksena kaikissa asiakkuuksissa jo lähtökohtana.
- Tuntiraportit, medianäkyvyys, someen liittyvät raportit.

### ASIAKAS:

- On erittäin tärkeää, että kaikki kumppanit tekevät töitä meidän järjestelmissä. Mm. markkinoinnin projektinhallinnan työkalu on meille tärkeä ja takaa reaaliaikaisen näkymän vuositason suunnitelmiin, toteumiin ja jokaisen kampanjan statukseen.
- Parhaimmillaan kumppani saa oman raportointinsa asiakkaan kanssa yhteisestä järjestelmästä.
- Raportointi tuntuu olevan todella manuaalinen ja aikaa vievä prosessi mediatoimistollemme; nykypäivää olisi mahdollisimman pitkälle automatisoitu seuranta.
- Yhteinen projektihallintajärjestelmä, jossa säilytetään työt ja seurataan projekteja, kustannuksia ja laskutusta.



# 10. PALKITSEMINEEN JA ALAN KILPAILUT

## Ovatko KPI:t sidottuna palkitsemismalliin?

### TOIMISTO:

- Erilaiset liiketoiminnan KPI:t tai markkinointiviestinnän tuloksellisuuteen liittyvät KPI:t voivat olla sidottuja palkitsemismalliin.
- KPI:t määritellään aina yhdessä asiakaskohtaisesti ja niitä voidaan tarpeen mukaan myös vaihtaa vuositasolla.

### ASIAKAS:

- Tällä hetkellä ei, mutta jatkossa on muutamia asioita, missä olisi mahdollisuus sitoa KPI:t myös palkitsemismalliin.
- Tällä hetkellä ei.



## Millaisia palkitsemismalleja pidätte kannustavina?

### TOIMISTO:

- Sellaisia, jotka ajavat molempia yhteisesti kehittämään ja parantamaan tekemistä.
- Muutama eri KPI:hin sidottuja.
- Palkitsemismalleja, joissa pystymme aidosti vaikuttamaan omalla asiantuntijatyöllämme tavoitteiden toteutumiseen ja sitä kautta palkitsemiseen. Lisäksi tiimille on aina tärkeää, että tehty työ on kannattavaa.

### ASIAKAS:

- Erittäin tärkeää on, että asiakkaan puolella ihmiset laajasti ymmärtävät, mitä hinnoittelusta on sovittu; mitä mikäkin maksaa ja mitä laadusta on sovittu.

## Kuinka tärkeänä koette tiimin yhteiset palkitsemiset?

### TOIMISTO:

- Parhaimmillaan kumppanin ja asiakkaan yhteyshenkilöistä muodostuu yksi yhteinen, hitsautunut tiimi. Tällaisen tiimin yhteinen palkitseminen tottakai auttaa tällaisen syntymisessä.
- Erittäin tärkeää. Yhteinen tekeminen, KPI:t ja palkitseminen edistävät tiimityötä monella eri tasolla.

### ASIAKAS:

- Erittäin tärkeäksi. Silloin kun tavoitteet ovat yhteisiä, niin onnistumisista tulisi palkita myös koko tiimiä.
- Yhteiset palkitsemiset ovat usein myös tiimin yhdessä oloa vapaammassa merkeissä, joka nostaa yhteishenkeä ja auttaa joustavuuden lisäämiseen arjessa.

## Mikä rooli kilpailuilla ja voitetuilla palkinnoilla on? Mitä etua näette kilpailuun osallistumisella olevan?

### TOIMISTO:

- Kilpailuiden rooli on mitata omaa tasoaan ja voitot näkyvät tunnettuuden ja preferenssin kasvuna, joten hyötynäkökulmasta käsittelemme niitä markkinointi-investointeina.
- Iso henkinen merkitys tiimille, asiakassuhteelle ja koko toimiston hengelle.
- Kilpailuissa tiimi oppii analysoimaan syvällisesti ja kiteyttämään työnsä tuloksia.

