

---

# VALMENNUS JA MENTOROINTI LIKETOIMINNAN KEHITTÄMISEN APUNA

Case: Asiantuntijasta menestyväksi yrittäjäksi



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Tradenomi YAMK, Liiketoiminnan kehittäminen

Visamäki, kevät 2016

*Niina Koponen*

Niina Koponen



VISAMÄKI

Tradenomi YAMK, Liiketoiminnan kehittäminen

**Tekijä**

Niina Koponen

**Vuosi** 2016

**Työn nimi**

Valmennus ja mentorointi liiketoiminnan kehittämisen apuna  
Case: Asiantuntijasta menestyväksi yrittäjäksi

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö syntyi tarpeesta kehittää ja tuotteistaa asiantuntijaosaamista. Työn tavoitteena oli selvittää, millaista apua valmennuksesta ja mentoroinnista on liiketoiminnan kehittämiseen ja millaista osaamista vaaditaan, jotta liike-elämässä voisi menestyä asiantuntijapalveluita tarjoavana yrittäjänä. Opinnäytetyö toteutettiin toimintatutkimuksena ja teemahaastattelujen muodossa. Tämän opinnäytetyön lopputuotoksena syntyi tehtäväkirja henkilöbrändin luomisen sekä asiantuntijapalveluiden tuotteistamisen avuksi. Tehtäväkirja on hyödynnettävissä ja sovellettavissa erilaisiin asiantuntijatehtäviin, palveluiden myyntiin ja markkinointiin – sekä niin oman osaamisen kuin liiketoiminnan kehittämiseen.

Asiantuntijatehtävissä menestys henkilöityy, joten henkilöbrändin vetovoimaisuus on yhteydessä myös yrityksen taloudelliseen kannattavuuteen. Pidetty henkilö on haluttu yhteistyökumppani. Vetovoimainen asiantuntija on vakuuttava, vuorovaikutustaitoinen, ongelmanratkaisukykyinen, ystävällinen sekä palvelualtis. Opinnäytetyössä selvitettiin, kuinka henkilöbrändäyksen avulla näitä ominaisuuksia voidaan korostaa ja tehdä näkyväksi. Nykyaikaisesti henkilöbrändit voivat tuoda osaamistaan esille esimerkiksi asiantuntijablogin muodossa tai erilaisten artikkelien ja julkaisujen avulla.

Myös oma ulosanti, ulkonäkö ja käyttäytyminen vaikuttavat brändimielikuvaan. Oman osaamisen tuotteistaminen on menestyvän asiantuntijan valttikortti. Palveluiden tuotteistamisessa on kyse tuotettavan palvelun ja asiakkaan saaman hyödyn kiteyttämisestä mahdollisimman vetovoimaiseen muotoon. Tuotteistamisen apuna voidaan hyödyntää esimerkiksi valmennusta ja mentorointia, jolloin ulkopuolisin silmin voidaan helpommin todeta mahdolliset kehittämiskohteet, vahvuudet ja uudet mahdollisuudet, joille yksin työskentelevä herkästi sokeutuu.

**Avainsanat** menestys, henkilöbrändi, tuotteistaminen, mentorointi, valmennus

**Sivut** 93 s.

VISAMÄKI

Bachelor of Business Administration

Master-level Degree Programme in Business Development

---

**Author**

Niina Koponen

**Year** 2016

**Subject of Master's thesis**

Business Development with coaching and mentoring.

Case: From professional to successful entrepreneur.

---

ABSTRACT

This thesis is based on need to develop and productize professional skills. Thesis goal was to find out how coaching and mentoring could help in business development and what kind of skills are needed if you are willing to success in business. This thesis is fulfilled as an activity analysis and theme interviews. Outcome by this research is worksheet to those who like to brand themselves and productize their professional services. This worksheet can be used and adapt in different kind of professions, in sales and marketing – also in developing personal skills and business.

As a professional success is personified. That's why attraction of personal brand is connected to profitability of business. If person is liked, he will be also wanted as a partner. Attractive professional is convincing, friendly, willing to serve and has skills of interaction and problem solving. This thesis clarifies how to highlight these skills. Personal brands can use for example professional blogs and articles as a way to express their skills.

Way of speech, look and act all influence on brand image. Productize of skills is triumph of successful professional. Productize is way of highlighting the benefit of the service and making it in attractive form. Coaching and mentoring can be used in help of productizing and in personal and business developing. It's sometimes easier to find deficiencies, strengths and new opportunities with someone who's objective.

**Keywords** success, personal brand, productize, mentoring, coaching

**Pages** 93 p.



## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1.	Opinnäytetyön taustatiedot.....	1
1.2.	Tutkimuskysymykset ja tavoitteet.....	2
1.3.	Tutkimusmenetelmä, toteutustapa ja aiheen rajaus.....	2
2	VALMENNUS JA MENTOROINTI LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISEN APUNA .....	5
2.1.	Asiantuntijayrityksen liiketoiminnan kehittäminen .....	6
2.2.	Mitä on menestys?.....	8
2.3.	Valmennuksen tarkoitus ja hyödyt.....	11
2.4.	Mentoroinnin tarkoitus ja hyödyt.....	14
3	BRÄNDIAJATTELU JA PALVELUIDEN TUOTTEISTAMINEN LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISEN APUNA .....	16
3.1.	Brändi, imago ja maine käsitteinä.....	16
3.2.	Henkilöbrändi käsitteenä ja liiketoiminnan menestystekijänä.....	18
3.3.	Palveluiden tuotteistaminen liiketoiminnan menestystekijänä .....	26
4	TOIMINTATUTKIMUS LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISEN APUNA.....	30
4.1.	Kasvu Open.....	31
4.2.	Teemahaastattelut.....	32
4.3.	Mentorit ja asiantuntijat .....	41
4.4.	Koulutukset, valmennukset ja seminaarit.....	45
4.5.	Verkostot ja yhteistyökumppanit .....	46
5	ASiantuntijabrändin luomisen ja palveluiden tuotteistamisen tehtäväkirja .....	48
5.1.	Tehtäväkirja.....	48
5.2.	Menestyksen polku.....	80
6	YHTEENVETO JA TOIMENPITEIDEN ARVIOINTI.....	82
6.1.	Toimintatutkimuksessa havaitut haasteet.....	82
6.2.	Merkittävimmät toimintatutkimuksen tulokset .....	84

---

6.3. Liiketoiminnan kehittämisen TOP 20 .....	86
6.4. Toimintatutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti .....	87
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA JATKOTOIMENPITEET .....	89
LÄHTEET .....	91

## 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyön ensimmäisessä luvussa, johdannossa, kerrotaan tarkemmin opinnäytetyön taustatiedot; mistä tämän työn tarve ja tekeminen sai alkunsa. Lisäksi tässä luvussa tuodaan julki varsinaiset tutkimuskysymykset ja työn tavoitteet. Tutkimusmenetelmä, toteutustapa ja aiheen raja-  
esitellään myös osana johdantoa.

### 1.1. Opinnäytetyön taustatiedot

Menestyäkseen työmarkkinoilla ja liike-elämässä on oltava taitoa tehdä tulo-  
lostaa; myydä ja markkinoida omaa osaamista, palveluita ja tuotteita. On  
erottauduttava muista, oltava kiinnostava, hyödyllinen ja vetovoimainen.  
Liiketoimintaa on myös kehitettävä kaiken aikaa. Yksin on kuitenkin vaikea  
kehittyä: Opimme parhaiten yhdessä, vuorovaikutuksessa muiden kanssa.  
Myös liiketoiminnan kehittämisen suhteen on hyvä hyödyntää objektiivisia,  
oman toiminnan ulkopuolisia silmiä ja korvia tilanteen hahmottamiseksi  
sekä kehittämiskohteiden ja uusien mahdollisuuksien havaitsemiseksi.

Opinnäytetyön kirjoittaja on työskennellyt freelancerina vuodesta 2008  
päätyön sekä perhevapaiden ohessa pääasiassa valmennus- ja koulutustöitä  
tehdessä hyvinvointiin ja henkilöstöasioihin liittyen. Hänelle oli jo YAMK-  
opintoihin hakeutuessa selvää, että yksi henkilökohtaisista tavoitteista on  
kehittää omaa asiantuntijuutta sekä omaa liiketoimintaa. Opintojen aikana  
kirjoittaja onkin esimerkiksi lanseerannut useampia verkossa ja etänä toteu-  
tettavia valmennuskokonaisuuksia. Oman liiketoiminnan kehittäminen tar-  
josi kirjoittajalle aineksia myös tähän opinnäytetyöhön. Vaikka tämä opin-  
näytetyö syntyi omista tarpeista, on tämä työ avuksi ja sovellettavissa myös  
kaikkien muiden asiantuntijoiden osaamisen kehittämiseksi.

Tämä opinnäytetyö sai alkunsa siitä, kun kirjoittaja mietti millä tavoin voisi  
luoda omista asiantuntijapalveluistaan menestyksestä liiketoimintaa.  
Omien tavoitteiden saavuttaminen ja tulotaso olivat tähän mennessä olleet  
kirjoittajalle ne oleellimmat mittarit siitä, menestykö yrittäjänä tai yli-  
päättään yrittäjämäisessä työssä. Myös asiakasmäärän kasvattaminen, asia-  
kaspysyvyys sekä asiakastytyväisyyden ylläpitäminen ovat tärkeitä mitta-  
reita ja tavoitteita liiketoiminnan kannattavuuden ja tulotason rakentumisen  
suhteen ja näihin tulisi tietoisemmin panostaa.

Kirjoittaja oli havainnut, että omassa kevytyrittäjyydessä ja freelancer-toi-  
minnassa ei ollut oikeastaan minkäänlaista varsinaista suunnitelmaa eikä  
liiketoiminnalla strategiaa, vaan hän oli elänyt hetkessä, heittäytyen mielen-  
kiintoiselta työkeikalta toiselle. Nyt oli korkea aika tehdä muutos harraste-  
lijamaiseen toimintaan ja ryhtyä suunnitelmalliseen työhön oman liiketoi-  
minnan kehittämiseksi. Mielessä pyörivät esimerkiksi seuraavat kysymyk-  
set: Kuka olen? Mitä oikeasti haluan tehdä työkseni? Millainen on urasuun-  
nitelmani? Mitä erityistä minulla on tarjota muiden elämää helpottamaan?  
Mitä menestys minulle merkitsee? Kuinka voisin profiloitua ja terävöittää

asiantuntijuuttani ja palvelutarjontaani? Millä keinoin asiantuntijasta tulisi menestyvä yrittäjä? Kuka voisi auttaa minua matkalla menestykseen?

## 1.2. Tutkimuskysymykset ja tavoitteet

Virallisiksi opinnäytetyön tutkimuskysymyksiksi valikoituivat seuraavat kysymykset:

- Mitkä tekijät vaikuttavat asiantuntijan kehittymiseen vetovoimaiseksi?
- Mitkä ominaisuudet edesauttavat asiantuntijayritystä menestymään markkinoilla?
- Millaiset konkreettiset toimenpiteet edistävät liiketoimintatavoitteiden saavuttamista?

Yksin, yrittäjämäisesti työskentelevänä kokee olonsa työssään usein epävarmaksi ja yksinäiseksi, sillä omat ideat ja ajatukset eivät juuri pääse omassa päässä ja pöytälaatikossa kehittymään. Tästä syystä kirjoittaja päätti verkostoitua aiempaa aktiivisemmin ja hakeutua mukaan erilaisiin itseä innostaviin ja kiinnostaviin liiketoiminnan kehittämiseen liittyviin valmennusohjelmiin, sparrattavaksi, mentoroitavaksi; hän järjesti tapaamisia arvostamiensa asiantuntijoiden kanssa sekä päätti kouluttautua lisää ja opiskella liiketoiminnan kehittämistä sekä täydentää muuta ammatillista osaamistaan.

Valmennuksen, mentoroinnin ja erinäisten sparrausten myötä kirjoittajalle kirkastuivat ne puutteet ja teemat, joihin hänen kannattaa ensisijaisesti panna nostaa asiantuntijuudessaan ja yrittäjyydessään juuri nyt: henkilöbrändäys ja palveluiden tuotteistaminen sekä näkyvyyden lisääminen. Tämän oivaluksen myötä opinnäytetyön teema selkeytyi ja täten opinnäytetyön lopputuotoksena syntyivät teoriarunko sekä mallit siihen, kuinka henkilöbrändäys käytännössä toteutetaan sekä millä tavoin asiantuntijapalveluja onnistuneesti tuotteistetaan. Tämän opinnäytetyön lopputuotoksena on koostettu henkilöbrändäyksen ja palveluiden tuotteistamisen tehtäväkirja asiantuntijapalveluiden myynnin ja markkinoinnin työkaluksi. On luonnollisestikin helpompaa ja tuloksellisempaa myydä omaa osaamistaan, kun pohjatyö on huolellisesti tehtynä.

Kirjoittajan tavoitteena on perustaa tämän opinnäytetyön myötä liiketoiminnan ja erityisesti henkilöstön kehittämiseen sekä hyvinvointiin keskittyvä, koulutus-, valmennus- ja konsultointipalveluita tarjoava yritys, joten tämä opinnäytetyö on samalla pohjatyötä matkalla freelancerista / kevytyrittäjästä menestyksekkääksi asiantuntijayrittäjäksi.

## 1.3. Tutkimusmenetelmä, toteutustapa ja aiheen rajaus

Toiminnan kehittämisen tulisi kuulua aina tietyllä tapaa jokaisen yrittäjän arkeen. Hyvä johtaja keskustelee päivittäin työn normaalin johtamisen

ohessa alaistensa kanssa työn tavoitteista ja ongelmista, jolloin myös työtapojen kehittämisestä voidaan sopia välittömästi ilman varsinaisia tutkimuksia. Erityinen kehittämishanke on tarpeen muodostaa vain, jos ongelma koskee useita osapuolia tai vaatii laajempia selvityksiä ja tutkijan työpanosta. (Virtuaaliyliopisto 2016.)

Aloittava yrittäjä tarvitsee ryhtiä ja fokuksen kirkastamista toimintaan, joten kehittämishanke on tarkoituksen mukainen. Liiketoiminnan työmenetelmien kehittämisessä päämääränä on tavallisesti juuri tehokkuuden, tuottavuuden tai kannattavuuden parantaminen, jolloin siitä käytetään nimeä työntutkimus taikka myös rationalisointi. Tämän opinnäytetyön kirjoittaja ei kuitenkaan tyydy vain toteamaan, miten asiat ovat, vaan tähtäämässä on nykytilan parantaminen. Työntutkijan roolissa etsitään virallisten tutkimuskysymysten lisäksi vastauksia esimerkiksi seuraavan tyyppisiin kysymyksiin:

- Mitä on tarkoitus tehdä? Miksi se tehdään? Mitä tapahtuisi, jos työ tai osa siitä jätettäisiin tekemättä?
- Kuka tekee työn? Miksi juuri hän? Tekisikö joku muu sen paremmin tai edullisemmin?
- Missä työ tehdään? Miksi siellä, voisiko tehdä edullisemmin muualla?
- Milloin työ tehdään? Miksi silloin, olisiko parempi tehdä se muulloin?
- Miten työ tehdään? Miksi juuri sillä tavoin? Mitä muita tapoja on?

(Virtuaaliyliopisto 2016; Virtuaaliammattikorkeakoulu 2016.)

Toimintatutkimus on tutkimusmenetelmä, jonka avulla perehdytään todellisiin elämän tapahtumiin, toimenpiteisiin ja käytäntöihin sekä tarkastellaan tietyn ilmiön ja siihen kohdistuvan muutoksen vaikutuksia. Tarkoituksena ei ole niinkään saada yleistettävää tietoa vaan ennemminkin täsmällistä tietoa tiettyä tilannetta ja tarkoitusta varten. Se on prosessi, joka tähtää asioiden muuttamiseen ja kehittämiseen entistä paremmiksi. Toiminnan kehittäminen ymmärretään jatkuvaksi prosessiksi, elinikäisen oppimisen mallia mukaillen. Toimintatutkimus ei ole kiinnostunut vain siitä, miten asiat ovat, vaan ennen kaikkea siitä, miten niiden tulisi olla. (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2016.)

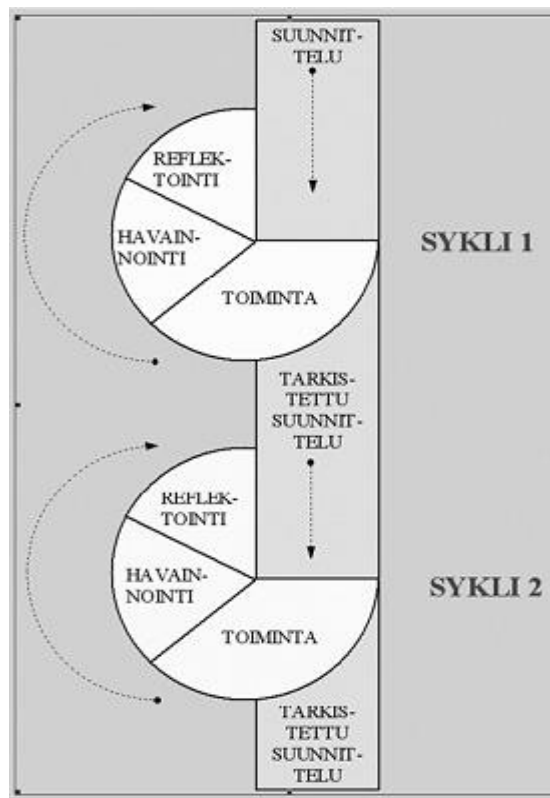
Toimintatutkimus on tähän opinnäytetyöteemaan luonteva ja sopiva lähestymisnäkökulma, sillä tarkoituksena on toteuttaa sekä toiminta että tutkimus samanaikaisesti. Toimintatutkimus sopii hyvin tilanteisiin, missä toiminnan avulla pyritään muuttamaan jotakin ja samanaikaisesti lisäämään sekä ymmärrystä että tietoa muutosta kohtaan. Toimintatutkimus on ketterä tapa saada teoria ja halutut muutostoimenpiteet käytännön testaukseen. Ketteryys ja muutosvalmius ovat hektisessä nykymaailmassa tarpeellisia taitoja.

Wikipediassa (2015) kuvataan toimintatutkimusprosessi seuraavalla tapaa: Toimintatutkimuksen aluksi kartoitetaan nykytilanne ja selvitetään tutki-



mukseen vaikuttavia lähtökohtia. Kartoituksen pohjalta ideoidaan tutkimuksen toimintamalli ja toteutetaan ns. interventioita eli vaikuttavia toimenpiteitä sekä seurataan ja havainnoidaan niiden vaikutuksia. Toimintatutkimuksessa interventiolla tarkoitetaan kohdeorganisaatiossa tehtävää muutosta, jolla pyritään avaamaan uusia näkökulmia organisaation toimintatapoihin. Interventiolla ei sinänsä siis välttämättä uskota saavutettavan esimerkiksi toiminnan tehostumista tai parantumista vaan tuloksena voi olla myös uusi tapa ajatella.

Toimintatutkimus etenee sykleissä. Tutkimusprosessissa vuorottelevat suunnittelu, toiminta ja toiminnan arviointi. Uusien syklien myötä pyritään kehittymään ja saavuttamaan parempia tuloksia. Toimintatutkimuksen tavoitteena on hioa tämän opinnäytetyön kirjoittajan omassa freelancertyössä toteuttama liiketoimintamalli mahdollisimman tehokkaaksi ja kannattavaksi kuvan 1 mukaisella mallilla. Käytännössä tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi koko liiketoimintastrategian tarkkailua tai vaikkapa yksittäisen asiakaspalvelutilanteen tai ryhmävalmennusprosessin tarkkailua. Toimintatutkimus taipuu moneen tarkoitukseen.



Kuva 1. Linturi 2003. Toimintatutkimuksen syklit. Viitattu 15.5.2016. Saatavilla: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464158778/1194360111832/1194360447229.html>

Kirjoittaja on hyödyntänyt liiketoiminnan kehittämisessä erilaisia sparraus- ja valmennusohjelmia, koulutuksia, kursseja ja seminaareja. Hän on myös hakeutunut useisiin asiantuntijatapaamisiin ja verkostoitumistilaisuuksiin saadakseen vinkkejä ja ideoita sekä rikastaakseen ajatuksiaan liiketoimintani kehittämiseksi. Joka päivä voi oppia ja oivaltaa uutta. Tutkimusaineistoa on kerätty keskustelemalla, teemahaastatteluilla ja ratkaisukeskeisesti havainnoimalla. Myös erilaisia asiakirjoja sekä valmennus- ja koulutusmateriaaleja on käytetty tutkimusaineistoina. Kirjoittaja on hankkinut tietoa myös lukemalla erilaisia kirjoja, lehtiartikkeleja ja asiantuntija-aineistoja niin verkosta kuin kirjastoakin hyödyntäen.

Kirjoittaja pyrkii refleктоimaan oppimaansa aktiivisesti. Hän pohtii ja tutkii käytännössä erilaisten vaiheiden onnistumista ja tavoitteiden sekä mielikuvien toteutumista. Hän pohtii toiminnan merkitystä ja arvioi tuloksia. Näin toimien hän saa mahdollisuuden oppia ja kehittää näkemyksiään eteenpäin. Arviointivaihe toimii samalla seuraavan askeleen suunnittelun pohjana. Tutkijana rooli on siis kaksisuuntainen: Työssä tutkitaan ja toisaalta käytetään saatuja tietoja suoraan hankkeen hyväksi. Jokainen toiminta-askel muodostaa siis kierroksen, johon kuuluu sekä suunnittelu, suoritusvaihe että uusien tosiasioiden havaitseminen, samoin kuin havaintojen teko toiminnan tuloksista ja niiden pohjalta suoritettu reflektointi. (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2016.)

Koska aloittavana yrittäjänä työstettävää on paljon, kirjoittaja rajaa tämän opinnäytetyön käsittelemään henkilöbrändäystä ja palveluiden tuotteistamista – eli näitä liiketoiminnan kannalta ajankohtaisimpia kehityskohteita. Työssä keskitytään asiantuntijabrändin luomiseen ja palveluiden kehittämiseen erityisesti valmennusta ja mentorointia hyödyntäen. Lopputuotoksena tässä opinnäytetyössä on erilaisiin asiantuntijatehtäviin sovellettavissa oleva henkilöbrändäyksen ja palveluiden tuotteistamisen tehtäväkirja.

## 2 VALMENNUS JA MENTOROINTI LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISEN APUNA

Tässä opinnäytetyön toisessa luvussa keskitytään teoriaan ja viitekehykseen. Ensimmäiseksi paneudutaan asiantuntijayrityksen liiketoiminnan kehittämiseen yleisellä tasolla, kehittämistyön merkitykseen sekä menestyksen määritelmään ja menestyksen eri tasoihin. Tässä luvussa kerrotaan myös valmennuksen ja mentoroinnin tarkoituksesta ja hyödyistä.

Mainittakoon lisäksi, että tämän raportin teoriaosiossa freelancerilla viitataan kirjoittajaan.

## 2.1. Asiantuntijayrityksen liiketoiminnan kehittäminen

Yrityspalvelut ja varsinkin tietointensiiviset palvelut työllistävät koko ajan enemmän ihmisiä, päinvastoin kuin perinteiset teollisuuden alat. Liike-elämän palveluja tarjoavat yritykset tukevat ja täydentävät teollisuuden ja pk-yritysten toimintaa ja kehitystä luomalla niille palveluiden avulla mahdollisuuksia menestyä omilla kohdemarkkinoillaan. (Pietiläinen, Keso, Hiukka & Lehtimäki 2007, 27.)

Liiketoiminnan kehittäminen, uuden oppiminen ja muutosvalmius ovat välttämättömiä kiristyneen kilpailun ja liike-elämässä menestymisen kannalta. Vakiotuotteet ja -palvelut ovat myyntejä, sillä elinkaaret markkinoilla ovat melko lyhyet. Asiantuntijan palveluprosessien kehittäminen ja palvelusisältöjen päivittämisen tulisi siis kuulua menestyvän asiantuntijayrittäjän arkeen. Johtajilla, edelläkävijöillä ja menestyneillä yhteisöillä ja yrityksillä on valtaa. Heidän tekemisensä vaikuttavat laajasti yksittäisen pienemmän yhteisön kulttuuriin ja sitä kautta yhä edelleen laajemman yhteisön kulttuuriin. Ei ole siis yhdentekevää, millaista kulttuuria johtajat ja edelläkävijät ovat luomassa ja rakentamassa ympärilleen. (Leppänen & Rauhala 2013, 313 – 314.)

Elintärkeää liiketoiminnassa on tehdä asiakassuhdemarkkinointia – pitkäaikaisen ja luottamuksellisten asiakassuhteiden luomista. Onnistunut palvelu voi tarjota samalle asiakkaalle aina uusia ratkaisuja, jolloin asiantuntijapalveluyrityksen toiminnasta tulee luonteva osa asiakkaan liiketoimintaa. (Pietiläinen ym. 2007, 117.) Suhdemarkkinointi on näkökulma yrityksen, asiakkaiden ja muiden osapuolten välisiin suhteisiin, ja sillä on vaikutusta siihen, kuinka liiketoiminta kehittyy ja miten asiakkaita hankitaan. Suhdemarkkinoinniksi voidaan luokitella ulkoisen markkinoinnin työkalut, kuten mainonta, suoramainonta, muu markkinointiviestintä ja hinta. Myös laskutus, reklamaatioiden käsittely, ylläpito sekä vuorovaikutus kaikkien asiakkaiden ja verkoston jäsenten kanssa sisällytetään tärkeäksi osaksi suhdetoimintaa. (Grönroos 2009, 70.)

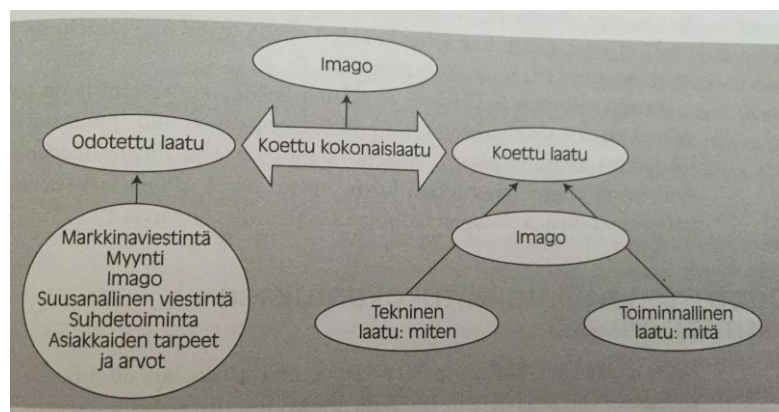
Suhdemarkkinointi perustuu yhteistyöhön. Voi olla jopa tehokkaampaa ja kannattavampaa etsiä liiketoimintaan yhteistyökumppani ja hankkia siltä tarjoamaan tarvittavat täydentävät osuudet. Verkoston osapuolten tulee luottaa toisiinsa, sillä muuten he eivät sitoudu yhteiseen asiaan. Tasavertaisessa yhteistyössä molemmat osapuolet voittavat. (Grönroos 2009, 58.)

