



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

OPINNÄYTETYÖRAPORTTI

KOhteena asiakas
Viestintä asiakkaan ja proAkatemialaisen välillä

Jenni Mikkola

Liiketalouden koulutusohjelma
Marraskuu 2008
Työn ohjaaja: Elina Merviö

TAMPERE 2008



Tekijät(t)	Jenni Mikkola	
Koulutusohjelma(t):	Liiketalous, proAkademia	
Opinnäytetyön nimi:	Kohteena asiakas – Viestintä asiakkaan ja proAkatemialaisen välillä	
Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi:	Marraskuu 2008	
Työn ohjaaja:	Elina Merviö	Sivumäärä: 40 + 14

TIIVISTELMÄ

ProAkademia on Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden suuntautumisala, jossa opinnot perustuvat tekemällä oppimiseen. ProAkatemialla opiskelijat perustavat tiimiyityksen ja heistä tulee yrittäjiä. Opinnot sisältävät runsaasti projekteja, jotka tehdään asiakkaiden toimeksiannoista.

ProAkatemialla otettiin keväällä 2008 käyttöön asiakkaille suunnattu kirjallinen palautelomake. Tätä ennen proAkatemian tiimiyitysten suorittamista projekteista ei ole järjestelmällisesti kerätty palautetta. Onnistunut viestintä on merkittävä osa projektien toteutusta. Tämän vuoksi tässä työssä keskitytään tähän mennessä saatujen palautteiden viestintää käsittelevään osaan. Palautteiden pohjalta lähdettiin selvittämään, miten viestintä oli projekteissa sujunut.

Työssä tuodaan esille asiakaspalveluviestinnän haasteita proAkatemian ympäristössä. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on helpottaa proAkatemian yrittäjyyden opiskelijoiden suhdetta asiakkaisiin ja auttaa heitä kehittymään paremmiksi asiakasviestijöiksi. Teen helppolukuisen oppaan asiakkaan kohtaamisesta. Viitekehys perustuu asiakaspalvelun, projektinhallinnan ja viestinnän kirjallisuuteen. Työssä on lisäksi haastateltu proAkatemian asiakkaita sekä heidän kanssaan yhteistyötä tehneitä proAkatemian opiskelijoita.

Saatujen tulosten pohjalta kävi ilmi, että proAkatemialainen hallitsee hyvin projektiviestinnän. Tärkeintä on, että proAkatemialainen tiedostaa mahdollisimman hyvin asiakkaan toiveet ja odotukset yhteistyön suhteen. Asiakkaat kokivat erityisen positiiviseksi sen, että olivat tekemisissä nuorten opiskelijayrittäjien parissa. Jatkossa haasteena tulee olemaan se, miten palautteen keräämisestä tulee säännöllisesti tapahtuva toimenpide. Asiakashallinnan kannalta haasteellisinta on, miten proAkademia pystyy säilyttämään asiakkaansa, vaikka tiimiyitykset vaihtuvatkin proAkatemialla.



Author(s):	Jenni Mikkola	
Study programme(s):	Business Administration	
Title of the thesis	Customer in focus – communication between customer and student of proAcademy	
Month and year of completion:	November 2008	
Supervisor:	Elina Merviö	Number of pages: 40 + 14

ABSTRACT

ProAcademy is a study program in entrepreneurship at TAMK University of Applied Sciences in Tampere. Studies are based on learning by doing methodology. ProAcademy is a place where students start their own company and become team entrepreneurs. Studies consists lots of projects done by order of different customers.

In the spring of 2008, a proAcademy started to collect written feedback from its customers. Feedback has never before been systematically collected in proAcademy. Successful communication is a significant part of the realisation of projects. Because of that, this thesis is concentrated to handle communication.

This thesis highlights challenges of communication which occurs between a team entrepreneur and a customer. The aim in this thesis is to facilitate customer relationships in proAcademy and to help its students to become better at customer communication. In this work I bring out factors which affect on smooth interaction between entrepreneurs and customers. I have also made a simple guide for students of proAcademy to help them make their meetings with their customers more effective.

The theoretical frame of reference is based on the literature of customer service, project management and communication. Some customers of proAcademy and its team entrepreneurs have also been interviewed for this work.

Based on the received information it appears that students of proAcademy deal very well with project communication. The most important things are that students of proAcademy should understand the customer's wishes and expectations as well as possible. The customers considered it a positive thing that they were working with young student entrepreneurs.

In the future, the challenge will be to make the collecting of feedback becomes a regular, routine part of every project. Also, when thinking about customer management, the biggest challenge is for proAcademy to keep its customers even though the team companies change every year.

Alkusanat

Takanani on kolme ja puoli vuotta liiketalouden opintoja. Ensimmäisen opiskeluvuoden jälkeen minulla oli ilo siirtyä opiskelemaan yrittäjyyttä proAkatemian huomaan. Opintojeni aikana sain muun muassa toimia vuoden proAkatemian tiedottajana. Koko tänä aikana olen oppinut erittäin paljon vuorovaikutteisuudesta ja sen haasteista. Tästä on hyvä jatkaa matkaa yrityselämän kentällä.

Haluan kiittää kaikkia Menguru Osuuskunnan jäseniä, jotka kannustivat minua tämän työni teossa ja loivat positiivista painetta. Erityiskiitos myös valmentajallemme Veijo Hämäläiselle, joka antoi minulle kipinän työlleni. Lämpimät kiitokset myös työni ohjaajalle Elina Merviölle rohkaisevista sanoista.

Tampereella 14.11.2008

Jenni Mikkola

Sisällysluettelo

1 Johdanto	6
2 Asiakaspalvelu	7
2.1 Hyvä asiakaspalvelu	7
2.1.1 Asiakkaan kohtaaminen ja asiakkuuden rakentaminen	8
2.1.2 Asiakkaan odotusten ylittäminen	9
2.2 Pettynyt asiakas	11
2.3 Asiakkuus ja yrityskuva	13
3 Viestinnän merkitys ja työkalut	15
3.1 Asiakasviestinnän merkitys	15
3.2 Viestinnän työkaluja	17
4 Viestintä asiakkaalle projektin eri vaiheissa	20
4.1 Neuvottelut laittavat projektin vauhtiin	20
4.1.1 Kohti mestaruutta	21
4.1.2 Neuvotteluun valmistautuminen	21
4.1.3 Viestintätaidot neuvottelutilanteessa	22
4.2 Toteutusvaiheen projektiviestintä asiakkaan kanssa	22
4.3 Projektin päättäminen ja palaute	24
5 Asiakkaan säilyttäminen	26
5.1 Avainasiakkaat	27
5.1.1 Avainasiakasedut	27
5.1.2 Viestintä avainasiakkaille	28
5.2 Asiakassuhteen seuranta	28
5.2.1 Asiakastyytyväisyyden seuranta	29
5.2.2 Asiakasuskollisuuden seuranta	29
5.2.3 Asiakassuhteen kannattavuus	30
6 Toimeksiantajien ja tekijöiden kokemuksia	31
6.1 Taustaa	31
6.2 Odotuksia	32
6.3 Vuorovaikutus projektissa	33
6.4 Projektiviestinnän haasteita	34
6.5 Osaamisen korostaminen	35
7 Yhteenveto ja johtopäätökset	36
Lähteet	38
Liitteet	40

1 Johdanto

Wiion ensimmäisen lain mukaan viestintä epäonnistuu aina, paitsi vahingossa (Merimaa 2008). Tämän opinnäytetyön tavoitteena on helpottaa proAkatemian yrittäjyyden opiskelijoiden suhdetta asiakkaisiin ja auttaa heitä kehittymään paremmiksi asiakasviestijöiksi. Luon heille nopealukuisen, pilke silmäkulmassa tehdyn oppaan asiakkaan kohtaamiseen. ProAkatemian opiskelijat viestivät opiskeluidensa aikana useiden eri toimeksiantajien kanssa. Tutkimukset väittävät, että menestys työelämässä perustuu 15 prosenttisesti asiantuntemukseen ja 85 prosenttisesti kommunikointitaitoihin (Lundberg 2002: 69). Sen vuoksi painotan vuorovaikutustaitojen tärkeyttä. Viestinnän yhteyteen lisään tässä työssä mielelläni myös sanan asiakaspalvelu, koska suurin osa proAkatemiassa tehtävistä projekteista tulee toimeksiantoina eri asiakkailta.

ProAkatemiassa on lupa tehdä virheitä. Perimmäisenä ajatuksena on, että näiden virheiden kautta koko proAkatemian yhteisö käytännössä oppii liiketoiminnan problematiikkaa. Tavoitteenani on tuoda esiin näitä solmukohtia asiakaspalveluviestinnän näkökulmasta. Näiden solmukohtien tiedostaminen työni myötä toivottavasti helpottaa asiakkaan kohtaamista proAkatemian arjessa. Menestyvän liiketoiminnan takana ovat aina asiakkaat ja ennen kaikkea tyytyväiset asiakkaat.

ProAkademia

ProAkademia on Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden suuntautumisala. Opiskelijat ovat pääsääntöisesti liiketalouden ja tietojenkäsittelyn koulutusohjelmista. Jokaisella proAkatemian opiskelijalla on takanaan vähintään vuoden perusopinnot, jonka jälkeen he siirtyvät proAkatemialle. Siellä opiskelijoista tulee tiimiyrittäjiä. He perustavat tiimiyrityksen, jonka kautta he aloittavat liiketoiminnan. (Tietoa opiskelijoille 2008.)

Ammattikorkeakouluopintoihin kuuluu puolen lukuvuoden mittainen työharjoittelisuus, joka usein suoritetaan ulkopuolisessa yrityksessä (Ammattikorkeakoulut 2006). ProAkatemialaiset suorittavat harjoittelunsa asiakkaille tehtävinä projekteina. ProAkatemialaisilla tarkoitetaan tässä työssä ennen kaikkea opiskelijoita, jotka opiskelevat ja työskentelevät proAkatemialla. He tekevät opintojensa aikana useita projekteja työelämästä tulleiden toimeksiantojen pohjalta (Yritykset ja asiakkaat 2008). Projekteja suoritetaan vähintään kolmenkymmenen opintopisteen edestä ja yrityksen koko liiketoiminta lähes poikkeuksetta perustuu näin tehtyihin projekteihin. Tämä tarkoittaa yli 800 projektityötuntia. Tämän vuoksi on erittäin tärkeää, että viestintä nuoren tiimiyrittäjän ja asiakkaan välillä toimii.

2 Asiakaspalvelu

Asiakkaat ovat menestyvän liiketoiminnan elinehto. He tuovat organisaatioon tuloja ja ilman tuloja organisaatio kuolee nopeasti. (Fox 2000: 1.) Koska palvelutilanteessa kommunikoimme aina toisen ihmisen kanssa, palvelutilanteet koetaan aina eri tavalla. Sen vuoksi on mahdotonta antaa valmista käsikirjoitusta asiakkaan kohtaamiseen. (Lundberg 2002: 6.) On kuitenkin joitakin seikkoja, mihin kannattaa kiinnittää huomiota suunnattaessa kohti asiakasta. Tässä osassa käsittelemme hyvän ja huonon asiakaspalvelun ominaisuuksia sekä asiakkuuden yhteyttä yrityskuvaan.

2.1 Hyvä asiakaspalvelu

Jokaisella asiakkaalla on oma tapansa kokea asiakaspalvelutilanne. Yrityksen edustajan pitäisi osata sopeuttaa toimintatapansa aina asiakkaalle sopivaksi tavaksi. Asiakkaat voidaan aistien pohjalta karkeasti jakaa neljään eri ryhmään: visuaalisiin, auditiivisiin, loogisjärkeviin ja kinesteettisiin (Travanti 2007: 22). Heille kaikille hyvä asiakaspalvelu tarkoittaa hieman eri asiaa.

Visuaalisesti ajatteleville on tärkeää, minkälaisen kokonaisvaikutelman hänelle antaa. Visuaalisesti ajattelevalla asiakkaalla on tärkeää, että hän saa katsekontaktin. Hänellä on usein mielessään selkeä kuva, mitä hän haluaa. Hän olettaa, että myyjä näkee saman kuvan ja siksi jättää helposti puolet toiveistaan kertomatta. Visuaalisesti ajatteleva asiakas turhautuu helposti, ellei häntä palvella nopeasti. (Travanti 2007: 13 - 14.)

Auditiivisesti ajatteleville tärkeintä on tuotteen tai palvelun edullisuus ja tarkoituksenmukaisuus. Hän on hyvin järjestelmällinen ja odottaa muilta samaa. Hän on usein puhelias ja pitää keskusteluista. Päätöksenteossa hän on hidas ja yksityiskohtainen. (Travanti 2007: 15 - 16.)

Loogisjärkevät asiakkaat haluavat sananmukaisesti loogisia, johdonmukaisia ja järkeviä toimintatapoja. Hän puhuu usein käsitteellistä ja abstraktia kieltä. Hän pohjaa päätöksensä haluamaansa tietoon ja on vaikeasti käännytettävissä. (Travanti 2007: 17 - 18.)

Kinesteettiset asiakkaat hahmottavat asioita tekemällä ja kokeilemalla. Hänellä on yrityksessä usein suosikki, jonka kanssa hän haluaa olla aina tekemisissä. Hänen päätöksiään ohjaavat tunteet ja tunnelmat. (Travanti 2007: 20 - 21.)

Hyvän asiakaspalvelun määritelmiä on yhtä monta kuin on asiakkaitakin. Aistihin perustuva asiakasjaottelu on vain yksi esimerkki tavoista ryhmitellä erilaisia

asiakkaita ja heidän toiveitaan. Ajateltaessa asiakaskuntaa kokonaisuutena voisi ajatella heidän arvostavan seuraavia Tom Lundbergin (2002: 22 - 25) mainitse-
mia asioita.

Asiakkaat arvostavat yksilöllisyyttä, kykyä olla oma itsensä. Aina parempi, jos asiakaspalvelija on aidosti innostunut edustamistaan tuotteista tai palveluista ja on optimistinen. Hyvä asiakaspalvelija puhuu ymmärrettävää kieltä ja hallitsee asiansa suvereenisti, mutta hän uskaltaa tehdä myös virheitä ja kertoo ikävätkin asiat kakistelematta. Hän miettii, mitä lisäarvoa voi tarjota asiakkaalleen ja toteut-
taa näitä ideoita. Lisäarvoa voi tuoda lisämyynnin keinoin, mutta myös veloitus-
settomin palveluin. Esimerkiksi ylimääräinen hymy ei maksa mitään. Hyvä asia-
kaspalvelija osaa olla joustava, mutta varmistaa aina faktojen avulla, että hänen
edustamansa yritys sekä asiakas hyötyvät. (Lundberg 2002: 9, 22 - 25.)

