

Valmennusliiketoiminnan kehittäminen

Laura Hekko

Master-opinnäytetyö
Liiketoiminnan kehittämisen
koulutusohjelma
2021



Tekijä Laura Hekko	
Suuntautuminen Liiketoiminnan kehittämisen koulutusohjelma (Master-tutkinto)	
Opinnäytetyön nimi Valmennusliiketoiminnan kehittäminen	Sivumäärä + liitesivumäärä 67+ 7
<p>Tämä opinnäytetyö sisältyy ylemmän tradenomitutkinnon opintoihin Haaga-Helia ammattikorkeakoulun liiketoiminnan kehittämisen koulutusohjelmassa. Työn tavoitteena on ollut tekijän oman uravalmennusliiketoiminnan kehittäminen siten, että se mahdollistaisi tulevaisuudessa päätoimiseksi yrittäjäksi siirtymisen.</p> <p>Opinnäytetyön päätehtävänä on ollut kartoittaa, onko yksityiselle uravalmennuspalvelulle kysyntää, millaisille palveluille on tarvetta ja mitä niistä oltaisiin valmiita maksamaan. Lisäksi tarkoituksena on ollut lisätä asiakasymmärrystä ja oppia muiden valmennusalan yrittäjien kokemuksista.</p> <p>Eri tiedonhankintamenetelmiä hyödyntäen kerättiin tärkeää taustatietoa, jonka avulla oli mahdollista luoda yrityksen toiminnalle strateginen suunta ja arvolupaus. Odotettuna lopputuloksena oli kirkastaa tärkein asiakassegmentti ja luoda kyseiselle kohderyhmälle asiakasarvokartta (Value Proposition Canvas).</p> <p>Tämä opinnäytetyö on niin sanottu tekninen toimintatutkimus, koska lopullisen idean ja suunnitelman muutoksesta tässä työssä on tuottanut tutkija itse. Samalla tutkija on itsenäisesti ohjannut koko tutkimusprosessia ja kerännyt yhteen kolmella eri menetelmällä kootun tiedon. Menetelmänä tässä opinnäytetyössä käytettiin määrällisen ja laadullisen tiedonhankinnan yhdistelmää. Tutkimukseen osallistui kaiken kaikkiaan 150 osallistujaa joko vastaajan tai tiedon analysoijan roolissa.</p> <p>Ensimmäisenä tiedonhankintamenetelmänä hyödynnettiin asiakaslähtöisiä palvelumuotoilun työpajoja (16 osallistujaa) tarkempien asiakasprofiilien ja asiakastarpeiden määrittämiseksi. Seuraavassa vaiheessa asiakastarpeita täsmennettiin kyselymuotoisen tarvekartoituksen avulla, joka toteutettiin Webropol 3.0 -sovelluksella (113 vastaajaa). Kolmantena ja viimeisenä vaiheena tiedonhankintamenetelmäksi valittiin valmennusyrittäjien puolistrukturoidut teemahaastattelut (7 haastateltavaa).</p> <p>Työn tulokset vastasivat hyvin niille asetettuihin tavoitteisiin, ja jokaiseen neljään tutkimuskysymykseen saatiin vastaukset. Urajumissa olevien asiakkaiden kipupisteitä ja tarpeita saatiin kartoitettua, ja alanvaihtajista valikoitui liiketoiminnan keihäänkärkisegmentti. Osaamisen kehittämiseen ja urakehitykseen liittyvän tarvekartoituksen avulla saatiin selville, että erilaisille uravalmennuspalveluille on kysyntää ja niihin ollaan valmiita käyttämään omaa rahaa. Tämän opinnäytetyön tulosten perusteella päätoimiseksi yrittäjäksi siirtymistä voidaan pitää hyvin vartenotettavana ja houkuttelevana vaihtoehtona.</p>	
Asiasanat Asiakasymmärrys, asiakasarvo, arvolupaus, palvelumuotoilu, urajumi, uravalmennus, Value Proposition Canvas (VPC), valmennusliiketoiminta	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Tavoitteet	3
2.1	Odotetut tulokset	3
2.2	Tutkimuskysymykset	4
2.3	Käsitteiden määrittelyt ja rajaukset	5
3	Tietoperusta	9
3.1	Asiakaskokemuksen strateginen suunnittelu	9
3.2	Asiakasarvo ja arvolupaus	11
3.3	Asiakasarvokartta eli Value Proposition Canvas (VPC)	13
3.4	Arvopohjainen hinnoittelu	14
4	Tutkimusmenetelmä ja tiedonkeruu	16
4.1	Kyselytutkimus verkossa	17
4.2	Kyselylomakkeen suunnittelu, testaus ja markkinointi	18
5	Palvelumuotoilutyöpajat	20
5.1	Toteutus	20
5.2	Tulokset ja analyysit	21
5.2.1	Perhevapaalta työelämään palaavat kotiäidit	21
5.2.2	Lastensa tulevaisuudesta huolestuneet vanhemmat	22
5.2.3	Alanvaihtajat	23
5.3	Keskeisimmät löydökset	25
6	Tarvekartoitus potentiaalisille asiakkaille	26
6.1	Toteutus	28
6.2	Tulokset ja analyysit	29
6.2.1	Vastaajien taustatiedot	30
6.2.2	Osaamisen kehittäminen ja rahan käyttö	32
6.2.3	Urakehitys ja rahan käyttö	36
6.3	Keskeisimmät löydökset	39
7	Teemahaastattelut valmennusalan yrittäjille	41
7.1	Toteutus	42
7.2	Tulokset ja analyysit	42
7.2.1	Asiakashankinta ja markkinointi	42
7.2.2	Ansaintalogiikka ja hinnoittelu	44
7.2.3	Yrittäjäosaamisen ja -identiteetin kehittäminen	46
7.2.4	Verkostot ja yhteistyö	47
7.2.5	Yrittäjän voimavarat	48
7.2.6	Muut vinkit aloittavalle yrittäjälle	50