Liiketoiminnan kehittämistä voidaan tehdä yrityksen sisäisin voimavaroin ja resurssein tai ulkoista apua, kuten erilaisia yrityspalveluiden asiantuntijoita, konsultteja, valmentajia ja kouluttajia hyödyntäen. Konsultointi on yleisilmaisu, jota käytetään monenlaisesta yritysکوhtaisesta koulutus-, neuvonta- ja kehittämistyöstä. Tällaisen asiantuntijan on menestyäkseen oleellista omata kyky analysoida asiakkaan toimintaa, havaita kehittämiskohteet sekä tarjota ratkaisukeskeisesti työkaluja positiivisten muutosten aikaansaamiseksi ja ongelmien ratkaisemiseksi.

Tietotyöhön kuuluu oman asiantuntemuksen aktiivinen tarjoaminen muiden käyttöön. Vasta kun asiantuntija pystyy jakamaan tietoa ja taitoaan vuorovaikutuksessa muiden kanssa, hänen osaamisensa palvelee työyhteisöä ja yhteiskuntaa. Asiantuntijatyössä vaaditaan kykyä perustella oman osaamisen arvo. Asiantuntijatyön pätevyyttä arvioidaan sen mukaan, minkälainen käyttöarvo osaamisella on työyhteisön jäsenille ja siten myös asiakkaille. Käyttöarvon säilyminen vaatii, että asiantuntija kehittää osaamistaan omaaloitteisesti eli pitää yllä ja uudistaa asiantuntemustaan esimerkiksi jatko- ja täydennyskoulutuksin. (Pietiläinen ym. 2007, 15.)

Asiantuntijan on siis kehitettävä omaa asiantuntijuuttaan, osaamisestaan ja toimintamallejaan menestyäkseen työssään. Asiantuntijan tulee ehdottomasti pysyä ajan hermolla; on tunnistettava ja tiedostettava meneillään ja tuloillaan olevat trendit sekä myös osattava tuoda julki teoriasolla erilaisen ilmiöiden syy-seuraussuhteita. Asiantuntijan tehtävänä on luoda ja tuoda uutta tietoa ja näkökulmaa asiakkaiden tekemiseen. Freelancerin henkilökohtainen tavoite on asiantuntijana toimia laadukkaasti sekä elää itsekin kuten opettaa. Kokemuksen, konkreettisten käytännön esimerkkien ja toimivaksi todettujen työkalujen jakaminen on koulutus-valmennus-konsultointityön mielekkyyden ja menestyksen kannalta tärkeää; se, että freelancer itse asiantuntijatyössään tietää myös käytännössä ja kokemuksesta sen mistä puhuu enkä vain teoriaa.

Työssä menestymisen tunteeseen vaikuttaa oleellisesti asiakkaan kokema palvelun kokonaislaatu eli se onko asiakas loppujen lopuksi tyytyväinen (Kuva 2). Asiantuntijana palvelun laatu on liiketoiminnan ydin. Laatu on hyvällä tasolla, kun koettu laatu vastaa asiakkaan odotuksia eli odotettua laatua. Jos odotukset ovat epärealistisia, koettu kokonaislaatu on alhainen, vaikka laatu olisikin jollain objektiivisella tavalla mitattuna koettu hyväksi. Odotettu laatu riippuu monesta tekijästä: markkinointiviestinnästä, suusanallisesta viestinnästä, yrityksen tai sen osan imagosta ja asiakkaan tarpeista. (Grönroos 2009, 105.)



Kuva 2. Grönroos 2009. Koettu kokonaislaatu. Teoksessa Grönroos. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro, 105.

Tehokkaat keinot oman asiantuntijuuden ja osaamisen, brändin sekä prosessien kehittämiseen ovat konsultointiavun, kouluttautumisen ja käytännön työkokemuksen lisäksi valmennus ja mentorointi. Tällä tavoin voi kehittää omaa strategista ajattelua, prosessiosaamista ja kääntää katseen välillä asiakkaan toiminnasta ja auttamisesta myös omiin toimintamalleihin.

## 2.2. Mitä on menestys?

Menestys yhdistetään usein hyvään maineeseen, hyvään tulotasoon ja nousujohteiseen uraan. Tällainen menestys vaatii paljon työtä. On helppoa nimetä useampikin menestynyt henkilö nimeltä, mutta emme tiedä minkä hinnan he ovat maksaneet menestyksestään ja maineestaan. Esimerkiksi Cheek ei ole saanut menestystään ilmaiseksi: Hän on keikkaillut ympäri Suomen vuosikausia kalenteri täynnä. 160 keikkaa vuodessa. Vuodessa on vain 52 viikkoa, joten tämä tarkoittaa yli kolmen keikan viikkotahtia. Se tarkoittaa vähän kotona oloa ja muutoinkin vähäistä vapaa-aikaa tai lomaa, mitätöntä sosiaalisten suhteiden ylläpitoa. Se on Cheekin menestyksen hinta. (Martela 2015, 33.)

Menestys voidaan ajatella maineen ja mammonan sijaan myös tunnetilana, ja tästä syystä sen virallista määritelmää on vaikea tiivistää yhteen yleistettävään lauseeseen. Menestyksen tunne ja täten myös sen määritelmä on hyvin henkilökohtainen asia. Menestys on siellä missä oma sisäinen motivaatio kulloinkin on. Menestyksen määrittelet siis viime kädessä aina itse. Freelancer itse määrittelee menestyksen olevan jotakin sellaista, minkä tuntee syvällä sisimmässään. Se ei ole käsin kosketeltavaa eikä materiaa, vaan tasapainoista, merkityksellistä elämää, hyvää oloa. Menestys on omien tavoitteiden saavuttamista ja riittävää toimeentuloa.

On hyvin yksilöllistä, mille tasolle oman menestyksen mittarinsa on asettanut. Elämän voi tehdä raskaaksi asettamalla tyytyväisyydelleen korkeat ehdot tavoittelemalla kuuta taivaalta tai täydellisyyttä. Menestymisen helppous on siis siinä, mitä asettaa itselleen tai yritykselleen menestyksen kriteereiksi ja mitä tavoittelee. On myös hyvä selkeyttää itselleen, merkitseekö menestyminen tavoitteiden saavuttamista vai onko se yleistä hyvän olon tunnetta.

Onnellisuus ja siihen olennaisesti liittyvä positiivinen elämänasenne saavat ihmisen aktiivisesti asettamaan ja tavoittelemaan uusia päämääriä sekä hyödyntämään omaa osaamista ja voimavaroja. Menestys on itseään ruokkiva järjestelmä. Pieni menestys siivittää suurempien tavoitteiden saavuttamista. Onnellisuuden ohella menestyksen saavuttamisessa ovat toki avuksi monet muutkin asiat, kuten äly ja asiantuntemus. Positiivareiden Tom Lundberg on listannut menestyjän ominaisuuksiksi esimerkiksi huumorintajun, joustavuuden, vastuullisuuden, päämäärätietoisuuden, tunneälyn, rohkeuden ja itsetuntemuksen. (Lundberg 2002, 83.)

Onnellisuuteen ja hyvinvointiin tarvitaan elämässämme kuitenkin monen asian tasapainoa, sillä nämä erilaiset menestyksen tasot vaikuttavat kaikki toisiinsa tietyllä tapaa. Menestyksen tasoiksi voidaan eritellä henkinen, fyysinen, emotionaalinen, henkinen, sosiaalinen ja taloudellinen menestys. (Taulukko 1.)

Taulukko 1. Menestyksen tasot. Menestys ja sen filosofia. 2016. Sivustoa mukailten. Viitattu 15.5.2016. Saatavilla: <http://personal.inet.fi/koti/vexom/filo.htm>

<b>MENESTYKSEN TASO</b>	<b>Saavutus</b>
<b>Henkinen menestys</b>	Tietäminen. Osaaminen. Viisaus. Asenne. Pystyvyyden tunne. Mielenrauha. Mielenterveys. Arvojen mukainen elämä. Merkitys. Itsekunnioitus.
<b>Fyysinen menestys</b>	Hyvä terveydentila. Kunto. Voima. Ryhti. Ulkonäkö. Ruumiin rakenne.
<b>Emotionaalinen menestys</b>	Tyytyväisyys. Onnellisuus. Tasapaino. Tunne-elämän vakaus.
<b>Hengellinen menestys</b>	Uskonto. Filosofiat. Mietiskely. Meditaatio. Korkeamman tason ymmärrys, oivallus. Elämän tarkoitus.
<b>Sosiaalinen menestys</b>	Arvostus. Ystävyys. Rakkaus. Laadukkaat ihmissuhteet. Asema. Uralla eteneminen. Tukiverkostot.
<b>Taloudellinen menestys</b>	Raha. Palkka. Toimeentulo. Vauraus.

Menestys on loppujen lopuksi yksinkertainen asia. Kun perustarpeemme ovat tyydytetty ja olemme tyytyväisiä elämäämme, olemme menestyneitä. Vaikkakin tasapaino näiden menestyksen eri tasojen välillä olisi se optimaalinen tila, on huomioitavaa, että eri elämäntilanteissa tarpeemme ja menestyksen janomme eri tasoilla vaihtelevat syystä tai toisesta.

Frank Martela (2015): "Päämääränä menestys ei tee ketään onnelliseksi. Mutta sisäisesti motivoituneen tekemisen sivutuotteena menestys on kiva juttu. Jos olet siis löytänyt sen asian, joka täyttää sinut intohimolla, innostuksella ja rakkaudella, ja jonka eteen olet valmis uhraamaan kaiken aikasi, niin siitä vain hommiin. Do it! Aseta itsellesi korkeita tavoitteita ja haasta itsesi saavuttamaan ne. Mutta älä tee sitä menestyksen itsensä vuoksi vaan sen vuoksi että rakastat itse tekemistä."

Kun maailmalla on tutkittu menestyneiden ihmisten yhteisiä nimittäjiä, on havaittu, ettei kyse olekaan lahjakkuudesta, synnynnäisistä ominaisuuksista, ahkeruudesta, hyvistä ihmissuhdetaidoista, sattumasta tai älykkyydestä. Yhteinen nimittäjä on priorisointi. Kun ihminen oppii organisoimaan tekemisensä ja hoitaa ne tärkeysjärjestyksen mukaan, hän saa ajasta hallinnan tunteen ja työt tulevat tehdyksi. Ajan käytössä on kysymys juurikin siitä, kuinka hyvin johdat itseäsi. Itsensä johtaminen perustuu arvoihin ja periaatteisiin, kykyyn ensisijaistaa asioita ja tehdä niitä, jotka ovat onnellisuuden, tyytyväisyyden ja menestyksen kannalta tärkeimpiä. Arvojen mukainen tekeminen ja itselle mielekäs ajan käyttö lisää hyvinvointia. (Lundberg 2002, 128 – 129.) Työskennellessämme askel askeleelta kohti päämääräämme ja nähdessämme asioiden kehittyvän, itseluottamuksemme kasvaa. Menestyksen tunne motivoi meitä eteenpäin. Kontrolloimme elämäämme paremmin ja olemme onnellisempia. Tunnumme olevamme voittajia. Onnistumiset antavat meille voimaa voittaa isojakin vastoinkäymisiä matkalla menestykseen. Onnistuminen luo innostusta ja innostus luo onnistumisia. (Tracy 2016.)

TTK:n (2016) mukaan menestyksessä on kyse oikeiden asioiden tekemisestä ja asioiden tekemisestä oikein, yhteistyössä sekä hyvinvointi huomioiden. Tom Lundbergin (2002, 141.) mukaan menestyvä tiimi on sitoutuva, voitontahtoinen, joustava, yhteistyökykyinen ja -haluinen, avoin tiedonkulkua, auttamishalu, muutosvalmius, vastuunotto, myönteinen asenne, rehellisyys, erilaisuuden arvostus, ammattitaitoinen, palautetta antava. Menestyvä työpaikka pitää huolen kokonaisuudesta sekä tiimistään ja työntekijöistään taulukon 2 mukaisesti.

Taulukko 2. Menestyvä työpaikka ja työntekijä TTK:ta ja Lundbergiä mukaillen.

TYÖPAIKKA	TYÖNTEKIJÄ
Sujuvat prosessit	Hyvä ammattitaito
Innovaatiot	Työhyvinvointi ja hyvinvointi
Palaute, palkitseminen, arvostus	Hyvä työn laatu
Joustavat työntekijät	Auttamishalu
Hyvä johtaminen	Sitoutuminen
Yhteistyö ja verkostot	Itsensä johtaminen, alustaidot
Avoin tiedonkulkua	Kehittymishalukkuus
Muutosvalmius	Vastuun ottaminen
Tuottavuus, tuloksetekokyky	Myönteinen asenne

Menestyvä liikeidea rakennetaan niistä lähtökohdista, jotka ovat yrittäjälle tärkeitä. Pitkäjänteinen menestyminen liiketoiminnassa vaatii, että yrittäjä tuo itselleen esiin tärkeät kannusteensa ja ne toteutuvat hänen omassa elämässään ja yritystoiminnassaan. Asiantuntijapalveluja tarjoavalle tämä tarkoittaa sitä, että elää kuten opettaa. (Pietiläinen ym. 2007, 86.) Menestyvään liikeideaan kuuluu myös vahva visio. Visio kuvaa sellaista tulevaisuutta, jonka yrittäjä haluaa liiketoiminnallaan saavuttaa (Pietiläinen ym. 2007, 103). Miksi moni yritys ei kuitenkaan kauniista visioistaan huolimatta menesty? Ben Furman ja Mika D. Rubanovitsch (2014, 120) uskovat suurena syynä olevan sen, ettei yritysjohto vaadi työntekijöiltään tarpeeksi tai anna eväitä onnistumiseen tai työpaikan hyvään henkeen.

Menestys syntyy aina kahden tai useamman tekijän yhteisvaikutuksesta, suhteesta. Menestyksekkään brändisuhteen luomisen on Christian Grönroos (2009, 396) tiivistänyt neljä näkökulmaa: Erotu muista. Määritä maineesi ja kehitä jotakin asiakkaalle tärkeää ja arvokasta. Luo tunnetason yhteys luotamuksen, kiintymyksen ja läheisyyden kautta. Sisäistä brändisi ja etene palveluprosesseissa halutun mielikuvan mukaisesti

### 2.3. Valmennuksen tarkoitus ja hyödyt

Asiantuntijayrittäjän työhön sisältyy paljon vuorovaikutustilanteita, aika-tilojen yhteensovittamista ja nopeitempoina päätöksentekotilanteita. Yrittäjän arjesta suoriutuminen vaatii keskittymistä ja älyllistä pohdintaa, joten yhteys omiin tunteisiin, kehon viesteihin ja elämän arvoihin joutuu herkästi koetukselle. Yhteys omaan itseen, omiin tarpeisiin ja elämän suuntaan voi heiketä, jopa kadota kiireessä, jolloin asiantuntijapalveluyrittäjän oma luovuus ehtyy ja liiketoiminnan tavoitteet hämärtyvät. Valmennus on kehitetty työmuodoksi, joka auttaa löytämään itselle sopivia keinoja, joiden avulla on mahdollista esimerkiksi ratkaista ongelmia, tasapainottaa työn ja muun elämän ristipaineita sekä vahvistaa itsetuntemusta. Coachingilla tarkoitetaan valmentavan psykologian periaatteiden maastouttamista käytäntöön. Coachingin uranuurtaja John Whitmore määrittelee sen tavaksi auttaa yksilöä vapauttamaan oman potentiaalinsa yltääkseen huippusuorituksiin. (Pietiläinen ym. 2007, 55 – 56; Leppänen & Rauhala 2014, 79.)

Muita asiantuntijaosaamista kehittäviä palveluja ovat koulutus, konsultointi ja mentoritoiminta. Valmentaja ei ole konsultti eikä kouluttaja, vaan yhteisesti sovittujen toimintatapojen ja käytäntöjen terävöittäjä. Siinä missä konsultit luovat prosesseja, ja kouluttajat kertovat miten jokin asia tulee tehdä, valmentaja taas osoittaa valmennettavilleen, miten sen, mitä hän tällä hetkellä tekee, voi tehdä vielä paremmin. Valmentaminen tapahtuu nykyhetkessä. Nykyhetken keskittyminen valmentamisessa tarkoittaa sitä, että ymmärretään tämän hetken toiminnoilla olevan pohja pitkän tähtäimen tavoitteiden saavuttamiseen. Se mitä teet nyt, tässä hetkessä, on tärkeintä. Valmennuksen ja koulutuksen ero on siinä, että koulutuksessa lisätään tieto- ja taitovalmiuksia. Valmennuksessa puolestaan edetään kysymyksillä, jotka ohjaavat asiantuntijaa selkiyttämään omia arvojaan ja tavoitteitaan. (Furman ym. 2014, 13, 103 – 104.)



Päivi Kupias ja Matti Salo (2014, 19) ovat puolestaan kuvanneet työelämäohjaajien eroja seuraavalla tapaa:

**Fasilitaattori** tukee ryhmän työskentelyä ottamatta kantaa itse sisältöön.

**Työnohjaaja** auttaa ohjattavia tutkimaan omaa työtään, työroolejaan ja kehittymishaasteitaan.

**Coach, valmentaja** auttaa ohjattavaa tunnistamaan ja saavuttamaan omia tavoitteitaan.

**Mentori** on luotettava, uskottu neuvonantaja.

**Tuutori** on luotettava, lempeä perään katsoja.

**Perehdyttäjä** ohjaa ja opastaa uutta työtä omaksuvaa henkilöä pääsemään alkuun uudessa työympäristössään ja/tai tehtävässään.

**Asiantuntijakouluttaja** opastaa ryhmää omalla asiantuntemusalueellaan saavuttamaan koulutuksen tavoitteet.

Valmennus luo uusia mahdollisuuksia sekä johdolle että johdettaville. Valmentamisen avulla kurotaan kiinni se ero, joka vallitsee valmennettavan nykytason ja hänen päämäärätasonsa välillä. Konsultoinnin tavoite on lisätä liiketoiminnan johtamisen valmiuksia ja tarjota ratkaisuja liiketoiminnan ongelmiin. Tällaisia ongelmia ovat esimerkiksi tietotekniikan valinta, liiketoimintasuunnitelman laatiminen tai markkinointitutkimuksen tekeminen. Valmennustyössä valmennettava etsii vastauksia itsestään eli omista ajattelu- ja toimintatavoistaan. Mentoritoiminnassa hyödynnetään käytännön kokemuksia. Valmennuksessa ei jaeta ammattikokemuksia, vaan kehitetään valmennettavan itsetuntemusta ja tietoisuutta omista mahdollisuuksistaan ja kykyä ottaa vastuuta omista valinnoistaan ja niiden seurauksista. Valmennus keskittyy löytämään valmennettavan vahvuudet ja kyvyt, joiden avulla valmennettava pystyy parantamaan suoritustaan itselleen parhaalla mahdollisella tavalla. (Pietiläinen ym. 2007, 58 – 59; Furman ym. 2014, 13.) Itsetuntemuksen kehittämisen sanotaan tukevan johtajaosaamista ja johtamistyön tuottavuutta. Taitava johtaja on myös taitava itsensä johtaja.

### **Valmennuksen hyödyt**

Asiantuntijapalveluliiketoiminnassa valmennuksella vahvistetaan asiantuntijan ymmärrystä ja kokemusta itsestä liiketoiminnan keskeisenä voimavarana. Valmentamisen päätavoitteena on kasvattaa organisaation sisältä onnistujia. He tuottavat onnistumisillaan lisäarvoa yrityksille ja sen asiakkaille sekä tuottavat laadukkaita palveluja. Valmennuksessa asiantuntija pääsee avaamaan käsityksiä itsestään ja rajoittavista uskomuksistaan, omista ennako-odotuksistaan ja arviointiperusteistaan. Kehittyvä itsetuntemus ja oman tyylin löytäminen vahvistavat omaa roolia myös asiantuntijayrittäjänä. (Pietiläinen ym. 2007, 56; Furman ym. 2014 104 – 105.)

Valmennuksen tuloksellisuus näkyy asiantuntijan yritystoiminnassa siinä, kun asiantuntija pystyy muutokseen johtavaan toimintaan, sitoutuu omiin arvoihinsa, ottaa vastuun henkilökohtaisesta kasvustaan ja tekee sinnikkäästi asettamia tavoitteita edistäviä valintoja. Valmennuksessa käytetään erilaisia välineitä ja toimintamalleja, joilla asiantuntijayrittäjä oppii vaihtamaan näkökulmia ja tuottamaan uusia ideoita ja ratkaisuja. Valmennuksessa asiantuntijapalveluyrittäjä syventää itsetuntemustaan ja oppimistaan, lisää suorituskyykyään ja parantaa elämänlaatuaan. Valmennuksen tarkoituksena on tukea yrittäjää elämään täyttä ja tasapainoista elämää. (Pietiläinen ym. 2007, 56.)

Avain asiantuntijapalveluyrityksen menestykseen on asiantuntijan oma osaaminen ja itsetuntemus sekä uskallus ryhtyä itseä kunnioittavaan ja omien arvojen mukaiseen toimintaan. Valmennus tukee yrityksen strategia-työtä. Strategian onnistumiseksi on oleellista, että asiantuntija pystyy johtamaan muutosta. Valmennuksessa asiantuntija harjaantuu määrittämään tavoitteitaan ja tekemään liiketoimintapäätöksiä omien elämänarvojen pohjalta. Valmennus auttaa asiantuntijaa luottamaan omaan osaamiseensa ja kykyynsä ratkaista omat ongelmansa. (Pietiläinen ym. 2007, 56.)

Valmentaja kuuntelee, tarkkailee ja esittää kiperiäkin kysymyksiä. Pohjimiltaan valmennuskeskustelun onnistuminen perustuu pitkälti siihen, että valmentaja on osannut kysyä hyödyllisiä kysymyksiä. Vastavuoroisuuden tavoitteena on selkeyttää valmennettavan ajatuksia ja ohjata toimimaan omia tavoitteita kohti. Valmentaja ei neuvo tai kerro valmiita vastauksia. Valmentajan tehtävä on auttaa valmennettavaa löytämään oma sisäinen äänensä ja luottamus omaan itseen, sillä jokainen meistä on oman elämänsä paras asiantuntija. Pääsääntöisesti 80 prosenttia ajasta valmennettava on äänessä ja 20 prosenttia valmentaja. Hyvä muistisääntö on myös se, että suuta ja korvia käytetään siinä suhteessa kuin ne ovat meille päähän luotunakin. (Pietiläinen ym. 2007, 56 – 57; Furman ym. 2014, 68 – 69.)

Valmentajat soveltavat ihmis- ja käyttäytymistieteiden työtapoja. Valmennuksen ihmiskäsitys on humanistinen. Siinä uskotaan ihmisen itseisarvoon ja kykyyn tehdä hyvää itselleen ja muille. Valmennus vahvistaa luottamusta omiin voimavaroihin, jotka ovat avain itsekunnioitukseen ja hyvään elämään. Valmentajan ensisijainen tehtävä on auttaa ihmisiä kunnioittamaan omia arvojaan, luottamaan omiin kykyihinkin ja taitoihinsa, arvostamaan omia vahvuuksiaan sekä hyväksymään heikkoutensa. (Pietiläinen ym. 2007, 56 – 57.)

Valmennusta on alettu käyttää yrityksissä johtamiskäytäntöjen kehittämissä. Pienyrittäjät palkkaavat valmentajia tehostamaan tuloksenteokkykyään, tukemaan strategisessa päätöksenteossa ja opastamaan tasapainoisen elämän hallitsemisessa. Monissa suuryrityksissä, kuten IBM:ssä ja Microsoftissa, valmennus on johtajien ja asiantuntijatyön arkea. Valmennuksessa asiantuntijat selkeyttävät tavoitteitaan ja asiantuntijatiimit tehostavat toimintaansa. Oman ajattelun ja mielen valmentaminen parantaa psykologista pääomaa, hyvinvointia, henkistä vahvuutta, strategista ajattelukykyä ja tun-

neälyä. Lisäksi se auttaa kestämaan kaaosta, vähentämään stressiä ja kehittämään päätöksentekokykyä. (Pietiläinen ym. 2007, 57; Leppänen & Rauhala 2013, 237.)

#### 2.4. Mentoroinnin tarkoitus ja hyödyt

Mentorointia kuvataan useimmiten toimintana, jossa kokeneempi mentori ohjaa nuorempaa ja kokemattomampaa, kehittymishaluista aktoria. Mentorointi perustuu mentorin ja aktorin luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen. Mentori on luotettava neuvonantaja ja uskottu, joka sitoutuu auttamaan aktoria tämän ammatillisessa kehittämisessä. Mentorin roolin on kuitenkin huomattu muuntuneen aikojen saatossa tiedon jakajasta ja ehdottomasta auktoriteetista aktorin ymmärryksen kasvattajaksi, kasvun tukijaksi ja osapuoleksi dialogisessa keskustelusuhteessa. Mentorointi sijoittuu opastuksen ja ohjauksen välimaastoon. Aktorin rooli on muuttunut puolestaan kriittikittömästä vastaanottajasta aktiiviseksi oppijaksi ja kehittyjäksi sekä tasavertaiseksi ideoijaksi ja keskustelijaksi. (Kupias & Salo 2014, 7, 11 – 12.)

Mentoroinnissa mentori ja aktori työskentelevät yhdessä tunnistaakseen ja kehittääkseen oppijassa piileviä kykyjä ja ominaisuuksia. Tarkoituksena on auttaa aktoria löytämään kyvyt ja kasvupotentiaali sekä kehittää niitä. Mentori auttaa näkemään kauemmaksi ja auttaa ajattelemaan uudella tavalla tuomalla esiin sellaisia näkökulmia, joita ei ehkä itse ole tullut ajatelleeksikaan. Hyvä mentori on kriittinen, mutta positiivinen. Hän antaa herkästi ja omaaloitteisesti palautetta ja parhaimmillaan pääset perille alan perusteisiin hänen avullaan. Hyvä mentori opettaa myös alalla tarvittaviin metataitoihin, kuten asiakastyöskentelyyn, myyntiin, viestintään ja palveluiden ostamiseen. (Kortesuo 2011, 30 ja Suomen Mentorit ry 2015)

Mentorin ei tarvitse olla ohjaamisen ammattilainen, vaan riittää, että hän tuo oman osaamisensa ja kokemuksensa aktorin käyttöön. Spontaaneja mentorointitilanteita syntyy jatkuvasti: esimerkiksi kollegalle, ystävälle tuen ja avun antamista asiassa, jossa itsellä on paljon osaamista ja kokemusta. Ja päinvastoin. Spontaanissa mentoroinnissa aktori valitsee mentorinsa pyytämällä tämän apua. (Kupias & Salo 2014, 20.)