2.1.1 Asiakkaan kohtaaminen ja asiakkuuden rakentaminen

Asiakkaan kohtaamista ei ole nykyään enää kovin yksinkertaista määritellä. Asi-
akkaalla on yhä enemmän varaa valita, minkä median kautta hän on yritykseen
yhteydessä. Useista vaihtoehdoista huolimatta kohtaaminen kasvokkain antaa
kaikista vahvimman mielikuvan yrityksestä. Asiakkuus ei kuitenkaan tarkoita eri
asiakaskohtaamisten summaa. Asiakaskohtaamisten moitteeton hallinta ei vält-
tämättä takaa yrityksen taitoa ymmärtää asiakkaansa arvontuotantoprosessia.
Esimerkiksi pankin ystävällinen henkilökunta ja nopea palvelu ei paljon auta
asiakasta, jos konttorissa käynti koetaan vaivalloiseksi ja suositaan enemmän in-
ternetpankkia. Olennaisinta on, miten yritys voi tuottaa lisäarvoa asiakkaalle ja si-
tä kautta asiakkaan asiakkaille. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 2003: 111
– 112.)

Asiakaskohtaamisista voidaan erotella niin sanotut kriittiset asiakaskohtaamiset
rutiinikohtaamisista. Kriittinen asiakaskohtaaminen on asiakkaalle niin merkittävä,
että epäonnistuessaan se todennäköisesti johtaa asiakkuuden katkeamiseen. Ti-
lanteen epäonnistuminen saa asiakkaan etsimään muita toimittajia. (Storbacka
ym. 2003: 113, 114.) Esimerkiksi pankeilla lainaneuvottelut ovat usein kriittisiä
asiakaskohtaamisia. Storbacka ym. eivät pidä asiakaskohtaamisia riippuvaisina
kontaktihenkilön persoonallisuudesta, vaikka näin usein ajatellaan. Heistä tärke-
ämpää on, että asiakkuusstrategiat on suunniteltu hyvin. Strategiassaan yritys on
määritellyt kriittiset asiakaskohtaamisensa sekä sen, missä määrin yritys haluaa
sopeutua asiakkaan vaatimuksiin. (Storbacka ym. 2003: 114, 116)

Viestintäkanavien lisääntyminen on kasvattanut merkittävästi asiakkaan kanssa
käytävän dialogin määrää. Storbacka ym. (2003: 117) kritisoivat persoonan ja

viehätysvoimakurssien voimaa asiakaskohtaamisissa. Sen sijaan he korostavat asiakaskohtaamisen laittamista strategiseen viitekehykseen, jossa etsitään sekä yritykselle, että asiakkaalle arvoa tuottavia asioita ja tuloa tuottavia asiakkuuksia. (Storbacka ym. 2003: 117.)

Muun muassa Lundberg keskittyy enemmän itse asiakaskohtaamiseen ja tapaan käyttäytyä asiakkaan läsnä ollessa. Hän pitää asiakkaan kohtaamisessa tärkeimpänä taitoa olla oma itsensä. Hänestä asiakkaan kohtaaminen on vuorovaikutustilanne, jossa ihmissuhdetaidot joutuvat koetukselle. Kun asenne on kunnossa, asiakkaankohtaaminen ei ole koettelemus vaan elämys – kummallekin osapuolelle. (Lundberg 2002: 9.)

Uskon, että onnistuneen asiakkuuden salaisuus on jossain viehätysvoimakurssien ja tiukasti määriteltyjen asiakkuusstrategioiden välimaastossa. Asiakkuusstrategiat luovat mielestäni vakaan pohjan kannattavalle asiakassuhteelle, mutta vuorovaikutustaidot ja persoonallinen ote antavat viimeisen silauksen asiakaskohtaamiselle.

2.1.2 Asiakkaan odotusten ylittäminen

Asiakkaat ovat rationaalisia ihmisiä. He odottavat tulewansa kohdelluksi tietyllä tavalla. Heidän odotuksensa perustuvat aikaisempiin kokemuksiin kyseisistä tai vastaavanlaisista organisaatioista. Asiakkaat odottavat saavansa samanlaista palvelua kuin ovat saaneet ennenkin. (Timm 2001: 67.) Esimerkiksi digikameraa ostettaessa odotamme saavamme erilaista palvelua kodintekniikkaliike Teknisiltä kuin Citymarketin elektroniikkaosastolta.

Asiakkaan ydinodotukset palvelun suhteen ovat helposti ennustettavissa. Esimerkiksi uuden auton laadukkuutta arvioidaan todennäköisesti sen ajo- ja käsittelyominaisuuksien, kestävyuden sekä koon mukaan. Tapahtuman järjestämisessä ydinodotukset puolestaan voisivat esimerkiksi olla aikataulussa pysyminen, budjetissa pysyminen ja yleisötavoitteeseen pääseminen.

Asiakasuskollisuutta tavoiteltaessa vastaaminen asiakkaan odotuksiin ei riitä. Asiakkaan odotukset pitää ylittää. Psykologi J. Stacy Adamsin tasapuolisuusteorian mukaan ihmiset pyrkivät ihmissuhteissaan tasapainoon. Jos tervehdit vastaantulevaa tuttavaasi, odotat hänen tasapuolisuuden nimissä tervehtivän takaisin. Asiakkaan saadessa odotuksia parempaa palvelua tasapaino järkkyy ja asiakas kokee jäävänsä yritystä kohtaan kiitollisuuden velkaan. Sen vuoksi hän asioi todennäköisesti saman yrityksen kanssa toistekin. (Timm 2001: 71)

Paul R. Timmin (2001: 75) mukaan yritys voi ylittää asiakkaan odotukset kuudella eri osa-alueella. Ne ovat arvo, informaatio, nopeus, persoonallisuus, lisätuotteet/-palvelut ja mukavuus. Yritys voi esimerkiksi tarjota jotain laadukkaampaa ja kestävämpää. Kellolle voidaan antaa elinikäinen takuu tai kannettava tietokone voidaan myydä kaiverruksella tyylikkäässä laukussa. Lisätietojen kertominen on toinen tapa ylittää asiakkaan odotukset. Esimerkiksi myytävän solmion mukana asiakas saa valmiin kravattisolmun sekä solmimisohjeet. Nopea palvelu on yksinkertaisimpia tapoja yllättää asiakas positiivisesti. Voit luvata asiakkaalle tarvittavat asiakirjat perjantaiksi ja huolehtia siitä, että paperit ovat hänellä jo keskiviikkona. (Timm 2001: 75 - 78.)

Joskus myyjä itse voi olla tarvittava myynnin lisämauste. Toisille proAkatemian nuoruuden into ja raikkaus on syy kääntyä heidän puoleensa. Viidentenä Timm (2001: 79) mainitsee lisätuotteet ja -palvelut. Tarjoamaamme palveluun voi joko kuulua automaattisesti jotain ylimääräistä tai vastaavasti voimme tarjota jotain ylimääräistä lisämaksua vastaan. Esimerkiksi valokuvausliikkeessä kuvienkehitykseen voi automaattisesti kuulua punasilmäisyyden poisto ja lisämaksusta kuvista voidaan tehdä suurennokset. Viimeinen keino ylittää asiakkaan odotukset on tehdä asiat hänelle mukavimmiksi. Esimerkiksi Sotkan patjanvaihtoviikoilla uudet patjat toimitetaan kotiin asti ja samalla viedään vanhat pois. (Timm 2001: 79 – 81.)

Asiakkaiden odotusten ylittäminen vaatii jatkuvia parannuksia ja innovatiivisuutta kaikilla organisaatiotasoilla (Timm 2001: 81). Niiden yritysten on kaikkein vaikeinta ylittää odotukset, joita asiakkaat arvostavat kaikista eniten. Esimerkiksi kesällä 2008 Stockmann nousi otsikoihin ruokaosastonsa vanhentuneiden tuotteiden vuoksi. Stockmann vastasi ikävään julkisuuteen lupaamalla sadan euron lahjakortin jokaista vanhentunutta myyntituotetta vastaan. (Stockmann on antanut.. 2008.)

Liian hyvä palvelu voi käydä yritykselle kalliiksi, kun asiakas odottaa kerta kerralta enemmän. Yrityksen pitää huolehtia siitä, etteivät palvelukustannukset nouse liian suuriksi. Onneksi ystävällisyys ja kohteliaisuus eivät tuo yritykselle lisäkustannuksia. Aina silloin tällöin asiakkaalle voidaan tarjota ylimääräistä palvelua. Ylimääräistä palvelua pitää kuitenkin vaihdella säännöllisesti, ettei asiakas ehdi kyllästyä siihen. (Bergström & Leppänen 2007: 159.)

2.2 Pettynyt asiakas

Tom Lundberg (2002: 53 - 55) mainitsee kuusi keinoa, miten saada asiakas helposti pettymään ja menettämään luottamuksen yritystä kohtaan. Se on hyvin yksinkertaista seuraavin keinoin:

1. Tuomitse.

Anna asiakkaan tuntea itsensä valehtelijaksi tai syylliseksi. Että hän kehtaakin reklamoida moisesta asiasta!

2. Manipuloi.

Voit saada asiakkaan uskomaan, että virhe oli tällä kertaa hänen vikansa ja takuuajakin meni juuri yrityksen kannalta sopivasti umpeen. Voit ehkä voittaa pari taistelua, mutta häviät koko sodan. Luottamus on menetetty.

3. Ole kärsimätön.

Älä kuuntele vaan osoita olevasi kiireinen. Voit tehostaa toimiasi puhumalla välillä puhelimeen ja napsuttelemalla kuulakärkikynääsi.

4. Käyttäydy ylimielisesti.

Laita asiakas odottamaan ja osoita, että valta on sinulla. Sinä olet tämän yrityksen edustaja ja voit laittaa muut odottamaan palveluasi.

5. Ole välinpitämätön.

Osoita avoimesti, että asiakkaat oikeastaan vain häiritsevät työpäivääsi. Tänään on vain huono päivä ja töissä oleminen haukotuttaa. Miksi edes esittää nauttivansa tästä?

6. Ole tyranni.

Korota äänesi ja ole hyökkäävä. Pelottele asiakasta ja katso lähteekö hän vastaiskuun. Todennäköisesti ei ja yrityksellä on taas yksi asiakas vähemmän.

(Lundberg 2002: 53 - 55)

Lundbergin tarjoamin keinoin varmistat sen, ettei asiakkaita kohta ole kiusaamassa liiketoimintaasi. Toisaalta kohta puoliin sinulla ei ole edes koko liiketoimintaa. Mitä siis tehdä silloin, kun haluaa säilyttää kaikki asiakkaansa, hankalimmatkin? Rick Brinkman ja Rick Kirschner kannustavat kirjassaan Love Thy Customer (2006: 3) asiakaspalvelijoita rakastamaan asiakkaitaan ja antamaan parasta mahdollista palvelua kyseisellä hetkellä omien mahdollisuuksiesi mukaan.

Asiakaspalvelutilanteessa on tärkeää tiedostaa, että asiakas pettyy vain ja ainoastaan omiin odotuksiinsa (Travanti 2007: 76). Edellisessä kappaleessa puhuin asiakkaan odotusten ylittämisestä. Sama periaate toimii toisinkin päin. Asiakas on saanut paremman kuvan palvelusta ja pettyy, kun palvelu ei vastaakaan odo-

tuksia. Asiakas ei siis pety palveluun tai hintoihin, vaan odotuksiinsa niiden suhteen (Travanti 2007: 77). Sillä ei oikeastaan ole merkitystä, oliko yritys vai asiakas oikeassa. Olennaisinta on pyrkiä ratkaisemaan asiakkaan ongelma (Timm 2001: 43). Feargal Quinnin (1999: 105) mukaan asiakas käyttäytyy seuraavan järjestyksen mukaan:

1. Ennen ongelmaa: asiakas on tyytyväinen.
2. Ongelma syntyy: asiakas on tyytymättömämpi.
3. Valitus hoidetaan hyvin: asiakas on tyytyväisempi kuin aikaisemmin. (Quinn 1999: 105.)

Quinnin mukaan aluksi tyytymättömistä asiakkaista tulee itse asiassa tyytyväisempiä asiakkaita kuin alun perinkin tyytyväisistä asiakkaista. Tosin sillä ehdolla, että heidän ongelmansa hoidetaan ensiluokkaisesti.

Paul R. Timmin mukaan myötätunnon osoittaminen on ensimmäinen askel asiakkaan tyyntymiseksi. Yrityksen edustajan pitää kuunnella ja ymmärtää asiakkaan ongelmaa. Ongelma pitää korjata mahdollisimman pian. Usein pelkkä ongelman korjaaminen ei riitä, koska asiakas on kokenut ongelman vuoksi jo paljon mielipahaa. Esimerkiksi kerrasta rikki menneiden kenkien vuoksi asiakas joutuu raivaamaan ylimääräistä aikaa kalenteristaan, että hän pääsee vaihtamaan ne uusiin. Toisinaan symbolinen lisähyvitys on aiheellinen. Lisähyvitys voi olla esimerkiksi ylimääräinen kahvilippu tai uuden tuotteen lähetys veloituksetta asiakkaalle. Toisinaan lisähyvitykseksi riittää se, että lupaat ottaa asian henkilökohtaisesti hoidettavaksesi, ja myös teet sen. (Timm 2001: 45 - 46)

Monet myyntityössä olevat kirjaavat ylös tekemänsä virheet. Tällä tavalla tulet tietoiseksi virheistäsi ja luultavasti et enää toista niitä. Näin virheiden tekemisestä tulee keino oppia. Huonon asiakaspalvelun tunnustaminen itselleen on osoitus itseluottamuksesta. (Lundberg 2002: 48.) ProAkatemiassa on aina kannustettu siihen, että omista virheistään voitaisiin avoimesti puhua eri proAkatemian opiskelijayritysten kesken ja tällä tavalla opitut asiat tulisivat kaikkien tietoisuuteen.

Useat proAkatemian opiskelijoista ovat esimerkiksi kuulleet tarinan, kuinka asiakaspuhelua ei välttämättä kannata aloittaa seuraavalla tavalla: *"No tässä Tiina Tiimiyrittäjä Huippuyritys Osk:sta, Tampereen ammattikorkeakoulun proAkatemiasta, moikka! Soittelen Messutaiturit Oy:n puolesta Hieno ja Upee -tapahtuman tiimoilta, sellaisella asialla..."* Asiakas valitettavasti rajallisen työmuistinsa vuoksi unohtaa jo heti kättelyssä puolet sanomastasi. Sen sijaan kannattaa jo ennen puhelinsoittoa pohtia, minkä organisaation edustajana olet asiakkaalle kaikista tutuin ja hoitaa esittelyt mahdollisimman tiiviisti. Suosittelen alussa toimimaan vain yhden organisaation edustajana. Voit puhelussa toki myöhemmin palata or-

ganisaatioiden koukeroihin tai säästää taustoittavat selvitykset sähköpostiviestintään. Työmuistin rajallisuuteen palaan kappaleessa 3.2 Puheviestintä -otsikon kohdalla.