7.3 Keskeisimmät löydökset.....	51
8 Strateginen suunta, arvolupaus ja asiakasarvokartta (salattu osio)	54
9 Pohdinta.....	57
9.1 Johtopäätökset.....	57
9.2 Tulosten merkitys ja hyödynnettävyys päätöksenteossa	59
9.3 Tutkimusten luotettavuuden ja pätevyyden arviointi	60
9.3.1 Reliabiliteetti.....	60
9.3.2 Validiteetti	60
9.4 Jatkotutkimusehdotukset.....	62
Lähteet	63
Liitteet.....	68

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee valmennusliiketoiminnan kehittämistä erityisesti uravalmennusta tuottavan yksityisen palvelutuottajan näkökulmasta. Näin korona-aikakaudella ja etätyön voimakkaan kasvun myötä monet pohtivat oman työuransa ja koko elämänsä tulevaisuuden näkymiä aivan uusista näkökulmista. Korona-aikakausi on aiheuttanut monille haasteita niin arjen sujuvuuden, henkisen ja fyysisen hyvinvoinnin kuin oman taloudenhoidon ja toimeentulon näkökulmasta.

Toisaalta ennenkokematon tilanne on luonut myös uusia mahdollisuuksia: uudenlaisten työntekemisen muotojen ja monipaikkaisen asumisen myötä on syntynyt aivan uusia tapoja toteuttaa itseään ja elättää itsensä. Joukko amerikkalaisia ja saksalaisia työelämäntutkijoita on julkaissut aiheeseen liittyvän tutkimuksen ”Pandemics: Implications for Research and Practice in Industrial and Organizational Psychology” (Rudolf ym. 2020). Tutkimuksessa käsitellään kymmenestä eri näkökulmasta, miten muuttunut tilanne on vaikuttanut ja tulee vaikuttamaan muun muassa etätyön ja perhe-elämän yhteen sovittamiseen, tilapäisten ja epätyypillisten työsuhteiden lisääntymiseen sekä ylipäättänsä ihmisten työuriin ja johtamiseen (Rudolf ym. 2020, 14–16, 25–28, 44–47).

Koko maailmaa ravistellut pandemiatilanne on aiheuttanut lähes kaikilla yhteiskunnan sektoreilla epävarmuutta ja ennustamattomuutta. Elämme suurten muutosten aikaa, mutta voimme itse omalla asennoitumisellamme myös vaikuttaa siihen, näemmekö vallitsevan tilanteen uhkana vai mahdollisuutena. Useat ihmiset tarvitsevat juuri nyt tukea ja kanssakulkijaa omille ajatus- ja muutosprosesseilleen. Erilaisille valmennuspalveluille on Suomessakin tällä hetkellä kysyntää enemmän kuin koskaan aikaisemmin (Pakonen 2021).

Opinnäytetyön tavoitteena on ollut kerätä tärkeää taustatietoa, jonka avulla pystyn kehittämään aikaisemmin palkkatyön ohessa tekemästä sivutoimisesta valmennustyöstä itseni kokoaikaisesti työllistävää liiketoimintaa. Olen taustaltani muun muassa ammatillinen erityisopettaja, oppimisvalmentaja, opinto- ja uraohjaaja, työkykymestari sekä ratkaisukeskeinen valmentaja LCAF Certified Coach®.

Itselläni on yli 20 vuoden kokemus osaamisen kehittämisen, ammatillisen koulutuksen ja uravalmennuksen saralla. Työkokemusta on kertynyt muun muassa palvelualojen ammatinopettajana, työyhteisökouluttajana, oppimisvalmentajana, opinto- ja uraohjaajana, työelämävalmentajana sekä henkilöstön kehittäjänä. Työurani aikana olen auttanut yli 4300 eri-ikäistä ja eri elämäntilanteissa olevaa asiakasta kehittämään osaamistaan ja/tai työnhakutaitojaan sekä siirtymään eteenpäin niin työurallaan kuin elämässä ylipäättänsä.