Ratkaisu- ja voimavarakeskeisyyden sekä coachingin suosion myötä valmentava ote rantautui myös mentorointiin (Kupias & Salo 2014, 17). Tällöin puhutaan valmentavasta mentoroinnista. Valmentava mentorointi on kokonaisvaltainen oppimista tukeva kehittämismenetelmä, joka soveltuu hyvin monenlaisiin tilanteisiin ja konteksteihin. Mentorit auttavat rakentamaan verkostoja ja kehittämään mentoroitavan luovuutta ja kekseliäisyyttä. (Ristikangas, V., Clutterbuck D. & Manner, J. 2014, 18.)

Valmentavan mentoroinnin ytimessä ovat kahden ihmisen välinen ammatillinen ja arvostava tunnesuhde. Mentoroinnissa tavoitteena on kummankin osallistujan oppiminen. Kyseessä ei ole passiivinen osaamisen siirtäminen ihmiseltä toiselle, vaan yhdessä oppimisen tila, joka hyödyttää molempia.

Valmentavassa mentoroinnissa mentori toimii moniroolisesti, välillä valmentajan roolissa, välillä kokemuksensa jakajana, välillä konsulttina, välillä ohjattavaltaan oppijana ja yhteisen kokemuksellisuuden jäsentäjänä. Valmentavassa mentoroinnissa kehittymiselle on asetettavissa erilaisia päämääriä, jotka lähtevät sekä osallistujien että organisaatioiden tarpeesta. (Ristikangas ym. 2014, 28 – 29.)

Valmentavat mentorointisuhteet kehittyvät tyypillisesti viiden vaiheen kautta: Suhteen perustan luonti (0 – 6 kk), suunnan asettaminen (0 – 6 kk), kehittyminen (7 – 24 kk), lopettaminen (12 – 30 kk) ja eteenpäin meno. Tällöin taustalla on usein organisoitu mentorointiohjelma, jolla on selkeä alku ja loppu sekä tavoiteeraamit. Mentorointiohjelman koordinaattori arvioi yleensä mentorin ja aktorin yhteensopivuuden ja muodostaa mentorointiparit. Spontaanistikin voi syntyä pitkiä, useita vuosia kestäviä mentorointisuhteita. Mentorointi voi olla kuitenkin myös kertaluonteista. (Kupias & Salo 2014, 20 – 22; Ristikangas ym. 2014, 180 – 181.)

### **Mentoroinnin hyödyt**

Yhä useammissa yrityksissä, julkishallinnon organisaatioissa ja järjestöissä on havahduttu mentoroinnin käyttökelpoisuuteen henkilöstön kehittämisessä. Mentorointia voidaan käyttää esimerkiksi erilaisten pulmien ratkaisemisessa: työn laadun kehittämisessä, yhteistyön lisäämisessä tai hiljaisen tiedon jakamisessa. Se sopii kuitenkin parhaiten tilanteisiin, joihin ei liity erityisen suuria pulmia. Mentoroinnin toimivuus tulee parhaiten esiin silloin, kun asiat sujuvat jo entuudestaan suhteellisen hyvin, mutta toimintaan halutaan saada lisäpotkua tai piristystä. Olennaista on, että mentori ja aktori ovat molemmat motivoituneita olemaan mukana mentoroinnissa yhteisen tavoitteen mukaisesti. (Kupias & Salo 2014, 64 – 65, 68.)

Suomalaisen coachingin ja valmentavan mentoroinnin uranuurtaja Vesa Ristikangas (2014, 56 – 57) kuvaa mentoroinnin hyötyjä seuraavalla tapaa: Mentorointi parantaa mentorin ja mentoroitavan osaamista ja kyvykkyyttä. Yritykset, joissa on laaja-alainen mentorointiohjelma, tuottavuus- ja tehokkuusmittarit ovat parantuneet. Lisäksi aineettomia hyötyjä ovat parempi sitoutuminen ja työtyytyväisyys sekä tehokkuus. Kiteytettynä mentorointiohjelman tärkeimmät hyödyt organisaatiolle ovat helpompi rekrytointi ja perehdyttäminen, parantunut motivaatio, yrityskulttuurin ja johtamisen kehittyminen, seuraajasuunnittelun vahvistuminen, parantunut viestintä ja sitoutuneet työntekijät.

### 3 BRÄNDIAJATTELU JA PALVELUIDEN TUOTTEISTAMINEN LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISEN APUNA

**” Your SMILE is your logo, your PERSONALITY is your business card, how you leave others FEELING after an experience with you becomes your trademark.” (Jay Danzie)**

Tässä opinnäytetyön kolmannessa luvussa paneudutaan brändiin käsitteenä sekä siihen liittyviin osa-alueisiin, imagoon ja maineeseen sekä itsetuntemukseen ja asiantuntijan omiin käytösmalleihin. Tässä osiossa päähuomio on henkilöbrändäyksessä ja siinä, kuinka henkilöbrändäystä konkreettisesti voidaan lähteä toteuttamaan ja hyödyntämään yhtenä liiketoiminnan menestystekijänä. Lisäksi tässä luvussa kuvataan tuottaistamisprosessia.

#### 3.1. Brändi, imago ja maine käsitteinä

Yhdysvaltain markkinointijärjestö American Marketing Associationin mukaan **brändi** on nimi, käsite, merkki, symboli tai muu piirre, joka erottaa myyjän tuotteen tai palvelun muiden myyjien tuotteista ja palveluista (Grönroos 2009, 384). Asko Siukosaaren tulkinnan mukaan brändi erottuu kilpailijoistaan sille ominaisilla, ainutlaatuisilla tunnus- ja erottuvuustekijöillä, jotka sille on pitkäjänteisesti ja tietoisesti kehitetty. (von Hertzen 2006, 16.)

Christian Grönroos (2009, 386) kuvaa brändin olevan aina asiakkaan kehittämä; asiakkaan mielikuva. Mitä tahansa markkinoija tekee, asiakas päättää kuitenkin kehittykö toimenpiteillä tavoiteltu brändi vai ei. Markkinoijan tehtävänä on järjestää puitteet brändin muodostumiselle tarjoamalla sopiva fyysinen tuote ja palveluprosessi ja tukemalla niitä markkinointiviestinnän keinoin. Jos markkinoija on onnistunut brändin puitteiden luomisessa, brändi muodostuu ja aiottu brändi-identiteetti saavutetaan, mutta muussa tapauksessa ei.

Yhä useammin yritys ja sen tuotteet muodostavat yhtenäisen brändin, jossa valmistajan yrityskuva siirtyy tuotteisiin, ja tuotteet puolestaan yhdistetään yrityskuvaan. Myös monialayrityksissä, joissa perinteisesti on useita tuote- ja markkinakohtaisia brändejä, pyritään selkeyttämään toimintoja yhden brändin alle. Sen sijaan että jokaisesta tuotekehityksen uudesta lopputuotoksesta tehtäisiin oma brändinsä, rakennetaan nyttemmin tuoteperheitä. Tällöin voidaan hyödyntää brändin aiempi hyvä tunnettuus ja maine. Seurausena on tarve viestinnän ja markkinoinnin kasvavaan integraatioon, jossa molempien funktioiden tavoitteena on rakentaa yhteiselle brändille menestystä, tunnettuutta, kiinnostusta ja hyvää mainetta (von Hertzen 2006, 18).

Maine ja imago ovat heijastuksia tai kuvia brändistä, mutta ne syntyvät eri tavoin. **Maine** on ulkopuolisten brändistä välillisesti muodostama kuva, joka muodostuu kokonaan tai lähes kokonaan brändin suorien kokijoiden välityksellä. Mukana voi olla myös oma suoraa kokemusta. Maine muo-

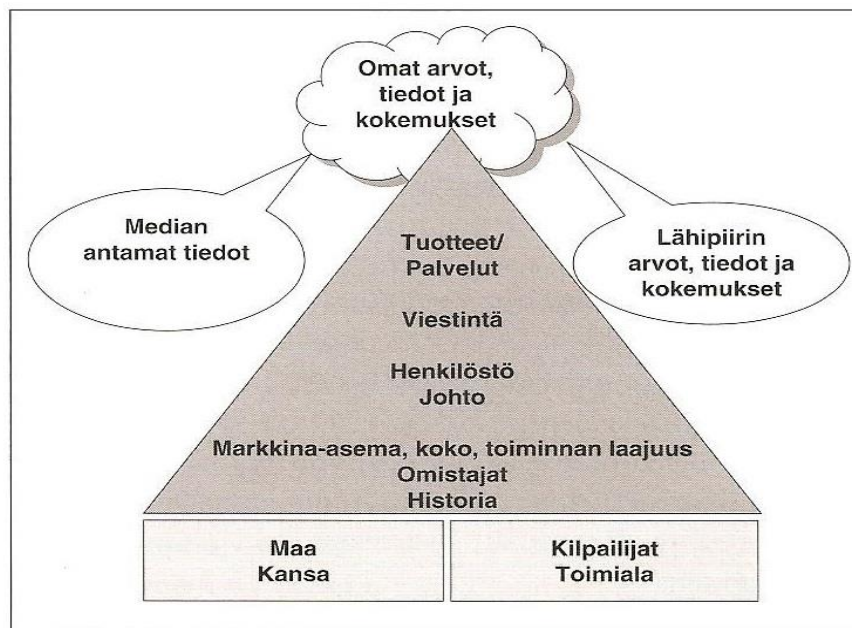
dostetaan tietoisemmin kuin imago. Maine on tekoja ja niistä syntynyt mielikuva ja tietoisuus yrityksestä ja sen brändistä. Maineen hallinta on laillisen, moraalisesti ja eettisesti hyväksytyin liiketoiminnan harjoittamista ja sen avointa viestintää. Yrityskuvan eli yritysbrändin ja tuotebrändien rakentaminen ja ylläpito ovat osa tätä liiketoimintaa. Siinä menestyminen kasvattaa yrityksen arvoa ja myös hyvää mainetta. (Kortesuo 2011, 9; von Hertzen 2006, 15, 18.)

Suosittu ja menestynyt juontaja Axl Smith sai negatiivista julkisuutta maaliskuussa 2016 salavideokuvailutöppäilyn myötä ja maksaa nyt kovan hinnan sen vuoksi: menetti niin maineensa kuin työnsä. Jätti kotinsakin ja lähti kohua pakoon ulkomaille. Maineen menettäminen luo ennakkoluuloja ja epäilyksiä vielä pitkään. Axl on yhä lahjakas juontaja, mutta työn saaminen on taatusti vaikeutunut nyt pidemmäksi aikaa, ellei lopullisesti. Vastaavanlaisen kohtalon, massiivisen negatiivisen palauteryöpyn ja kohun on saanut kokea stylisti Teri Niitti julkista imetystä paheksuessaan sosiaalisessa mediassa vuoden 2016 alussa.

**Imago** on ulkopuolisten brändistä muodostama kuva, johon vaikuttavat paitsi suoraan koettavissa olevat ominaisuudet myös imagon muodostajan omat reaktiot, toiminta ja tunteet. Asenteet, tunteet ja ennakkoluulot voivat vääristää totuutta. Imago vaikuttaa suodattavasti koettuun palvelun laatuun. Myönteinen imago parantaa palvelukokemusta, huono saattaa pilata sen. Sen vuoksi imagon ja viestinnän johtaminen on olennainen osa palvelutuotannon kehittämistä. Pitkällä aikavälillä markkinointiviestintä, kuten mainonta, myyntikampanjat ja PR-toiminta, edistää imagoa ja muovaa sitä jos-sain määrin. Erityisesti asiantuntijan olemus ja käytös – jopa yksittäinen mainos tai esite - vaikuttaa asiakkaan laatuksitykseen. Yrityksen, jolla on myönteinen imago, on helpompi viestiä tehokkaasti, sillä asiakkaat ovat tällöin vastaanottavaisempia. (Grönroos 2007, 231, 398; Kortesuo 2011, 9.)

Tärkeimpiä yritysbrändiin ja sen maineeseen vaikuttavia asioita ovat Päivi von Hertzenin (2006, 99) mukaan tuotteet ja palvelut (erityisesti lupauksen pitäminen), sosiaalinen vastuu (erityisesti ihmisten kohtelu) sekä työnantajakuva (erityisesti se miten hyviä työpaikkoja yritys tarjoaa). Brändiin kuuluvat julkilausutut tavoitteet, arvot ja strategia, mutta vain näiden heijastukset ja toteutumukset näkyvät maineessa ja imagossa. Imagon ja maineen välisen eron voi erottaa oikeita kysymyksiä esittämällä kohteeseen X liittyen (Kortesuo 2011, 10):

- Mistä X tunnetaan? Mistä hän on maineikas? Mistä hänen maineensa johtuu? Näkökulma maineesta keskusteltaessa on yleistävä.
- Mitä mieltä olet X:stä? Mitä tunteita hän herättää? Näkökulma on imagosta keskusteltaessa omien tunteiden ja mielipiteiden kautta syntyvä.



Kuva 3. von Hertzen 2006. Yrityskuvaan vaikuttavat tekijät. Teoksessa von Hertzen. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum, 93.

Kuvassa 3 on kuvattu yrityskuvaan vaikuttavia tekijöitä. Mielikuvan (imagon) ja suhtautumisen taustalla ovat aina omat arvot, kiinnostus, saadut ja hankitut tiedot sekä mahdolliset kokemukset brändistä. Mielikuva on aina hieman erilainen eri ihmisiltä kysyttäessä. Yritys voi toiminnallaan ja viestinnällään vaikuttaa siihen, millaisia brändistä annetut tiedot ja kokemukset ovat. Mielikuva brändistä syntyy yhtä lailla ilman omia kokemuksia pelkästään nähdyn ja kuullun perusteella. Brändikuvan synty saa vaikutteita lähipiiriin eli perheen, sukulaisten, lähipiiriin, ystävien, tuttavien ja työtovereiden mielipiteistä, mediasta saatujen tietojen, mainonnan tai muutoin brändiviestinnän välityksellä. Myös viestimättä jättäminen on viestintää, mikä vaikuttaa yrityskuvaan. Palveluiden imagoa hallittaessa on tärkeää muistaa, että jos palveluprosessit aiheuttavat huonon imagon, tätä ei voi korjata suunnitelluilla viestintätoimenpiteillä. Imagoa voi parantaa vain ja ainoastaan palvelun laatua parantavilla toimenpiteillä. (Grönroos 2009, 401; von Hertzen 2006, 91 – 92.)

### 3.2. Henkilöbrändi käsitteenä ja liiketoiminnan menestystekijänä

Katleena Korteso (2011, 8) määrittää, että henkilöbrändi on ihminen itse tietyn ryhmän suoraan kokemana. Joskus henkilöbrändi voi viitata myös persoonaan itseensä. Jokainen meistä on siis jollain tapaa henkilöbrändi. Jos toistat tiettyjä käyttäytymistapoja, viestit tietyllä tavalla ja pukeudut tietyllä tavalla, muut oppivat näkemään sinut tietynlaisena. Lisa Sainio puolestaan määrittelee Brändikäs -kirjassaan (2010) brändi-käsitteen seuraavalla tavalla:

Brändi koostuu kahdesta osasta. Ensinnäkin pärstästä eli ulkokuoresta, ulkoisesti näkyvistä asioista ja toisekseen sielusta eli persoonasta, taustasta, historiasta ja käytöksestä. Lisäksi Sainio toteaa, että henkilöbrändin muodostavat vahvuudet ja heikkoudet yhdessä. Vahvaan henkilöbrändiin kuuluu inhimillisiä pikkusyntejä ja -puutteita. Kukaan meistä ei ole täydellinen. Vastaanottaja muodostaa mielipiteensä näkemänsä ja kokemansa perusteella. (Sainio 2010, 24, 28.)

Amerikassa henkilöbrändäys alkaa olla eilinehto alalla kuin alalla, jotta voi menestyä. Suomessa henkilöbrändäys ei ole vielä kovin tuttua tai tiedostettua. Syynä voi olla se, että monet kokevat itsensä esiin tuomisen, oman osaamisen ja vahvuuksien korostamisen vaikeaksi, jopa ylimieliseksi ja paheksuttavaksi. Asenteiden muuttuminen terveeksi itseluottamukseksi ja ammattiylpeydeksi on kuitenkin yleistymässä. Kyse on enneminkin kykyjen esiin tuomisesta kuin itsensä tyrkyttämisestä.

Katleena Kortesus (2011, 38) tiivistää hyvän henkilöbrändin ominaisuudet näin: Henkilöbrändin imago ja maine ovat muodostuneet vähintään niiden ihmisten keskuudessa, jotka ovat haluttua kohderyhmää. Henkilöbrändin imago ja maine ovat vahvoja ja kohtuullisen yhtenäisiä. Henkilöbrändin imago ja maine ovat aitoja eli realistisia. Henkilöbrändin omaava hyväksyy itsekin kohderyhmän imagon ja maineen. Henkilöbrändi tukee kantajaansa hyvän ja onnellisen elämän saavuttamisessa.

Kortesus (2011, 6) muistuttaa kuitenkin samalla, että brändiksi ei kuitenkaan voida ryhtyä, vaan kohderyhmä ja yleisö määrittelevät sen, kuka on brändi. Sen sijaan itse voi toimia niin, että mahdollistaa henkilöbrändin synnyn ja tukee tällä tavoin brändin muodostumista oikeaan suuntaan. Joissakin ammateissa brändiksi voi muuntautua tahtomattaankin. Esimerkiksi opettajat, valmentajat ja kouluttajat saavat usein tietynlaisen ”leiman” yleisönsä, oppilaidensa keskuudessa. Kansanedustajat sekä muut julkisuudenhenkilöt puolestaan leimataan herkästi tietynlaisiksi kannanottojensa ja medianäkyvyytensä pohjalta. Toiset nousevat brändeiksi, toiset jäävät tähdenlennoiksi.

4D-Brandimalli -kirjassa (2001, 240 – 247) on listattu hyvän brändin rakentajille vinkkilista - Kymmenen käskyä:

1. Brändi luodaan henkilön mielessä (brändiä ei luoda itse)
2. Edusta jotakin, ole erilainen ja ainutlaatuinen
3. Hyvä brändi toimii kuin hyvä ystävä (vrt. kokemus, suhde)
4. Hyvä brändi on toiminnan ydin, arvokkain ominaisuus
5. Yritysjohdo ymmärtää brändin olevan kaiken toiminnan moottori
6. Tunne roolisi markkinoilla (keskitä, fokusoi)
7. Rohkaise, kannusta, innosta muita
8. Tee yhteistyötä, liittoudu
9. Hyvä brändi suojaa parhaiten itse itseään
10. Arvon / arvojen julkituominen, välittäminen (asenteet, ajattelutavan muutokset).



Kun brändiä alkaa tietoisesti luomaan, on tärkeää löytää ne asiat ja ominaisuudet, jotka kuvastavat itseä ja omaa osaamista parhaiten. Kaikista tärkeintä on olla rehellinen itselleen ja löytää ne itseä eniten motivoivat taidot, joita lähteä kehittämään eteenpäin muiden avuksi ja hyödyksi.

### **Itsetuntemuksen merkitys**

Itsensä brändäämistä suunnittelevan on syytä pohtia huolella, onko todella valmis luomaan itsestään henkilöbrändin. Henkilökohtaisen brändin rakentaminen edellyttää sen selvittämistä ja julkituomista, kuka todella olet syvällä sisimmässäsi. Useat ihmiset eivät halua ryhtyä tähän, sillä he haluavat pysyä mieluummin piilossa. Joillakin henkilöillä puolestaan on luontainen kyky määrittää ja viestittää, mitä he edustavat. Jos haluaa brändiksi, on kestettävä julkisuutta, kyseenalaistamista, vihaa ja vainoakin. On uskallettava heittäytyä ja asettaa itsensä esille. Vankka itsetuntemus, oman itsen löytäminen, omien vahvuuksien ja kehittämiskohteiden tiedostaminen sekä oman vajavuutensa hyväksyminen auttavat kestämaan mahdollista vastustusta. Myös armollisuus ja myötätunto itseä sekä muita kohtaan lisäävät itseluottamusta ja itsevarmuutta. Hyvä tavoite on säkenöidä aitoutta ja inhimillisyyttä. (Sainio 2010, 43, 46; Gad 2001, 239.)

Omaa karismaa voi Lisa Sainion (2010, 107) mukaan kehittää kolmella tapaa: tutustumalla paremmin itseensä, omaan elämäntarinaansa sekä omaan luonteeseensa. Katleena Kortesuon mukaan henkilöbrändin suunnittelu lähtee liikkeelle itsetuntemuksesta, sillä henkilöbrändi rakentuu sen varaan. Henkilöbrändin rakentamisessa on kyse oman persoonan teroittamisesta. Brändiä rakennettaessa on tarkoitus löytää tietoisesti henkilökohtaiset erottautumiskeinot sekä hyödyntää itsessään niiden ominaisuuksien yhdistelmiä, jota muilla ei ole. Jokaisesta meistä löytyy piirteiden, harrastusten ja ominaisuuksien yhdistelmä, joka on ainutlaatuinen. Aitojen ominaisuuksien pohjalta voidaan rakentaa brändi. Jotkin henkilöt tuntuvat olevan kuin luonnostaan ilmiömäisen vetovoimaisia, ihailtuja ja kunnioitettuja ihmisiä. Katleena Kortesuon mukaan kysymys on päämäärätietoisuudesta, napakasta viestinnästä, suunnitelmallisesta toiminnasta sekä hyvästä itsetuntemuksesta. (Kortesuo 2011, 5, 23, 44.)

### **Ammatti-identiteetti osana brändin syntyä**

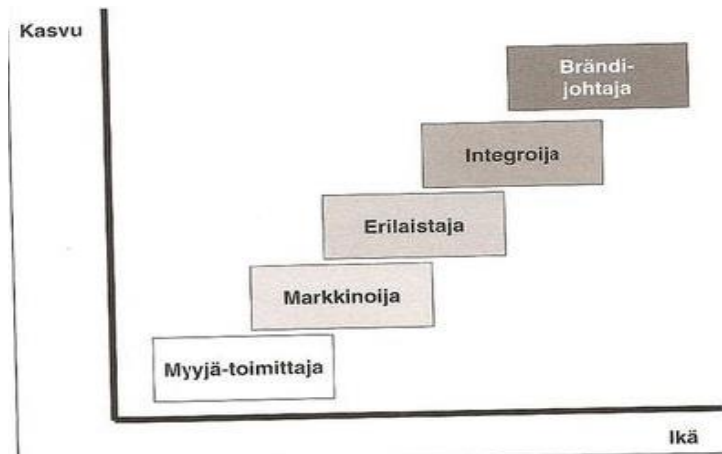
Koska tässä opinnäytetyössä keskitytään ammatillisen henkilöbrändin luomiseen, on syytä kirkastaa ja pohtia syvällisesti myös omaa ammatti-identiteettiä. Ammatillinen identiteetti koostuu useista osa-alueista: Se on elämänhistoriaan perustuva käsitys itsestä ammatillisena toimijana, kuva itsestä suhteessa työhön ja ammatillisuuteen sekä kuva siitä, millaiseksi työssään ja ammatissaan haluaa kehittyä. Ammatillinen identiteetti pitää sisällään käsitykset siitä, mihin ihminen kokee kuuluvansa ja samastuvansa, mitä hän pitää tärkeänä sekä mihin hän sitoutuu työssään ja ammatissaan. Ammatilliseen identiteettiin sisältyvät työtä koskevat arvot ja eettiset ulottuvuudet sekä tavoitteet ja uskomukset. (Helsingin kaupunki 2015.)

Asiantuntijuuteen kuuluu identiteetti, joka rakentuu tiedon hallinnan vaaraan. Yrittäjän oma identiteetti muodostuu niistä odotuksista, velvollisuuksista ja oikeuksista, joita yrittäjä olettaa itselleen ja muille omassa toimintaympäristössään. Ammatillisen identiteetin rakentuminen alkaa jo opiskeluaikana ja jatkuu työelämässä. Ammatti-identiteetti muotoutuu kokemuksen, oppimisen ja itsetuntemuksen lisääntymisen myötä, vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Mahdollisuudet työssä oppimiseen ja onnistumisen kokemuksiin tukevat ammatillista identiteettiä. Myös rakentava palaute ja sosiaalinen tuki ovat tärkeitä. Lisäksi tarvitaan aikaa ja tilaa oman työn ja sen vaikutusten pohtimiseen. (Helsingin kaupunki 2015; Pietiläinen ym. 2007, 35, 49.)

### **Henkilöbrändäyksen hyödyt**

Henkilöbrändäys on keino, jolla erottaudutaan muista saman alan toimijoista. Katleena Kortesuon (2011, 14) mukaan henkilöbrändäyksen päämääränä on parantaa viestintää ja kirkastaa persoonallisuutta. Jokaisella yksilöllä on jotakin annettavaa yhteiskunnalle, ja brändääminen auttaa saamaan omaa asiaa kuuluviin sekä opettaa vaikuttamaan muihin. Ammatinharjoittajat joutuvat kilpailemaan hinnalla ja työn laadulla, mutta lisäksi jokaisen osaamistaan ja palveluitaan myyvän henkilön on osattava kymmeniä kertoja päivittäin esittää asiansa vakuuttavasti, perustella kantansa ja saatava projekteilleen ja tekemisilleen huomiota. Brändin merkitys korostuu ennen kaikkea siinä vaiheessa, kun ostaja kartoittaa markkinoita, tarjontaa ja niitä yrityksiä, joiden palvelut kiinnostavat. Päästäkseen mukaan tarjouskilpailuihin ja siihen yritysjoukkoon, joiden välillä valinta tehdään, on oltava tunnettu ja erotettava kilpailijoista. Apuna tunnettuuden lisäämiseen ja kilpailijoista erottumiseen voidaan hyödyntää esimerkiksi brändäystä. (Sainio 2010, 27; von Hertzen 2006, 13, 38.)