2.3 Asiakkuus ja yrityskuva

Virpi Salinin (2002: 20 - 21) mukaan hyvä yrityskuva ja maine ovat liike-elämässä kovia kilpailutekijöitä. Hyvä yrityskuva on keino edesauttaa taloudellista menestymistä. Yksittäisten tuotekuvien sijasta nykyään korostetaan enemmän yrityksestä saatavaa kokonaismielikuvaa, joka kattaa tuotteet, palvelut sekä yrityksen.

Nando Malmelin ja Jukka Hakala (2005: 24 - 25) ovat samoilla linjoilla. Yritysten menestys riippuu nykyisin yhä enemmän siitä, mitä mielikuvia asiakkaat ja sidosryhmät muodostavat yrityksestä. Sen vuoksi kuluttajien ja sidosryhmien tietojen ja uskomusten tulisi olla merkittävässä asemassa liiketoiminnan strategioiden laadinnassa. Mielikuvat ja elämykset ovat yritykselle merkittäviä kilpailutekijöitä. Viestinnän avulla pyritään vaikuttamaan vastaanottajaan ja hänen mielikuviansa. Mielikuvat eivät tosin sellaisenaan siirry viestinnän avulla vastaanottajalle, vaan vastaanottaja muodostaa viestistä aina oman yksilöllisen tulkintansa.

Pekka Aula ja Jouni Heinonen (von Hertzen 2006: 16¹) määrittelevät brändin kirjassaan *Maine – Menestystekijä* lyhyesti: *”Brändi on tuotemerkkiin perustuva mielikuva tuotteesta kuluttajien keskuudessa.”* Brändi on kuitenkin paljon muutaakin. Se voi tarkoittaa melkein mitä tahansa yrityksen tuottamaa tai tekemää. Brändi voi olla sitä, mitä yritys on. Erilaisilla brändikuvauksilla on kuitenkin yksi yhteinen piirre. Brändin avulla erotutaan. (von Hertzen 2006: 16.) ProAkatemias-ta yrityksineen ei voida vielä puhua brändinä, mutta brändiajattelu mainetta ja yrityskuva vahvempana muotona selventää tässä yhteydessä hyvin asiakkuuden ja yrityskuvan yhteyttä.

Yritysten perustavoite on auttaa asiakkaitaan menestymään. Auttaakseen asiakasta myyjän on tunnettava asiakas ja toimiala. Myyjän on tiedettävä ostopäätökseen vaikuttavat kriteerit ja päätökseen vaikuttavien henkilöiden arvostuksen kohteet. Tunnettu ja vahva brändi on työkalu, jolla päästään vaikuttamaan ostopäätöksen tekijöihin. *”Brändiviestinnän keskeinen rooli onkin avata ovia henkilökohtaiselle kontaktille tai tarjouspyynnölle sekä pitää myyjäyritys asiakkaiden mielessä silloin, kun mahdollista hankintaa tai toimittajan vaihtoa harkitaan.”* (von Hertzen 2006: 54)

¹ Aula, Pekka & Heinonen, Jouni. 2002. *Maine – Menestystekijä*. WSOY.

ProAkatemian tiimiyritysten yrityskuva tukeutuu hyvin vahvasti mielikuvaan proAkatemiasta. Tiimiyritykset vaihtuvat proAkatemialla, mutta itse proAkademia on kohta toiminut jo kymmenen vuotta. Asiakas on saattanut tehdä proAkatemian kanssa yhteistyötä jo useamman vuoden ajan, vaikka yhteistyökumppaneina olevat tiimiyritykset olisivat vaihtuneet jo useamman kerran. Esimerkiksi vuosittain järjestettävässä tapahtumassa voi olla proAkatemian puolesta joka vuosi eri tekijät. Tämä asettaa haasteita proAkatemian sisäiselle viestinnälle, ettei asiakkaalle tulisi tunne, että hän joutuu joka kerta aloittamaan yhteistyön alusta asti.

3 Viestinnän merkitys ja työkalut

Prosessikoulukunnan mukaan viestintä on yksisuuntaista tiedottamista, jossa tieto siirtyy eteenpäin eri kanavien kautta. Toisen koulukunnan mukaan viestintä on monisuuntaista ja –tasoista vuorovaikutusta. He korostavat merkitysten syntymistä ja muotoutumista eri ihmisten välillä. (Juholin 2003.)

”Viestintään tarvitaan lähettäjä, viesti sekä sen vastaanottaja” (Enäkoski & Bjuström 2001: 19). Jokainen, joka puhuu ja kuuntelee, osaa viestiä. Meillä kaikilla on viestinnästä useamman vuoden kokemus, mikä tekeekin viestinnästä niin haasteellista. Koska kaikki osaavat viestiä, emme aina viitsisi opetella paremmiksi viestijöiksi. (Enäkoski & Bjuström 2001: 12)

Toimiva viestintä on avain parempaan liiketoimintaan. Rolac Oy:n toimitusjohtaja Carl Slotte on sanonut: *”Sen jälkeen, kun kaikki kilpailevat yritykset ovat investoineet, tehostaneet, keskittäneet ja erikoistuneet, ovat erot kaventuneet marginaalisiksi. Sen jälkeen on jäljellä **inhimillinen tekijä**”* (Enäkoski & Bjuström 2001: 16). Viestintä on tuo inhimillinen tekijä.

Leif Åbergin mukaan työyhteisön viestinnälle voidaan asettaa tietyt tavoitteet. Viestintä tukee yrityksen toimintaa. Viestintää tarvitaan muun muassa palveluiden toteuttamiseen ja niiden toimittamiseen asiakkaalle. Viestinnän avulla profiloidaan työyhteisöä eri tavoin. Sen avulla myös informoidaan työyhteisön tapahtumista sekä ollaan yleisesti vuorovaikutuksessa eri ryhmien kanssa. Lisäksi ihmiset tarvitsevat vuorovaikutusta tyydyttääkseen sosiaalisia tarpeitaan. Nämä kaikki yrityksen viestinnän tavoitteet viimeistä lukuun ottamatta ovat suoraan osatulosviestintää. Sosiaalisten tarpeiden vuoksi harjoitettava viestintä sen sijaan on ihmisille luonteenomaista toimintaa, eikä se suoranaisesti ole sidoksissa tulokseen. (Ruuska 2007: 86².)

3.1 Asiakasviestinnän merkitys

Ihmisellä on yleensä viestinnästään kaksi harhaluuloa. Hän luulee viestivänsä selkeästi ja täsmällisesti sekä ilmaisevansa kannanottonsa aukottomasti. Toisekseen hän olettaa tietävänsä, mitä vastapuoli viestinnällään ajaa takaa. Yleensä molemmat oletukset menevät metsään. Kun omasta mielestä yksinkertaista ohjetta ei ymmärretä tai itsestäänselvytydet kohtaavat vastustusta, ollaan ymmällä. Osmo A Wiion sanoin: *”Viestintä epäonnistuu aina, paitsi vahingossa.”* Asiakasviestinnän keskeinen edellytys onkin tulkita toisen mielipiteet ja tavoitteet oikealla

² Åberg, Leif. 1999. Viestintä – Tuloksen tekijä. Toinen painos. Tietopaketti Oy, Helsinki 1989.

tavalla. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002: 68 - 69.)

Oheisviestintä

Matti Klemin mukaan sanojen merkitys on noin 20 - 30 prosenttia suomalaisten kokonaisviestinnästä. 70 - 80 prosenttia muodostuu oheisviestinnästä, johon kuuluu muun muassa kehonkieli, reviiirikäyttäytyminen ja viestijän ulkoasu. (Bergström ja Leppänen 2007: 368.³) Myyjän kannattaa pyrkiä tarkkailemaan omaa oheisviestintäänsä koko myyntitilanteen ajan. Erityisen tärkeää on, että oheisviestintä tukee puhuttua viestintää. Hyvä myyjä osaa myös lukea asiakkaansa oheisviestintää ja muuttaa omaa toimintaansa sen mukaan. Toisinaan on toki mukavaa pitää käsiä sylissä, mutta omia toimintatapojaan on kenties syytä tarkistaa, jos asiakas puheistaan huolimatta koko ajan vilkuilee sinua kulmiesi alta kädet ja jalat ristissä mahdollisimman torjuvasti. (Bergström ja Leppänen 2007: 369.) Voi vain pohtia, miksi asiakkaasi pitää keskustelunne ajan yllä raajoistaan muodostettua "turvakaarta" (kuva 1). Jos sanaton ja sanallinen viestintä ovat keskenään ristiriidassa, sanattomaan viestintään perustuva tulkinta on vahvempi (Ruuska 2007: 123).



Kuva 1: Sanaton viestintä (Tiitto, Marjo 2008).

³ Klemi, Matti. 1988. Sanaton kieli. Weilin+Göös, Helsinki.

3.2 Viestinnän työkaluja

Yrityksen viestinnässä markkinointiviestinnällä on merkittävä rooli. Projektiviestinnässä sen merkitys on huomattavasti pienempi ja varsinaisella työviestinnällä on tärkeämpi rooli. (Ruuska 2007: 88.) Viestinnän tärkein tekijä olet sinä itse ja henkilöt, joiden kanssa kommunikoit. Tekniikan kehitys on mahdollistanut sen, että voimme viestiä lähes kenen kanssa missä ja milloin vain.

Viestintä voidaan jakaa kolmeen osaan alkaen henkilökohtaisesta vuorovaikutuksesta aina kirjalliseen viestintään ja sähköiseen viestintään. Läheskään kaikki viestinnälajit eivät kuulu selkeästi vain yhteen näistä kategorioista vaan esimerkiksi sähköposti on sekoitus kirjallista ja sähköistä viestintää. Oikean viestintämuodon valinta on aina riippuvainen viestintätilanteesta ja sen luonteesta. (Ruuska 2007: 112.)

Kirjallinen viestintä

Ideoiden pukeminen kirjalliseen asuun pakottaa selkeään ajatteluun ja toimii puhutun kielen tukena. Toisaalta monimutkaisia asioita käsiteltäessä pelkkä kirjallinen viestintä harvoin riittää. Kirjallisessa viestinnässä kannattaa suosia luettavuuden lisäämisen kannalta tuttuja ja tavallisia sanoja. Teksti on hyvä pitää rakenteeltaan muutenkin mahdollisimman yksinkertaisena ja selkeänä. Esimerkit auttavat ymmärtämään kirjallisia viestejä. (Ruuska 2007: 113 - 114.)

Asiakkaan kanssa toimittaessa kirjallisella viestinnällä on itse asiassa hyvin samantapaiset kriteerit kuin hyvällä tiedotteella. Elisa Juholinin (2001: 138) mukaan hyvän tiedotteen perusvaatimus on informatiivisuus. Yhtä lailla kirjallinen viestintä asiakkaan kanssa on ensisijaisesti informatiivista. Tehokas kirjallinen viestintä on niin sanotusti *konekivääritekstiä*. Konekivääritekstillä tarkoitetaan hyvin lyhyttä ja yksinkertaista tekstiä.

Puheviestintä

Ihmisen työmuistiin mahtuu kerralla vain 5-9 sanaa. Ellei sanoma mahdu kahteen työmuistilliseen, ihminen ei pysty enää muodostamaan siitä kokonaisuutta. Sen vuoksi liian nopea puhuminen, liian pitkät ja hankalat lauserakenteet, oudot sanat sekä pitkät yhdyssanat hankaloittavat puheviestintää. Yleensä ihmiset osaavat myös puhua paremmin kuin kuunnella. Oman viestinsä perille menoa voidaan vahvistaa esimerkiksi sanattomalla viestinnällä, koska puhutut sanat vaikuttavat vain viidenneksen viestin perille menoon. Viestin alkuun ja loppuun kannattaa

myös panostaa, koska ne yleensä muistetaan parhaiten. (Ruuska 2007: 115 - 117.)

Ollessasi kuuntelijan roolissa keskity kuuntelemaan loppuun asti ja yritä tulkita, mitä mahdollisesti on ”rivien välissä”. Etsi sanomasta ensin hyvät puolet ja mieti vasta sen jälkeen kritiikkiä. Omat näkemyksesi otetaan paremmin huomioon, kun olet huomionnut myös toisten sanomia. ”*Viestintä alkaa, kun osapuolet haluavat ymmärtää toisiaan.*” (Ruuska 2007: 115 - 118.)

Kun viestintätilanne ei vaadi kohtaamista kasvokkain, puhelin on oiva väline hoitaa viestintä. Etenkin siinä tapauksessa, kun asia pitää selvittää mahdollisimman pian. Paul R. Timmin (2001: 159) mukaan puhelimesta kannattaa puhua normaalia selkeämmin ja ystävällisemmin. Asiakasta ei kannata jättää useaksi minuutiksi pitoon. Jos näin tarvitsee kuitenkin tehdä, asiakkaalle pitää kertoa koko ajan, mitä teet. Ei ole mukavaa pohtia puhelimen toisessa päässä, mitä mahdollisesti toisaalla tapahtuu.

Sähköinen viestintä

Teoriassa olemme lähes aina tavoitettavissa. Tietoa on nykyään helpompi etsiä ja välittää. Sähköposti on helppo ja nopea tapa välittää viesti suurellekin joukolle. Sähköpostin nopeudessa ja kätevyudessa piilee myös sen huono puoli. Sen avulla on hyvin yksinkertaista jakaa asiakirjoja tarpeettomankin laajasti. Käteviä sähköpostilistoja on niin helppo hyödyntää, että postia tulee lähetettyä useille ihmisille pelkästään varmuuden vuoksi. Viestinnän lisääntyminen ei ole tae sen tehostumisesta. (Ruuska 2007: 119.)

Sähköpostin ääressä voi helposti sortua pallottelemaan useiksi päiviksi asioita, jotka voisi puhelimitse tai kasvokkain hoitaa alle vartissa, toteaa Kai Ruuska Pidä projekti hallinnassa –kirjassaan (2007: 120). Saman asian on huomannut myös eräs haastattelemistani proAkatemian asiakkaista. Hän on huomannut, että nuorilla saattaa olla taipumus suosia kiireellisissäkin asioissa sähköpostia hieman liikaa. Harva kuitenkaan päivystää sähköpostiaan taukoamatta. Toisinaan sähköpostiviestin kirjoittaminen sujuu niin nopeasti, että ärhäkkää viestiään katuuta, kun viesti on jo lähetetty (Ruuska 2007: 120).

Asiakkaan kanssa viestittäessä toimenpidettä vaativiin viesteihin on aina syytä vastata. Hankalat tai negatiivissävytteiset asiat kannattaa viestiä muuten kuin internet –pohjaisiin viestimiin tukeutuen. Puhelimen käyttökin on parempi vaihtoehto kuin sähköpostin taakse piiloutuminen. Sähköpostissa viaton leikinlasku saataan helposti tulkita eri tavoin kuin kasvokkain. Sen vuoksi työsähköposteissa

kannattaa ylimääräisten hymiöiden sijasta panostaa pehmeään ja selkeään viestintään. (Ruuska 2007: 121 - 122.)