### ASIAKAS:

- Kilpailuilla on oma roolinsa:
  - o Benchmarkkaus alalla ja kansainvälisesti
  - o Tiimin yhteiset onnistumiset
  - o Sisäisen viestinnän tukena
  - o Auttaa nostamaan kunnianhimon tasoa
- Kilpailu ei saisi olla itsetarkoitus; palkinnot eivät välttämättä vie asiakkaan liiketoimintaa eteenpäin.
- Palkinnot ovat alan tunnustus brändille tehdystä työstä. Parhaimmillaan ne vahvistavat asiakassuhdetta ja nostavat riman entistä korkeammalle. Mutta ilman liiketoiminnan tuloksia ei ole myöskään markkinointiviestintää.

# Mihin kilpailuihin teillä on tapana osallistua ja miten osallistumismaksut on ollut tapana hoitaa?



## TOIMISTO:

- Hoidamme yleensä itse maksut. Shortlista-asiakkaat kustannetaan gaaloihin.
- Eniten olemme osallistuneet MTL Comms awards -kisaan. Lisäksi Sabre, Effie, Grand One.
- Markkinoinnin tehokkuutta mittaavat kilpailut (Effie, AdProfit, osittain GrandOne) ovat kilpailut mihin osallistumme.
- Joinain vuosina olemme osallistuneet myös Cannesiin. Osallistumismaksut ovat joko 100 % meidän tai 50/50-mallilla hoidettu muiden kumppaneiden kanssa. Asiakkaat eivät ole maksuihin osallistuneet/emme ole edes pyytäneet
- Suomessa: Effie, Vuoden Huiput, Grand One, Voitto, Kaiku, joitain ulkomaisia kisoja. Osallistumismaksut: riippuen kilpailuista osallistumismaksut jaettu asiakkaan tuotanto- tai mediatoimiston kanssa.
- Osallistumme säännöllisesti, mutta vaihtelevasti tärkeimpiin suomalaisiin ja kansainvälisiin kilpailuihin. Maksamme osallistumismaksut itse (markkinointi-investoinnit) tai yhteistyössä kumppanitoimistojen kanssa.
- Osallistumme toimialan isoimpiin kotimaisiin ja joihinkin kansainvälisiin kilpailuihin yhdessä asiakkaan ja asiakkaan kumppaneiden kanssa. Osallistumismaksut voidaan yhdessä jakaa, mutta joissakin tapauksissa olemme myös kattaneet kustannukset yksin.
- Erilaiset design-/graafisen suunnittelun kilpailut usein asiakkaan toiveesta, joskus itsenäisesti. Maksut: itse tai jaetusti asiakkaan kanssa.
- Effie, AdProfit, Voitto, Vuoden Huiput, Eurobest, Cannes. Toimisto ehdottaa osallistuttavat kilpailut, hoitaa osallistumismaksut ja maksaa kilpailut.

## ASIAKAS:

- Näistä sovitaan yhdessä toimiston kanssa ennakoon. Tuloksellisuutta mittaavissa kilpailuissa hyvä oppimisprosessi laatia työ yhdessä.

## Mistä palkinnosta olette eniten ylpeä, mikä teki siitä voitosta erityisen?

### TOIMISTO:

- Kaikki ovat omalta osaan tärkeitä, Effie ja AdProfit ehkä fiksuimmat kilpailut.
- Arvostamme Effietä erittäin korkealle. Olemme voittaneet useita kulta-Effieitä ja sen voittamiseksi tarvitsee tehdä todella poikkeuksellisen tuloksekasta työtä.
- Voittavan työn takaa löytyy aina osaava, motivoitunut tiimi mutta vahva asiakas, joka on uskaltanut johtaa markkinointia.
- Kansainväliset tunnustukset (mm. Cannes) tuntuvat parhaimmilta, kun tasoa mitataan maailman parhaita vastaan.

### ASIAKAS:

- Effie, Grand One, Eurobest ja Cannes
- Effie, Voitto, kansainväliset kilpailut, joissa kilpaillaan suomalaisin resurssein johtavia globaaleja brändejä vastaan.
- Finnish Comms Awards