Yritykset kypsyvät brändiajatteluun yleensä vasta iän karttuessa ja toiminnan laajentuessa. Liiketoiminnan alkuvaiheessa ollaan karkeasti sanoen myyjä-toimittaja -roolissa. Tällöin toiminnassa keskitytään asiakkaiden hankintaan, tarjousten tekoon, neuvotteluihin ja saatujen tilausten mahdollisimman hyvään hoitamiseen. Kun liiketoimintaa halutaan kehittää ja kasvattaa, on tarpeen ryhtyä myös muihin toimenpiteisiin, kuten panostaa tuotekehitykseen ja markkinointiin hallitusti. Myyjä-toimittajasta brändijohtajaksi etenemistä Päivi von Hertzenin (2006, 39) kuvaa seuraavalla tavalla:



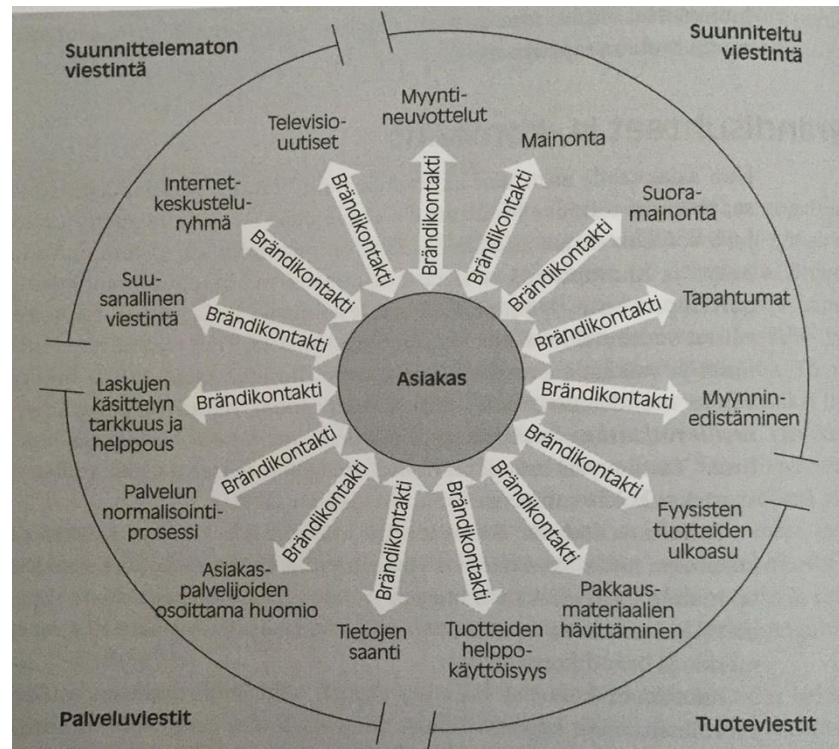
Kuva 4. von Hertzen 2006. Eteneminen kohti brändijohtamista. Teoksessa von Hertzen. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum, 39.

Brändin merkitys on kasvanut yhä suuremmaksi ja keskeisemmäksi yrityksen menestystekijäksi. Jos kasvu kangertelee, tarjouspyynnöt menevät ohi suun eikä tarjouskilpailuihin päästä edes mukaan, on paikallaan tutkia, olisiko brändille ja sen tunnettuudelle tehtävä jotakin. Brändin rakentaminen on hyvä työkalu silloin, kun halutaan kiihdyttää menestystä, pitää markkinaosuuksia ja vallata uusia. Hyvällä brändityöllä nostetaan yrityksen arvoa. (von Hertzen 2006, 96, 131, 228.)

### Oma tarina

Brändin luominen on tunteiden ja tunnesiteiden luomista sekä tarinoiden kerrontaa. Brändin tarinalla ei tarkoiteta vain yrityksen tai tuotteen historian ja kehityksen kuvausta, vaan sitä, mitä se nyt pitää sisällään: Mistä ainetlaatuudesta asiasta jäätäisiin paitsi, jos yritystä tai tuotetta ei olisi. Hyvä yritystarina kertoo lyhyesti toimijan taustan ja juuret, ydinosaamisen ja ydintoiminnot, toimintaa ohjaavat arvostukset sekä vision ja tavoitteet. (von Hertzen 2006, 202; Korteso 2011, 27 – 28.)

Nykyään työelämä ja henkilökohtainen elämä kietoutuvat aiempaa tiiviimmin toisiinsa. Tom Petersin mukaan (Gad 2001, 226 – 227) työelämässä tärkein asia on se, mitä sinä olet. Suhteet, joita me kaikki tavoittelemme toisiin ihmisiin työssä ja vapaalla, perustuvat tuntemiseen, pitämiseen ja hyväksymiseen tietyllä tavalla. Olemme epäileviä sellaisten yritysten ja ihmisten suhteen joihin emme voi luottaa. Kaikkein tärkeintä henkilöbrändin luomisessa ja vakiinnuttamisessa on viestintä.



Kuva 5. Grönroos 2007. Kuvaus brändisuhteen muodostavista brändikontakteista. Teoksessa Grönroos. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro, 388.

Kun asiakkaalle annetaan kuvan 5 mukaisesti aktiivinen rooli brändin kehittämispörosessissa, brändin tulkinta muuttuu. Brändi kehittyy ja muuttuu sitä mukaa, kun asiakas vastaanottaa brändiviestejä palvelupörosessin työntekijöiltä, järjestelmistä ja fyysisten tuotteiden osalta, suunnitellusta markkinointiviestinnästä, suusanallisesta viestinnästä tai vaikkapa internetin keskustelupalstoilta. Asiakkaan ja brändin välille muodostuu suhde. Tällainen brändisuhde antaa tuotteille, palveluille ja muille ratkaisun osatekijöiden yhdistelmille merkityksen asiakkaiden mielissä. (Grönroos 2007, 387.)

### Henkilöbrändäyksen keinot ja kanavat

Katleena Kortesuon (2011, 6) mukaan brändin rakentamisessa ja ylläpitämisessä kyse on viestinnästä. Mitä lähempänä yrityksen identiteettiä ja tavoitteita brändikuva on, sitä paremmin se on onnistunut toiminnassaan ja viestinnässään (von Hertzen 2006, 91). Itseen brändäävälle on tärkeää tuoda omat taitonsa esiin mahdollisimman näyttävästi ja asiantuntevasti sekä linkittyä juuri niihin verkostoihin, sosiaalisen median palveluihin ja yhteisöihin, jotka korostavat omaa brändiä parhaiten. Älä siis odota, että media huomaisi sinut, vaan luo itse oma mediasasi ja näkyvyytesi. Pidä huolta siitä, että ajatuksesi löytyvät verkosta. (Sainio 2010, 163). Henkilöbrändäyksen sanansaattaja Jaakko Sjömanille on muotoutunut alan ja viestinnän

trendejä kuvaava vakiokysymys: Löydytkö Googlesta? Jos et löydy, et ole olemassa.

Vahva verkkopresenssi kertoo siitä, että henkilö on ajan hermolla ja seuraa vallitsevia trendejä. Esimerkiksi LinkedIn on nykyaikainen paikka päivittää verkkoon omaa työhistoriaa ja osaamista (sähköinen CV) sekä samalla sosiaalisen median alusta, jossa voi olla tietoisesti aktiivinen verkostoituja, kannanottaja ja asiantuntijaprofiilin luoja. Se on oiva paikka hankkia itselleen suuri työverkosto ja samalla paikka, jossa voi esitellä omia vahvuuksiinsa, ammatillista osaamistaan ja kiinnostuksen kohteitaan. Twitter on puolestaan toinen sosiaalisen median suosittu asiantuntija-alusta, jossa voi ottaa kantaa itseä puhuttaviin asioihin ja tuoda ajatuksia julki tiivistetyssä muodossa. Oma blogi on myös tietotyöläiselle ja asiantuntijalle tärkeä media tiedon ja osaamisen julkittomiseen ja jakamiseen. (WebOpas 2012.)

Virtuaalisten henkilöbrändien ongelma on kuitenkin se, että internetissä kuka tahansa voi näyttää miltä tahansa. Siksi uskottava henkilöbrändi vaatii tuekseen muuallakin kuin verkossa rakennettua mainetta. Ammatillisessa mielessä tämä tarkoittaa raakaa jalkatyötä: palavereja, esiintymisiä, seminaareja ja muita työelämän sosiaalisia konteksteja. Myös kirjallinen tuotanto on paikallaan, jos henkilö pyrkii profiloitumaan ajattelijaksi ja alansa raudan kovaksi ammattilaiseksi. (Komonen 2014.)

Konsultin ja asiantuntijan työ on luottamusbisnestä, jossa tunnettuuden rakentaminen vie aikaa. On sanottu, että suhdetoiminnassa menee kahdesta kymmeneen vuotta, ja vasta sitten asiakkaat maksavat ajatuksistasi. Enää ei kuitenkaan riitä, että teet työsi hyvin. Tarvitset yhä enemmän kykyä solmia ja pitää yllä suhteita eri suuntiin, sillä verkostot ovat ne, mitkä kuljettavat meitä uralla eteenpäin. Verkostoituminen on elinehto. Huomionarvoista on se, että verkostoissa on hyvä olla mahdollisimman erilaisia ihmisiä, sillä ideat ja uudet näkökulmat syntyvät vasta kun erilaiset ihmiset kohtaavat. (Sainio 2010, 63, 180 – 181.)

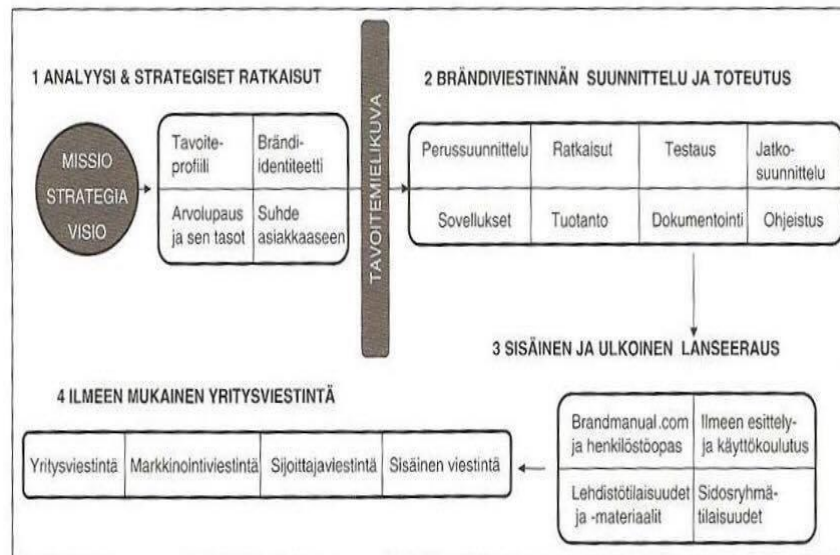
### **Henkilöbrändin rakentaminen**

Brändin rakentaminen on prosessi. Brändi syntyy vasta kun kuluttaja mielessään kokee tuotteella / palvelulla olevan jotakin lisäarvoa toimialan muihin toimijoihin nähden. Brändin rakentumisen prosessi lähtee liikkeelle siitä, että analyysivaiheen (1) jälkeen tuotteelle on luotu tunnettuus (2), se asemoidaan (3) eli siihen liitetään haluttu ominaisuus / ominaisuuksia niin, että kuluttaja yhdistää sen tiettyyn ominaisuuteen brändin nimen kuultuaan. Neljäs vaihe on aikaansaada kokeilua, eli asiakkaat ostamaan tuotetta. Viides ja viimeinen vaihe on vakiinnuttaa asiakkaat brändin uskollisiksi käyttäjiksi. (Laakso 2003, 84). Katleena Kortesuon (2011, 23) mukaan henkilöbrändin elinkaarelle voidaan määrittää seuraavat vaiheet: suunnittelu, luominen ja vakiinnuttaminen, uudistamalla säilyttäminen, muuttaminen ja päättäminen.

Brändin asiakkaalleen tuoman lisäarvon kirkastaminen on hyvä aloittaa huolellisella palveluprosessin suunnittelulla ja omaksumisella. Palvelu-logiikan omaksuminen asiantuntijatyössä tarkoittaa vastuun ottamista asiakkaiden prosessien ja päivittäisten toimintojen tukemisesta. Palveluprosessin tietoinen rakentaminen mahdollistaa johdonmukaisen toiminnan ja toimii täten hyvänä pohjana brändin muotoutumisessa. Palveluprosessin sujuvuus tuottaa arvoa: asiakkaat tarttuvat selkeästi ja ennalta suunnitellusti toimeen saadakseen palvelusta arvoa itselleen. Arvon muodostuminen tapahtuu käytännön arjen helpottumisen myötä – saadun palvelun toimesta. (Grönroos 2007, 83.)

Oman palveluprosessin kirkastamisessa ja brändin suunnittelussa voidaan hyödyntää pohjana Päivi von Hertzenin (2006, 231 – 232) ohjeita brändisuunnittelijalle ja brändin rakentajalle:

- valitse brändin nimi ja tunnus huolella ja harkiten niin, että voit elää sen kanssa hamaan tulevaisuuteen, kasvaa ja kansainvälistyäkin
- anna brändille selkeä, ymmärrettävä suunta ja sisältö
- tee ohjeisto brändistä, omista toimintamalleista ja viestintälinjauksista – myös puhuttelutavasta ja kuvamaailmasta
- keskity brändiperheeseen
- päästä menestykselle tärkeät kohderyhmät: hyödynnä tarinaa ja viesti kohderyhmän kielellä
- brändin tarinan tunnettuuden lisääminen ja jalkauttaminen asiakasrajapintaan
- kunnolliset työkalut ja kanavat myyntiin ja markkinointiin
- toimi pitkäjänteisesti ja johdonmukaisesti



Kuva 6. von Hertzen 2006. Brändistrategian suunnitteluprosessi. Teoksessa von Hertzen. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum, 128.

Päivi von Hertzen (2006, 128) on kuvannut myös selkeän nelivaiheisen brändistrategian suunnitteluprosessin: nykytilan analysointi ja tavoitemielikuvan määrittäminen, brändiviestinnän suunnittelu, sisäisen ja ulkoisen lanseerauksen suunnittelu ja strategian jalkautus. Von Hertzenin malli soveltuu sellaisenaan rungoksi kelle tahansa suunnitteluprosessia työstävälle selkeine askelmerkkeineen.

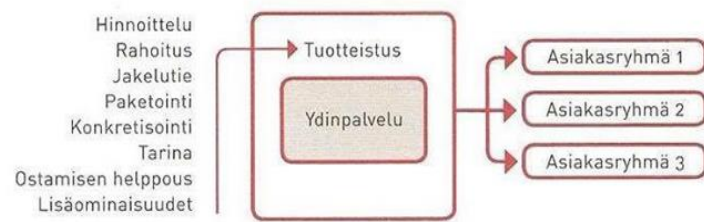
### 3.3. Palveluiden tuotteistaminen liiketoiminnan menestystekijänä

**“Ei riitä, että olet hyvä, edes hemmetin hyvä. On myös ymmärrettävä, miten luovuutta kaupallistetaan.” - David Weinberger -**

Asiantuntijapalveluyrityksen erityisosaaminen liittyy asiakkaan ongelman ratkaisemiseen, ja se on luonteeltaan tietotyötä, suunnittelua ja asioiden henkistä prosessointia. Monet asiantuntijapalvelujen tarjoajat tuotteistavat nykyään palvelujaan ja asiantuntemustaan. Tuotteistamisguru Jari Parantaisen (2010, 11) määritelmän mukaan tuotteistaminen tarkoittaa sitä työtä, jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi. Asiantuntijapalveluyrittäjän tuotteistaessa palveluprosessia osaaminen pyritään muuttamaan malliksi ja toimintatavaksi, jota eri ihmiset voivat myydä ja joka voidaan monistaa mahdollisimman pienin kustannuksin. (Pietiläinen ym. 2007, 93, 115.)

Palveluja ostettaessa myyjäyrityksen ammattitaidolla, joustavuudella ja referensseillä on suuri merkitys. Avainasemassa ovat palvelun tuottava henkilöstö, palveluprosessit sekä niihin liittyvä seuranta ja valvonta. Palveluja tarjoavan yrityksen on syytä tehdä mahdollisimman selväksi, mitä ostaja saa rahojensa vastineeksi. Suurimmat ongelmat ja pettymykset syntyvät pääasiassa ristiriidoista ostajan odotusten ja myyjän antaman palvelun välillä. (von Hertzen 2006, 38.)

Asiantuntemuksen tuotteistamisessa osaaminen ei ole irrallaan osaajan sosiaalisista taidoista, kehollisesta tiedosta eikä henkisestä tai hengellisestä kokonaisuudesta. Asiantuntijalla on aina jotakin sellaista erityistä osaamista, jonka hän tuo asiakaskohtaamiseen. Samalla hän tuo kohtaamiseen persoonansa, käyttäytymistapansa ja koko henkilöhistoriansa. Aineettoman osaamisen tuotteistaminen monistettavaksi tuote- ja palvelukonseptiksi vaatii vastauksia kysymyksiin siitä, mitä kaikkea osaamiseen liittyy, miten osaamista määritellään ja mitä osaaminen saa aikaan. Asiantuntijaosaaminen ja -tieto on abstraktia, ja se syntyy ja kehittyy vain ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. (Pietiläinen ym. 2007, 90 – 92.) Henkilöittäminen on asiantuntijayrityksissä hyödynnetty tapa lisätä yrityksen vetovoimaisuutta: Yritys saa kasvot ja äänen sekä särmää verrattuna kasvottomiin kilpailijoihinsa. Asiantuntijoiden asiakkaat janoavat vahvoja näkemyksiä ja mielipiteitä. (Apunen & Parantainen 2011, 35.)



Tuotteistajan tehtävä on koota ydinpalvelun ympärille kerros, jolla kokonaisuus toisaalta erottuu kilpailijoista ja toisaalta muuntuu täsmäratkaisuksi erilaisten asiakasryhmien tarpeisiin.

Kuva 7. Parantainen 2010. Tuotteistajan tehtävä. Teoksessa Parantainen. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum, 106.

Parantaisen kokoamassa tuotteistajan tehtäväkuvauksessa (Kuva 7) on selkeästi eritelty ne kilpailutekijät, joiden avulla asiakasryhmien ongelmat ja tarpeet ratkotaan. Hyvä palvelukonsepti on toistettavissa ja monistettavissa päivästä ja vuodesta toiseen. Se on ulkoisesti jäykkä, mutta sisäisesti joustava, kuten esimerkiksi tv-uutiset. Formaatti säilyy selkeärunkoisena, vaikka ihmiset vaihtuvat. Työntekijät noudattavat palvelukonseptia mielellään - tehden sitä mitä on päälinjoissa sovittu, mitä parhaiten osataan ja mistä nautitaan. Asiakas pitää palvelukonseptia itsestään selvänä, vakiona. Menestyksekkäissä palvelukonsepteissa on aina ripaus ”sitä jotakin”. (Parantainen 2010, 124 – 131.)

Liiketoiminnassa on kyse lupauksen antamisesta, mahdollistamisesta ja lunastamisesta:

### **Lupauksen antaminen: ulkoinen markkinointi**

Ulkoisessa markkinointiprosessissa - johon sisältyy perinteisiä markkinointitoimia, kuten markkinatutkimusta, henkilökohtaista myyntityötä, mainontaa, suoramarkkinointia, myynninedistämistä, hinnoittelua, suhdetoimintaa - organisaatio antaa mitattavissa olevia lupauksia, joiden tulisi vastata asiakkaiden päivittäisiä toimintoja ja prosesseja sekä heidän henkilökohtaisia tarpeitaan ja toiveitaan. Lupaa ratkaisevasi jokin asiakasryhmän todellinen polttava ongelma hyötyjä maksimoiden. Lupauksen tavoite on saada asiakas tarinan myötä uteliaaksi, syttymään ja hankkimaan palvelusi. (Grönroos 2007, 521; Parantainen 2010, 73, 133.)

### **Lupauksen mahdollistaminen: sisäinen markkinointi**

Lupauksen lunastusvaiheen perusta on palveluvaatimusten ja -kriteerien määrittely. Työntekijöiden kykyä ja halua täyttää asiakkaiden odotukset tukevat sisäiset markkinointitoimenpiteet. Johtamisen lisäksi työntekijän henkilökohtaiset tarpeet, työtyytyväisyys, saatu kannustus, työsuhteen muoto ja oma mielikuva yrityksestä vaikuttavat siihen, kuinka suoriudutaan niin sanotuista totuuden hetkistä. Sisäinen markkinointi on välttämätön edelly-



tys lupauksen täyttämiseksi. Työntekijät, joilla on valta hoitaa asiakaspalvelutilanteet itsenäisesti ja joilla on siihen tarvittavaa teknistä osaamista ja motivaatiota, täyttävät lupaukset tehokkaasti ja asiakaslähtöisesti. (Parantainen 2010, 133; Grönroos 2007, 521 – 522.)

### **Lupauksen pitäminen: vuorovaikutteinen markkinointi**

Se mitä palvelun tuottamisen toteuttamishetkellä tapahtuu, määrittää sen, vastaako asiakkaan kokemus hänen odotuksiaan. Kontaktihenkilöt asiakasrajapinnassa ovat useimmiten menestyksen avaintekijöitä. Vuorovaikutustaidot sekä palvelualltius ratkaisevat. Hyvä palvelun laatu on vahva perusta pitkäaikaiselle asiakassuhteelle, lisämyynnille ja ristiin myynnille samoin kuin myönteiselle suusanalliselle viestinnälle ja imagolle. Vuorovaikutteinen markkinointi ja lupauksen pitäminen ovat miltei kokonaan operatiivisten ja muiden perinteisesti markkinointiin kuulumattomien toimintojen vastuulla. (Grönroos 2007, 522 – 523.)

### **Tuotteistamisen hyödyt**

Asiantuntijapalveluiden tuotteistamisen hyödyiksi on tunnistettu monia tekijöitä: Palveluiden myynti ja markkinointi on ensinnäkin tuotteistamisen avulla selkeää. Asiakkaan on helppo ostaa tuloksia. Niin asiakas kuin toteuttaja tietävät työhön kuluvan ajan etukäteen ja työn suunnittelu ja toteuttaminen ovat helpompaa toistuvan mallin vuoksi. Täsmällinen formaatti yhtenäistää hinnoittelua ja tuo työhön paremman katteen. Budjetointi on yksinkertaista tuotteistetun palvelun kiinteän hinnan ja kustannusten vuoksi. Tuotteistaminen antaa työrauhan ja helpottaa työn johtamista. (Parantainen 2010, 127 – 131.)

Tuotteistaminen prosessina alkaa palvelukonseptin ja halutun kokonaisuuden määrittämisestä. Palvelukonseptista eritellään seuraavaksi toimintamallit, tehtäväkokonaisuudet ja kaikki ne hyvät käytännöt, jotka toistuvat suunnitteen samanlaisina hankkeesta toiseen. Tämän myötä palvelusisältö alkaa hahmottua ja palvelukonsepti vakiintua hinnoitteluineen. Tuotteistaessa hinnoitellaan asiakkaan palvelusta saamaa hyötyä tuntipalkan sijaan. Selkeä hyötykeskeinen palvelusisältö helpottaa ostamista. Menestyksekkäässä tuotteistamisprosessissa Lean-ajattelu eli asiakasnäkökulman muistaminen on ensiarvoisen tärkeää. Asiakkaat ovat kuitenkin viime kädessä he, jotka tuovat rahan taloon ja pitävät meidät työssä kiinni.

Tuotteistamisen tavoitteena on rakentaa kilpailijoista positiivisella tavalla erottuva ylivoimainen palvelukokonaisuus. Tuotteistaminen voi merkitä esimerkiksi sitä, että myyjä yhdistää sopivasti palveluja ja tuotteita keskenään. Esimerkiksi hyvinvointivalmentaja voi tuotteistaa ryhmävalmennuksen, yksilövalmennuksen, majoituksen, ruokailun ja valmennuksellisen tehtäväkirjan yhdeksi palvelukokonaisuudeksi. Palvelukonsepti alkaa monistua sitä mukaa, kun osaaminen on tuotettavissa ilman alkuperäistä asiantuntijaa. Monistamisen työkaluja ovat esimerkiksi ohjeet, käsikirjat, prosessikuvaukset ja koulutukset. Nämä työkalut voidaan tehdä sovellettaviksi omin palveluversioin eri asiakasryhmille. Tällä tavoin palvelukonsepti

muuttuu jälleen myytäväksi ja hittitehtääksi. (Parantainen 2010, 47, 86 – 93.)

Alla olevassa kuvassa on esitelty Jari Parantaisen tuotteistamismalli, jota hyödyntämällä voidaan liiketoiminnan katteet tuplata:



Kuva 8. Parantainen 2010. Katteen tuplaaminen tuotteistamalla. Teoksessa Parantainen. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum, 37.

Koska hittituote löytyy vain kokeilemalla, epäonnistumisia tulee palveluliiketoiminnassa varmasti. Pelin henkeen kuuluu välillä pettyä, oppia ja kehittyä. Sitä kutsutaan myös yrittämisen riskiksi. Jari Parantainen (2010, 93) arvioi ehkä yhden kymmenestä kokeilusta osoittautuvan menestykseksi. ”Jos heität markkinoille kymmenen koepalloa, ehkä yksi niistä osoittautuu menestykseksi. Kaksi tai kolme kymmenestä kokeilusta kolisee kiville. Loput voivat olla ihan mukiinmeneviä tapauksia. Ne eivät tuota jättivoittoja, mutta eivät ole katastrofejakaan.”

Epäonnisten yritysten taustalta on voitu löytää yleisimpiä yhdistäviä tekijöitä. Parantainen (2010, 28) on nimennyt nämä yhdistävät tekijät Tuotteistajan seitsemäksi perisyyniksi:

1. piilottelet asiantuntemustasi
2. vaihdat kohderyhmääsi jatkuvasti
3. et usko tuotteistamisen hyötyihin
4. päätät asiakkaasi tarpeesta kysymättä häneltä
5. keskityt teknisiin yksityiskohtiin, joita asiakas ei arvosta
6. ratkaiset ongelman, joka ei ole polttava
7. aliarvioit työmäärän ja kehityskulut.

Lisäksi epäonnistuneen tuotteistuksen taustalla voivat olla puutteelliset tuotekehitystaidot, riittämättömät resurssit, johtamistaidottomuus, tuen puute ja oma innottomuus.

#### 4 TOIMINTATUTKIMUS LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISEN APUNA

Tässä opinnäytetyön neljännessä luvussa paneudun tutkimuksen toteutukseen. Valitsin oman asiantuntijuuden ja liiketoiminnan kehittämisen työni lähtökohdaksi, ja tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valitsin toimintatutkimuksen, sillä sen avulla voin yhdistää toiminnan ja tutkimuksen sekä viedä kaiken tutkimuksen aikana opitun ketterästi käytäntöön. Tässä luvussa kerrotaan tarkemmin eri väyliä pitkin saadusta liiketoiminnan kehittämisen avusta sekä minun henkilökohtaisesta kasvusta ja oivalluksista. Tämä toiminnallinen tutkimusosio on kirjoitettu minä-muotoisena, sillä tein työtä itse itselleni ja tuon tutkimuksessa omia kokemuksiani julki.

Toimintatutkimuksen aikana kartoitin toimintani nykytilanteen ja selvitin tutkimukseen vaikuttavia lähtökohtia. Halusin ensisijaisesti selvittää, millä keinoin asiantuntijana voisin tehdä suunnitelmallisesti menestyksekkästä liiketoimintaa. Alkukartoituksen pohjalta ideoin tutkimukselleni toimintamallin, mikä pohjaa teemahaastatteluihin. Lisäksi toimintatutkimuksessa ja kehitystyössä on hyödynnetty omaa aktiivisuutta ja osallistumista erilaisiin yksilöä ja liiketoimintaa kehittäviin toimintoihin – etsin uutta tietoa ja kokemuksia sekä seurasin ja havainnoin niiden vaikutuksia omassa ja muiden toiminnassa. Toimintatutkimuksen tavoitteena oli löytää uusia ideoita ja käytäntöjä sekä kehittyneempiä toimintamalleja liiketoimintaan ja omiin käytösmalleihin osin mallintamalla arvostettuja asiantuntijoita.