4 Viestintä asiakkaalle projektin eri vaiheissa

Viestintätaidot ovat avainasemassa, kun tavoitteena on saada kaikille osapuolille miellyttävä lopputulos. Viestinnässä on kyse toimintatavoista, joita ihminen halutessaan kykenee muuttamaan. Hyvä viestijä osaa kuunnella ja kysyä. Ennen kaikkea hän osaa käsitellä sekä omia, että toisten tunteita. Tilanteen mukaan taitava viestijä osaa ilmaista ajatuksiaan sopivan neutraalisti tai myönteisesti. (Huh-tinen 2001: 20)

Projektitoiminta on proAkatemialaiselle yleisin syy olla tekemisissä asiakkaiden kanssa. Projektilla tarkoitetaan joukkoa ihmisiä ja muita resursseja, jotka on tilapäisesti koottu yhteen suorittamaan tiettyä tehtävää (Ruuska 2007: 19). Risto Pelin on kirjassaan Projektihallinnan käsikirja (2008: 268) esittänyt käytännöllisen listan asioista, jotka projektipäällikön kannattaa hallita asiakkaan kanssa toimittaessa:

- Edustat yritystäsi, et vain projektia.
 - Pyri pitkäjänteisiin asiakassuhteisiin äläkä maksimoi vain lyhyen tähtäimen hyötyä.
 - Luo luottamuksellinen yhteistyöilmasto.
 - Pidä sopimuksesta kiinni, uudet toivomukset ovat lisätöitä (toisin sanoen lisälaskutusta).
 - Suunnittele yhteydenpitomenettelyt, tee neuvotteluista pöytäkirja, tärkeät kohdat hyväksytään allekirjoitetuilla pöytäkirjoilla.
 - Laadi tavoitteiden kannalta tärkeistä asioista päätösehdotus.
 - Ota huomioon kaikissa toiminnoissa asiakkaan kohtuulliset vaatimukset.
 - Älä koskaan puhu pahaa omasta tai asiakkaan organisaatiosta.
- (Pelin 2008: 268.)

Nämä kaikki kohdat tarvitsevat toteutuakseen sujuvaa viestintää ja asiakaspalveluallttiutta. Menestyksestä projektia ei voi viedä läpi ilman onnistunutta viestintää.

4.1 Neuvottelut laittavat projektin vauhtiin

Ennen neuvottelujen aloittamista toimeksiantaja on saanut kehitysidean, vision tai tarpeen uudistaa vanhaa järjestelmää. Toimeksiantaja huomaa tarpeen projektitoteutukselle. Ennen ensimmäistäkään neuvottelua molemmat osapuolet ovat todennäköisesti alustavasti kartoittaneet projektin onnistumisen edellytyksiä ja tavoitteita. Tämän jälkeen molemmat osapuolet kokoontuvat yhteisen pöydän ääreen sopimaan projektin toteutuksen yksityiskohdista. Toki on olemassa pro-

jekteja, joissa henkilökohtainen tapaaminen ei onnistu, mutta nämä ovat poikkeuksia. Normaalisti henkilökohtaiseen tapaamiseen on aina syytä pyrkiä. Projektin alussa sovitaan tavoitteiden lisäksi vastuunjaosta, ohjauskäytänteistä ja siitä, miten viestintä hoidetaan jatkossa (Pelín 2008: 289).

Asiakkuuden muodostaminen on herkkä prosessi, jossa yritetään selvittää yhteistyön todellisia mahdollisuuksia. Tämä tilanne pitää pyrkiä hoitamaan mahdollisimman saumattomasti, jotta asiakkuus pääsisi kunnolla kehittymään. (Selin & Selin 2005: 127.) Projekti usein potkaistaan käyntiin yhteishenkeä kohottavalla Kick-off –tapahtumalla (Pelín 2008: 78). Kai Ruuskasta (2007: 123) hyvin järjestetty aloitustilaisuus on yksi hyvän projektin useista tunnusmerkeistä.

4.1.1 Kohti mestaruutta

Kansanomaisen käsityksen mukaan neuvottelutaito on kuin manipulaation työkalupakki. Se on tapa keinotella itselle pikavoittoja ja etuja toisilta. Tämän tyyppisistä taidoista saattaa olla hyötyä käytettyjen autojen myyjälle, mutta todelliseksi mestariksi sillä ei kasveta. Sami Miettisen ja Juhana Torkin mukaan neuvotteluissa menestyminen vaatii suoraselkäistä periaatteellisuutta ja panostusta pitkän aikavälin kumppanuuksiin. Oikeamielinen käytös tuo lopulta hyvän maineen, ei yksittäiset taisteluvoitot. (Miettinen & Torkki 2008: 8.)

Käytäessä neuvotteluja asiakkaan kanssa proAkatemialaisten on syytä muistaa, että he edustavat sekä tiimiyritystään, että itse proAkatemiaa. Neuvottelulla tarkoitetaan tässä kohtaa tilannetta, jossa ryhmä ihmisiä pyrkii yhteiseen ratkaisuun keskustelun keinoin. Sopimusneuvotteluiden tarkoituksena on saada aikaiseksi sopimus, jonka jokainen osapuoli on valmis hyväksymään.

4.1.2 Neuvotteluun valmistautuminen

Ennen neuvottelua on syytä määritellä, mitä neuvottelulta tavoittelee. Tavoitteen täsmentäminen ja konkretisoiminen esimerkiksi aikataulutuksin sitouttaa taistelemaan kohti tavoitetta. Mieti millaista olisi, jos pääsisit tavoitteisiisi. Mitä tämä kaikki tarkoittaisi muiden kannalta? Onko toisilla kenties tavoitteita, joita kannattaa pohtia etukäteen. Onko omia tavoitteita tarpeen tarkistaa? Tällä tavoin määrittelet huolellisesti omat tavoitteet ennen neuvottelua ja kykenet kertomaan ne myös itse neuvottelussa selkeästi toisille. Hyvä neuvottelija osaa erotella ongelmat ihmisistä. (Huhtinen 2001: 13 - 19)

4.1.3 Viestintätaidot neuvottelutilanteessa

Aito ja avoin kuunteleminen on yksi vaikeimmista neuvottelijan taidoista. Aito kuunteleminen osoittaa arvostusta puhujaa kohtaan. Helposti neuvottelutilanteessa neuvottelija kuulee vain sen, mitä haluaa kuulla tai pelkää kuulevansa. Vaarallisinta on kuitenkin keskittyä omaan puheenvuoroonsa niin kovasti, ettei kuuntele lainkaan vastapuolta. Lääke näihin kuuntelemisen karikoihin on aktiivinen kuuntelu. Aktiivinen kuuntelija toistaa kuulemaansa ja esittää tarkentavia kysymyksiä. Aktiivinen kuuntelu vähentää väärin ymmärtämisten määrää ja osoittaa, että olet mukana keskustelussa. (Huhtinen 2001: 21)

Neuvottelijan on syytä keskittyä myös kyselemiseen. Kyseleminen lisää tiedon määrää ja synnyttää vuorovaikutusta neuvottelijoiden kesken, mikä lisää sitoutumista yhdessä tehtäviin päätöksiin. Kysymysten avulla voidaan tarvittaessa testata toisen näkemystä ja tuoda esiin mahdollisia heikkoja kohtia. Kysymysten avulla voidaan hakea myös vastavuoroisesti lisäinformaatiota, miksi oma ehdotus on torjuttu. (Huhtinen 2001: 23.)

Hyvä neuvottelija kiinnittää huomiota taitoihinsa viestiä myönteisesti. Avaako oma ajattelutapa uusia mahdollisuuksia vai sulkeeko se niitä pois? Tuleeko neuvottelussa esiin väriä ja ikäviä mielipiteitä vai mielenkiintoisia ja erilaisia ajatuksia? Suoranaisen vastaan väittämisen sijaan oma mielipiteensä kannattaa ilmaista korostamalla asiaseikkoja, hyväksymällä toisen oikeus sanoa mielipiteensä ja esittämällä vastineeksi oma näkökantansa. Neuvottelutilanteessa myönteisyyttä ja yhteneväisiä ajatuksia kannattaa aina mahdollisuuksien mukaan korostaa. (Huhtinen 2001: 27.)

4.2 Toteutusvaiheen projektiviestintä asiakkaan kanssa

Viestinnällä on merkittävä asema projektin toteutusvaiheessa. Se on avain kaikkien muiden resurssien tehokkaaseen hyödyntämiseen. Viestintä on työkalu, jonka avulla projektin eri osat liitetään yhteen ja välitetään asiakkaalle. (Ruuska 2007: 83.) Projektin toteutuksen aikana viestitään etenkin projektin tilanteesta, mahdollisista muutoksista, tärkeistä tapahtumista ja saavutuksista sekä hyväksytetään projektin eri osia (Pelin 2008: 289).

Projektiviestintä on aina riippuvainen perusorganisaation viestintäjärjestelmistä (Ruuska 2007: 84). Näin ollen proAkatemian projektiviestintä on aina riippuvainen suhteessa proAkatemian, tiimiyityksen ja mahdollisen ulkopuolisen toimik-siantajan yleisiin käytänteisiin. Kai Ruuskan (2007: 85) mukaan perusorganisaatioiden viestintäjärjestelyjä yleensä täydennetäänkin ja muokataan menossa ole-

vaan projektiin soveltuvaksi. Projektiviestintä on osa yrityksen yhteisöviestintää (Ruuska 2007: 84).

Projekteissa ei yleensä ole ulkoista viestintää sen perinteisessä muodossa, vaan ulkoisesta viestinnästä huolehtii taustalla oleva organisaatio ja projektin ulkoinen viestintä on itse asiassa organisaation sisäistä viestintää. Projektiviestintä on vain yrityksen yksi toiminto. (Ruuska 2007: 85). ProAkatemialla projektiryhmä hoitaa usein ulkoisen viestinnän omatoimisesti ilman tiimiyrityksen muiden jäsenien apua. Tästä ei kuitenkaan ole mitään vakiintuneita käytäntöjä.

Vaikka projektiryhmä olisi säännöllisesti yhteydessä asiakkaaseen sovitulla tavalla, pitää heikkoja signaaleja kuunnella. Tietty tarkkaavaisuus auttaa havaitsemaan ajoissa toiminnan kannalta merkittävät sisäiset ja ulkoiset muutokset, jotka eivät välttämättä kulje kovin nopeasti virallisia viestintäkanavia pitkin. (Ruuska 2007: 88.)

Viestintä voidaan jakaa integroivaan ja vuorovaikutteiseen viestintään. Integroiva viestintä on lähettäjäkeskeistä ja hyvin tehokas tapa viestiä, kun vastaanottajat tulkitsevat viestin suunnilleen samalla tavalla (Ruuska 2007: 85 - 86). Integroiva viestintätyyli voi esimerkiksi olla kätevä tapa antaa toimeksiantajalle tilannekatsaus projektin tilanteesta, kun kaikki sujuu suunnitelmien mukaan.

Sen sijaan vuorovaikutteinen viestintä on Ruuskan (2007: 86) sanoin vastaanottajakeskeistä viestintää. Sen tavoite ei ole lähettää viestiä kloonattuna vastaanottajalle vaan lähettäjän viesti voi olla niin väljä, että ne synnyttävät vastaanottajassa uusia ajatuksia. Vuorovaikutteinen viestintä kutsuu luovaan ongelmanratkaisuun ja ideointiin. Vuorovaikutteisen viestinnän tehtävä on myös kyseenalaistaa tehdäänkö asioita oikealla tavalla vai olisiko toimintatapoja syytä muuttaa.

"Projektitoiminnalle on tyypillistä, että informaatiota jaetaan projektin ulkopuolelle sen alku- ja loppuvaiheessa, mutta työprosessin aikana informointi jää liian vähäiseksi (Ruuska 2007: 93)." Näin voi tapahtua helposti etenkin yksinkertaisilta tuntuvissa projekteissa ja viestintää ei välttämättä koeta tarpeelliseksi projektin ollessa täysillä käynnissä. Kirjallisen ja sähköisen viestinnän lisäksi projektipäällikön on syytä pyrkiä viestimään asiakkaalle henkilökohtaisesti myös projektin puolivälissä. Näin mahdolliset väärinkäsitykset ja oletukset on yksinkertaisinta oikaista heti alkuun. (Ruuska 2007: 93.)

On täysin luonnollista, että projektin toteutusvaiheessa projektiryhmän sisäinen viestintä on keskeisessä asemassa. Toisaalta toimeksiantajalla on valta käynnistää projekti tai muuttaa sen luonnetta. Projektin on pyrittävä luomaan koko ajan

itsestään luotettava ja positiivinen kuva lopputuotoksen arviointia silmällä pitäen. (Ruuska 2007: 104.)

Myönteinen projektiprofiili muodostuu yleensä hyvin hoidetusta informoinnista ja työviestinnästä sekä mielikuvia vahvistavista symboleista kuten projektin nimestä ja logosta. Profiiliin vaikuttavat myös toimeksiantajan aiemmat tiedot ja muiden kokemukset. Hyvänä pidetty projektipäällikkö luo jo itsessään projektille myönteistä profiilia. Projekti usein henkilöityykin ihmisiin, jotka ovat eniten tekemisissä eri sidosryhmien kanssa. Henkilöihin kohdistuvat kielteiset ja myönteiset mielikuvat siirretään helposti koskemaan koko projektia. (Ruuska 2007: 91.)

”Se ei vielä riitä, että täytät sopimuksen pykälät täydellisesti. Asiakkaasi tyytyväisyys riippuu todennäköisesti paljon enemmän käytöksestäsi kuin palvelusi varsinaisesta lopputuloksesta (Parantainen 2008⁴).”

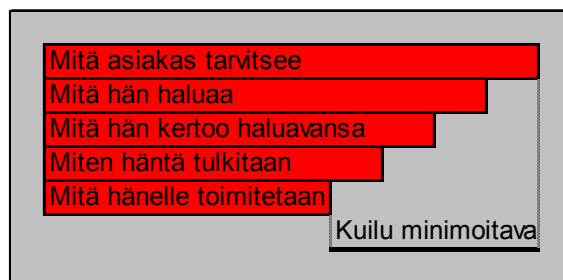
4.3 Projektin päättäminen ja palaute

Projektille pitää olla määriteltynä selkeä loppumisaika. Projekteilla on luontainen taipumus jatkua ja sen vuoksi projektin päätös pitää suorittaa ryhdikkäästi (Pelin 2008: 356). Projektin lopussa toimeksiantaja katsoo, että projektin alussa asetetut hyväksymiskriteerit ovat täyttyneet. Yleensä projekti päätetään erillisellä päättämiskokouksella, jossa sovitaan jatkotoimenpiteistä sekä arvioidaan projektin toteutusta, tulosta ja onnistumista (Pelin 2008: 366).