Oman kokemukseni kautta itselleni on syntynyt vahva näkemys ja tuntuma siitä, että yksityisten palvelutuottajien tarjoamille uravalmennuksille olisi markkinoilla tällä hetkellä kysyntää. Kehittämistyöni tutkimustuloksilla olen halunnut varmistaa, että tilanne todellisuudessa on myös näin, jotta omat tulevaisuuden uraratkaisuni päätoimiseksi yrittäjäksi siirtymiseen eivät perustuisi ainoastaan ”mututuntumaan”.

Asiakasymmärryksen lisäämisen avulla tavoitteena on ollut selvittää, mitkä ovat potentiaalisten asiakkaiden suurimmat ongelmat ja kipupisteet, mille palveluille markkinoilla olisi erityisesti kysyntää sekä kuinka paljon palveluista oltaisiin valmiita maksamaan. Toisena tavoitteena on ollut vertaisoppia kokemusasiantuntijoilta eli selvittää teemahaastatteluilla muiden valmennusalan yrittäjien ajatuksia ja näkemyksiä yritystoimintansa alkuvaiheista ja liiketoiminnan käynnistämisestä nimenomaan yksinyrittäjän näkökulmasta.

Tämä opinnäytetyö sisältyy ylemmän tradenomitutkinnon opintoihin Haaga-Helia ammattikorkeakoulun liiketoiminnan kehittämisen koulutusohjelmassa. Opinnäytetyö on työelämän kehittämiseen liittyvä tehtävä, jossa tavoitteena on oppia hyödyntämään tarkoituksenmukaisia tutkimusmenetelmiä sekä soveltamaan hankittua tutkimustietoa työelämän ongelmien ratkaisemiseksi. Yhtenä tavoitteena on myös osoittaa opiskelijan valmiutta itsenäiseen ja vaativaan asiantuntijatyöhön. (Valtioneuvoston asetus 423/2005, § 7a.)

Tutkimusmenetelmänä on tässä opinnäytetyössä käytetty käytännönläheistä toimintatutkimusta. Painopisteenä ei ole ollut hankkia yleistettävää faktatietoa vaan täsmällistä ja itselleni tärkeää taustatietoa päätöksenteon tueksi muun muassa oman yritystoiminnan strategisten linjausten sekä toimintasuunnitelman pohjaksi. Asiakasymmärryksen lisäämiseksi on hyödynnetty palvelumuotoilun menetelmiä ja Webropol-kyselyä. Laadullisen tiedon keräämiseen on käytetty puolistrukturoituja teemahaastatteluja.

Opinnäytetyön raportin pääluvut sisältävät johdannon lisäksi tarkemmin määritellyt työn tavoitteet, kehittämistyön tietoperustan, käytettyjen tiedonhankintamenetelmien kuvaukset ja saadut tulokset. Työn salatussa osiossa kuvataan yritystoiminnan kehittämiseen liittyvät suunnitelmat. Viimeisen luvun johtopäätökset sisältävät myös tiedonhankintamenetelmien luotettavuusarvioinnit ja jatkotutkimusehdotukset.

2 Tavoitteet

Tässä luvussa käsitellään tarkemmin opinnäytetyön tavoitteet ja kerrotaan, millaisia lopputuloksia työltä odotetaan. Lisäksi esitetään opinnäytetyön tutkimuskysymykset sekä määritellään ja rajataan tarkemmin opinnäytetyössä käytettäviä käsitteitä ja termejä.

Alun perin lähdin opiskelemaan liiketoiminnan kehittämisen ylempää AMK-tutkintoa, koska halusin kehittää sellaisia taitoja, jotka auttaisivat oman päätoimisen yritystoiminnan käynnistämässä. Siksi valitsin syventäviin opintoihin muun muassa palvelumuotoilua, digitaalista liiketoiminnan kehittämistä, vaikuttajamarkkinointia ja toimintaympäristön analysointia. Edellä mainituista syistä myös opinnäytetyöni aiheeksi valikoitui oman valmennusliiketoiminnan kehittäminen. Kiteytettynä tämän opinnäytetyöprosessin tavoitteina on ollut asiakasymmärryksen lisääminen ja käytännön vinkkien kerääminen liiketoimintaansa aloittavalle valmennusalan yrittäjälle.

2.1 Odotetut tulokset

Eri tiedonhankintamenetelmiä hyödyntäen haluttiin kerätä tärkeää taustatietoa, jonka avulla olisi mahdollista luoda yrityksen toiminnalle strateginen suunta ja arvolupaus. Odotettuna lopputuloksena oli kirkastaa aloitusvaiheen tärkein asiakassegmentti ja luoda kyseiselle kohderyhmälle asiakasarvokartta (Value Proposition Canvas).

Tiedonhankintaa lähestyttiin kahdesta eri näkökulmasta: ensisijaisesti potentiaalisten asiakkaiden näkökulmasta, mutta myös valmennusalan yrittäjien eli kokemusasiantuntijoiden sanomaa kuunnellen. Palvelumuotoilumenetelmiä hyödyntämällä haluttiin ensin hankkia asiakasymmärrystä ja selvittää asiakkaiden kipupisteitä, ongelmia ja tarpeita. Kyselytutkimuksen avulla tehtiin myöhemmin vielä täsmällisempi tarvekartoitus, jonka avulla haluttiin selvittää, mille palveluille olisi eniten kysyntää ja kuinka paljon palveluista oltaisiin valmiita maksamaan.