Toisin kuin fyysisiä tuotteita markkinoitaessa, brändien kehittämisessä ei keskitytä ensimmäiseksi suunniteltuun markkinointiviestintään, vaan se on brändien kehittämistä tukeva toiminto. Palvelubrändin kehittämisessä toiminnan keskiössä ovat palveluprosessit. Jos palveluprosessit eivät toimi asiakkaita miellyttävällä tavalla, suunniteltu markkinointiviestintä ei voi muuttaa heidän käsityksiään. (Grönroos 2007, 401.) Tästä syystä työn tavoitteena

on keskittyä kehitystyössä ensisijaisesti liiketoiminnan palveluprosesseihin ja palvelusisältöihini ja toissijaisesti markkinointiviestintään.

Toimintatutkimuksen pohjalta luon tehtäväkirjan henkilöbrändäyksen ja asiantuntijapalveluiden tuotteistamisen avuksi. Tehtäväkirja tulee rakentumaan sen saman mallin pohjalta, mitä hyödyntäen on omaa liiketoimintaani tämän toimintatutkimuksen myötä kehitetty.

#### 4.1. Kasvu Open

Kasvu Open on Suomen suurin yritysten kasvun sparrausohjelma. Kasvu Open on yrittäjäyyskilpailu, jossa kohtaavat Suomen yli 900 menestynyttä yritysjohtajaa, yrittäjää, markkinoinnin ja myynnin osaajaa, kansainvälistymisen asiantuntijaa ja enkelisijoittajaa sekä 850 tulevaisuuden potentiaalisen suuryrityksen kasvuideaa. Kilpailussa etsitään Suomen kasvuhaluista yritystä.

Kasvu Open on kansanliike, joka valjastaa maan parhaat asiantuntijat, näkemyksellisimmät sijoittajat ja kokeneimmat yrittäjät pohtimaan osallistuvien yritysten kasvun mahdollisuuksia. Kasvupolulle valitut yritykset saavat neljän päivän aikana arvokasta tukea liiketoiminnan kehittämiseksi täysin ilmaiseksi. Tässä osiossa kerron matkastani Kasvu Openissa, Etelä-Savon Kasvupolulla, johon hänet valittiin sparrattavaksi keväällä 2015. Hakeuduinkin mukaan KasvuOpeniin ensisijaisesti saadakseni yritystoiminnan talouden suunnitteluun vinkkejä sekä näkemystä siihen teenkö oikeita asioita menestymisen kannalta sekä ylipäättään hain ryhtiä omaan liiketoimintaani. Toisaalta halusin myös verkostoitua ja saada näkyvyyttä olemassaololleni, osaamiselleni ja toiminnalleni.

Etelä-Savon Kasvupolku 2015 piti sisällään Starttitapahtuman, kaksi Kiitoratapäivää sekä alueellisen Finaalin. Alueellisten Kasvupolkujen voittajat jatkoivat suoraan valtakunnalliseen Kasvu Open finaaliin, jossa nähtiin yhteensä 80 finalistiyritystä. Kiitoratapäivien aikana kukin osallistuja sai yhteensä kymmenen ”myllärin” sparrausta oman liikeidean kehittämiseksi: Ajatusten mylläystä, uusia näkökulmia, vinkkejä. Sparrausteemat ensimmäisillä Kasvun Kiitoratapäivillä olivat tuotekehitys, juridiikka, kasvun rahoitus, hallitustyöskentely sekä kansainvälistyminen. Toisen Kiitoratapäivän teemat olivat talous, myynti, tiimit ja osaaminen, strategia ja markkinointi.

#### **Kasvu Openista saatu apu ja oivallukset**

Tämä sparrausohjelma oli minulle ”start-upina” omiaan ja toi mukanaan paljon oivalluksia ja suuria muutoksia olemassa oleviin käytäntöihini. Ennen kaikkea tämä rupeama lisäsi yrittämisen intoa ja sai kirkastamaan omaa tekemistä ja toiminnan fokusta: olin esimerkiksi tuohon asti hionut ja hionut palveluvalikoimaani, mutta varsinaista aktiivista myyntityötä hän ei ollut vielä juuri tehnyt. Myynnin merkitys menestyksessä painottuikin monessa sparrauskohtaamisessa.

Havaitsin Kasvu Openissa myös konkreettisesti, ettei toiminnassani ole ollut kunnollisia tulostavoitteita; olin tehnyt töitä harrastelijamaisesti, puuhastellen, keikkailen oman fiiliksen mukaan. Minulla ei ollut esimerkiksi lainkaan selkeää tavoitelaskutusta. En ollut pohtinut paljonko haluan laskea päivässä, kuukaudessa, vuodessa tai paljonko olen valmis tekemään töitä tuon laskutuksen eteen. Numeeriset tavoitteet olivat siis se toinen konkreettinen iso herätys ja muutos, mihin paneuduin KasvuOpenin myötä. Taloudellinen osaaminen ei ole vahvinta osaamisalaani, joten tämä oli hyvä havahdutus itselle.

Lisäksi sain mylläreiltä kommentteja palveluvalikoimaani liittyen, viisaita ajatuksia tuotteistamisesta ja vinkkejä verkostoitumisen suhteen. Havahduin myös siihen, että nopeatempoisena persoonana minun kannattaa hieman hiljentää tahtia; edetä maltillisemmin kasvuhaaveiden suhteen, asia kerrallaan. "Hold your horses" - kuten eräs mylläri totesi minulle. Tiettyjen unelmien toteuttamisen aika ei ole vielä. Ei ole järkevää esimerkiksi investoida vielä näin toiminnan alussa isosti, eikä esimerkiksi vuokrata toimitilaa kotitoimiston rinnalle, koska tuottoakaan ole tavoitteisiini nähden riittävästi.

KasvuOpenin myötä minun ei tarvinnut käyttää aikaa yksin pätkäilyyn eikä keksiä pyörää niin sanotusti uudelleen. Opin priorisoimaan paremmin tekemisiään liiketoiminnan kannalta. Sain asiantuntija-apua, uusia näkökulmia ja ideoita sekä todellisen alkusysäyksen oman toiminnan kehittämiseen. Sparrausohjelma ylitti odotukseni täysin.

Konkreettisia Kasvu Openin myötä tehtyjä kehittämistoimenpiteitä:

- oman kohderyhmän kirkastaminen
- valmennustarjonnan tuotteistaminen
- oman yritystoiminnan hissipuhe eli pitchaus (3 min)
- nettisivujen selkeytys
- asiakasreferenssien kerääminen
- yhteistyöverkoston laajentaminen
- mobiilivalmennussovelluksen käyttöönotto
- markkinoinnin nykytila-analyysi
- markkinointi- ja myyntimateriaalien teko
- myynti- ja toimintasuunnitelma.

#### 4.2. Teemahaastattelut

Teemahaastatteluun valitsin neljätoista sellaista valtakunnallisesti tunnettua henkilöä, joiden työskentelytapaan olen mieltynyt, ja joilla mielestäni mielenkiintoinen ura ja asiantuntijabrändi luotuna.

Teemahaastattelut toteutin maaliskuuhuhtikuun taitteessa 2016. Lähestyin asiantuntijoita saatetekstin ja haastattelukysymysten kera sähköpostitse. Vastauksia kysymyksiin sain takaisin seitsemältä asiantuntijalta: viisi vastausta sähköpostitse, yhden puhelinhaastattelun muodossa, yhden videoituna. Videoitua materiaalia en tosin valitettavasti saanut käsiteltyä, sillä haastatellun itse nauhoittamaa tiedostoa en saanut laitteistoillani avattua.

Neljä asiantuntijaa kiitti kohteliaasti yhteydenotostani, mutta eivät kiireiltään kyselyyni ennättäneet vastata. Nämä henkilöt, jotka vastasivat pahoitellen ja perustellen, etteivät ennätä kyselyyn vastata, saivat pidettyä brändimielikuvansa mielessäni samalla hyvällä tasolla, vaikka vastasivatkin minulle kieltävästi. Tunteiden merkitys henkilöbrändiin suhtautumisessa tuli täten myös konkreettisesti itselleni tässäkin yhteydessä tutuksi: Kolme mielessäni hyvän brändikuvan omaavaa henkilöä ei vastannut teemahaastattelupyyntööni lainkaan. Havaitsin, että tällaisten henkilöiden kohdalla brändimielikuva kärsi tästä syystä välittömästi. Haastatteluuni osallistui ja vastasi puolet haastatteluun pyydyistä.

Tavoitteenani oli kerätä kokemuksia ja kommentteja asiantuntijayrittäjiltä heidän matkastaan menestykseen, jotta voisin ottaa opikseni ja jakaa parhaat vinkit käytäntöön.

Haastattelukysymykset olivat seuraavanlaiset:

1. Kuka olet?
2. Millainen on toimenkuvasi ja ydinosaamisalueesi (metataidot ja substanssitaidot)?
3. Mikä on määritelmäsi menestykselle yrittäjyyden näkökulmasta?
4. Menestyksesi salaisuus / oma uratarinasi?
5. Millainen asiantuntija on vakuuttava ja vetovoimainen?
6. Vinkit aloittelevalla yrittäjällä TOP10

Teemahaastattelussa minua kiinnostivat erityisesti näkemykset siitä millaista osaamista ja millaisia vetovoimatekijöitä menestynyt asiantuntija omaa tai kokee tarvittavan työssään. Lisäksi halusin kuulla erilaisia uratarinoita näiltä menestyneiltä ja hyvän henkilöbrändin omaavilta henkilöiltä. Valikoin teemahaastatteluun tarkoituksella persoonallisia, erilaisin taustoin ja taidoin varusteltuja asiantuntijoita, jotka mielestäni täyttävät menestyneen henkilöbrändin kriteerit.

### **Haastateltujen taustatiedot ja osaaminen**

Esittelen seuraavaksi lyhyesti nämä minulle vastanneet, ihailemani henkilöt, jotka ovat saaneet työssään ja persoonallaan aikaan jotakin mielestäni upeaa ja arvostettavaa meidän kaikkien avuksi ja iloksi:

### **Mia Jokiniva**

Villa Mandalan sisältöjohtaja, stressinhallinnan valmentaja ja jooga- ja meditaatio-opettaja. Mia vastaa Villa Mandalan tuotekehityksestä, toimii yrityscoachina, ohjaa monet Mandalan retriiteistä ja kouluttaa joogaopettajia. Villa Mandalan ulkopuolella Mia vierailee puhujana ja kouluttajana yritystilaisuuksissa ja hyvinvointialan tapahtumissa. (<http://www.villamandal.fi/>)

### **Lauri Järvilehto**

Suomalainen filosofi, kirjailija, yrittäjä ja muusikko. Hän on Filosofian Akatemian perustaja. Laurista mielekäs elämä on fundamentaalinen ihmis-oikeus. Siihen kuuluu mielekäs työ, oppiminen ja innostus. Laurin pääfokus on oppimisen uudistaminen ja uusien oppimiskäytäntöjen kehittäminen. Hän toimii nykyään toimitusjohtajana oppimispelejä kehittävässä Lightneer-pelestudiossa. Hän on kirjoittanut useita suomenkielisiä tietokirjoja, kuten Monenkirjavia kuvitelmia, Tee itsestäsi mestariajattelija ja Upeaa työtä! (<https://filosofianakatemia.fi/>)

### **Frank Martela**

Päätoiminen inhimillisen kokemusmaailman tutkija. Sivutoiminen yrittäjä. Filosofian Akatemian perustajajäsen ja osakas. Pyrkii luomaan uusia oivalluksia, jotka vahvistavat ihmisten kykyä elää hyvä elämä. Perimmäinen tutkimuskysymys, johon Frank pyrkii etsimään vastausta, on: Miten elää hyvä elämä? Laajasti ottaen Frank on filosofian ja tieteen raja-aidoista välittämättä kiinnostunut kaikesta ymmärryksestä, joka auttaa tämän kysymyksen valottamisessa.

### **Katja Noponen**

Katja Noponen Oy:n toimitusjohtaja. Katja Noponen Oy on valtakunnallinen valmennus- ja koulutusalan yritys. Yrityksen palveluksessa on yli 50 alan asiantuntijaa ja yritys toimii noin 30 paikkakunnalla. Yrityksen toimialaan kuuluvat muun muassa työhön kuntoutumiseen, työhön paluuseen ja työllistämiseen liittyvät toimenpiteet. Katja Noponen Oy on Suomen suurin yksityinen ammatillinen kuntouttaja, jonka palveluja tilaavat muun muassa vakuutusyhtiöt, suurtyönantajat, työeläkevakuutusyhtiöt sekä julkishallinnon organisaatiot. (<http://www.katjanoponen.fi/>)

### **Pete Okkonen**

Aava & Bangin kasvujohtaja. Kasvujohtaja vastaa Aava & Bangin omasta kasvustrategiasta ja auttaa myös monia asiakkaita tekemään kasvumarkkinoinnin strategiset valinnat. Kasvu Open -fasilitaattorina Pete vastaa useiden Kasvupolku -sparrauskisojen toimivuudesta. Lisäksi Aava & Bang vastaa syksyn Kasvu Open Karnevaalien yhteydessä järjestettävän Kasvun Portti -sparrauspajan fasilitoinnista.

## Ilkka Rajala

Ilkka Rajala on Suomen kokeneimpia ammattilaisia mielen valmentamisen alueella. Ilkka on NLP Akatemia Oy:n ([www.nlp-akatemia.fi](http://www.nlp-akatemia.fi)) ja Henkisen valmentamisen akatemian perustaja ja hän omaa Suomessa ainoana henkilöinä voimassa olevan Licensed Master Trainer of NLP™ -sertifioinnin.

Haastatellut henkilöt ovat kaikki raudan kovia oman alansa ammattilaisia. He ovat tietyllä tapaa uranuurtajia ja tunnettuja tästäkin syystä valtakunnallisesti. Heillä kaikilla on jotakin erityistä osaamista tarjottavanaan muille.

Yhteisiä tekijöitä haastateltavien osaamisessa on esimerkiksi syvä substanssiosaaminen omalta alalta. Haastatellut ovat kaikki kehittäneet omaa osaamistaan aktiivisesti opiskellen ja käytännön työssä. He ovat kaikki toimineet erilaisissa työtehtävissä ja hankkineet täten monipuolista käytännön kokemusta ennen yrittäjätaivaltaan. He ovat kokeilleet erilaisia toimintamalleja ja luoneet rohkeasti jotakin uutta. He ovat kaikki tekemisissä ihmisten ja ihmismielen kanssa, enemmän tai vähemmän. Ihmisten tarpeiden tunnistaminen on oletettavasti auttanut haastateltuja menestymään omassa työssään.

Tiivistin taulukkoon 3 haastateltujen itse esiin nostamat tiedot ja taidot erityisosaamisprofiiliksi. Tämä taustakartoitus kirkasti minulle sen, kuinka erilaisin valinnoin, koulutustaustoin, työkokemuksin ja toimenpitein voidaan edetä pitkälle ja menestyä valtakunnallisesti toimien.

Taulukko 3: Haastateltujen osaamisprofiilit

	ERITYISOSAAMINEN JA TAIDOT
<b>Mia Jokiniva</b>	VTM. Kulttuuriantropologi. Jooga. Meditaatio. Hyvinvointi. Innostuva, innostava. Tarkka työnjälki.
<b>Lauri Järvilehto</b>	Tutkija. Filosofia. Strategia ja prosessit. Rekrytointi. Rahoitus ja talous. Tuotekehitys. Yhteistyö ja PR. Pelipedagogiikka. Projektinhallinta.
<b>Frank Martela</b>	VTM. DI. FT. Tutkija. Onnellisuusfilosofi. Kirjoittaja. Esiintyjä. Hyvä elämä ja ihmisyyys. Sisäisen motivaation kehittäminen.
<b>Katja Noponen</b>	Psykoterapeutti. Innostaja. Ratkaisukeskeisyys. Vuorovaikutustaidot. Kokonaisuuksien hahmottaminen ja hallinta. Yksinkertaistaminen. Johtamistaito. Myynti. Visiointikyky. Maalaisjärki.
<b>Pete Okkonen</b>	KTM. Myynti, myynnin johtaminen. Liiketoiminnan strateginen suunnittelu. Verkostoitumistaito. Esiintymiskyky. Kokonaisuuksien hahmottaminen. Periksiantamaton asenne.
<b>Ilkka Rajala</b>	Valmennus. Koulutus. NLP. Vuorovaikutus ja viestintä.



Erityisesti mieleeni jäi, kuinka Katja Noponen painotti haastattelussa maalaisjärjen merkitystä kaikessa toiminnassamme (Noponen, haastattelu 5.4.2016). Koulutus esimerkiksi ei tee meistä ihmisten kanssa toimimisen taitureita, vaan yhdessä tekeminen ja vuorovaikutustilanteet. Mielestäni hän osui asian ytimeen: opimme toisiltamme kaiken aikaa uutta, jos vain olemme kaikki aistit avoinna. Teoria helpottaa tekemään raameja palvelutyöhön, mutta kukin asiakas on yksilö, omalla uniikilla toimintatavallaan, ajatuksillaan, tunteillaan ja tulkinnoillaan. Taitoa on osata kohdata kunnioittaen yksilö juuri sellaisenaan, henkilökohtaisine tarpeineen.

Hyviä esiin nostettuja taitoja ovat myös yksinkertaistaminen ja esiintymiskyky. Viestintä, olemus ja ulosantimme on se mikä tekee meistä vakuuttavan – tai sitten ei. Osaammeko asiantuntijoina selittää, mistä työssämme on kyse? Osaammeko sanoittaa asiakkaan kokeman hyödyn? Liiketoiminnassa ei voi menestyä, jollei nämä taidot ole asiantuntijan ja yrityksen hallinnassa.

### Menestystekijät ja menestyksen mittarit

Menestyksen määritelmä on yksilöllisestä näkökulmasta, tunteesta ja tulkinnasta muotoutuva. Haastatellut pohtivat menestyksen määritelmää, menestyksen mittareitaan ja omaa menestystään seuraavalla tapaa:

Taulukko 4. Menestyksen määrittelyä ja mittareita

	MENESTYKSEN MÄÄRITTELYÄ JA MITTAREITA
<b>Mia Jokiniva</b>	Vapaus tehdä juuri sitä mitä haluaa. Oma tyyli. Saa asiakkaat innostumaan ja tiedostamaan hyödyn.
<b>Lauri Järvilehto</b>	Missio, jolla on suurempi merkitys. Arvon tuottaminen ja hyvän tekeminen muille ihmisille. Kannattava toiminta. Riittävä liikevaihto mission toteuttamiseen.
<b>Frank Martela</b>	Palkka työstä, jossa pääsee toteuttamaan itseään ja edistämään itselle tärkeitä asioita.
<b>Katja Noponen</b>	Kova työ. Työn korkea laatutaso.
<b>Pete Okkonen</b>	Eurot. Tunne onnistumisesta. Ylpeys omasta tekemisestä ja saavutuksesta.
<b>Ilkka Rajala</b>	Omien henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttaminen.

Haastateltavat korostivat selkeästi mielekkään ja itselle tärkeän tekemisen merkitystä menestyksen synnyssä. Olen samaa mieltä tässä: Kun aidosti innostutaan ja toimitaan tärkeiden asioiden parissa, saadaan asioita aikaan. On

helpompi motivoida itseä tekemään töitä tavoitteiden eteen, kun tunnistaa ensin itsessään ne asiat, jotka tuovat elämään omien arvojen mukaista sisältöä ja kokemuksen siitä, että on tarpeellinen ja tekee jotakin hyödyllistä. Tyytyväisyys heijastuu aina myös ulospäin.

Liiketoiminnassa menestyminen vaatii kovaa työtä, myyntiä ja euroja, jotta toiminta ja ajan käyttö olisi kannattavaa. Pelkkä mukava tekeminen muiden hyväksi ei pelkästään riitä, vaikka onnistuminen ja mielihyvä muiden auttamisesta onkin itsessään palkitsevaa. Liikevaihdon on oltava riittävä oman mission totuttamiseen ja elämiseen sellaisella elintasolla, johon itse on tyytyväinen.

Rahan merkitys elämässä on yksilöllistä. Kysymys menestyksestä ja osin myös rahan merkityksestä herätti pohtimaan omaa suhdetta rahaan entistä syvällisemmin. Kuinka hinnoittelen itselle merkityksellisen tekemisen? Kuinka korkealle arvostan aikaani? Millaiseen elintagoon olen tyytyväinen? Millaiseen tulotagoon tähtään? Vastuun noustessa tulotaso nousee, mutta samalla lähes poikkeuksetta työmääräkin. On aiheellista miettiä, millaisia valintoja omalla urallaan on valmis tekemään: Jos sanon kyllä vastuulle ja suurelle työmäärälle paksua tilipussia havitellessa, sanon samalla ei vapaa-ajalle ja perheen kanssa vietetylle ajalle. Stressin ja paineen määrä lisääntyy lähes poikkeuksetta vastuun lisääntyessä. Menestyksen hinta voi olla kova.

Teemahaastatteluissa johdatin haastateltavat pohtimaan myös omaan menestykseen johtaneita syitä. Hain laadullisia, tunteuksiin pohjautuvia vastauksia siihen mikä on henkilökohtaisen menestyksen salaisuus.

Taulukko 5. Oman menestyksen salaisuus

	<b>OMAN MENESTYKSEN SALAISUUS</b>
<b>Mia Jokiniva</b>	Teen sitä mistä tykkään. Seuraan sydämen ääntä ja tartun hetkeen.
<b>Lauri Järvilehto</b>	Aito kiinnostus ja intohimo. Sisu ja sinnikkyys. Merkityksellinen arki.
<b>Frank Martela</b>	Innostus ja mielenkiinto asioihin. Täysillä paneutuminen. Strateginen ajattelu.
<b>Katja Noponen</b>	Kova työ. Huipputiimi. Ajan taju. Vakuuttavuus.
<b>Pete Okkonen</b>	Onnistumisen halu. Töiden tekeminen.
<b>Ilkka Rajala</b>	Inspiraatio. Oppiminen. Huumori. Intohimo.

Taulukossa 5 on tiivistetysti kuvattu haastateltujen näkemys henkilökohtaiseen menestykseen vaikuttavista tekijöistä. Menestyksen salaisuus on selkeästi haastateltujen mukaan omaan innostukseen ja intohimoon kytköksissä. Menestyksen synty on itsetuntemuksessa ja oman energian kanavoimisessa itselle merkitykselliseen suuntaan. Kaikki haastatellut kokevat selkeästi tekemisen vaikuttavuuden tulevan oman innostavan asenteen ja olemuksen seurauksena. Halu onnistua ja töiden määrätietoinen tekeminen kohti omaa tavoitetta korostui myös useammassa haastattelussa. Suuria kysymyksiä itselle esitettäväksi ja menestystä janoavalle ovat esimerkiksi: Mitä minä haluan? Mikä minua innostaa? Mikä on minulle tärkeää?

Mieleeni jäi erityisesti se, kuinka Mia Jokiniva kertoi heittäytyvänsä uusiin asioihin omaa sydämen ääntään ja mielenkiintoaan seuraten (Jokiniva, haastattelu 8.4.2016). Pidän ja tunnistan tämän toimintatavan myös itsessäni: Jos jokin aihealue kiinnostaa, sitä osaamista voi lukemalla ja opiskelulla syventää – ja tehdä siitä jopa itselleen uuden ammatin. Kokeilemalla erilaisia asioita voi kirkastaa omaa suuntaansa. Ja havaita myös sen, että tämä nyt ei ainakaan ollut “se minun juttu”.

Erityisesti Katja Nojonen painotti haastattelussa huipputiimin merkitystä menestyksen synnyssä: osaava tiimi auttaa ja innostaa koko yritystä yhteisen asian edistämiseksi (Nojonen, haastattelu 5.4.2016). Yksin on kovin vaikea menestyä. Tarvitsemme aina muita ympärillemme jossain muotoa: asiakkaita, ammattilaisia, yhteistyökumppaneita, rahoittajia. Innostajia, kannustajia, tukijoita. Arvostelijoitakin. Menestys syntyy kontaktien ja vuorovaikutuksen myötä. Tiimissä on myös hyvä löytyä jäseniä eri vahvuuksien: Ideoijia, laadunvalvojia, kokonaisuuden hallitsijoita, tehokkaita suorittajia ja toteuttajia, luovia ajattelijoita, tutkijoita ja asiantuntijoita, kyseenalaistajia ja arvioijia, suunnittelijoita, vahvoja vaikuttajia, johtajia sekä tiimihengen luoja, sovittelijoita. Kaikkia tarvitaan.

Yksittäisen asiantuntijan rooli osana yhteisön ja yrityksen menestystä on kuitenkin merkittävä. Asiantuntijapalvelut personoituvat ja työtä tehdään yksilöllisin vahvuuksin. Täten aiheellista oli selvittää tässä teemahaastattelussa myös sitä, millainen on vakuuttava ja vetovoimainen asiantuntija. Millainen asiantuntija on haluttu yhteistyökumppani tai työkaveri? Millaisella osaamisella varustettu asiantuntija menestyy työssään ja elämässään?

### **Vetovoimainen ja vakuuttava asiantuntija**

Teemahaastattelussa halusin tietää, millainen on vetovoimainen ja vakuuttava asiantuntija. Vastauksissa nousi esiin tämänkin kysymyksen kohdalla asiantuntijan oma sisäinen palo ja innostus: Innostunut asiantuntija osaa myös innostaa ja saa muut kiinnostumaan asiastaan. Vakuuttava ja vetovoimainen asiantuntija on persoonallinen ja itsenäisesti ajatteleva. Hän tekee omaa juttuaan ja tuo rohkeasti julki ajatuksiaan, osaamistaan ja asiantuntemustaan.

Vakuuttavuuteen ja vetovoimaisuuteen liittyvät vankasti vuorovaikutustaidot ja ilmaisukyky. Oleellista on se, kuinka kohtelen ja puhuttelen muita.

Olenko sellainen ihminen, jonka seurassa viihdytään ja jonka seuraan ha-  
keudutaan? Mielestäni tämä kysymys tiivistää itse asiassa kaiken oleellisen  
ja toimii luotettavana mittarina siinä, onko asiantuntija vakuuttava ja veto-  
voimainen. Taulukossa 6 on tiivistetty haastattelujen näkemykset vakuutta-  
van ja vetovoimaisen asiantuntijan ominaisuuksista.