Projektin aikana syntyy usein uusia ideoita ja kehityskohteita. Jotta alkuperäisessä aikataulussa pysyttäisiin, kannattaa pysyä projektin alkuperäisessä rajauksessa. Jatkokehityskohteita voidaan käydä tarkemmin läpi erillisen kehityskohdelistan avulla projektin loppuvaiheessa (Ruuska 2007: 268).

Jotta asiakas olisi lopputuotteeseen tyytyväinen asiakkaan ja projektiryhmän mielikuva onnistuneesta projektista pitää olla alusta asti mahdollisimman samanlainen. Mitä suurempi kuilu asiakkaan ja projektiryhmän välillä on, sitä enemmän viestintä on mennyt pieleen. Kai Ruuska (2007: 278) kuvaa lopputuotteen määrittämisiongelman välistä kuilua seuraavalla kuviolla:

⁴ Brafman, Ori & Brafman, Rom. 2008. SWAY - The Irresistible Pull of Irrational Behavior.



Kuvio 1: Lopputuotteen määrittämisongelma (Ruuska 2007: 278).

Projektin osapuolet ovat sitä enemmän samalla kartalla, mitä pienempi kuviossa esitetty kuilu on. Projekti voidaan kokea epäonnistuneeksi, jos projektiin kohdistuneet odotukset eivät täyty. Projektiryhmän ja toimeksiantajan ristiriitaiset odotukset johtavat siihen, että toinen voi kokea projektin täysin epäonnistuneeksi ja toinen onnistuneeksi. Negatiivisten asioiden mielipaha koetaan kaksi kertaa pahempana kuin onnistuminen parempana. Jos projekti valmistuu kuukautta suunniteltua aikaisemmin, se ei herätä läheskään niin paljon tunteita kuin projektin myöhästyminen kahdella viikolla. (Ruuska 2007: 279.)

Jos projektin päättyessä tuntuu siltä, että yhteistyötä ei kannata jatkaa on syytä toimia varsin hienovaraisesti. Asiakkuuden päättämiseksi on syytä pohtia hyvin tarkka exit-strategia (Selin & Selin 2005: 129). Etukäteen kannattaa asiakaskohdaisesti huomioida asiakassuhteen päättymiseen mahdollisesti liittyvät riskit kuten vaikutukset muihin asiakkuuksiin ja maineeseen. Lopetettu asiakkuus voi myöhemmin myös muuttua yritykselle soveltuvaksi asiakkuudeksi. Monet yritykset ovat vetäytyneet kokonaisista toimialoista myymällä ne.

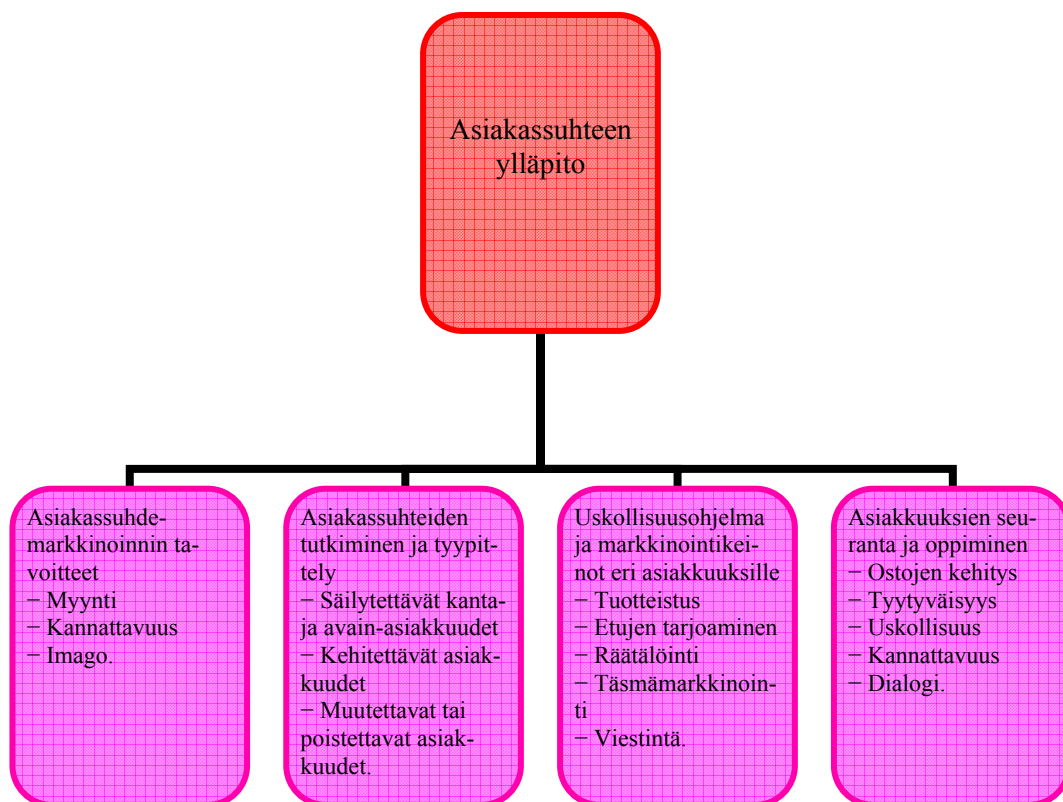
5 Asiakkaan säilyttäminen

Tavallisesti uuden asiakkaan hankkiminen maksaa viisi kertaa niin paljon kuin yhden vanhan asiakkaan säilyttäminen. Ola Feurst toteaa kirjassaan One to one –markkinointi (2001: 118) yritysten menettävän vuosittain 25 prosenttia asiakkaistaan. Jos näitä menetyksiä pystyttäisiin vähentämään viidellä prosentilla, yrityksen voitto kasvaisi 25 - 85 prosentilla. Toisen laskelman mukaan 20 prosenttia asiakkaista tuo 80 prosenttia tuloksesta (Bergström ja Leppänen 2007: 423). Vaikka prosentit eivät kirjaimellisesti jakautuisikaan näin, selvää on, että arvokkaimmista asiakkaista kannattaa pitää hyvää huolta.

ProAkatemiassa syntyneissä yrityksissä on tähän asti ollut 10 - 20 perustajaa. Valmistumisen jälkeen yritykset ovat kokeneet merkittäviä muutoksia. Jokainen yritys on proAkatemialta poistuessaan vähintään radikaalisti vähentänyt henkilömääräänsä tai peräti lopettanut toimintansa. Toisaalta kukaan ei edes oleta, että ammattikorkeakoulussa vuosiluokan kanssa perustettu yritys jatkaisi sellaisenaan valmistumisen jälkeen. Tämä tekee asiakassuhteiden ylläpidosta haasteellista.

Uskollinen asiakas aiheuttaa yritykselle vähemmän markkinointikustannuksia kuin kerta-asiakas (Bergström ja Leppänen 2007: 423), mutta toisaalta proAkatemiassa liiketoimintaan liitetään hyvin vahvasti oppimisaspekti, jonka myötä halutaan kokeilla hyvinkin erilaisia asiakkuuksia ylimääräisistä kuluista huolimatta. Haluan tässä osiossa tuoda esiin asiakassuhteiden ylläpidon etuja. Hyvin ja pitkäjänteisesti hoidettu asiakassuhde vahvistaa mielikuvaa proAkatemiasta ja luo opiskelijayrittäjälle verkostoja yritys-elämään. Tämä on kannattava panostus huolimatta siitä, mitkä ovat omat intressit proAkatemiassa perustettua yritystä kohtaan.

Vanha asiakas tietää jo etukäteen, mitä hän odottaa yritykseltä. Sen vuoksi tyytymättömyyttä ja valituksia tulee vähemmän. Yritykseen sitoutunut asiakas antaa myös helpommin anteeksi erilaiset virheet ja erehdykset. Alla on kuvattuna asiakassuhteen ylläpidon taustalla olevaa prosessia.



Kuvio 2: Asiakassuhteen ylläpito prosessi (Bergström & Leppänen 2007: 423).

Onnistuneen asiakassuhdemarkkinoinnin jälkeen todennäköisesti päästään näyttämään omaa osaamistaan yhteistyöprojektissa. Projektin jälkeen on syytä pohdita, onko asiakassuhde säilyttämisen arvoinen ja miten tätä asiakassuhdetta voisi kehittää. Jotkin asiakassuhteet saattaa olla järkevää lopettaa. Luotua asiakkuutta pyritään pitämään yllä eri keinoin räätälöinnistä täsmämarkkinointiin. Asiakassuhteen ylläpitoon kuuluu myös asiakkuuden seurannan lisäksi pyrkimys oppia olemassa olevista asiakkuuksista. Tätä prosessia on kuvattu kuviossa kaksi (Bergström & Leppänen 2007: 423).

5.1 Avainasiakkaat

Avainasiakkaat ovat yrityksen tuottavimpia ja parhaimpia asiakkaita. Heistä halutaan ehdottomasti pitää kiinni. Tämän vuoksi yrityksen pitää huolehtia siitä, että se pysyy tärkeimpien asiakkaidensa mielessä myös projektin päättymisen jälkeen. (Bergström & Leppänen 2007: 411.)

5.1.1 Avainasiakasedut

Avainasiakaseduilla pyritään säilyttämään asiakas. Tavoitteena on kasvaneen yhteistyön ansiosta kasvattaa liikevaihtoa. Etujen pitää olla niin sitouttavia, jotta

niistä on vaikea luopua. Rahaedut voivat esimerkiksi olla hyvityksiä kokonaissumman kuluista. (Bergström & Leppänen 2007: 424.) Esimerkiksi ilmoitusmyynnissä myös seuraavaan numeroon mainoksensa ottava saa tietyn suuruisen prosenttialennuksen vain kerran mainostavaan verrattuna. Suhdetoimintaedut taas ovat normaalista poikkeavia palveluita. Suhdetoimintaetu voi esimerkiksi olla nimetty kontaktihenkilö yrityksen sisältä tai maksuton neuvonta. Tutkimusten mukaan suhdetoimintaedut sitouttavat asiakasta paremmin kuin rahaedut. Etuja tarjottaessa on määriteltävä tarkoin, millä perusteella edun saa. Kaikki eivät voi olla kanta-asiakkaita ja tarjottujen etujen on aina tuotava enemmän hyötyä kuin kuluja. (Bergström & Leppänen 2007: 426.)

5.1.2 Viestintä avainasiakkaille

Asiakassuhteen ylläpito vaatii säännöllistä ja mahdollisimman yksilöityä yhteydenpitoa. Asiakkaille viestitään esimerkiksi uusista palveluista. Viestinnässä käytetään samanaikaisesti eri kanavia. Viestintäkanavia voivat esimerkiksi olla kanta-asiakastiedote, sähköpostiviestit, viestintä palaverissa ja järjestetyissä asiakastapahtumissa. Sähköinen viestintä on edullista ja hyvin henkilökohtaista. Asiakkaalla pitäisi aina olla mahdollisuus kieltäytyä sähköisistä viestintämuodoista. (Bergström & Leppänen 2007: 426 - 428).

5.2 Asiakassuhteen seuranta

Asiakassuhteen viestintätarpeet voidaan sisällyttää yrityksen viestinnän sidosryhmäanalyysiin. Sidosryhmäanalyysissä asiakasviestintätarpeet voidaan kiteyttää alla olevien otsikoiden alle viestinnän suunnittelua ja seurantaan helpottamaan:

- Ryhmän jäsenet yhteystietoineen
- Nykytila
- Keskeiset viestinnän sisällöt (tavoite)
- Tärkeimmät keinot ja kanavat
- Yhteydenpidon tiiviys
- Vastuuhenkilöt ja –tahot.

(Juholin 2001: 163.)

Asiakkaat voidaan sidosryhmäanalyysissä jakaa esimerkiksi liikesuhteen keston tai sitoutumisen mukaan. Nykytilan alle määritellään asiakkaan tämänhetkinen tieto- ja asennemaailma yrityksestä. Viestinnän sisältö –kohdassa pohditaan erityisesti painotuksia, joista halutaan viestiä. On syytä myös pohtia, mitkä ovat tär-

keimmät keinot viestiä juuri kyseiselle asiakasryhmälle ja kuinka usein yhteydenpitoa pitäisi olla. (Juholin 2001: 163 - 164.)

"B-to-b yrityksille asiakas on yksi tärkeimpiä tuote- ja palvelukehityksen sekä kilpailukyvyyn tietolähteitä ja impulssien antajia." Sen vuoksi säännöllisen palautteen kerääminen on tärkeää. Tyytyväinen asiakas on kannattava ja loistava myyntivaltti. B-to-b-markkinoinnissa referenssit usein ovatkin oivia myynnin apuvälineitä. (von Herten 2006: 55 - 56.)

5.2.1 Asiakastyytyväisyyden seuranta

Asiakastyytyväisyys on asiakkaan kokema laatu jaettuna asiakkaan tarpeilla ja odotuksilla (tyytyväisyys = koettu laatu/tarpeet ja odotukset). Sitä voidaan seurata spontaanin palautteen, tyytyväisyystutkimusten ja suosittelemäärän perusteella. Palautteen antaminen on tehtävä mahdollisimman helpoksi ja palautekanavia pitää olla useita sähköisistä palautelomakkeista aina kasvokkain pidettäviin palautetilaisuuksiin asti. Kiinnostavimpia ovat erittäin tyytyväiset ja tyytymättömät asiakkaat, koska sieltä löytyvät todennäköisesti yrityksen vahvuudet ja heikkoudet. (Bergström & Leppänen 2007: 429.)

Asiakaspalautteen kerääminen on tärkeää, koska palautteen avulla yritys voi kehittää toimintojaan paremmin asiakastarpeita vastaaviksi. Yritykseen pitää pyrkiä luomaan henki, jossa kaikki yrityksessä sitoutuvat keräämään asiakaspalautetta. Mitä säännöllisempää palautteen kerääminen on, sitä paremmin yritys pysyy ajan tasalla. Mitä enemmän muutokset ja kehittyminen näkyy asiakkaalle, sitä mieluummin asiakkaat antavat palautetta. Tämä lisää asiakkaan yhteistyöhalua ja sitoutumisastetta. (Pelin & Pelin 2005: 180.)

5.2.2 Asiakasuskollisuuden seuranta

Vahvimmat siteet yrityksen ja asiakkaan välillä syntyvät yhteisen arvotaustan ja ideologian jakamisesta. Muita asiakasuskollisuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa sitovat sopimukset, mahdollinen velkasuhde, hyvä sijainti, sitoutuminen tiettyyn tekniikkaan, asiakkaan tunteminen, tuttuus ja luottamus. Uskollisuutta voidaan mitata esimerkiksi myynnin arvon kehittymisellä, ostotiheyden muutoksilla, asiakkaiden vaihtuvuuden selvittämisellä ja asiakassuhteen kokonaisuudesta tutkimalla. (Bergström & Leppänen 2007: 430 - 431.)