Puolistrukturoitujen teemahaastatteluiden avulla haluttiin puolestaan kerätä hyödyllisiä vinkkejä jo alalla toimivilta yrittäjiltä. Odotusarvona oli saada hankittua autenttista hiljaista tietoa, jota ei suoraan kirjallisuudesta ole saatavilla. Tausta-ajatuksena oli, että toisten virheistä ja onnistumisista kannattaa oppia. Tavoitteena oli koota nimenomaan yritystoiminnan käynnistysvaiheeseen liittyviä vinkkejä: mitä kannattaa alkuvaiheessa tehdä ja huomioida, tai toisaalta onko jotain, mitä kannattaisi välttää tai jättää tekemättä. Selvitettäviä teemoja olivat muun muassa asiakashankinta ja markkinointi, ansaintalogiikka ja hinnoittelu sekä yrittäjän verkostot ja yhteistyö.

2.2 Tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat syntyneet tarpeista lisätä asiakasymmärrystä (tutkimuskysymykset 1–3) sekä halusta syventää näkemystä siitä, mitä valmennusyrittäjän kannattaa huomioida omaa liiketoimintaa käynnistäessään (tutkimuskysymys 4).

TK 1 Mitkä ovat urajumissa olevan asiakkaan todelliset ongelmat ja tarpeet?

Motiivina kipupisteiden selvittäminen: mitkä ovat asiakkaan todelliset tarpeet, ongelmat, haasteet, tavoitteet, ostamisen esteet?

TK 2 Kuinka paljon ja millaista tukea tarvitaan oman osaamisen kehittämiseen ja urakehitykseen ja ketkä tukea eniten tarvitsevat?

Motiivina tuen tarpeen ja kohderyhmän selvittäminen.

TK 3 Kuinka paljon vuositasolla kulutetaan omaa rahaa oman osaamisen kehittämiseen? Kuinka paljon ollaan valmiita käyttämään rahaa oman uran edistämiseen?

Motiivina rahankäytön selvittäminen.

Tutkimuskysymyksiin 1–3 päädyttiin sen vuoksi, että uutta yritystoimintaa käynnistettäessä on tärkeää ennakkoon tunnistaa asiakastarpeet ja selvittää, onko suunnitteilla oleville palveluille kysyntää ja ollaanko niistä valmiita maksamaan. Nämä ovat tärkeitä taustatietoja sekä tuotevalikoiman kehittämisessä että tuotteiden hinnoittelussa.

TK 4 Mitä aloittavan valmennusyrittäjän kannattaa huomioida käynnistäessään liiketoimintaansa?

Motiivina toisten kokemusten hyödyntäminen.

Tutkimuskysymys 4 valikoitui sen perusteella, että uutta liiketoimintaa suunnitellessa kannattaa ottaa oppia jo alalla toimivilta kollegoilta. On järkevää välttää tai ainakin varoa mahdollisia virhearvioita tai epäonnistuneita kokeiluja. Säästääkseen rahaa, aikaa ja vaivaa on viisasta kuunnella myös kokeneiden toimijoiden kuvauksia onnistumisista ja ottaa valikoiden vastaan omaan toimintaan soveltuvia arvokkaita neuvoja.

2.3 Käsitteiden määrittelyt ja rajaukset

Tässä alaluvussa avataan ja rajataan opinnäytetyössä esiintyviä käsitteitä, kuten asiakaskokemukseen, elinikäiseen ohjaukseen, uravalmennukseen ja valmennusliiketoimintaan liittyviä termejä. Lisäksi kuvataan työn konteksti eli yksityisen uravalmennuksen sijoittuminen eri palveluntarjoajien toimijakentässä sekä havainnollistetaan valmennusyrittäjän kasvunportaatt eli valmennusliiketoiminnan kehittymisen askeleet.

Palvelumuotoilu (Service Design) tarkoittaa palvelujen ja asiakaskokemusten kehittämistä, jossa korostuu palvelutapahtuman kokeminen yksilön näkökulmasta. Palvelumuotoilu perustuu luovan ja analyyttisen ajattelun yhdistävään sekä käyttäjiä osallistavaan suunnitteluprosessiin, jonka lopputulos parantaa palvelun laatua ja tuo liiketoiminnallista lisäarvoa.

Asiakasymmärrys (Customer Insight) on syvällistä tietoa ja ymmärrystä siitä, mitkä ovat asiakkaan todelliset tarpeet ja/tai ongelmat. Asiakasymmärrystä voidaan lisätä esimerkiksi kuuntelemalla tarkkaan asiakasta, erilaisilla asiakasraadeilla ja testiryhmillä, hankkimalla asiakaspalautetta erilaisilla kyselyillä ja verkkokeskusteluilla, seuraamalla ostokäyttäytymistä ja asiakastietokantoja sekä keräämällä ja analyysoimalla dataa.