Taulukko 6. Vakuuttava ja vetovoimainen asiantuntija

	Vakuuttava ja vetovoimainen asiantuntija
<b>Mia Jokiniva</b>	Innostuva ja innostava. Vuorovaikutustaitoinen.
<b>Lauri Järvilehto</b>	Kiinnostunut asiastaan ja luottaa siihen. Kuulijaa kunnioittava. Ilmaisukykyinen.
<b>Frank Martela</b>	Oma innostus, mikä välittyy muille. Syvällinen aiheen tuntemus.
<b>Katja Noponen</b>	Innostava. Persoonallinen. Esiintymiskykyinen.
<b>Pete Okkonen</b>	Ammattitaitoinen. Luottamus omaan tekemiseen. Rohkeus heittäytyä tilanteeseen. Esiintymiskyky.
<b>Ilkka Rajala</b>	Oma filosofia. Oma juttu. Omat ajatukset.

### Teemahaastattelujen myötä saatu apua ja oivallukset

Teemahaastatteluissa pyysin myös suoria vinkkejä siihen, mitä asiantunti-  
jan ja aloittavan yrittäjän kannattaa ottaa huomioon omaa liiketoimintaa  
suunniteltaessa. Koen tärkeäksi saada vinkkejä konkareilta ja kuulla käy-  
tännön kokemuksia muilta yrittäjiltä. Kun hyödyntää muiden viisautta, voi  
itse ennakoida ja näin ehkä jopa välttää tietyt karikot. Täten voi myös saada  
suoraan käyttöön ne parhaat käytännöt ja muokata niistä oman näköiset toi-  
mintamallit. Pyörää ei tarvitse niin sanotusti keksiä uudelleen.

Teemahaastattelut toivat valtavasti perspektiiviä siihen, miten eri tavoin esi-  
merkiksi menestyksen määritelmää voi lähestyä ja kuinka erilaisia tulkin-  
toja ja kokemuksia saman teeman alle voi mahtua. Lisäksi haastattelujen  
myötä sain havaita, kuinka erilaisin taustoin ja urapoluin nykyhetken on  
tultu. Kaikilla haastatelluilla on selkeästi monipuolista kokemusta kerty-  
neenä: useita työpaikkoja, kokeiluja, oman suunnan hakemista, haasteita,  
pettymyksiä – mutta myös onnistumisia. Elämänkokemus kaikkine sävyi-  
neen näkyy myös menestyjien tarinoissa. Menestyminen ei ole tullut hel-  
polla kenellekään.

Sinnikkyyden ja lannistumattomuuden merkitys nousi selkeästi esiin useassa yhteydessä. On selvää, että etenkin liiketoiminnan ja yrityksen elinkaarren alussa tulee haasteita ja epäonnistumisia vastaan. Kun liiketoiminta ei ole vielä vakiintunut, tulee tehtyä huteja enemmän kuin hittejä. Oman roolin ja aseman hakeminen markkinoilta vie aina aikansa. Sanotaan, että muutama ensimmäinen vuosi liiketoiminnassa on juurikin tätä suunnan hakemisen ja toiminnan vakiinnuttamiseen tähtäävää aikaa. Tämä aika kertoo jo osaltaan, onko aineksia taloudelliseen menestyksen ja tarpeeksi hyvään toimentuloon olemassa vai ei.

Työtä tehdään monikanavaisesti ja erilaisissa rooleissa. Kukaan haastateluista ei esimerkiksi toimi vain yhdessä roolissa. Työtä tehdään jopa useammassa yrityksessä, verkostossa ja yhteisössä. Tämä kuvaa myös hyvin nykyaikaa: Työ on pirstaleista ja tulot voivat koostua monesta eri lähteestä. Verkostoitumisen merkitys korostui selvästi puheissa. Yhteistyö luo hyvää pohjaa menestykselle ja oma aktiivinen rooli on tärkeää menestymisen kannalta. Kukaan ei tule kotoa työhön hakemaan, vaan omaa osaamista on rohkeasti tarjottava ja asiantuntijuutta myytävä. Oman osaamisen kehittämisen on myös oltava jatkuvaa. Asiantuntija ei ole koskaan valmis.

Taulukkoon 7 (s. 39) on koostettu tiivistetysti kaikki ne vinkit ja viisaudet, joita teemahaastattelussa asiantuntijayrittäjiltä sain. Tämä taulukko on mielestäni erinomainen kooste siitä, millaisin eväin tulee omaa yrittäjyyttä toteuttaa. Nämä kaikki taulukkoon listatut opit ovat helposti ymmärrettäviä, perusteltuja ja sisäisesti omaksuttavissa. Vinkkien käytäntöön vieminen tosin vaatii harjoitusta ja toistoja – se on selvä.

Taulukko 7. Vinkkejä toimintaansa aloittelevalle yrittäjälle

Kehity, opi uutta.	Tee vakuuttava hissipuhe.	Panosta myyntiin.	Ole hyvä tyyppi!
Opettele perustelemaan sekä kertomaan tarinoita, esimerkkejä.	Korosta asiakkaan kokemaa hyötyä ja kykyä ratkaista ongelmia. Tuota lisäarvoa muille.	Rakenna asiakkaalle elämyksiä, miellyttäviä kokemuksia.	Kehitä markkinatuntemustasi. Seuraa maailmaa ja markkinoita tuntosarvet valppaana.
Kokeile, kokeile, kokeile!	Ole rohkea. Ole ratkaisuntekijä.	Oma asenne ratkaisee.	Usko omaan tekemiseen.
Toteuta intohimosi ja unelmasi. Tee ja toimi. NYT.	Hoida paperityöt ja talousasiat huolella. Etsi hyvä kirjanpitäjä.	Älä ota asioita liian vakavasti. Älä pelkää epäonnistumisia.	Hanki oikeat ihmiset ympärillesi. Rekrytoi taidolla.
Tunnista oma intohimosi ja innostuksen lähteesi.	Ole joustava ja muuntautumiskykyinen.	Hulluttele ja heittäydy! Pidä hauskaa!	Liiku siihen suuntaan, mihin imu tuntuu sopivalta ja luontevalta.
Mielekäs tekeminen ja arjen sisältö.	Aseta selkeitä tavoitteita ja etene määrätietoisesti.	Bisnes on bisnestä, vapaaehtoistyö erikseen.	Verkostoidu. Tuo oma osaaminen ja visio julki.
Mittaa tekemisiäsi selkein mittarein.	Kehu, kiitä ja kannusta itseäsi!	Muista nöyryys ja kiitollisuus!	Pidä huolta itsestäsi.

#### 4.3. Mentorit ja asiantuntijat

Tässä osiossa käyn läpi kohtaamisia niiden mentoreideni ja asiantuntijoiden kanssa, joiden puoleen olen kääntynyt ammatillisen kehittymisen ja kasvun sekä liiketoimintani kehittämiseksi.

Mentorin ja asiantuntijoiden etsinnässä olen pyrkinyt noudattamaan Vesa Ristikankaan (2014, 80) mentorin keskeisten ominaispiirteiden tarkistuslistaa: Etsi henkilöä, jolla on jo näyttöä ihmisten kehittämisestä. Jolla on halu nähdä minun kehittyvän ja joka kykenee samaistumaan haasteisiini. Jolla on monipuolista osaamista ja halua jakaa sitä muille. Joka tietää miten organisaatio toimii ja mihin se on menossa. Jolla on riittävästi aikaa mentori-suhteelle. Jota kunnioitan. Jolla on oma kontakti- ja vaikuttajaverkosto. Joka on itsekin halukas oppimaan.

Koska numeerinen osaaminen ei ole ollut vahvinta alaani, olen pyrkinyt etsimään tietoa erityisesti taloudelliseen kannattavuuteen ja tuottavuuteen liittyen. Olen kysynyt apua, vinkkejä kasvotusten. Olen etsinyt tietoa myös netistä, kirjoista, lehdistä.

### **Mentoreiden ja asiantuntijoiden myötä saatu apu ja oivallukset**

Olen hyödyntänyt toimintatutkimuksen aikana esimerkiksi paikallisen Uusiyrityskeskuksen ja Aalto Yliopiston Pienyrityskeskuksen asiantuntijapalveluita. Olen vastaanottanut niin maksullista kuin veloitusetonta konsultointiapua.

Kaikki kohtaamiset opettavat jotakin uutta. Olen seurannut ihailemiani ihmisiä työssään sekä heidän työtään kirjoissa ja verkossa. Olen hakenut aktiivisesti tietoa, kysynyt, etsinyt. Olen testannut ja mallintanut parhaita oppoja omaan työhöni.

Toimintatutkimuksen aikana konkreettisin muutos toiminnassani mentoreiden ja asiantuntijoiden avulla on ollut keskittyminen oman yritystoiminnan numeropuoleen - taloudelliseen suunnitteluun ja budjetointiin. Olen hyödyntänyt Uusiyrityskeskuksen asiantuntijoiden vinkkaamana esimerkiksi verkossa olevia oppaita ja liiketoimintasuunnittelun työkaluja. Olen tehnyt itselleni menestyksekkään liiketoiminnan kannalta oleellisia numeerisia tavoitteita.

Myös Valmentaja-akatemian asiantuntijat ovat jakaneet verkossa hyvää materiaalia esimerkiksi oman työn hinnoitteluun liittyen. Pohjana omaan hinnoitteluuni ja tavoitteisiini olenkin käyttänyt esimerkiksi tätä Valmentaja-akatemian mallia (Hyväri, 2015):

#### **Esimerkki 1: Haluat laskuttaa 4000 euroa kuukaudessa.**

- a) Jos tuntihintasi on 40 euroa, joudut tekemään 100 tuntia laskutettavaa työtä kuukaudessa. (25 tuntia viikossa)
- b) Jos tuntihintasi on 80 euroa, joudut tekemään 50 tuntia laskutettavaa työtä kuukaudessa. (12,5 tuntia viikossa)
- c) Jos tuntihintasi on 160 euroa, joudut tekemään 25 tuntia laskutettavaa työtä kuukaudessa. (7,5 tuntia viikossa)

**Esimerkki 2: Haluat laskuttaa 7000 euroa kuukaudessa.**

- a) Jos tuntihintasi on 40 euroa, joudut tekemään 175 tuntia laskutettavaa työtä kuukaudessa. (noin 44 tuntia viikossa)
- b) Jos tuntihintasi on 80 euroa, joudut tekemään 87,5 tuntia laskutettavaa työtä kuukaudessa. (noin 22 tuntia viikossa)
- c) Jos tuntihintasi on 160 euroa, joudut tekemään noin 44 tuntia laskutettavaa työtä kuukaudessa. (11 tuntia viikossa)

**Esimerkki 3: Haluat laskuttaa 10 000 euroa kuukaudessa.**

- a) Jos tuntihintasi on 40 euroa, joudut tekemään 250 tuntia laskutettavaa työtä kuukaudessa. (62,5 tuntia viikossa, huh huh)
- b) Jos tuntihintasi on 80 euroa, joudut tekemään 125 tuntia laskutettavaa työtä kuukaudessa. (Noin 31 tuntia viikossa)
- c) Jos tuntihintasi on 160 euroa, joudut tekemään 62,5 tuntia laskutettavaa työtä kuukaudessa. (Noin 16 tuntia viikossa)

Digivallankumouksen valmentajat (2015) ovat tehneet hyödyllisen listauksen siitä millä keinoin ja minkälaisin hinnoin voisi vuosituloja kasvattaa. Näiden esimerkkien avulla hahmottaa hyvin tarvittavaa työmäärää haluttujen tulosten eteen:

- **E-kirja** à 39 €: 3 viikossa = 6 084 € vuodessa
- **Audio-ohjelma** à 149 €: 2 viikossa = 15 496 € vuodessa
- **Nettiseminaari** à 49 €: 2 viikossa = 5 096 € vuodessa
- **Verkkokurssi** à 499 €: 1 viikossa = 25 948 € vuodessa
- **Jäsensivusto** à 39 € / kk: 49 jäsentä = 22 932 € vuodessa
- **Ryhmävalmennus** à 3 900 €: 6 jäsentä = 23 400 € vuodessa
- **Henkilökohtainen valmennus:** 1 jäsen = 5 000 € vuodessa.

Oman tulotason kasvattamiseen liittyy myös vankasti omien toimintojen tarkastelu. Valmentaja-Akatemian Joonas Luostarinen on esimerkiksi sähköpostitse lähetetyssä markkinointikirjeessään listannut kolme vaihtoehtoa lisätulojen tekemiseen: Hanki lisää asiakkaita. Pyydä korkeampaa hintaa. Myy useampia valmennuskertoja tai isompia paketteja vanhoille asiakkaille. Hyvä vinkki on ollut myös vaihtaa omaa hinnoittelumallia perinteisestä tuntityöstä: Hinnoittele mieluummin asiakkaan kokema arvo ja pyydä itsellesi osuus siitä. (Luostarinen, sähköpostiviesti 28.3.2015.)



Sain asiantuntijoilta ja mentoreilta vinkkejä myös esimerkiksi sisältömarkkinointiin sekä kohderyhmän kirkastamiseen liittyen. Aava & Bangin kasvujohtaja Pete Okkonen esimerkiksi ohjeisti minua miettimään millaiset yritykset ovat tarkalleen ottaen kohderyhmääni, millaisilla kriteereillä ostopäätökset tehdään, mistä tavoitan potentiaaliset asiakkaani (digitaalisessa ympäristössä ja todellisessa elämässä) ja pohtimaan, mikä on sellainen "hunajapurkki" josta maistamalla he haluavat ostaa minulta koko purkin ja kuinka yhteydenotto saadaan mahdollisimman helpoksi. Tavoitteenani olisi siis innostaa työhyvinvoinnin kehittämisestä kiinnostuneita ihmisiä tarttumaan johonkin tarjoamaani "maistiaiseen" ja jättämään yhteystietonsa minulle. Tämä olisi kustannustehokasta työtä ja helpottaisi soitto- ja tapaamistyötäni valtavasti verrattuna niin sanottuun kylmäsoitteluun. (Okkonen, haastattelu 29.3.)

Digivallankumouksen asiantuntijat Pekka Mattila, Henri Liljeroos ja Petri Hiissa ovat samoilla linjalla Pete Okkosen kanssa ja ovat määritelleet viisi tärkeintä strategiaa liiketoiminnan kasvattamiseksi: Suunnittele yrityksesi tukemaan unelmiesi elämää. Tunnistaa ja määrittele unelma-asiakkaasi. Ratkaise unelma-asiakkaasi ongelmat. Myy näkymättömästi unelmiesi asiakkaalle. Hanki vipuvoimaa verkostoitumisen ja suositusten avulla. (Mattila 2016.)

Myös Ukko.fi - kevytyrittäjien ja freelancereiden laskutuspalvelu - jakaa jäsenilleen markkinointitietoutta sekä vinkkejä oman liiketoiminnan kehittämiseen. Ukko.fi – Kevytyrittäjän markkinointikirjassa on korostettu esimerkiksi seuraavia teemoja menestyksen tiellä:

1. Tunne asiakkaasi tarpeet ja myy heille oikeita asioita
2. Tee itsestäsi tuote
3. Tee markkinointisuunnitelma
4. Seuraa markkinointisi tuloksia (ROI, kulut vs tuotto)
5. Keskity oleelliseen (todelliset tulokset merkitsevät)
6. Verkostoidu, hoida asiakassuhteita ja hanki liidejä
7. Rakenna täydelliset kotisivut
8. Hyödynnä hakukoneoptimointia
9. Hyödynnä Google Adwords -mainontaa
10. Aktiivisuus sosiaalisessa mediassa.

(Kevytyrittäjän markkinointikirja 2014.)

GetUpAcademyn osaajat puolestaan ovat saaneet teksteillään heräämään oman olemuksen merkitykseen. Millä mielellä ja millä naamalla ja olemuksella näyn, esiinnyn, palvelen? Myyjänä, asiakaspalvelijana ja asiantuntijana tulisi olemuksen kertoa ystävällisyydestä, kokemuksesta, tietotaidosta,

palvelualltiudesta ja luotettavuudesta. Ensivaikutelma saattaa olla hyvinkin mustavalkoinen ja sen pysyvyys vahvistaa merkitystä heijastuen kaikkeen myöhäisempään kanssakäymiseen. Asiakkaaseen pystytään vaikuttamaan valitsemalla juuri oikea puhuttelutapa. Tilannetajun ja ihmistuntemuksen merkitys korostuvat tällöin. Ylipäättään on hyvä miettiä, kuinka esimerkiksi tervehdin ja muita kohtelen: Hymyile ja esiinny miellyttävästi, vältä mieliselyä. Kysy, kuuntele ja osoita toiselle sitoutumisesi. Palvelutyössä erityisesti tulee muistaa huolehtia ulkonäöstä ja olla asiallinen. Itsevarmuus ja katsekontaktin säilyttäminen on tärkeää; käytä eleitä ja ilmeitä hyväksi. Jatkuvasti tiukentuvassa kilpailussa henkilökohtaisen panoksen merkitys on yhä suurempi ja on selvää, että asiakas valitsee itselleen miellyttävimmät yhteistyökumppanit. (GetUpAcademy 2016.)

Esimerkiksi näiden kaikkien edellä mainituiden mentoreiden ja asiantuntijoiden vinkkien avulla olen työstänyt omaa liiketoimintastrategiaani eteenpäin määrätietoisesti.

#### 4.4. Koulutukset, valmennukset ja seminaarit

**Usko itseesi ja omaan asiantuntijuuteesi. Jos et ole tähän saakka pitänyt itseäsi asiantuntijana, ala vastedes ajatella ja toimia niin. Se tarkoittaa sitä, että otat vastuun osaamisestasi ja kehität sitä itse. - Jari Parantainen -**

Olen ikuinen opiskelija ja itseni kehittäjä sekä utelias erilaisille elämän ilmiöille. Olen hakeutunut tämän toimintatutkimuksen aikana erilaisiin koulutuksiin, valmennuksiin, seminaareihin ja luennoille, jotka ovat minua kiinnostaneet. Myös verkossa järjestetään paljon kaikkea mielenkiintoista, jopa veloitusetta.

Koulutukset, valmennukset, luennot ja seminaarit kehittävät niin substanssiosaamista kuin metataitojakin. Olen paneutunut esimerkiksi Lean -ajatteluun, asiantuntijapalveluiden hinnoitteluun, työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin johtamiseen, työyhteisösovitteluun, markkinointiin, julkaisu-toiminnan perusteisiin sekä verkkomateriaalien tekoon. Olen myös kirkastanut suuntaani, kohderyhmääni – tehnyt valintoja siitä, keitä haluan palvella ensisijaisesti. Erilaisissa koulutuksissa, valmennuksissa ja seminaareissa on myös hyvä mahdollisuus verkostoitua ja tehdä itseä ja omaa osaamista tuuksi.

#### **Koulutusten, valmennusten ja seminaarien myötä saatu apu ja oivallukset**

Olen kiinnostunut erityisesti itsensä johtamisesta, motivaatiosta, hyvinvoinnista, työhyvinvoinnista, työhyvinvoinnin johtamisesta sekä työyhteisösovittelusta. Koska työskentelen juuri näiden teemojen parissa, on osaamista hyvä päivittää jatkuvasti. Samalla olen pitänyt huolta itsestäni ja omasta jaksamisestani. Kun teemat kiinnostavat ja innostavat aidosti, on uuden opiskelukin mieluisaa.

Oman osaamisen markkinointiin olen saanut uutta oppia erityisesti some- ja verkkomarkkinoinnissa. Olen esimerkiksi lisännyt verkkonäkyvyyttäni tietoisesti. Julkaisutoiminnan perusteet sekä verkkomateriaalien tuottamiseen liittyvät kurssit ovat kehittäneet osaamistani oppimateriaalien ja tekstien tuottajana. Olen hionut tekstejäni ja saanut valmennusmateriaaleistani kullan arvoisia ammattilaiskirjailijoiden ja kouluttajien kommentteja.

Kalle Reunanen Innomaatti Oy:stä luennoi Mikkelin yliopistokeskuksella aamiaisseminaarissa muun muassa Lean -ajattelusta, mikä herätti ymmärryksen entistä syvemmin siihen, miltä oma toiminta voi näyttää ulkopuolisen silmin: Mitä teen vs. mitä asiakas kokee. Tietoinen Lean -ajattelu sai kääntämään katseen entistä enemmän asiakkaan näkökulmaan ja asiakkaan kokemaan hyötyyn. Se sai myös kirkastamaan oman toiminnan tavoiteltua arvoa sekä karsimaan toiminnoista sen mikä on turhaa. Reunanen sai luentonsa myötä myös tiedostamaan entistä tarkemmin oman palveluprosessin vaiheet sekä havaitsemaan mahdolliset toiminnan pullonkaulat resurssitehokkuutta (arvon tuottamisaikaa) ja virtaustehokkuutta (arvon saamisen aika) pohtimalla. Samankaltaisuus esimerkiksi helpottaa ja nopeuttaa palvelua, vaihtelu puolestaan laskee tehokkuutta (läpimenoaikaa). (Reunanen, seminaari 6.11.2015.) Lean -ajattelun kehittäminen on opettanut minulle yksinkertaistamista sekä selkeäsanastamista. Olen pyrkinyt tuomaan asiakkaan kokemaa hyötyä entistä vahvemmin esille.

Asiantuntijapalveluiden hinnoitteluun perehtyminen on herättänyt minut suunnittelemaan yrittäjätalouttani tavoitteellisemmin. Olen hinnoitellut työni keskitasolle. En ole alueen tai alan halvin tekijä, mutta en se kalleinkaan. Olen myös oppinut arvostamaan työaikaani ja panostani entistä enemmän enkä tee ilmaista työtä enkä palveluksia kuin vain tietyin motiivein.

#### 4.5. Verkostot ja yhteistyökumppanit

Tässä osiossa kerron toimintatutkimuksen aikaisesta yhteistyöverkoston hyödyntämisestä liiketoiminnan kehittämisessä.

Oman asiantuntijuuden kehittämiseksi sekä oman osaamisen ja naaman tutuksi tekemiseksi on syytä verkostoitua. Suhdemarkkinointi perustuu yhteistyöhön, kumppanuuteen. Yksi suuri kehittämiskohde on ollut oman verkoston tietoinen laajentaminen. Olen osallistunut aktiivisesti erilaisiin tapahtumiin, ideariihin ja työpajoihin, joissa pääsen ideoimaan ja tuomaan ajatuksiani julki. Tällaiset tilaisuudet ovat olleet kullanarvoisia minulle ja tuoneet jo tulostakin eli herättäneet yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden mielenkiinnon työtäni kohtaan. Oma aktiivisuus on keskiössä menestymisen kannalta: Täytyy uskaltaa avata suu ja tuoda julki omaa osaamista ja mahdollisia vastapuolen saamia yhteistyön hyötyjä. Verkoston syventäminen ja suhteiden vahvistaminen on myös ollut tärkeä kehittämiskohde toiminnassani.

## **Verkostojen ja yhteistyökumppanien myötä saatu apu ja oivallukset**

Tärkeä huomio oli, ettei minulla ole varsinaista asiakasrekisteriä tai asiakastiedostoa olemassa. Olen pyrkinyt muistamaan tosin yhteistyökumppaneitani sähköpostitse säännöllisesti, toivottanut hyviä juhlapyhiä, kysellyt kuulumisia aina välillä. Olen kertonut heille ideoistani suht´avoimesti ja tämä on poikunut yhteydenottoja, tapaamisia, uusia työmahdollisuuksia, lisätilauksiakin. En ollut kuitenkaan kerännyt vielä tietoisesti esimerkiksi postituslistaa, jolloin voisin päästä paremmin kontaktiin potentiaalisiin asiakkaisiin. Postituslistan kerääminen ja hyödyntäminen on ollut yksi iso muutoskohde toiminnassani.

Olen tehnyt vapaaehtoistyötä joidenkin asiakkaiden kanssa, toiminut mentorina ja sponsorina. Nämä valinnat olen tehnyt huolella harkiten. Suomen Mentorit ry:n toiminta-ajatus työurien alkupään pidentämisestä on merkityksellistä itselle, mutta samalla se on ollut mielekästä oman ja aktorin työuran edistämistä, sillä muita mentoroidessa itsekin oppii aina uutta. Olen toiminut myös esimerkiksi Elämäntaidot kouluun ry:n yhtenä Elämäntaidot kouluun -valmentajana ja vienyt tärkeitä elämän hallinnan ja itsensä johtamisen taitoja yläkoululaisten elämään. Suomen Coaching yhdistys on valmentajien oma yhdistys, johon minulla on kunnia kuulua. Yhdistys tarjoaa esimerkiksi kouluttautumismahdollisuuksia sekä pitää minut ajan tasalla valmennuksen nykytrendeistä.

Erilaisiin hankkeisiin ja tapahtumiin osallistuminen ja niissä työskentely ovat erittäin hyvä tapa verkostoitua ja saada uusia kontakteja. Esimerkiksi Aalto yliopiston Pienyrityskeskuksen TYHY-hanke (Tuottava yritys, hyvinvoiva yrittäjä) tarjoaa mahdollisuuden kehittää omaa osaamista työhyvinvointi keskiössä. Valmentajan on hyvä olla itsekin valmennettavana säännöllisin väliajoin. Yhteistoiminnallisuus ja alueelliset työhyvinvointiverkostot ovat myös olleet työalaani liittyen minulle kullannarvoisia: alan tuorein tieto ja alueen ajankohtaiset asiat ovat tällä tavoin selvillä. Myös tuotteistamiseen ja brändityöskentelyyn liittyvät vertaisryhmät ovat olleet itselle merkityksellisiä. Omalle toiminnalle sokeutuu helposti ja juuri ne oleelliset kysymykset jäävät yksin puurtaessa esittämättä ja vaille vastauksia. Erityisesti henkilöbrändäyksen, vaikuttajaviestinnän ja digitaalisen myynnin asiantuntija Jarkko Sjömanin kirjoituksia ja tekemisiä tulee seurattua LinkedIn:ssa ja muualla verkossa. Sjömanin monikanavaisesti julkistamaa sanomaa voisi tiivistää esimerkiksi näin: Löydä itsesi ja tavoite mihin haluat mennä. Luo brändisi. Valitse kanavat, joissa haluat näkyä. Ala toteuttaa tavoitettasi ja luo sisältöä. Osallistu keskusteluihin ja vaikuta itse.

Iso muutos aiempaan toimintatapaani on myös yhteistyö ja yhteismarkkinointi arvostamieni toimijoiden kanssa. Olen miettinyt tarkkaan, kenen kanssa haluan töitä tehdä ja millaisten toimijoiden yhteyteen haluan nimeni liitettävän. Yhteistyössä toimien voidaan jakaa osaamista, vastuuta, voimavaroja ja kuluja. Hyöty on tällaisessa yhteistyössä molemminpuolinen.

## 5 ASIANTUNTIJABRÄNDIN LUOMISEN JA PALVELUIDEN TUOTTEISTAMISEN TEHTÄVÄKIRJA

Tässä osiossa esittelen tämän opinnäytetyön lopputuotoksen, koostamani tehtäväkirjan asiantuntijabrändin luomisen ja palveluiden tuotteistamisen avuksi. Tämän koostamani mallin pohjalta muokkasin omaa asiantuntija-profiiliani sekä esimerkiksi omaa verkkopresenssiäni. Tämä tehtäväkirja on hyödynnettävissä ja sovellettavissa erilaisissa asiantuntijayrittäjyyden kehittämisen vaiheissa sekä myynnin ja markkinoinnin tukena.