5.2.3 Asiakassuhteen kannattavuus

Asiakassuhteen kannattavuutta kannattaa tutkia säännöllisesti muutamalla selkeällä ennalta sovitulla perusmittarilla. Kannattavuutta voidaan parantaa lisäämällä asiakaskohtaista myyntiä, pienentämällä kustannuksia tai nostamalla hintoja. Asiakkuuden kannattavuutta pohdittaessa on syytä huomioida asiakkaan toimiminen suosittelijana sekä asiakkuuden potentiaali kehittyä myöhemmin kannattavaksi. (Bergström & Leppänen 2007: 432.)

Eryityisesti proAkatemialla asiakkaiden referenssiarvolla on suuri merkitys. Tii-miyriyksen toimintaan vaikuttaa merkittävästi asiakkaiden arvostus markkinoilla. Mitä arvostetummat asiakkaat, sitä arvostetummaksi itse yritys koetaan. Asiakkuuden arvoa voi myös nostaa asiakkaan luotettavuus ja yhteinen arvopohja. (Lehtinen 2004: 129 - 130.)

ProAkatemialla asiakkuudesta saatu oppi on luonnollisesti tärkeä, ellei peräti tärkein asiakkuuden arvoa määrittävä tekijä. Jarmo R. Lehtisen (2004: 131) mukaan erityisesti vaativat asiakkaat ovat usein asiakkaita, joiden parissa oppii kaikista eniten. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että vaativa asiakas olisi välttämättä hankala, vaan vaativa asiakas katsoo positiivisesti ongelmia silmästä silmään.

Oppiva asiakassuhde vaatii viestinnältä ja asenteelta enemmän, mutta tukee loistavasti opiskelijayrittäjän kehitystä. Ola Feurst (2001: 135) mainitsee oppivan asiakassuhteen eduiksi muun muassa kannattavuuden lisääntymisen. Asiakkaan kynnys vaihtaa toimittajaa kasvaa, koska asiakkuuden eteen on nähty normaalia enemmän vaivaa. Asiakas saa lisäarvoa opettaessaan opiskelijayrittäjää ja saadessaan juuri hänelle sopeutettua palvelua.

6 Toimeksiantajien ja tekijöiden kokemuksia

6.1 Taustaa

Tätä työtä varten haastateltiin sekä proAkatemian kanssa yhteistyötä tehneitä ihmisiä, että heidän kanssaan projekteissa mukana olleita proAkatemian opiskelijoita. Haastatteluihin osallistui Tampereen Komediateatterin toimitusjohtaja Panu Raipia, Tampereen kauppakamarin asiamies Tero Luoma sekä Tampereen ammattikorkeakoulun tietopalvelupäällikkö Kaisa Rissanen. Opiskelijanäkökulmaa työhöni toi proAkatemialta Laura Mikkonen Menguru Osk:sta sekä Maria Haapaniemi ja Janita Saarinen WeDesign Osk:sta. Laura Mikkonen toimi AMK-kirjastopäivien projektipäällikkönä. Projekti toteutettiin Tampereen ammattikorkeakoulun ja Pirkanmaan ammattikorkeakoulun toimeksiannosta. Maria Haapaniemi on lukiolaisille suunnatun Vanhojen jatkot 2009 –projektin projektipäällikkö, joka toteutetaan yhteistyössä Tampereen komediateatterin kanssa. Lisäksi haastattelussa oli mukana projektiryhmän jäsen Janita Saarinen. Mikkonen opiskelee viimeistä vuotta proAkatemialla. Sen sijaan Haapaniemi ja Saarinen ovat viime keväänä aloittaneet opintonsa proAkatemialla.

Haastatteluiden lisäksi tutustuin proAkatemian asiakkaiden antamiin kirjallisiin palautteisiin. Projekteista on alettu pyytämään kirjallisia palautteita tämän vuoden aikana. Tähän mennessä palautteita on kertynyt yksitoista kappaletta. Jokaisella proAkatemian tiimiyityksellä on oma sähköinen lomakkeensa, jonka asiakas voi täyttää projektin päätyttyä. Kun palautteen keräämisestä tulee vakiintunut käytäntö, proAkatemia saa hyvää konkreettista materiaalia proAkatemian ja sen yritysten toiminnan kehittämiseen.

Kaikissa projekteissa, joista tein haastatteluja, oli mukana vähintään kolme proAkatemian henkilöä. Haastatteluihin ei otettu mukaan tätä pienempiä projekteja, koska tällöin projektit automaattisesti henkilöityvät hyvin vahvasti yhteen tai kahteen henkilöön. ProAkatemiassa useimmat projekteista painottuvat tapahtumatuotantoon, markkinointiin tai mainontaan. Jokainen tiimiyitys on ainakin jossain vaiheessa proAkatemian opintoja ollut mukana tapahtumatuotannossa. Tämän vuoksi kaikki haastattelemiini asiakkaat työskentelevät proAkatemialaisten kanssa tapahtumatuotannon parissa. Kyseisten projektien projektiryhmät ovat kaikki hyvin eri vaiheessa opintojaan. Esimerkiksi Tampereen komediateatterin kanssa yhteistyössä olevat ovat kaikki ensimmäistä vuottaan proAkatemialla ja kyseinen projekti on heidän ensimmäisensä. Muut tässä työssä käsittelemäni projektit ovat heitä vanhempien tiimiyitysten toteuttamia. Projekteista selkeästi suurin on ollut Helmikuussa 2008 järjestetty Kesätyötori, jonka tiimoilta haastattelin Kauppaka-

marin asiamies Tero Luomaa. Kesätyötori keräsi yhteensä 10 000 kävijää Tampereen messu- ja urheilukeskukseen.

Tavoitteenani oli päästä haastatteluiden keinoin mahdollisimman lähelle aitoa projektiviestintää, koska nykyäskäytännön mukaan viestintä ei ole enää pelkkää sanomien siirtämistä lähettäjältä kanavaa pitkin vastaanottajalle (Malmelin & Hakala 2005: 47). Yritin välttää työssäni liian mekanistista lähestymistapaa, joka on mielestäni aivan liian suoraviivainen lähestymistapa käsiteltävään aiheeseen. ”*Viestinnän ominaisuus kadotetaan helposti, jos viestintää tutkitaan siihen sopimattomilla menetelmillä (Malmelin & Hakala 2005: 49).*” Viestintää ei voida irrottaa ympäristönsä muuttujista ja sulkea laboratorioon, mikä tekee viestinnän tutkimuksesta erityisen haasteellista (Malmelin & Hakala 2005: 53). Ei yritystä koskevien artikkeleiden merkittävyyttä voi mitata mittatikulla, mutta niiden merkityksiä voi analysoida ja yrittää ymmärtää viestinnän eri muuttujia.

6.2 Odotuksia

Lähdin haastatteluissa aluksi selvittämään, millaisia odotuksia yrityksillä oli pro-Akatemian opiskelijayrittäjistä, jotta pystyisin laittamaan heidän vastauksensa oikeisiin mittasuhteisiin. Asiakkaat selkeästi korostivat vastauksissaan nuoruuden tuomaa lisäarvoa toimittaessa proAkatemialaisten kanssa. Tampereen komedia-teatterin toimitusjohtaja Panu Raipia (2008) sanoo suoraan lähteneensä etsimään nuorta intoa ja energiaa ja sitä myös hän kokee yhteistyöstä saaneen.

”Mä en enää valitettavasti tiedä, mitä on olla tämän päivän kaksikymppinen saatikka 16 - 17 -vuotias.”

Samoilla linjoilla on myös Tampereen kauppakamarin asiamies Tero Luoma (2008). Nuorille suunnattuun tapahtumaan haluttiin nuoret tekijät. Haastattelemani Tampereen ammattikorkeakoulun tietopalvelupäällikkö Kaisa Rissasen (2008) kanssa toteutettu AMK-kirjastopäivät ei ollut suunnattu nuorille, mutta organisaatiosta johtuen projektiryhmän opiskelijastatus teki yhteistyöstä entistä arvokkaamman.

Kaikki haastattelemani asiakkaat varautuivat yhteistyöhön normaalia enemmän verrattuna siihen, jos yhteistyötä olisi rakennettu tavallisen, ilman opiskelijoita toimivan yrityksen parissa. Osassa tapauksia ylimääräiseen ohjaukseen olikin tarvetta esimerkiksi budjetoinnin kohdalla ja osassa yhteistyötä toimeksiantaja pääsi helpommalla kuin odotti. Osa asiakkaista koki, että ohjauksen määrään varatut resurssit kompensoituivat lopulta hinnassa.

”Jos ne sössii ja opettelee ja, jos me sössitään, niin ei siitä tule yhtään mitään.”

Myös haastattelemani proAkatemian opiskelijat ovat huomanneet, ettei yhteistyötä opiskelijoiden kanssa oteta mitenkään negatiivisesti.

”Varmaankin ehkä se innovatiivisuus on tärkeää. Ja nopeus verrattuna muihin organisaatioihin, että meiltä saa nopeasti eri juttuja. Nuorekkaita ideoita ja jotain muuta, mitä ei tavallisesti saa.”

Opiskelijoilla on kuitenkin tarve korostaa asiakkaalle, että he osaavat toimia ammattimaisesti. He haluavat useimmiten viestiä asiakkaalle olevansa enemmän yrittäjiä kuin opiskelijoita.

”Alussa pisti merkille, että proAkatemialaiset ei halunnu myöntää, etteivät ole vielä ammattilaisia ja oli vähän ylisuurta itsetuntoa. Totta kai se kuuluu osittain nuoruuteen.”

6.3 Vuorovaikutus projektissa

Lähes kolmasosa projekteista kirjallista palautetta antaneista oli vahvasti sitä mieltä, että projektien etenemisestä tiedotettiin aktiivisesti. Samoilla linjoilla olivat myös haastattelemani henkilöt. Haastattelemillani asiakkailla oli kaikilla ollut proAkatemialta selkeä yhteyshenkilö, jonka kautta projektista pääosin viestittiin. Yhteyshenkilönä kyseisissä projekteissa toimi projektipäällikkö.

Verrattuna muiden yritysten toimintatapoihin eräs toimeksiantajista koki erilaiseksi sen, että hänen kohdallaan neuvotteluissa on aina ollut proAkatemialta vähintään kolme henkilöä. Hän ei kuitenkaan pitänyt tätä huonona asiana, vaan osoituksena, että yrityksestä löytyy paljon vastuunkantajia. Hän epäili, ettei projektiryhmä muuten uskaltaisi ottaa niin vahvasti osaa keskusteluun. Toinen toimeksiantaja koki, että osa projektiryhmästä oli hiljaisempia, jotka eivät ottaneet niin selkeästi projektivastuuta. Hän sen sijaan arveli, että tämä johtui projektiryhmän sisäisistä vastuujaoista.

Kokonaisuudessaan sekä asiakkaat, että projektiryhmän edustajat kokivat, että neuvottelut olivat sujuneet hyvin. Eräs asiakkaista korosti sitä, että projektipäällikön kanssa pystyi puhumaan mistä asioista tahansa ja suoraan. Hän ei peitellyt ongelmia. Toinen asiakas korosti haastattelussa projektiryhmän kykyä kuunnella ja tulkata, mitä asiakas haluaa heiltä. ProAkatemian nuorimmat tiimiyrittäjät kokivat, että kyseisen asiakkaan kanssa oli neuvoteltu jo niin kauan, että neuvotteluissa pystyi ottamaan rennommin. He kokivat, että muiden asiakkaiden kanssa

neuvottelut olivat virallisempia. Muiden kanssa neuvottelemista myös jännitettiin enemmän.

Viestintävälineinä haastattelemissani projekteissa käytettiin pääosin kasvokkain viestintää, puhelinta sekä sähköpostia. Yhdessä projektissa oli projektin tiimoilta lähetetty myös tekstiviestejä. Mielenkiintoista oli kuulla, kuinka hyvin molemmille osapuolille mieluinen viestintäväline oli löytynyt. Yksi toimeksiantajista kertoi käyttävänsä työssään hyvin paljon sähköpostia ja se oli ollutkin yhteydenpitoa varten. Muun muassa graafisesta toteutuksesta oli sähköpostitse lähetetty eri ehdotuksia. Kyseisen projektin suunnittelu myös aloitettiin niin ajoissa, ettei nopeammalle yhteydenpidolle säännöllisten tapaamisten lisäksi ollut tarvetta. Sen sijaan toisessa projektissa toimeksiantaja halusi, että sähköpostia käytetään mahdollisimman vähän. Hän epäili, että nuoret olisivat halunneet enemmän yhteydenpitoa sähköpostitse.

”Mä oon just sen ikänen, että chätti ja irkki ei pure yhtään.”

Yllätyksekseni sain kuulla haastatellessani projektin päällikköä, ettei hän itse paljon välitä sähköpostiyhteydenpidosta vaan soittaa myös itse mieluummin puhelimella. Välillä projektiin tulee ideoita enemmän ja välillä vähän vähemmän. Silloin projektipäällikkö enimmäkseen huolehti siitä, ettei ryppäinä tapahtuva soittelu käynyt asiakkaalle sietämättömäksi.

6.4 Projektiviestinnän haasteita

Kuumenevien puhelinlankojen lisäksi haasteita eräässä projektissa aiheutti muun muassa työnjako toimeksiantajan ja projektiryhmän välillä. Asiakas halusi lopulta osallistua projektin toteutukseen enemmän kuin aluksi oli suunniteltu.

Asiakkaat eivät kokeneet, että projekteissa olisi ollut sen suurempia ongelmia. Viestinnän rakenteet koettiin pääosin toimiviksi.

”Kun tarvittiin tietoa, me tietoa saatiin ja tieto oli pääosin oleellista. Huomas, että se oli etukäteen valmisteltua.”

Toinen asiakas koki helpottavana sen, että viestintä keskittyi olennaiseen. Tiiviimpi yhteydenpito olisi hänestä ehkä koettu rasittavaksi muiden töiden lisäksi.

Asiakkaat kokivat toteutuneet projektit varsin onnistuneiksi. Eräs asiakas epäili, että haasteita tämän tyyppisissä projekteissa tulisi opiskelijan ja asiakkaan välisestä aikatauluista. Hän koki, että viestinnälliset ongelmat johtuvat usein myös henkilöistä. Hänestä oli hämmentävää, kuinka projektiryhmän tarjoama graafinen

ilme meni heti nappiin. Ihmisillä, kun voi olla hyvistä nettisivuista niin montaa erilaista mielikuvaa.

”Ongelma olisi ollut, jos olisimme sanoneet, mitä halutaan ja jatkuvasti saataisiin jotain väärää. Siinä olisi tullut epätoivon hetki. Ei tarvii tehdä itseä miellyttävää vaan asiakasta miellyttävää.”