Asiakasprofiili (Marketing Person) on kuvitteellinen, mutta hyvin tarkkaan määritelty tietyn kohderyhmän ”avatar”, jolle pystytään kohdentamaan markkinointia juuri hänen käyttämissään kanavissa ja tarjoamaan juuri hänen tarpeisiinsa soveltuvaa tuotetta tai palvelua. (liite 1)

Asiakasarvo kertoo asiakkaan kokemasta arvosta liittyen käytettyyn tuotteeseen tai palveluun. Asiakasarvon tarkka mittaaminen on haastavaa, sillä asiakasarvo voi olla esimerkiksi taloudellista, sosiaalista tai toiminnallista. Siihen voi liittyä myös vahvasti tunnearvoa, tai arvo voi olla symbolista tai mukavuusarvoa. (luku 3.2)

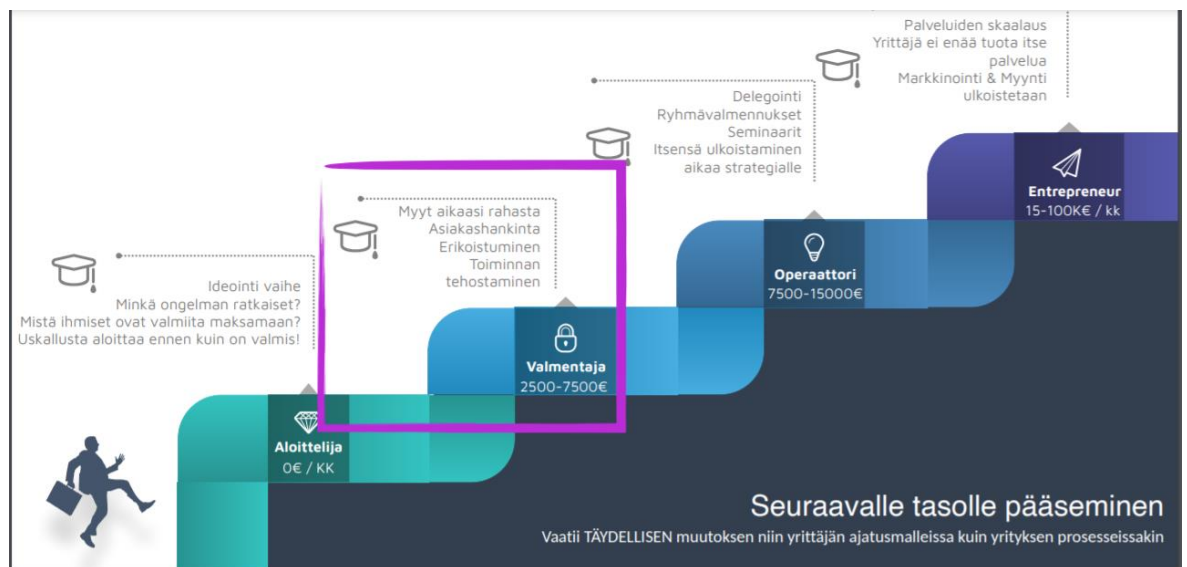
Arvolupaus puolestaan määrittelee ja kuvaa, kenelle tuote tai palvelu on tarkoitettu, mitä hyötyä siitä on asiakkaalle (mitä arvoa tuottaa) ja miten se mahdollisesti eroaa muista vastaavista markkinoilla olevista tuotteista tai palveluista (ainutlaatuisuus). (luku 3.2)

Asiakasarvokartta (Value Proposition Canvas, VPC) on visuaalinen keino arvolupauksen rakentamiseen ja kuvaamiseen. Asiakasarvokartan sisältö on avattu ja havainnollistettu luvussa 3.3 ja kuvassa 5.

Liiketoiminta tarkoittaa tässä yhteydessä Suomessa tapahtuvaa, Suomen lakeja ja säädöksiä noudattavaa yksityisen sektorin liiketoimintaa.

Valmennusliiketoiminta tarkoittaa tässä työssä yksityisen sektorin tuottamaa mentaalista valmennusta (esim. muutosvalmennus, voimavaravalmennus, oppimisvalmennus, uravalmennus, vaurausvalmennus) sekä erilaisia henkisiä coaching-palveluita (mm. life coaching, business coaching, green coaching).

Valmennusliiketoiminnan kehittäminen. Tässä yhteydessä valmennusliiketoiminnan kehittämisenä tarkoitetaan alla olevan kuvan (kuva 1) mukaisesti siirtymistä ideointivaiheesta toteutusvaiheeseen eli aloittelijatasolta valmentajatasolle. Rahallisesti mitattuna tavoitteena on päästä ensimmäisenä vuonna 6000 euron kuukausittaiseen liikevaihtoon eli myyntilaskustavoite on noin 7500 euroa kuukaudessa. Myöhemmässä vaiheessa tarkoitus on nousta kolmannelle portaalle eli operaattoritasolle.