Tehtäväkirja on koostettu toimintatutkimuksen aikana luetun kirjallisuuden, verkkoaineiston ja median avulla, KasvuOpen -sparrausohjelman, erilaisten mentoreiden, valmentajien ja asiantuntijoiden kanssa käytyjen keskustelujen myötä, koulutusten, valmennusten ja seminaarien inspiroimana sekä verkostojen ja yhteistyökumppaneiden jakaman tiedon pohjalta. Myös oma valmennuksellinen osaamiseni ja maalaisjärki ovat osana tämän tehtäväkirjan syntyä. Brändistrategia on suunnitelma, jolla palvelubrändi ja koko yritystoiminta tehdään tunnetuksi, kiinnostavaksi ja kilpailijoistaan erottuvaksi. Tuotteistamisen avulla puolestaan korostetaan asiakkaan saamaa hyötyä ja on helpompi markkinoida palvelun mukanaan tuomaa lisäarvoa. Kokoamani tehtäväkirjan pohjalta omaa strategiaa kirkastetaan; edetään itsetutkiskelusta valmiin asiantuntijayrittäjyydessä hyödynnettävän, tuotteistetun palvelumallin markkinointiin.

### 5.1. Tehtäväkirja

Tehtäväkirja sinulle, joka haluat brändätä itsesi ja tuotteistaa asiantuntija-osaamisesi muiden avuksi ja hyödyksi. Tehtäväkirja, jossa käsitellään itsetuntemusta liiketoiminnan ja asiantuntijayrittäjyyden pohjana sekä löydetään itsetutkiskelun myötä itselle parhaimmat tavat luoda persoonallista, omien arvojen mukaista, asiakastarpeet täyttävää, menestyksestä liiketoimintaa.

## ITSETUNTEMUS

### Persoona

Kuinka määrittelen itseni ja persoonani?

Kymmenen itseäni ja toimintatapaani parhaiten kuvaavaa (positiivista) lausetta:

- 1.
- 2.

- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

Millainen haluan olla? Kuka aion olla 10-15 vuoden kuluttua?

Visio paremmasta itsestäni:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Ammatilliset tiedot**

Millaisia kykyjä minulla on? Millaista ammatillista tietoa, substanssiosaamista omaan? Mitä osaan parhaiten?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Mitä ammatillista osaamista haluaisin syventää tai hankkia?

---

---

---

---

Mitä hyötyä ammattiosaamisestani on muille?

---

---

---

---

### **Työelämätaidot**

Millaisia työelämätaitoja, metataitoja omaan?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Mitkä taidot ja tehtävät innostavat ja motivoivat minua eniten?

---

---

---

---

---

---

---

---

Millaisissa työtehtävissä voisin hyödyntää parhaiten taitojani?

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Voimavarat**

Millaisin voimavaroin ja vahvuuksin selätän haasteet?

---

---

---

---

---

Millä keinoin lisään energiaani ja voimavarojani?

---

---

---

---

Ketä kuuluu voimavaraverkostooni?

---

---

---

---

### **Kehittämiskohteet**

Millaisia kehittämiskohteita tunnistan itsessäni ja osaamisessani?

---

---

---

---



Millä keinoin kehitän itseäni ja osaamistani?

---

---

---

---

Millaisia riskejä asiantuntijayrittäjyyteen liittyy?

---

---

---

---

Millä keinoin asiantuntijayrittäjyyden riskit voisi hallita?

---

---

---

---

### **Vuorovaikutustaidot**

Millainen ystävä / työkaveri olen?

---

---

---

---

Millaista palautetta olen saanut muilta / asiakkailtani?

---

---

---

---

Millaisen roolin otan mieluiten tiimityössä itselleni?

---

---

---

Mitkä ovat vahvuuteni vuorovaikutustilanteissa?

---

---

---

---

---

### **Olemus**

Millaista signaalia lähetän ulospäin: Ilmeet, eleet, ulkonäkö? Vuorovaikutus, viestintä? Asiakirjat, mainonta? Kulkuneuvo? Toimitila?

---

---

---

---

---

---

Millaisena haluan muiden näkevän minut?

---

---

---

---

---

Millaisia mielikuvia haluan yritykseeni ja asiantuntijuuteeni liitettävän?

---

---

---

---

---

### **Ajankäyttö**

Mihin aikani kuluu? Millainen on tavallinen päiväni?

---

---

---

---

Piirrä päiväohjelma, 24 tuntia:

Millaisiin asioihin haluaisin käyttää enemmän aikaa?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Millaiset tarpeet ja motiivit ohjaavat toimintaani?

---

---

---

---

---

## Arvot

Millaisia elämänviisauksia, mottoja tai iskulauseita minulla on?

---

---

---

---

---

---

Mikä on minulle tärkeää? Mitkä ovat tärkeimmät arvoni?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Kuinka nämä arvot ilmenevät elämässäni ja valinnoissani?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Millaisia muutoksia arkeeni tulisi tehdä, jotta eläisin enemmän arvojeni mukaisesti?

---

---

---

---

---

---

---

## **Unelmat**

Mikä tekee minut onnelliseksi ja tyytyväiseksi?

---

---

---

---

---

Millaisia unelmia, haaveita, toiveita minulla on?

---

---

---

---

---

Kuinka vietän mieluiten aikaani?

---

---

---

---

---

## **Mahdollisuudet**

Millaisia mahdollisuuksia ja vaihtoehtoja näen työelämässä ja urallani?

---

---

---

---

---

Kuinka todennäköisenä näen näiden mahdollisuuksien toteutumisen?

---

---

---

---

---

Minkä mahdollisuuksien toteutumiseen haluan ensisijaisesti käyttää aikaani ja voimavarojani?

---

---

---

---

---

### **Uratavoitteet**

Millaisia uratavoitteita minulla on?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Unelmien työpäiväni:

---

---

---

---

---

---

---

Millaisia muutoksia tulisi elämäni tehdä, jotta unelmieni työ olisi mahdollista?

---

---

---

---

---

Millaisin konkreettisin toimenpitein etenen kohden tavoitettani?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Millaisella aikataululla etenen kohti tavoitettani?

---

---

---

---

---

Millaista apua kaipaen matkalla kohden tavoitettani?

---

---

---

---

---

Mistä joudun luopumaan matkalla kohden tavoitettani?

---

---

---

---

---

Mistä tiedän saavuttaneeni tavoitteen? Kuinka voin mitata onnistumisen?

---

---

---

---

---

---

---

Mikä on elämässäni toisin, kun saavutan uratavoitteeni?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## LIIKETOIMINTASTRATEGIA

### SWOT -analyysi

VAHVUUDET	KEHITTÄMISKOHTEET
MAHDOLLISUUDET	UHAT



Kuvaile liiketoiminnan nykytilannetta ja asemaa markkinoilla:

---

---

---

---

Millaiset arvot ja periaatteet ohjaavat liiketoimintaa? Ovatko arvot yhtenevät omaan henkilökohtaiseen elämän arvoihini ja millä tavoin se näkyy asiakkaalle?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Toiminta-ajatus**

Yrityksen liiketoiminnan perusidea muutamalla lauseella kuvattuna. Miksi yritykseni olemassa?

---

---

---

---

---

---

---

---

Minkä asiakkaan ongelman ratkaisen?

---

---

---

---

---

---

---

---

## Visio

Tiivistä toiminnan tavoitteellinen tulos yhteen lauseeseen. Missä tilassa ja tilanteessa haluan olla vuoden / kolmen / viiden vuoden päästä asiantuntijana ja liiketoiminnassani?

1 vuoden päästä: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3 vuoden päästä: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5 vuoden päästä: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## Missio

Tiivistä yritystoiminnan ja olemassa olon tarkoitus yhteen lauseeseen. Mihin haluan vaikuttaa toiminnallani?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## Toiminnan linjaus

Millainen strategia / toimintasuunnitelma minulla on vision ja mission saattamiseksi?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Milloin ja kenen toimesta strategiaa päivitetään?

---

---

---

---

---

Millaisia toimenpiteitä ja välietappeja strategian toteuttaminen vaatii?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Vuosisuunnitelma**

Suunnittele ja piirrä liiketoiminnan vuosikello, tammi-joulukuu:

Kuinka palkitsen itseni ja tiimini onnistumisista?

---

---

---

---

## TOIMINTAYMPÄRISTÖ

### Asiakkaat

Keitä ovat asiakkaani? Kuvaile eri asiakassegmentit:

---

---

---

---

---

---

---

Ihanneasiakkaani:

---

---

---

---

### Asiakkaiden tavoittaminen

Mikä toiminnassani houkuttelee asiakasta? Mikä on myyntivalttini?

---

---

---

---

---

Mistä ja millä keinoin hankin asiakkaani?

---

---

---

---

Mitkä ovat mahdolliset kaupan teon esteet ja haasteet?

---

---

---

---

---

---

---

Millä keinoin helpotan asiakkaan päätöksentekoa?

---

---

---

---

---

---

---

Millä tavoin ja keinoin teen lisämyyntiä?

---

---

---

---

---

---

---

### **Kilpailijat**

Ketkä toimijat kilpailevat samoista markkinoista ja asiakkaista kanssani?

---

---

---

Kuinka erottaudun positiivisesti kilpailijoistani? Kilpailuvaltini:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Markkinatilanne**

Miltä toimialani tulevaisuus ja kilpailutilanne vaikuttavat?

---

---

---

---

---

Millaisia muutoksia toimialalla on odotettavissa?

---

---

---

---

---

Millä keinoin vastaan kilpailuun ja muuttuviin tilanteisiin?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Verkostot

Millainen verkosto minulla on? Piirrä oma verkostokartta:

Millaisia yhteistyökumppaneita haluan ja millaista yhteistyötä voisin muiden kanssa tehdä?

---

---

---

---

---

---

---

Miksi minun kanssani kannattaa verkostoitua?

---

---

---

---

---

Kuka on esikuvani? Ketä ihailen? Mitä haluaisin oppia häneltä / heiltä?

---

---

---

---

---

## TUOTTEISTAMINEN JA PROSESSIKUVAUS

### Palvelukuvaus

Mitkä ovat tarjoamani ydinpalvelut / tuotteet? Kuvaile palvelusisällöt:

---

---

---

---

---

---

---

---

Millaisia lisäpalveluita tarjoan? Kuvaile palvelusisällöt:

---

---

---

---

---

---

---

---

### Hyöty

Mitä hyötyä palveluni tuottaa asiakkailleni?

---

---

---

---

---



Millä keinoin tunnistan asiakkaan tarpeet, odotukset ja halutun hyödyn?

---

---

---

---

---

Mistä tiedän onnistuneeni työssäni?

---

---

---

---

---

Mitä haluan konkreettisesti tehdä asiakkaiden tyytyväisyyden eteen?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Kuka toteuttaa palvelun? Miksi juuri minä / hän / he?

---

---

---

---

---

Missä palvelu tuotetaan ja toteutetaan?

---

---

---

---

---

Miten palvelu toteutetaan? Kuvaile ja piirrä optimaalisen ja toistettavissa olevan palveluprosessin kulku ensikontaktista seurantaan:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Prosessikaavio:







## Kustannukset ja hinnoittelu

Millaisia kustannuksia palveluiden tuottamiseen sisältyy?

---

---

---

---

---

Miten ja millä perustein hinnoittelen asiakkaan kokeman hyödyn?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Konkreettiset, määrälliset tavoitteeni:

---

---

---

---

---

---

---

Päivätavoite: \_\_\_\_\_

Viikkotavoite: \_\_\_\_\_

Kuukausitavoite: \_\_\_\_\_

Vuositavoite: \_\_\_\_\_



Mitkä ovat päämotiivini toimintani ja valintojeni taustalla?

---

---

---

---

---

Miksi haluan olla henkilöbrändi?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Myynti, markkinointi ja viestintä**

Viiden lauseen mittainen myyntipuhe omasta asiantuntijuudestani ja yritystoimintani hyödyistä:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Millaisen arvolupauksen teen asiakkailleni? Mitä sellaista lupaan, jota kukaan muu ei lupaa?

---

---

---

---

---



Missä medioissa haluan näkyä?

---

---

---

---

---

Markkinointitoimenpiteet:

---

---

---

---

---

---

Missä kanavissa some-näkyvyyttä ylläpidetään?

---

---

---

---

---

Millainen on markkinointibudjettini, siihen varattu aika ja henkilöresurssit?

---

---

---

---

---

Millä keinoin pyrin pitämään yllä positiivista yritysmielikuvaa, imagoa, henkilöbrändiä?

---

---

---

---

---

---

---

---

## Markkinointiviestinnän suunnittelijan tsekkauslista

Viestintäsuunnitelma  
LinkedIn  
Facebook  
Twitter  
Instagram  
Muu some  
Blogi  
Vlog  
Slideshare  
Asiantuntija-artikkelit  
Kirjat, muut julkaisut  
Haastattelut  
Lehdistötiedote  
Nettisivut  
Käyntikortit  
Palveluesite  
Yleisesite  
Graafinen ohjeistus, yhtenevä visuaalinen ilme  
Pitch / myyntipuhe / hissipuhe  
Markkinointisuunnitelma  
Laadukkaat koulutus- ja valmennusmateriaalit  
Asiakasrekisteri / tietokanta  
Postituslista  
Muu, mitä?

### Henkilöbrändääjän tsekkauslista

- olen helposti lähestyttävä ja ystävällinen
- olen omatoiminen ja aloitteellinen
- tunnen itseni ja olen sinut itseni kanssa
- olen aikaansaava ja tuottava
- olen kohtelias ja muita kunnioittava
- olen selkeäsanainen ja esiintymiskykyinen
- olen löytänyt oman tyylini
- olen palvelualtis ja auttavainen
- annan persoonani näkyä
- olen itsevarma ja vakuuttava
- seison sanojeni takana
- olen sinnikäs ja tavoitteellinen
- olen myyntihenkinen ja tuottoa tuova
- olen sopeutumiskykyinen ja joustava
- erottaudun positiivisella tavalla muista
- olen ylpeä työstäni
- olen luova ja uusiutumiskykyinen
- haluan menestyä ja olla hyvä siinä mitä teen
- olen innostunut työstäni
- haluan oppia ja kehittyä
- olen taitava tarinankertoja
- hallitsen rahankäyttöni
- osaan kuunnella ja olla läsnä
- olen kannustava ja innostava
- tavoittelen rohkeasti tavoitteitani
- arvostan itseäni ja aikaani
- pidän huolta itsestäni
- olen olemukseltani siisti, raikas ja asiallinen
- olen miellyttävä persoona
- minulla on selkeät taloudelliset tavoitteet

- o olen johdonmukainen ja järjestelmällinen
- o olen utelias ja avoin
- o omaan hyvän tilannetajun
- o olen positiivinen ja näen mahdollisuuksia
- o sitoudun tekemisiini
- o uskallan kokeilla ja soveltaa
- o uskon omaan menestykseeni
- o visuaalinen ilme ja markkinointi on laadukasta
- o haluan jakaa tietoa ja taitoani
- o elän kuten opetan
- o en lannistu haasteista, opin virheistä
- o uskallan tunnustaa etten tiedä tai osaa kaikkea
- o osaan perustella ja vakuuttaa vastapuolen
- o tunnen sekä teorian että käytännön
- o näyn verkossa ja sosiaalisessa mediassa
- o osaan verkostoitua ja tehdä yhteistyötä
- o tiedän ja hyödynnän vahvuuteni ja voimavarani
- o omaan hyvän tukiverkoston
- o tiedän mitä haluan
- o osaan nauraa itselleni
- o osaan käsitellä ja kanavoida tunteitani
- o katson silmiin ja otan kontaktia rohkeasti
- o olen täsmällinen työssäni ja ajoissa tapaamisissa
- o vastaan asiakaskyselyihin inhimillisessä ajassa
- o tunnen asiakkaani
- o pukeudun siististi
- o toimin arvojeni mukaan työssä ja vapaalla
- o etenen maltilla, askel kerrallaan
- o panostan laatuun asiakaspalvelutilanteissa
- o kestän vastustuksen ja negatiivisen palautteen
- o olen valmis julkisuuteen ja henkilöbrändiksi.

## 5.2. Menestyksen polku

Tavoitteeni on asiantuntijatyössä auttaa asiakkaitani inspiroitumaan, motivoitumaan ja saavuttamaan omat tavoitteensa. Usein asioiden edelle sääntään kiirehtiessä kohti päämäärää eikä oteta huomioon esimerkiksi käytävissä olevia resursseja tai voimavaroja. Valmennuksessani minimoidaan epäonnistumisen riskit ja tehdään huolellista pohjatyötä, jotta päästään pysyviin tuloksiin ja itselle mieluisiin päämääriin.

Tämän opinnäytetyön myötä loin toimintaani ohjaamaan oman valmennustyökalun. Olen määrittänyt oman kokemukseni ja kaiken oppimani pohjalta tavoitteiden saavuttamiseksi ja onnistumisen optimoimiseksi seitsemän askeleen valmennustyökalun nimeltään (Divitan) Menestyksen polku. Valmennukseni pohjautuvat aina tähän samaiseen malliin, oli sitten asiakkaani tavoite mikä hyvänsä. Tässä tiivistetysti muutamien esimerkkikysymysten kera esiteltynä kehittämäni metodi:

### **Divitan Menestyksen polku**

#### 1. ITSETUNTEMUS

Millainen on elämäntilanteeni juuri nyt? Mikä on minulle tärkeää? Mihin asiaan haluan muutosta? Miksi haluan muutosta? Onko minulla aikaa, tietoa, työkaluja ja voimavaroja muutokseen? Mikä olisi toisin muutoksen myötä?

Tavoite: Lisääntynyt itsevarmuus, omien vahvuuksien ja voimavarojen tunnistaminen ja hyödyntäminen, oman suunnan kirkastaminen, arvojen tunnistaminen.

#### 2. ITSENSÄ JOHTAMISEN TAIDOT

Millaisiin asioihin käytän aikaani? Kuinka reagoin stressitilanteissa ja haasteiden äärellä? Millä keinoin selätän kiireen, stressin ja haasteet?

Tavoite: Pystyvyyden tunne, stressin hallinta, mielekäs ajan käyttö, elämänhallinnan tunne, vastuunotto omasta elämästä.

#### 3. MOTIVAATIO

Olenko motivoitunut tekemään töitä haluamani muutoksen eteen? Mikä saa minut liikkeelle? Kuinka motivoin itse itseäni? Mitä hyötyjä muutos tuo tullessaan?

Tavoite: Sitoutuminen, perustelutaito, merkityksellinen tekeminen.

#### 4. INNOSTUS

Mikä saa minut innostumaan? Innostunko muutosajatuksista? Voittavatko muutoksen mukanaan tuomat hyödyt mahdolliset haitat ja haasteet? Kuinka pidän innostuksen yllä? Nautinko matkasta?

Tavoite: Mielikuvituksen ruokkiminen, aito kiinnostus, positiivinen ajattelu, mahdollisuuksien näkeminen.

#### 5. TAVOITE

Mitä haluan? Minne olen matkalla? Onko tavoitteeni innostava, konkreettinen, aikataulutettu, mitattavissa oleva sekä realistinen? Onko tavoite sisäsyntyinen, oma? Mikä on toisin, kun saavutan tavoitteeni?

Tavoite: Arvojen mukainen tekeminen ja ajan käyttö, mielekäs tekeminen, mielekäs päämäärä, motivoivan ja innostavan tavoitteen määrittäminen.

#### 6. SUUNNELMA

Millaisia toimenpiteitä tulee tehdä tavoitteen saavuttamiseksi? Millaisia välietappeja, askelemerkkejä kohtaan matkallani? Millaisella aikataululla etenen? Mitä teen tavoitteeni eteen tänään, huomenna, ensi viikolla, ensi kuussa? Kuinka palkitsen itseäni hyvästä työstä? Miten varaudun jarruttaviin tekijöihin ja epäonnistumisiin matkalla kohden päämäärää? Kuka voi auttaa minua?

Tavoite: Ratkaisukeskeisyys, vapaus valita, vaihtoehtojen ja mahdollisuuksien näkeminen, voimavaraverkoston kokoaminen.

#### 7. TOIMINTA

Olenko valmis tekemään töitä haluttujen muutosten eteen? Mitä voin tehdä juuri nyt? Toiminko arvojeni mukaisesti? Käytänkö aikaa ja voimavaroja tavoitteen kannalta oleellisiin, merkityksellisiin asioihin?

Tavoite: Tee töitä, ole ahkera ja rohkea, kokeile, opi virheistä, tee yhteistyötä.

Valmennuksissani paneudutaan syvällisesti kaikkiin näihin osaluveisiin ja edetään maltillisesti askel askelelta eteenpäin. Motivaatio- ja muutosvalmentajana tehtäväni ei ole tarjota asiakkaalle

valmiita vastauksia, vaan tehtäväni on esittää kysymyksiä, herätellä ajatuksia, tarjota työkaluja ongelmanratkaisuun, jopa haastaa uusiin näkökulmiin ja lähestymistapoihin. Valmentajana haluan herätellä asiakkaani sisäistä inspiraatiota, motivaatiota sekä halua tehdä töitä omien tavoitteiden eteen. Valmennusteni yhteenvetona on aina henkilökohtainen hyvinvointisuunnitelma, suunnitelma omien tavoitteiden saavuttamiseksi ja onnistumisen optimoimiseksi.

## 6 YHTEENVETO JA TOIMENPITEIDEN ARVIOINTI

Tässä yhteenvedo- ja arviointiosiossa kuvaan, millaisia toimenpiteitä, muutoksia ja tuloksia olen pohtinut, tehnyt ja saanut aikaan toimintatutkimuksen myötä. Tämä osio on kooste tekemästäni liiketoiminnan kehittämistyöstä sekä henkilöbrändäykseen ja tuotteistamiseen liittyvistä oivalluksista.

### 6.1. Toimintatutkimuksessa havaitut haasteet

Henkilöbrändäyksessä voidaan kohdata erilaisia haasteita. Nämä haasteet keskittyvät erityisesti oletuksen ja tiedon erittelyyn. Oletus omasta, hyvästä imagosta ja brändin maineesta voi olla todellisuudessa jotakin aivan muuta. Kohderyhmä voi kokea oman osaamisen korostamisen pätevyyden merkiksi, mutta yhtä lailla pröystäileväksi ja ylimieliseksi. Myös ennakkoluulot voivat olla vaikeita selättää: ikä, sukupuoli, rotu, edustettava asia tai yritys voivat herättää tunteita puoleen ja toiseen, ja täten hankaloittaa kaupan tekoa. Ennakkoluulojen, oletusten ja uskomusten murtaminen on aikaa vievää.

Yritystoiminta voi vaikuttaa omasta mielestä selkeälle, mutta ulkopuolisen silmin toiminnan punainen lanka ja fokus ovat kadoksissa. Ensiarvoisen tärkeää on tuntea asiakkaat ja oma kohderyhmä niin, että toiminta keskittyy siihen osa-alueeseen, minkä asiantuntija hallitsee parhaiten. Tällöin on helpompaa katsella omaa toimintaa asiakkaan silmin, havaita tarpeet sekä tuoda selkeästi asiakkaan kokema hyöty esiin. Ongelmallista henkilöbrändin todellisen maineen ja imagon selvittämisessä on totuuden selvittäminen ja asiakkaiden toiminnan ennakoiminen. Oleellista on sen tiedostaminen, että asiakas voi puhua yhtä ja tehdä toista. Tuotteistaminen on vaikeaa tehdä onnistuneesti ja täten luoda menestyksestä liiketoimintaa, jollei asiakkaan todelliset tarpeet, mieltymykset ja toimintatapa ole tunnettu.

Läsnäolon taito auttaa tunnistamaan asiakkaan tarpeita sekä menestymään työssä. Asiakas kokee tulevansa tarpeineen ja ongelmineen nähdyksi ja kuulluksi, jos vastapuoli on tilanteessa läsnä. Jos asiantuntija ei kuuntele, vaan sählää ja puuhaa muuta kohtaamisten aikana, on asiakkaan kokemus herkästi negatiivinen. Tärkeää on pysyä asiakasta lähellä ja kohdella asiakasta hyvin. Läsnäolo ja positiivinen, ystävällinen käytös ovat asioita, jotka tulee asiantuntijatyössäkin näkyä. Negatiivisten asiakaskokemusten selättäminen jälkikäteen on asiantuntijatyössä erityisen haastavaa. Vaatii paljon asiantuntijalta ja henkilöbrändiltä osata peittää huonot päivät, hetket, huolet

ja murheet, sillä näiden näkyessä ulospäin asiakkaat ja ihmiset ympäriltä kaikkoavat. Tympeän ja poissaolevan tyyppin maineen ja leiman saa herkästi otsaansa, kuten Ruotsin prinsessa Madeleinein puoliso Christopher O'Neill on karvaasti saanut kokea. Hyvä kysymys omaa olemusta ja käyttäytymismalleja tutkiessa onkin - suomalaisen elämäntaidon valmennuksen äitiä, Marika Borgia lainaten – syttyvätkö valot astuessasi huoneeseen vai samuvatko ne?

Yksi henkilöbrändäyksen haaste on aitous ja uskottavuus: Olenko aito oma itseni vaiko yritänkö teennäisesti ja läpinäkyvästi olla jotakin muuta? Jotkut ihmiset ovat olemukseltaan ja luonteeltaan luonnostaan helposti lähestyttäviä, miellyttäviä ja vetovoimaisia. Luontevuus puolestaan yhdistetään aitouteen ja rentouteen. Nämä ovat onneksi taitoja, joita voi harjoittaa ja kehittää. Liika ”päälle liimaaminen” kuitenkin näkyy ulospäin ja koustautuu herkästi. Omien arvojen mukaan toimiminen näkyy ulospäin aitoutena, sillä tällöin toimien olemme luontevia ja tyytyväisiä. Tyytyväisyys ja hyvä olo puolestaan toimivat omalta osaltaan vetovoimatekijöinä: hyvinvoivan henkilön seurassa on mukava olla ja lähelle hakeudutaan.

Brändin vetovoimaisuutta voidaan mitata monesta eri tulokulmasta. Voidaan selvittää esimerkiksi brändimielikuvaa tai tunnettuutta. Voidaan myös selvittää sitä, mikä alan toimijoista on ensimmäisenä asiakkaan mielessä tai ensisijainen valita ostopäätöksiä tehtäessä. Nykyaikaisesti voidaan mitata brändiä myös tykkäysten perusteella. Tykkäykset esimerkiksi Facebookissa eivät tosin automaattisesti merkitse maksavia, tuottavia asiakkaita. Lopullinen toiminnan tulos ja tuotto kertovat omalta osaltaan menestyksekkäästä brändistä. Mitata voidaan lisäksi erikseen hinnoittelun ja tarjousten toimivuutta, ostamisen helppoutta / vaikeutta, myyntiä ja markkinointia, asiakaspalvelun laatua, tuotantoa ja tuotekehitystä; erilaisia toimintaprosesseja.