Asiakas kokisi vaikeaksi sen, ettei kaikki ymmärrä yhteistä tavoitetta. Hän koki hyväksi lähtökohdaksi yhteistyölle sen, että toimeksiantajalla ja projektiryhmällä oli valmiiksi yhteinen viitekehys saman organisaation jäsenenä.

6.5 Osaamisen korostaminen

Yksi asiakkaista kannusti proAkatemian opiskelijoita olemaan etenkin projektin alkuvaiheessa nöyriä. Hän toivoi, että proAkatemialaiset rehellisesti myöntäisivät sen, että ovat opiskelijayritys, eivätkä automaattisesti ammattilaisia. ProAkatemialainen asettaa hänen mielestään tavoitteet liiankin korkealle, kun perusasiat eivät ehkä ole kunnossa. Asiakas koki hienoksi sen, kuinka projektiryhmä, etenkin projektipäällikkö kasvoi projektin aikana.

Osa asiakkaista kannusti proAkatemialaisia tuomaan reippaammin esiin omaa osaamistaan, jota onnistuneet projektikokemukset vahvistavat. Kaikki kirjallista palautetta antaneet olisivat valmiita tekemään proAkatemian kanssa yhteistyötä myös jatkossa. Vastanneista lähes kolmasosa oli asiasta vahvasti samaa mieltä ja loput jokseenkin samaa mieltä. Jatko yhteistyöstä olivat kiinnostuneita myös haastattelemani ihmiset.

Kukaan asiakkaista ei odottanut, että olisimme heti valmiita proAkatemialle päästyämme tai edes valmistuttuamme.

” Se on vähän kuin ajokortin saaminen ja sitten alkaa se käytännön harjoittelu.”

7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tavoitteenani oli helpottaa proAkatemian opiskelijoiden suhdetta asiakkaisiin ja auttaa heitä kehittymään paremmiksi asiakasviestijöiksi. Alussa määrittelin hyvän ja huonon asiakaspalvelun ominaisuuksia. Halusin tuoda esiin keinoja yllättää asiakas positiivisesti. Seuraavaksi käsittelin yleisesti viestintää ja viestinnän työkaluja. Viestinnässä keskityin erityisesti projektiviestintään asiakkaan kanssa.

Haastatteluissa toin esiin odotuksia, joita asiakkaalla on proAkatemialaisia kohtaan. Kävi ilmi, että asiakkaat pitävät opiskelijastatusta pelkästään positiivisena lisänä yritysyhteistyössä. Samoin kävi ilmi, että he varasivat muihin projekteihin verrattuna normaalia enemmän aikaa opiskelijayrittäjäyhteistyöhön. Yhteistyöhön oltiin valmiita panostamaan hieman ylimääräistä. Opiskelijoita kannustettiin olemaan rohkeampia ja taas toisaalta nöyrempiä toimiessaan asiakkaiden kanssa. Kokonaisuutena asiakkaat kokivat, että proAkatemian opiskelija ovat taitavia viestijöitä ja suuria ongelmia ei ole ollut. Näihin kommentteihin tosin vaikuttaa se, että kaikissa haastattelemissani projekteissa lopputulos oli onnistunut.

Kommenteissa oli aistittavissa, että rakentava palaute pyrittiin antamaan hyvin varovaisesti. Tähän todennäköisesti vaikutti se, että työskentely tapahtui opiskelijoiden parissa. Opiskelijoille haluttiin olla mahdollisimman kannustavia, eikä heiltä edes odoteta huippusuorituksia. ProAkatemian opiskelijoiden kehittymisen takia ja mahdollisimman realistisen kuvan saamiseksi on tärkeää, että palautetta kerätään aktiivisesti asiakkailta.

Tein omien kokemuksieni ja tämän opinnäytteen pohjalta asiakkaan käyttöoppaan proAkatemialaisille. Käyttöoppaassa käydään yksinkertaistetusti läpi koko asiakkuusprosessi asiakkuuden hankkimisesta aina sen lopettamiseen asti. Opas on kirjoitettu pilke silmäkulmassa. Asiakasta lähestytään kuin teknistä laitetta, jonka tutustumiseen tarvitaan käyttöopasta. Kirjoitustyyli on huomattavasti rennompaa kuin varsinaisessa opinnäytetyössä. Oppaan tavoitteena on herättää ajatuksia omista asiakashallintataidoista ja antaa vinkkejä, miten näitä taitoja voisi kehittää viestinnällisestä näkökulmasta. Liitteen loppuun keräsin listan kysymyksiä, joiden avulla on helppo lähteä pohtimaan, millaisen kuvan proAkatemialaiset antavat asiakkailleen.

Jatkon kannalta tärkeintä on, että jokainen proAkatemian projektipäällikkö huolehtii siitä, että he pyytävät toimeksiantajilta projektin päätteeksi kirjallista palautetta. Kirjallisen palautteen avulla on tulevaisuudessa helppo vertailla eri tiimejä ja heidän kehitystään proAkatemialla. Kirjallisessa palautteessa asiakkaan on kenties myös helpompi ilmaista oma mielipiteensä. Viestinnälliset taidot proAka-

temialaisilla ovat pääosin kunnossa. Keskusteluissa kävi kuitenkin ilmi, että budjetoinnissa ja budjetin seurannassa proAkatemialaisilla on parannettavan varaa.

Projektiryhmän kehittymisen ja opin kannalta projektin loppupalaveriin on syytä panostaa. Loppupalaverissa on hyvä käydä läpi koko projektin kulku ja eritellään onnistumiset, epäonnistumiset sekä parannuskohteet. Loppupalaveri on oiva paikka antaa palautetta puolin ja toisin.

Mielestäni onnistuin hyvin tuomaan esiin asiakkaiden kokemuksia siitä, millaista proAkatemialaisten kanssa viestiminen on. Näiden tietojen ja viitekehyksessä esittämieni tietojen pohjalta proAkatemialaisen on helppo löytää omat kehityskohteensa. Toiset taitavat asiakasviestinnän luonnostaan, mutta asiakaspalvelussa voi aina harjaantua hieman paremmaksi. Tekemäni oppaan avulla omat kehityskohteet voi löytää nopeasti. Toivottavasti proAkatemian tiimiyritysten toiminnan tueksi saadaan lähivuosina vielä runsaasti palautetta ja palautteen keräämisestä tulee luonnollinen osa projektien kulkua. Tämä mahdollistaa toiminnan jatkuvan kehityksen. Opinnäytteeni toivottavasti toimii herättelijänä, joka innostaa jatkamaan palautteen keräämistä.

Lähteet

Sähköiset lähteet

- Ammattikorkeakoulut [www-sivu] [viitattu 16.4.2008] saatavissa:
www.oph.fi/pageLast.asp?path=1,438,4171,4190,4192
- Juholin, Elisa. 2003. Mitä viestintä on? [www-sivu] [viitattu 14.11.2008] saatavissa:
http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust/artikkelit/viestinta_tyoyhteisossa.html
- Merimaa, Juha. 2008. Emeritusprofessori Osmo A. Wiio täyttää 80 vuotta. [www-sivu] [viitattu 2.11.2008] saatavissa: <http://www.helsinki.fi/ajankohtaista/uutisarkisto/2-2008/6-14-41-13>
- Parantainen, Jari. 2008. Tulos ei koskaan ratkaise. [www-sivu] [viitattu 12.11.2008] saatavissa: <http://pollitasta.fi/category/viestinta/>
- Stockmann on antanut jo kymmeniä lahjakortteja [www-sivu] [viitattu 27.10.2008] saatavissa: www.hs.fi/talous/artikkeli/Stockmann+on+antanut+jo+kymmeniä+lahjakortteja/1135238353739
- Tietoa opiskelijoille. 2008. [www-sivu] [viitattu 4.10.2008] saatavissa: www.proakatemia.fi/fi/node/3
- Tiitto, Marjo. 2008. Työpaikan sanaton maailma [www-sivu] [viitattu 23.11.2008] saatavissa: <http://www.mtv3.fi/helmi/ihmissuhteet/artikkeli.shtml/570078?ihmissuhteet-tyopaikalla>
- Yritykset ja asiakkaat. 2008. [www-sivu] [viitattu 4.10.2008] saatavissa: www.proakatemia.fi/fi/node/2

Painetut lähteet

- Bergström, Seija & Leppänen, Arja. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.-11. painos. Edita Publishing Oy, Helsinki.
- Enäkoski, Ritva & Bjuström, Marco. 2001. Joustoa viestintään – Viesti vakuuttavasti. WS Bookwell Oy, Juva.
- Feurst, Ola. 2001. One to one –markkinointi. suomennos Elina Lustig. WS Bookwell Oy, Porvoo.
- Fox, Jeffrey J. 2000. Sateentekijä – Neuvoja asiakkaiden saamiseksi ja pitämiseksi. suomennos: Mauri Laukkanen. Rastor Oy, Helsinki.
- von Hertzen, Pirjo. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Talentum Media Oy.
- Huhtinen, Pirkko. 2001. Neuvottelijan vuorovaikutustaidot. Aaltospaino Oy, Tampere.
- Juholin, Elisa. 2001. Communicare – Viestintä strategiasta käytäntöön. 2. painos. Inforviestintä Oy, Helsinki.
- Lehtinen, Jarmo R. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Edita Publishing Oy.
- Lundberg, Tom. 2002. Palvele, vaikuta, menesty! Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Malmelin, Nando & Hakala, Jukka. 2005. Yhdessä – Viestinnän ja markkinoinnin integraatio. Inforviestintä Oy.

Miettinen, Sami & Torkki, Juhana. 2008. Periaatteen miehen suuri voitto. Aamulehden liite Sunnuntai asiat. 12.10.2008, 8.

Pelin, Risto. 2008. Projektihallinnan käsikirja. Gummerus kirjapaino Oy.

Pesonen, Hanna-Leena; Lehtonen, Jakko & Toskala, Antero. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena – Markkinointia, viestintää, psykologiaa. PS-kustannus.

Quinn, Feargal. 1999. Asiakas ykköseksi. 3. painos. Kirjapaino Oy West Point, Rauma.

Ruuska, Kai. 2007. Pidä projekti hallinnassa – Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. 6. tarkistettu painos. Talentum Media Oy

Salin, Virpi. 2002. Pk-yrittäjän opas kokonaisviestintään. WS Bookwell Oy, Juva.

Selin, Erica & Selin, Jarmo. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta – Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Tietosanoma Oy.

Storbacka, Kaj; Blomqvist, Ralf; Dahl, Johan & Haeger, Tomas. 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. WS Bookwell Oy, Juva.

Travanti, Vuokko. 2007. Asiakaspalvelu. K-kauppaliitto ry, Helsinki.

Muut lähteet

Haapaniemi, Maria & Saarinen, Janita. WeDesign Osk. Pienryhmähaastattelu 29.10.2008. Tampere.

Kirjalliset asiakaspalautteet proAkatemian tiimiyritysten toteuttamista projekteista. 2008.

Luoma, Tero. Asiamies, Tampereen kauppakamari. Haastattelu 5.11.2008. Tampere.

Mikkonen, Laura. Menguru Osk. Haastattelu 6.11.2008. Tampere.

Raipia, Panu. Toimitusjohtaja, Tampereen komediateatteri. Haastattelu 28.10.2008. Tampere.

Rissanen, Kaisa. Tietopalvelupäällikkö, Tampereen ammattikorkeakoulu. Haastattelu 3.11.2008. Tampere.

Liitteet

1 Haastattelukysymykset

2 Asiakkaan käyttöopas proAkatemialaisille

LIITE 1

Kysymykset projektiryhmälle

1. Millaista palvelua proAkatemian opiskelijoilta odotetaan?
2. Miten neuvottelut sujuivat projektissa?
3. Millä tavoin viestitte projektin aikana?
4. Viestittekö mielestäsi asiakkaalle sopivalla tavalla ja riittävästi?
5. Ottiko toimeksiantaja teihin usein yhteyttä ja piti teidät ajan tasalla?
6. Oliko projektin aikana viestinnässä jotain ongelmia tai väärinkäsityksiä?
7. Miten projektin päätös sujui?
8. Saitteko toimeksiantajalta palautetta toiminnastanne? Pyysittekö palautetta?

Kysymykset asiakkaalle

1. Millaista palvelua odotit proAkatemian opiskelijoilta ennen projektin alkua?
2. Vastasiko toiminta odotuksia?
3. Oliko yhteistyö erilaista kuin tavallisen yrityksen parissa, joka ei toimi koulun puitteissa.
4. Miten neuvottelut sujuivat projektissa?
5. Millä tavoilla viestitte projektin aikana?
6. Oliko projektissa selkeä yhteyshenkilö projektiryhmästä?
7. Olisiko joistakin asioista pitänyt viestiä enemmän? Miten?
8. Oliko projektin aikana viestinnässä jotain ongelmia tai väärinkäsityksiä?
9. Osasiko proAkatemian opiskelija tuoda esiin omaa osaamistaan?
10. Miksi valitsit proAkatemian yhteistyökumppaniksi?
11. Haluaisitko jatkaa yhteistyötä proAkatemian kanssa?



ASIAKKAAN KÄYTTÖOPAS PROAKATEMIALAISILLE



Sisällysluettelo

Alkusanat	3
Mistä asiakkaat löytyvät?	4
Lähestyminen	5
Yhteisen kielen löytäminen	7
Yhteiselo	8
Onnellisesti yhdessä vai hienotunteinen eroaminen?	9
35 kysymystä kohti onnistunutta asiakaskohtaamista	11
Lähteet	13

Alkusanat

Rakkaat proAkatemialaiset!

Tämä pieni oppaani on tarkoitettu teille iloksi ja avuksi. Toivon, että tämän luettuanne teidän on helpompi kehittää omaa asiakkuusosaamistanne. Me kaikki osaamme viestiä asiakkaalle. Haluatko sinä olla siinä erinomainen? Tällä tavalla saat asiakkaastasi parhaat hyödyt irti.

Jokainen asiakas on tärkeä proAkatemialaisen opintomatalla.

Jenni, Menguru Osk



Mistä asiakkaat löytyvät?

Asiakkaita on kaikkialla. Eräät soittelevat valmentajille tai parhaassa tapauksessa suoraan yrityksesi puhelimeen. ProAkatemiaan otetaan usein yhteyttä, kun asiakas tarvitsee nuorekasta näkökulmaa, uusia ja raikkaita ideoita. Toisinaan asiakkailla on vain kiire ja he toivovat pikaista apua proAkatemian oppilasrivistöistä.

Jossain vaiheessa se tulee väistämättä ilmi. Asiakkaita ei enää vain satele suoraan syliin. Asiakasta pitää lähteä etsimään, mutta älä huolestu, hän todennäköisesti on jossain lähellä. Tuleva asiakkaasi voi käydä samoissa yrittäjyytapahtumissa, konserteissa tai olla nykyisen asiakkaasi asiakas.