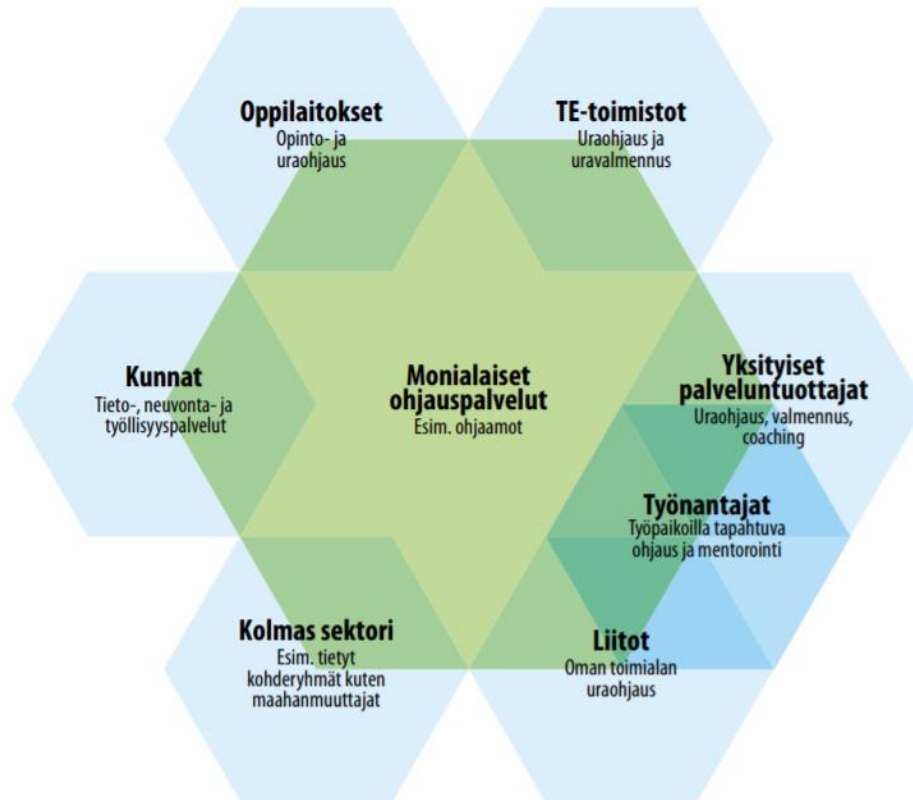


Kuva 1. Verkkokurssi Business Accelerator. (Tomi Kokko, maaliskuu 2021).

Elinikäinen ohjaus (Lifelong guidance). 2020-luvun Suomessa tämä määritelmä pitää sisällään kaikki ne toimet ja palvelut, joiden avulla kansalaiset iästä, kielitaustasta, syntyperästä tai elämänvaiheesta riippumatta voivat tunnistaa oman osaamisensa, taitonsa, mahdolliset rajoitteensa, kiinnostuksensa ja arvonsa peilaamalla näitä työmarkkinoiden tai koulutuksen järjestäjien tarjoamiin mahdollisuuksiin. Tavoitteena on pystyä tekemään mielekkäitä koulutukseen, urapolkuun, vapaa-aikaan ja omaan toimeentuloon liittyviä suunnitelmia ja päätöksiä koko elämänkaaren ajan.

Elinikäisen ohjauksen toimijakenttä. Suomessa on melko hyvin toimiva tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelujen (TNO) kokonaisuus, joka perustuu eri sektoreiden ja toimijoiden työnjakkoon ja korkeisiin laatuvaatimuksiin. Ohjauksen toteutuksessa ovat mukana julkisen, kolmannen ja yksityisen sektorin toimijat eri ympäristöissä: koulutuksessa, työuran siirtymävaiheissa, työttömyysjaksoilla ja työpaikoilla.

Oman liiketoimintani on tarkoitus sijoittua seuraavan kuvan (kuva 2) oikeanpuolimmaiseen reunaan eli yksityisten palvelutuottajien tarjoamaan uravalmennukseen. Yli 20 vuoden työurani aikana itselleni on kertynyt ohjaukokemusta tämän sektorin lisäksi ammatillisen toisen asteen, ammattikorkeakoulun sekä aikuisoppilaitoksen ura- ja opinto-ohjauksesta.



Kuva 2. Elinikäisen ohjauksen toimijakenttä Suomessa. (Elinikäisen ohjauksen strategia 2020–23. Valtioneuvoston julkaisuja 2020:34.)

Urasuunnittelutaidot (Career Management Skills, CMS) kuuluvat Euroopan unionin elinikäisen oppimisen avaintaitoihin. Tämän määritelmän mukaisesti on kyse kyvystä reflektoida omaa toimintaa, ajan- ja tiedonhallintataidoista sekä kyvystä hallita omaa oppimista ja uraa. Käytännössä tämä tarkoittaa itselle parhaiten soveltuvien oppimisstrategioiden tunnistamista, omien osaamisvajeiden ja kehittämistarpeiden tiedostamista sekä omien koulutus- ja uramahdollisuuksien kartoittamista.

Urajumi. Urajumilla tarkoitetaan tässä yhteydessä sellaista ei-toivottua työuran tilannetta, johon ollaan syystä tai toisesta jääty paikoilleen. Urajumissa oleva henkilö voi olla yhtä hyvin palkkatyössä, yrittäjänä, työttömänä, opiskelijana, kotona lasten kanssa, pitkällä sairauslomalla, kuntoutuksessa tai muusta syystä pois työmarkkinoilta.