Yleisesti voidaan ajatella olevan viisi syytä, miksi asiakasvirtaa ei ole: asiakkaat eivät tiedä yrityksen olemassaolosta; eivät ymmärrä saamaansa hyötyä tai hinnoittelun perusteita, arvoa; toiminta ei vastaa asiakkaan tarpeisiin tai saatavuuden suhteen on ongelmia. Mittareiden runsaudessa voi hämääntyä helposti ja oleellista onkin tunnistaa, mikä tieto ja mitkä mittarit ovat oikeasti oman liiketoiminnan kehittämisen kannalta oleellista ja mikä ei.

Omassa toiminnassani keskityin selvittämään tässä vaiheessa valmennusteni ja koulutusteni toimivuutta palautekyselyiden muodossa. Palautetta kerään systemaattisesti jokaisen asiakastyön jälkeen. Lisäksi olen kerännyt ja koostanut referenssejä nettisivuilleni ja Facebookiin markkinoinnin avuksi. Palautteet olen kerännyt ryhmätilanteissa joko suullisesti, vapaaehtoisesti tai kirjallisesti kaikilta anonyymisti ja yksilöpalveluista niin suullisesti keskustellen kuin kirjallisestikin. Kirjallisesti ja anonyymisti olen erityisesti saanut arvokasta palautetta toimintaani liittyen. Tiedän nyt ainakin sen mitä teen oikein.

Oleellista olisi selvittää seuraavaksi liiketoiminnan kannalta, missä minulla olisi kehitettävää ja mihin minun tulisi panostaa enemmän, jotta markkinointini olisi tehokkaampaa. Haluaisin myös tietää sen, mikä saa aikaan kielteisen ostopäätöksen. Haluan saada asiakkaan ostamaan lupaukseni sekä



keskittyä toiminnassani yhä terävämmin hyötyyn ja ongelman ratkaisuun: Mitä asiakas haluaa saada aikaan? Kuinka autan asiakastani parhaiten? Näitä asioita voisi selvittää esimerkiksi markkinatutkimuksen tai tarvekar-toituksen avulla.

## 6.2. Merkittävimmät toimintatutkimuksen tulokset

Osaava asiantuntija kasvattaa uteliaisuuttaan, kehittää kykyään kysyä ja kyseenalaistaa, etsii, ihmettelee, kokeilee ja epäonnistuu sekä pyrkii oppimaan virheistään ja kokemuksistaan. Yrittäjän usko omaan asiaansa on vahva tunne, joka antaa voimaa ja uskallusta viedä tavoitteita eteenpäin ja rikkoa tavanomaisia ajattelun rajoja. (Pietiläinen ym. 2007, 92.)

Tämän toimintatutkimuksen aikana opin ja oivalsin erittäin paljon uutta liiketoiminnasta ja menestyksekkään yritystoiminnan luomisesta. Liiketoiminnan kehittäminen on jatkuva prosessi. Etenin omassa kehitystyössäni vaiheittain, erilaisiin kehittämiskohteisiin paneutuen. Kuten toimintatutkimuksen rakenteeseen kuuluukin. Loin uutta, kehitin, muokkasin. Testasin, erhedyn, mokasin. Onnistuin, iloitsin, menestyin. Tässä osiossa listaan konkreettisia tuloksia, tekemiäni muutoksia ja toimenpiteitä syksyn 2014 ja kevään 2016 välillä.

### **2014**

Markkinointinimen käyttöönotto (Divita)

LinkedIn -profiilin päivitys

Käyntikortit, yleisesitteet, nettisivut, facebook -sivu

Arvojen ja toimintaperiaatteiden kirkastaminen

Slogan

Tarinallistaminen

Palvelukuvaukset

Hinnasto

Täydennyskoulutus: Tradenomi YAMK

### **2015**

Verkkovalmennukset / etätoteutukset

Verkkokauppa

Verkostoituminen

KasvuOpen

SlideShare

Tuotteistaminen ja fokuksen kirkastaminen

Bloginäkyvyyden kasvattaminen

Itsetuntemuksen lisääminen: Henkilötestaus – SBH

Omien vahvuuksien ja voimavarojen kohdentaminen

Täydennyskoulutus: Tradenomi YAMK

## **2016**

Uudet päivitettyt käyntikortit, esitteet

Valokuvaus – promokuvat

Verkostostrategia – voimavaraverkoston luominen

Ilmeen raikastaminen ja asiantuntijaprofiilin kirkastaminen

Sloganin tarkennus

Nettisivujen päivitys, selkeytys

Webinaarit

Verkostoituminen

Sähköpostimarkkinointi

Sähköpostilistan kasaaminen

SlideShare päivitys

Videopitchaus

Tuotteistamisen jatkaminen, toiminnan terävöittäminen

Verkkokurssien päivitys

Tehtäväkirjojen tuotteistaminen

Koulutusohjelman lanseeraus

Hanketyöskentely

Vloggaus

Täydennyskoulutus: Tradenomi YAMK, Firstbeat Hyvinvointiasiantuntija, Työyhteisösovittelija

Huomioitavaa on, että ”toiminnan tuunausta” tapahtuu ja tulee tapahtua pienesti kaiken aikaa. Liiketoiminnan kehittämässä kyse on jatkuvasta liikkeestä, mikä koskee myös henkilökohtaisen osaamisen kehittämistä sekä itsensä johtamisen taitojen ylläpitoa.

### 6.3. Liiketoiminnan kehittämisen TOP 20

Tähän osioon olen koostanut tiivistetysti yhteenvetona tärkeimmät toimin-  
tatutkimuksen myötä saadut vinkit, opit ja oivallukset tällä oman liiketoi-  
minnan kehittämisen matkallani, syksyn 2014 ja kevään 2016 välillä.

**1) Löydä oma juttusi.** Tunnista itseäsi motivoivat, merkitykselliset tekijät  
elämässäsi ja työssäsi. Oma into ja tyytyväisyys näkyvät ulospäin ja toimi-  
vat osaltaan vetovoimatekijöinä. Sisäinen palo on menestyksen lähde.

**2) Usko itseesi ja omaan menestykseesi.** Menestyvät ihmiset uskovat järk-  
kymättä siihen, että heillä on kaikki tarvittava kyky ja potentiaali menestyä.  
Keskity eteenpäin vieviin ajatuksiin ja mielikuviin.

**3) Määrittele innostavat tavoitteet ja osatavoitteet, tee suunnitelma – ja  
toimi!** Tee päivittäin jotakin tavoitteidesi eteen. AINA voi tehdä jotakin.

**4) Sitoudu tekemään töitä tavoitteiden eteen ja päätä menestyä.** Määrä-  
tietoisella tekemisellä eteneminen on mahdollista. Tahdonvoima auttaa ylit-  
tämään esteitä.

**5) Tunne heidät, joihin haluat vaikuttaa.** Asiakkaiden tarpeiden ja toivei-  
den tunteminen helpottaa palvelun onnistumista, tuotteistamista ja myynti-  
työtä.

**6) Korosta asiakkaan kokemaa hyötyä.** Selkeyttä. Perustele. Auta asia-  
kasta tekemään valintoja ja päätöksiä ongelman ratkaisemiseksi ja arjen hel-  
pottamiseksi.

**7) Arvosta asiakasta ja ihmisiä ympärilläsi.** Ole läsnä ja palveluhaluinen.  
Ymmärrä laadukkaan asiakaskohtaamisen yhteys myyntiin ja menestyk-  
seen. Pidä hyvää huolta asiakkaistasi.

**8) Tunnista oleelliset asiat ja priorisoi.** Kohdista toiminta, energia ja aja-  
tukset oikein. Keskity oleelliseen. Kunnioita omaa ja muiden aikaa. Opet-  
tele sanomaan myös EI.

**9) Tee yhteistyötä.** Verkostoidu. Hakeudu toimintaasi tukevaan seuraan.  
Jaa vastuuta, osaamista, näkökulmia. Pyydä apua.

**10) Kehity ja opi uutta.** Kouluttaudu. Lue. Tutki. Sovella. Vie käytäntöön.  
Pelkkä teoria ei kannattele yksinään; käytännön toimivuus on loppujen lo-  
puksi se mikä kiinnostaa.

**11) Ole ajan hermolla.** Tilannetaju ja oikea-aikaisuus tuovat tulosta. Kulje  
kaikki aistit avoinna. Seisahdu. Tarkkaile ja kuuntele.

**12) Elä ja toimi NYT.** Vaihda näkökulmaa: Mitä haluat tehdä arkisin vs.  
mitä haluat saavuttaa? Mielekäs arjen sisältö tuo tulosta paremmin kuin kes-  
kittyminen haikaillen tulevaan.

**13) Kerro tarinoita ja esimerkkejä.** Hyödynnä onnistumistarinoita, muutkokemuksia. Huomaa, miten puhut ulospäin itsestäsi, osaamisestasi, toiminnastasi, yrityksestäsi, yhteistyökumppaneistasi, asiakkaistasi, läheisistäsi... Huomaa myös sisäisen puheesi sävy.

**14) Luo kokemuksia, elämyksiä, tee taikoja!** Herätä positiivisia tunteita. Toiminta, joka koskettaa tunteita ja saa aikaan lämpimiä muistoja on markkinointia parhaimmillaan. Hyvistä kokemuksista rakentuu hyvä maine, imago ja brändi.

**15) Vakuuttava asiantuntija tietää mistä puhuu ja elää niin kuin opettaa.** Olen johdonmukainen toiminnassasi, työssäsi ja vapaa-ajallasi. Minimoimoi riskin tuntua omalla käytökselläsi.

**16) Ole esillä asiantuntijana.** Julkaise. Esiinny. Kouluta. Vaikuta. Johda. Jaa tietoa. Tee itsesi, osaamisesi ja naamasi tutuksi. Hyvä tyyppi muistetaan.

**17) Älä pelkää virheitä tai epäonnistumisia.** Niitä tapahtuu kaikille. Suurimmat opit ja oivallukset tapahtuvat usein haasteiden myötä. Muista, ettei esimerkiksi menestyksekkään IPhonen ensimmäinen mallikään ollut täydellinen.

**18) Kokeile ja luo uutta.** Et voi onnistua, jollet rohkene kokeilla. Ole sopivasti hullu ja ainutlaatuinen itsesi!

**19) Älä hötkyile.** Tee yksi asia kerrallaan. Etene askel askeleelta suunnitelmallisesti ja johdonmukaisesti kohti tavoitettasi.

**20) Asiantuntija itse on liiketoimintansa menestystekijä.** Pane itsesi ja osaamisesi likoon. Oma asenne ratkaisee eniten.

#### 6.4. Toimintatutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta voidaan arvioida reliabiliteetin ja validiteetin käsitteiden avulla. Reliabiliteetilla tarkoitetaan analyysin johdonmukaisuutta ja mittaustulosten toistettavuutta. Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa aineiston analyysimittarit ovat päteviä: ne mitaavat sitä, mitä niiden on tarkoitus mitata. (Koppa 2010.)

Tekemäni toimintatutkimus on laadullinen tutkimus. Laadullisessa tutkimuksessa voidaan soveltaa tietyin osin reliabiliteetin ja validiteetin käsitteitä. Laadullisessa tutkimuksessa on olennaista arvioida tutkimuksen uskottavuutta ja luotettavuutta. Laadullisen tutkimuksen tulokset eivät esimerkiksi saa olla sattumanvaraisia ja tutkimuksessa käytetyillä menetelmillä on voitava tutkia sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoitus tutkia. (Koppa 2010.)

Tämän opinnäytetyön myötä tarkoitukseni oli kehittää omaa asiantuntijuuttani freelancerista yrittäjämäisemmäksi. Tutkimuskysymyksiin hain vastauksia toimintatutkimuksella: kirjallisuudesta, internetistä, teemahaastattelun sekä erilaisten koulutusten, valmennusten, mentoroinnin sekä erilaisten

asiantuntijoiden apua hyödyntäen. Kehittämisen apuna käytin vain korkealle arvostamaani asiantuntija-apua sekä laadukasta lähdetietoa. Tein käytännönläheistä kehitystyötä koko opinnäytetyön ajan, askel askeleelta eri liiketoiminnan teemoihin paneutuen.

Lähdeaineistosta kirjallisuutta oli vaikea löytää tuoreena. Lisäksi englannin kielisen aineiston hyödyntäminen jäi vähäiseksi eivätkä nämä vähäisetkään lähteet päässeet loppujen lopuksi tänne opinnäytetyöhön asti. Aiempiin tämän aihealueen tieteellisiin tutkimuksiin ja julkaisuihin olisin voinut myös paneutua hieman syvällisemmin. Muutamia opinnäytetöitä silmäilin Theseuksesta.

Virallisiksi opinnäytetyöni tutkimuskysymyksiksi valikoituivat seuraavat kysymykset:

- Mitkä tekijät vaikuttavat asiantuntijan kehittymiseen vetovoimaiseksi?
- Mitkä ominaisuudet edesauttavat asiantuntijayritystä menestymään markkinoilla?
- Millaiset konkreettiset toimenpiteet edistävät liiketoimintatavoitteiden saavuttamista?

Sain vastaukset kaikkiin näihin esittämiini kysymyksiin, kuten aiemmin tässä luvussa tiivistinkin (6.1 – 6.3), joten teemahaastattelujen kysymysasetanta ja tutkimusmenetelmä tukivat hyvin toisiaan. En tyytynyt saamaan vain pelkkiä vastauksia kysymyksiini, vaan otin opit käyttöni saman tien. Kuvasin tässä opinnäytetyössä kattavasti toimintatutkimuksen myötä saamaani hyötyä ja täten voin todeta valmennuksen ja mentoroinnin olleen minulle suureksi avuksi liiketoiminnan kehittämässä.

Luotettavuutta voidaan arvioida laadullisessa tutkimuksessa monin tavoin. Eräs laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen liittyvä näkökulma on yleistettävyyden tai siirrettävyyden: ovatko tutkimuksen tulokset yleistettävissä tai siirrettävissä myös muihin kohteisiin tai tilanteisiin. (Koppa 2010.)

Tämä opinnäytetyö on hyvin sovellettavissa minkä tahansa asiantuntijatyön kehittämiseen sekä myynnin ja markkinoinnin tueksi. Kokoamani tehtäväkirja on oiva apuväline kelle tahansa menestystä janoavalle, itseään brändäävälle ja omaa osaamistaan tuotteistavalle. Tehtäväkirja on sovellettavissa hyvin myös liiketoimintaa aloitteleville tai oman asiantuntijuuden ja uran suuntaa pähkäileville. Jokainen tehtäväkirjaa täyttävä voi pohtia esitettyjä kysymyksiä täysin omien tarpeidensa pohjalta ja lähteä toteuttamaan pohdintojen lopputuloksena juuri oman näköistä toimintaa.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA JATKOTOIMENPITEET

### **”Liikkeen avaaminen on helppoa, liikkeen aukipitäminen taitoa.” - Konfutse -**

Ainutlaatuinen tuote ja/tai palvelukokonaisuus tarjoaa ainutlaatuisia kokemuksia, elämyksiä ja hyötyjä. Jos tuote tai palvelu on kuten tusina muutaakin, ei markkinointi muuta asiaa miksikään muuksi. Asiakkaat hakeutuvat sellaisen tahon luo, jolta he kokevat saavansa jotakin erityistä helpotusta elämäänsä eivätkä saa vastaavaa ratkaisua mistään muualta.

Johtopäätöksenä tästä opinnäytetyöstä ja toimintatutkimuksesta voinee sanoa, että asiantuntijayrittäjän oman persoonan ja tekemisen fokuksen merkitys on suuri. Miellyttävä persoona on vetovoimainen myös kaupallisessa mielessä. Huomioitavaa kuitenkin on myös se, että kaikkia ei voi miellyttää ja henkilöbrändit saavat osakseen myös kritiikkiä sekä vihamiehiä. Vaatii henkistä kanttia laittaa itsensä täysillä peliin ja olla esillä arvostelijoista huolimatta.

Henkilöbrändäys soveltuu moneen erilaiseen rooliin: Kun brändäät itsesi, olet halutumpi työntekijä, esimies, työkaveri, yhteistyökumppani tai alihankkija. Vetovoimaisuuden lisäämiseen kannattaa siis ehdottomasti satsata. Ystävällisyys ja vuorovaikutustaidot ovat vetovoimaisen asiantuntijan ominaispiirteitä. Hyvä ohjenuora onkin olla ystävällinen aina, sillä henkilöbrändinä ollaan tarkkailun alla kaikkialla. Huomioitavaa on myös se, ettemme tee itse uraamme, vaan sen tekevät kohtaamamme, meitä eteenpäin nostavat ihmiset. Oleellista on siis se, miten asiantuntija muita ihmisiä kohtelee.

Kannattavan liiketoiminnan kannalta oleellista on myös asiakkaan kokeman hyödyn korostaminen kaikessa toiminnassa. Miten asiakas hyötyy osaamisestani ja kuinka voin helpottaa osaltani asiakkaan arkea? Jari Parantaisen (2010) Tuotteistaminen -kirjan takakannen sanoja lainaten: ”Hyvin tuotteistettu on puoliksi myyty”. Ilman hyvää palvelua, tuotetta ja suunnitelmaa ei myynnistä tahdo tulla mitään. Myynnin ongelmat syntyvät usein paljon ennen kuin myyntityötä on edes aloitettu. Todelliset tarpeet täyttävä tuote ja laadukas palvelu myyvät miltei itse itsensä. Arvon ja hyödyn myynnin ytimessä on asiakas ja hänen näkemyksensä palvelun ja tuotteen arvosta. Myyntityö on arvostavaa vuoropuhelua asiakkaan kanssa mahdollisuudesta luoda lisäarvoa asiakkaalle.

Asiakkaan ostopäätökseen johtavan matkan tunnistaminen on menestyksen kannalta tärkeää. Jatkotoimenpiteenä oman liiketoiminnan kehittämisessä on juurikin paneutuminen entistä syvemmin omaan palveluprosessiin asiakkaan näkökulmasta. Haluan löytää toiminnan pullonkaulat sekä selättää ostamisen esteet. Tällöin aiheellista on selvittää asiakkaan kokema brändin houkuttelevuus, tutustua tarkemmin kohderyhmän toimintaan ostoprosessin eri vaiheissa: havahtumisesta vertailuun ja ostopäätökseen. Haluan tietää mitä tapahtuu palvelukartoituksen, harkinnan ja kaupanteon välillä. Mitkä

ovat ne tekijät, jotka saavat asiakkaan ostamaan palveluni ja asiantuntijuuttani tai vastaavasti valitsemaan toisin? Ostotilanteeseen ja asiakkaan kokemukseen palvelun jälkeen ei ole aiheellista tällä erää paneutua.

Liiketoiminnan kehittämisessä on hyvä seisahtua ja tunnistaa juuri oman toiminnan kannalta oleelliset kehittämiskohteet. Jokainen muutos tulee tehdä yksilöllisistä lähtökohdista ja harkiten, itselle sopivin tyyli löytäen – ei vain kilpailijoita matkien. Kehittämiskohteen määrittelyssä on merkityksellistä osata tunnistaa missä elinkaaren vaiheessa liiketoiminnassa ollaan. Voi olla, että välillä on aiheellista tehdä pieniä toiminnallisia muokkauksia, mutta toisinaan taas on tarve muuttaa liiketoiminnan strategiaa suuremmassa mittakaavassa. On myös aivan ok aloittaa liiketoiminta kokonaan puhtaalta pöydältä.

Ennakointi sekä strateginen johtaminen ovat kullan arvoisia taitoja liiketoiminnassa menestymiseksi. Näitä taitoja kannattaa kehittää systemaattisesti tai vähintäänkin hakea osaavaa apua erilaisia asiantuntijoita hyödyntäen, jollei omaa osaamista löydy riittävästi. Oma suunta on hyvä kirkastaa säännöllisesti, jotta ajan saatossa ei sokeuduta sille, miksi oikeastaan olemme olemassa, miksi työtä teemme ja ketä varten. Tässä oivana apuna voi suositellusti käyttää esimerkiksi konsultointia, valmennusta ja mentorointia.

## LÄHTEET

- Apunen, A. & Parantainen, J. 2011. Tuotteistajan 10 psykologista vipua. Tuotteistaminen 2. Helsinki: Talentum.
- Brian Tracy. 2016. Brian Tracy filosofia. Viitattu 2.4.2016. <http://www.brian-tracy.fi/brian-tracy/brian-tracy-filosofia>
- Furman, B., Pinjola, N., Rubanovitsch, M. D. 2014. Valmenna onnistumaan. NYT. Saarijärvi: OY Imperial Sales AB / Johtajatiimi.
- Gad, T. 2001. 4D-Brandimalli – menetelmä tulevaisuuden brandin luomiseen. Enterprise adviser -kirjasarjn nro 21. Kauppakaari. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uuditetty painos. Helsinki: WSOYpro.
- Helsingin kaupunki. 2015. Eri-ikäisten johtaminen. Ikäikkuna työyhteisön kehittämiseen. Ammatti-identiteetin rakentaminen. Viitattu 18.9.2015. <http://www.eri-ikaistenjohtaminen.fi/ikaikkuna-tyoyhteison-kehittamiseen/tyouran-alussa/ammatti-identiteetin-rakentaminen.html>
- Hyväri, T. 2015. Valmentaja-akatemia. Kuinka hinnoittelet valmennuksesi korkeammin kuin koskaan aikaisemmin? Viitattu 28.3.2015. <http://www.valmentaja-akatemia.fi/kuinka-hinnoittelet-valmennuksesi-korkeammin-kuin-koskaan-aikaisemmin/>
- Kevytyrittäjän markkinointikirja. 2014. Ukko.fi.
- Komonen, P. 2014. Beibi, sulla on hyvä henkilöbrändi. Julkaistu 22.1.2014. Viitattu 30.3.2016. <https://paulikomonen.com/2014/01/22/beibi-sulla-on-hyva-henkilobrändi/>
- Kortesuo, K. 2011. Tee itsestäsi brändi. Asiantuntijaviestintä livenä ja verkossa. Docendo-tuotteet. Porvoo: WSOYpro Oy.
- Koppa. 2010. Jyväskylän yliopisto. Tutkimuksen toteuttaminen. Päivitetty 9.3.2010. Viitattu 18.4.2016. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>
- Kupias P. & Salo M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum.
- Laakso, H. 2003. Brandit kilpailuetuna. Enterprise adviser -kirjasarja. 5. uudistettu painos. Helsinki: Talentum.
- Lahti, T. 2014. Ajatuksia ja ohjeita ensivaikutelmasta myyntityössä. GetUp! Academy of Applied Sales -blogi. Julkaistu 7.4.2014. Viitattu 5.4.2016. <http://getupacademy.fi/2014/04/07/ajatuksia-ja-ohjeita-ensivaikutelmasta-myyntityossa/>
- Leppänen, M. & Rauhala, I. 2013. Johda ihmistä. Psykologiaa johtajille. Helsinki: Talentum.



- Lundberg, T. 2002. Palvele, vaikuta, menesty! Asiakaspalvelun ABC. 2. painos. Lahti: Positiivarit Ky.
- Luostarinen, J. 29.3.2015. Mitä jokaisen valmentajan pitäisi tietää hinnoittelusta. Vastaanottaja Niina Koponen. [Sähköpostiviesti] Postituslista. Viitattu 18.9.2015.
- Mattila, P. 2016. 5 tärkeintä strategiaa yrityksesi kasvattamiseen Digivallankumouksen opeilla. Digivallankumous. Viitattu 7.4.2016. <http://www.digivallankumous.fi/5-tarkeinta-strategiaa-digivallankumous-seminaari-tapahtuma/>
- Martela, F. 2015. Valonöörit. Sisäisen motivaation käsikirja. Juva: Bookwell.
- Menestys ja sen filosofia. 2016. Viitattu 15.5.2016. <http://personal.inet.fi/koti/vexom/filo.htm>
- Parantainen, J. 2010. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. 4. painos. Helsinki: Talentum.
- Pietiläinen, T., Keso H., Hiukka K. & Lehtimäki H. 2007. Tiedon kauppiaat. Asiantuntijat yrittäjinä. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Reunanen, K. 2015. Asiakasarvon tunnistaminen Lean-ajattelun keskiössä -aamiaistilaisuus. Mikkelin yliopistokeskus. 6.11.2015. TUPA – Tuottavista palveluista uutta liiketoimintaa hyvinvointialoille -hankkeen ja Palveluiden kehittäminen uuden liiketoiminnan perustana – NEW SERVICE SOLUTIONS (NSS) –hankkeen yhteisseminaari.
- Ristikangas, V., Clutterbuck D., Manner, J. 2014. Jokainen tarvitsee mentorin. Suom. Mia Heiskanen. Helsingin seudun kauppakamari. Viro: Media Zone Ou.
- Sainio, L. 2010. Brändikäs. Hämeenlinna: Talentum
- Suomen Mentorit ry. 2015. Ohjeita mentoroinnin tueksi.
- TTK. 2016. Parempi työ. Tuottavuus ja tuloksellisuustyö. Parempi työ. Viitattu 2.4.2016. [www.tuottavuustyoy.fi](http://www.tuottavuustyoy.fi)
- Virtuaaliammattikorkeakoulu. 2016. Toimintatutkimus. Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi. Viitattu 31.3.2016. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464158778/1194360111832/1194360447229.html>
- Virtuaaliyliopisto. 2016. Taideteollinen korkeakoulu. Tutkimusmenetelmät. Viitattu 1.4.2016. [http://www.uiah.fi/virtu/materiaalit/tuotetiede/html\\_files/153\\_ohjaava.html#toimutk](http://www.uiah.fi/virtu/materiaalit/tuotetiede/html_files/153_ohjaava.html#toimutk)
- von Hertzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Economica -kirjasarja. Helsinki: Talentum.

WebOpas -blogi. 2012. Mikä on henkilöbrändäys? Julkaistu 18.12.2012. Viitattu 29.3.2016. <http://webopas.blogspot.fi/2012/12/mika-on-henki-lobrandays.html>

Wikipedia. 2015. Toimintatutkimus. Viitattu 9.10.2015. <https://fi.wikipedia.org/wiki/Toimintatutkimus>

### **Haastattelut**

Jokiniva, M. 2016. Sisältöjohtaja, stressinhallinnan valmentaja ja jooga- ja meditaatio-opettaja. Villa Mandala. Haastattelu 8.4.2016.

Järvilehto, L. 2016. Filosofi, kirjailija, yrittäjä ja muusikko. Haastattelu 6.4.2016.

Noponen, K. 2016. Toimitusjohtaja. Katja Noponen Oy. Haastattelu 5.4.2016.

Martela, F. 2016. Inhimillisen kokemusmaailman tutkija. Haastattelu 7.4.2016.

Okkonen, P. 2016. Kasvujohtaja. Aava & Bang. Haastattelu 29.3.2016.

Rajala, I. 2016. Valmentaja. NLP Akatemia. Haastattelu 29.3.2016