Kun etsit asiakkaita, kuuntele tarkkaan. Mistä löytyisi kiinnostava projekti ja lisäliikevaihtoa yrityksenne tilille? Kannattaa ihmeessä pitää itsestään ääntä ja markkinoida ja myydä, mutta sen jälkeen pitää kuunnella tarkkaan potentiaalisen asiakkaan toiveita. Hänellä on mahdollisesti enemmän kokemusta liike-elämästä kuin muutama syksy sitten perustetulla proAkatemian tiimiyrittäjällä ja hän saattaa tuottavan projektin lisäksi tarjota yhteistyökumppanilleen kullannarvoisia vinkkejä tulevaisuuden varalle. Keskity siis aidosti kuuntelemaan. Se on huomattavasti vaikeampaa kuin puhuminen.

Pidä mielessä, ettei asiakkaita arvostella julkisesti. Jos sinulla on asiakkaallesi rakentavaa palautetta, hoida asia hänen kanssaan. Varmista, ettei hän kuule mielipiteitäsi kanssasi samaa julkista kulkuneuvoa käyttävältä sukulaiseltaan, joka sattui viime tiistaina istumaan toisella puolen linja-auton käytävää.

Lähestyminen

Opettele pieni puhe, jonka avulla voit nopeasti esitellä itsesi sekä tiimiyrityksesi. Pidä mukana käyntikortteja, joita voit sopivissa tilanteissa tarjota kiinnostuneille. Ota kiinnostavimpiin tuttavuuksiin yhteyttä projektisuunnittelun merkeissä, kun olet taas proAkatemian toimiston pyörteissä.

Toiset suosivat puhelinta ja toiset sähköpostia. Yritä aistia, onko toinen viestintäväline asiakkaan ehdoton suosikki, ja käytä sitä. Puhelimessa esittäytyminen saattaa olla eri organisaatioiden vuoksi proAkatemialaiselle yllättävän vaikeaa. Silti suosittelen välttämään seuraavaa esittäytymistapaa. ”No tässä Tiina Tiimiyrittäjä Huippuyritys Osk:sta, Tampereen ammattikorkeakoulun proAkatemiasta, moikka! Soittelen Messutaiturit Oy:n puolesta Hieno ja Upee –tapahtuman tiimoilta, sellaisella asialla...”. Mieti sen sijaan, miten voisit esitellä itsesi mahdollisimman tiiviisti. Ihmisen työmuistiin mahtuu kerralla vain 5-9 sanaa. Ellei sanomasi mahdu kerralla kahteen työmuistilliseen, asiakas ei pysty enää muodostamaan siitä kokonaisuutta. Sen vuoksi liian nopea puhuminen, liian pitkät ja hankalat lauserakenteet, oudot sanat sekä pitkät yhdyssanat hankaloittavat puheviestintää. (Ruuska 2007: 115.)

Sähköpostiviesti kannattaa kirjoittaa mahdollisimman ytimekkäästi ja selkeästi. Kuvaava otsikko on erittäin tärkeä. Ellei asiakkaasi muista tai tiedä nimeäsi, hän voi huonon otsikon vuoksi vahingossa lennättää sähköpostisi suoraan roskakoriin. Sähköposti on niin vikkela väline, että sen avulla viesti lähtee jo ennen kuin olet miettinyt asiasi loppuun. Vältä siis hetken mielijohteesta kirjoitettuja viestejä. Mieti sanavalintasi normaalia tarkemmin. Harkitse myös, kuinka monelle sähköposti on oikeasti tarpeen lähettää. Vältä postien lähettämistä pelkästään varmuuden vuoksi. Viestien runsaus ei tarkoita sitä, että viestintäsi tehostuisi.

Ollessasi asiakkaan kanssa kasvokkain muista, että puhuminen on itse asiassa vain pienen pieni osa viestintääsi. Kasvojesi ja käsiesi liikkeet huomioidaan erittäin tarkasti. Kun sanaton viestintä ja puhutut sanat ovat ristiriidassa, sanaton

Liite 2

viestintä merkitsee enemmän. Panosta viestisi alkuun ja loppuun, koska nämä osat yleensä muistetaan parhaiten. Tästä huolimatta asiakas arvostaa kaikista eniten sitä, että kuuntelet häntä aktiivisesti ja huomioit hänen sanomansa omassa viestinnässäsi.



Yhteisen kielen löytäminen

Varmista kysymyksiin, että puhut asiakkaan kanssa samoista asioista. Toistamalla asioita sekä esittämällä tarkentavia kysymyksiä osoitat kuuntelevasi asiakastasi aktiivisesti. Näin vähennät väärinkäsityksiä ja osoitat olevasi mukana keskustelussa. Lisääntyvä vuorovaikutus sitouttaa teitä molempia yhdessä tehtäviin päätöksiin. Kysymysten avulla voit tarvittaessa testata toisen näkemystä. Panosta myönteiseen viestintätyyliin ja ota ongelmat haasteina. (Huhtinen 2001: 21 - 27.)

Asiakkaat ymmärtävät, että emme ole alan konkareita. Tämä tekee vuorovaikutuksesta asiakkaan kanssa entistä mielenkiintoisempaa. Heille asiointi kanssamme on virkistävää vaihtelua. Harvassa yrityksessä nuorten näkökulma on niin vahvasti esillä kuin proAkatemian tiimiyrityksissä. Voimme tarjota asiakkaillemme nuoruuden intoa, joka heiltä itseltään usein puuttuu.

Yhteiselo

Kun sopimukset on allekirjoitettu, yhteiselo voi alkaa. Sovi heti alussa asiakkaan kanssa, miten pidätte toistenne kesken yhteyttä. Yritä löytää viestintään sopiva tasapaino. Projektin ollessa kuumimmillaan, viestintä jää helposti vähemmälle. Informoi asiakastasi kuitenkin säännöllisesti ja selvitä orastavat ongelmat jo kättelyssä. Hyvin harva asiakkaasi tulee toimimaan täysipäiväisesti yhteisprojektinne parissa. Mieti tarkoin, millä tavoin viestit. Loputon viestintäpommitus voidaan kokea häiritseväksi. Toimimalla Risto Pelinin laatiman listan (2008: 268) mukaisesti pääset jo pitkälle yhteiselossanne:

- Edustat yritystäsi, et vain projektia.
 - Pyri pitkäjänteisiin asiakassuhteisiin, äläkä maksimoi vain lyhyen tähtäimen hyötyä.
 - Luo luottamuksellinen yhteistyöilmasto.
 - Pidä sopimuksesta kiinni, uudet toivomukset ovat lisätöitä (toisin sanoen lisälaskutusta).
 - Suunnittele yhteydenpitomenettelyt, tee neuvotteluista pöytäkirja – tärkeät kohdat hyväksytään allekirjoitetuilla pöytäkirjoilla.
 - Laadi tavoitteiden kannalta tärkeistä asioista päätösehdotus.
 - Ota huomioon kaikissa toiminnoissa asiakkaan kohtuulliset vaatimukset.
 - Älä koskaan puhu pahaa omasta tai asiakkaan organisaatiosta.
- (Pelin 2008: 268.)

Onnellisesti yhdessä vai hienotunteinen eroaminen?

Asiakkuus päättyy yleensä luontevasti projektin päättyessä. Toisinaan asiakkaasta irtaantuminen on liiankin yksinkertaista. Parhaista asiakkuuksista nimittäin kannattaa pitää tiukasti kiinni. Osa jatkaneista tiimiyrityksistä on menestyksekkäästi jatkanut proAkatemialla solmittuja asiakkuuksiaan. Osa asiakkaista on ollut jo pidemmän aikaa proAkatemian hellässä huomassa, vaikka projektiryhmät ovat vaihtuneet.

Vanhan asiakkaan säilyttäminen on huomattavasti helpompaa ja edullisempaan kuin uuden hankkiminen. Vanha asiakas tietää myös paremmin, mitä odottaa tiimiyritykseltä. Sitä kautta valituksia ja tyytymättömyyttä ilmenee vähemmän. Pidemmät asiakkuudet ovat myös loistava referenssi sekä toteuttavalle tiimiyritykselle, että projektin yksittäiselle jäsenelle, joka lähtee valmistuttuaan etsimään töitä. Kaikki, kun eivät välttämättä jää lopullisesti proAkatemiassa perustetun tiimiyrityksen pariin.

Jatkettavista asiakkuuksista kannattaa ehdottomasti kerätä keskeisin tieto ja tehdä viestinnän osalta mahdollinen jatkosuunnitelma. Eräs proAkatemian asiakkaista kommentoi nettisivuprojektin jälkeen asiaa näin:

Asiakasta pitää ensimmäisen kaupan jälkeen muistaa ehkä liiankin paljon, ja tätä olisi voinut olla yhteydenoton osalta enemmänkin. (Tämä ei tarkoita, että me kaipaisimme huomiota, mutta normaalissa bisnestilanteessa).

Kirjallisessakin palautteessa asia oli ilmaistu hyvin varovaisesti. Tämän vuoksi proAkatemialaisen kyky lukea rivien välistä korostuu. Koska asiakkaat pitävät proAkatemialaisia aina jossain määrin opiskelijoina, he viestivät kenties normaalia pehmeämmin. Siinä mielessä Tampereen ammattikorkeakoulu on proAkatemian tiimiyrityksille mielenkiintoinen erikoistapaus.

Liite 2

Tampereen ammattikorkeakoulun sisällä proAkatemialla on hyvä maine ja heitä pyydetään säännöllisesti mukaan eri projekteihin. Tampereen ammattikorkeakoulu on tavallaan loistava asiakas, koska he varmasti antavat rehellistä palautetta. Jos jokin menisi pahasti vikaan, viesti tulisi vähintäänkin proAkatemian valmentajien kautta ilmi.

Jatkuvat asiakassuhteet ovat proAkatemialla erityisen mielenkiintoisia siksi, että niihin liitetään hyvin vahvasti mukaan oppimiskäsitys. Oppiva asiakassuhde vaatii enemmän viestintää ja asennetta, mutta toisaalta asiakas saa lisäarvoa päästessään tukemaan opiskelijayrittäjien kehitystä ja saadessaan juuri hänelle räätälöityjä palveluita. Sellaisesta asiakkuudesta ei viitsi helpolla luopua, jonka eteen on nähnyt normaalia enemmän vaivaa. (Feurst 2001: 135.)

Jos kuitenkin haluat päättää asiakkuuden, tee se hienotunteisesti. Negatiivisten asioiden merkitys on kaksinkertainen verrattuna positiivisten asioiden vaikutukseen. Asiakkaasi saattaa myöhemmin tulla sinua vastaan urakehityksesi varrella. Siirrä hänet siksi hienotunteisesti eteenpäin.

35 kysymystä kohti onnistunutta asiakaskohtaamista

Lopuksi esittelen 35 kysymyksen tarkistuslistan, jonka avulla on helppo pohtia käytännön toimiasi proAkatemialla. Ulkopuolisen asemaan asettuminen on paras keino tutustua omaan tapaansa hoitaa asiakassuhteita. Oheinen lista on mukaelma Erica ja Jarmo Selinin (2005: 189 – 190) asettamista kysymyksistä. Kuvittele itsesi hetkeksi proAkatemian asiakkaaksi ja aktivoitu.

35 kysymystä kohti onnistunutta asiakaskohtaamista

1. Vastataanko yrityksessä nopeasti puhelimeen?
2. Onko puhelinasiointi kohteliasta, ystävällistä ja nopeaa?
3. Joudutko odottamaan pitkään oikean henkilön löytymistä?
4. Pompotellaanko sinua henkilöltä toiselle?
5. Ymmärretäänkö yrityksessä sinun tarpeita ja toiveita?
6. Onko sinulle sanottu ”En tiedä” tai ”Tämä ei kuulu minulle”?
7. Vastataanko soittopyyntöihisi nopeasti?
8. Soitetaanko sinulle toivomaasi aikaan?
9. Onko tapaamiset yms. helppo sopia?
10. Muutetaanko sovittuja aikoja usein?
11. Ilmoitetaanko sinulle aktiivisesti kaikista muutoksista ja viivästyksistä?
12. Onko yritykseen helppo löytää?
13. Tervehditäänkö sinua saapuessasi proAkatemialle?
14. Autetaanko sinut automaattisesti oikean henkilön luokse?
15. Onko proAkademia yleisesti siisti ja järjestyksessä?
16. Oletko saanut kokonaisuudessaan hyvää palvelua?
17. Kerrotaanko sinulle asioista kaikki tarpeellinen ja erilaiset vaihtoehdot?
18. Saatko kysymyksiisi selkeitä vastauksia?
19. Pidetäänkö annetut lupaukset?
20. Onko sinulle soitettu jälkepäin ja kysytty, mitä kuuluu ja mitä mieltä olit projektista?

Liite 2

21. Onko sinulta kysytty palautetta?
22. Pidetäänkö sinuun säännöllisesti yhteyttä?
23. Tunnetko olevasi tärkeä proAkatemialle?
24. Koetko tiimiyrittäjät palveluhenkisiksi?
25. Koetko, että yritys tekee kaikkensa asioiden onnistumiseksi?
26. Onko laskutus ollut sopimuksen mukainen?
27. Ovatko toimitukset toimineet virheettömästi?
28. Otetaanko rakentava palaute asiallisesti ja kohteliaasti vastaan?
29. Pahoitellaanko tapahtunutta?
30. Puhuttiinko yrityksen sisäisistä asioista sinun kuultesi?
31. Vastattiinko puhelimeen kesken palaverin?
32. Tuntuuko siltä, että käyntiisi oli valmistauduttu?
33. Tiesikö yritys asian ja lähtötilanteesi?
34. Herättääkö yrityksen toiminta sinussa luottamusta?
35. Voisitko suositella proAkatemiaa muille?

Tämän listan siivittämänä haluan toivottaa menestystä asiakasviestinnän parissa.
Erään asiakkaan kommentin mukaisesti:

*”ProAkatemian nuorissa on sellaista voimaa, mikä meiltä
(asiakkailta) puuttuu.”*

Lähteet

Sähköiset lähteet

Stock photo. 2008. [www-sivu] [viitattu: 14.11.2008.] Saatavissa:
<http://www.sxc.hu/photo/924448>

Painetut lähteet

Feurst, Ola. 2001. One to one –markkinointi. suomennos Elina Lustig. WS
Bookwell Oy, Porvoo.

Huhtinen, Pirkko. 2001. Neuvottelijan vuorovaikutustaidot. Aaltospaino Oy,
Tampere.

Pelin, Risto. 2008. Projektihallinnan käsikirja. Gummerus kirjapaino Oy.

Selin, Erica & Selin, Jarmo. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta – Avaimia
asiakasrajapintojen hallintaan. Tietosanoma Oy.

Muut lähteet

Kirjalliset asiakaspalautteet proAkatemian tiimiyritysten toteuttamista
projekteista. 2008.

Raipia, Panu. Toimitusjohtaja, Tampereen komediateatteri. Haastattelu
28.10.2008. Tampere.