Palkkatyössä oleva henkilö voi kokea, että on jämähtänyt rutiininomaisiin tehtäviin eikä saa omaa potentiaaliensa hyödynnettyä nykyisessä tehtävässä. Hän voi olla myös arvojensa

vastaisesti toimivassa työyhteisössä tai sisällöltään epätyytyttävässä työtehtävässä, josta kuitenkin maksetaan niin hyvin, että on vaikea löytää vastaavan ansiotason työpaikkaa tai työtehtävää muualta (ns. kultainen häkki -tilanne).

Myös yrittäjä voi kyllästyä joko yksinpuurtamiseen tai heikkoon tulotasoonsa. Silti vuosien itsemääräämisoikeuden jälkeen voi tuntua vaikealta lähteä ”vieraalle töihin” tai sitoutua muiden määrittämiin työaikoihin. Vastaavasti hyvin pätevä ja lahjakas työtön työnhakija voi olla lähettänyt kymmeniä tai jopa satoja työpaikkahakemuksia, mutta silti päässyt vain muutamaa työhaastatteluun, jotka eivät ole johtaneet työsuhteeseen.

Opiskelija saattaa tuskailta väärästä opiskelupaikan valinnasta tai taistella gradun tai opin näytetyön kimpussa, kun samanaikaisesti pitäisi jo miettiä seuraavaa ura-askelta. Pitkään työmarkkinoiden ulkopuolella ollut saattaa puolestaan kokea oman osaamisensa vanhentuneen ja voi kärsiä itseluottamuksen puutteesta ja epätietoisuudesta, kuinka pystyisi päivittämään oman osaamisensa tämän päivän työelämän vaatimustasolle.

Olipa urajumin perimmäinen syy mikä hyvänsä, on se erittäin ikävä tilanne ja syytä ottaa vakavasti, sillä siihen liittyy usein voimakkaan turhautumisen lisäksi väsymystä, masennus- ja mielialaoireita sekä fyysisiä oireita, kuten päänsärkyä sekä selkä- ja niskavaivoja. Hyvä uutinen on, että ammattitaitoisella uraohjauksella ja -valmennuksella on saatavilla apua erilaisiin urajumitilanteisiin. (Osaava ja uudistuva työura, Työterveyslaitos 2020.)

Uraohjaus on uran ja työelämän suunnitteluun liittyvä luottamuksellinen yhteistyöprosessi ohjattavan ja ohjaajan välillä. Uraohjaus tukee ohjattavan itsetuntemuksen kehittymistä, osaamisen sanoittamista, uratoiveiden ja -mahdollisuuksien kartoittamista sekä eri uravaihtoehtojen ja työtulevaisuuden suunnittelua ja niihin liittyvää päätöksentekoa. Uraohjauksen päätavoitteena on tukea ohjattavaa hänelle itselleen merkityksellisen ja mielekkään uran rakentamisessa. (The European Lifelong Guidance Policy Network, ELGPN Glossary 2012.)

Uravalmennus. Uravalmennuksessa uravalmentaja auttaa asiakasta jäsentämään uraansa liittyviä ajatuksia eri aihealueista, kuten koulutus- ja ammatinvalinnoista, urasuunnittelusta, erilaisista tulevaisuusskenaarioista, osaamisen tunnistamisesta ja kehitystarpeista, omien mielenkiinnon kohteiden ja tavoitteiden kirkastamisesta sekä elämänhistorian ja elämänpolun jäsentämisestä. Valmentaja työskentelee pääosin kysymällä tarkentavia kysymyksiä ja antamalla oivalluttavia tehtäviä asiakkaan tehtäväksi. Tarvittaessa valmentaja voi kertoa eri mahdollisuuksista tai vaihtoehtoista, mutta asiakas aina itse tekee lopulliset omaan uraansa ja tulevaisuuteensa liittyvät ratkaisut. (<http://innofocus.fi/mil-laista-on-uravalmennus/>.)

3 Tietoperusta

Koska opintojeni päätavoitteena on ollut hankkia sellaista tietoa ja osaamista, joka auttaa oman yritystoiminnan käynnistämiseksi, on luonnollista, että myös opinnäytetyöni tietoperusta pohjautuu osittain liiketoiminnan kehittämisen koulutusohjelman oppimateriaaleihin ja oppimistehtäviin. Tässä työssä on hyödynnetty osakokonaisuuksia muun muassa seuraavien opintojaksojen materiaaleista ja oppimistehtävistä:

- v. 2018 Service Design ja tuotekehitys palvelutuotteissa (REG3RY003)
- v. 2018 Sähköinen liiketoiminta (REG3RY016)
- v. 2018 Start Up School Master Degree Coaching (WOR8HH034)
- v. 2021 Strategia käytännössä (STR4HM002)
- v. 2021 Kvantitatiivinen tutkimus (JAT2LU016)

Yllä mainittujen opintojaksojen lisäksi olen hyödyntänyt opinnäytetyössäni alla lueteltujen kaupallisten koulutusten ja valmennusten oppeja sekä materiaaleja:

- v. 2018–20 Tekijäakatemia (Andy Hopi)
- v. 2019–21 Digiyliopisto (Petri Hiissa, Pekka Mattila, Mitro Patrikainen)
- v. 2019 Palveluyrityksen Business Bootcamp (Jukka Harju)
- v. 2020 Saa mitä haluat -valmennus (Ilkka Koppelomäki)
- v. 2020–21 10times Valmentajavalmennus (Mikko Sjögren, Timo Risku)
- v. 2020–21 LCAF Certified Coach® (Auli Hedman)
- v. 2021 Verkkokurssi Business Accelerator (Tomi Kokko)

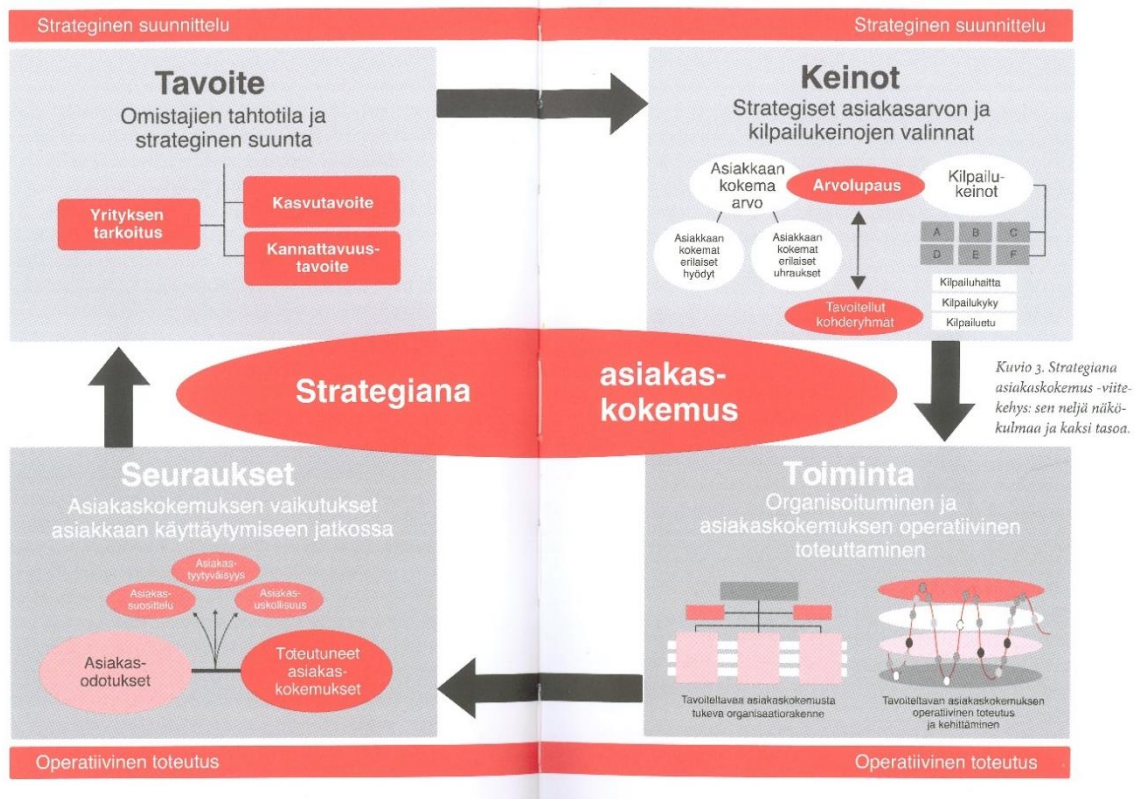
Osa näistä kaupallisista koulutuksista on ollut verkkokoulutuksia ja osa hybridimalleja, joihin ennen pandemiarajoitteita sisältyi myös lähijaksoja. Yksittäisen koulutuskokonaisuuden tai valmennuskurssin osallistumishinta on ollut noin 600–5000 euroa.

Muut opinnäytetyössä käytetyt aineistot, kuten kirjallisuus, verkkojulkaisut ja tutkimukset, ovat liittyneet aihealueiltaan etupäässä yritystoiminnan käynnistämiseen, yrittäjyyteen ja liiketoiminnan ja valmennusliiketoiminnan kehittämiseen sekä laadukkaan asiakaskokemuksen tuottamiseen ja asiakasarvon lisäämiseen.

3.1 Asiakaskokemuksen strateginen suunnittelu

Tampereen yliopiston markkinoinnin professori Hannu Saarijärvi ja OP Ryhmän strategiajohtaja Pekka Puustinen kuvaavat vuonna 2020 julkaistussa kirjassaan ”Strategiana asiakaskokemus” asiakaskokemuksen johtamista rakentamassaan viitekehyksessä (kuva 3). He jakavat kehyksen strategiseen suunnitteluun (ylätaso) ja operatiiviseen toteutukseen (alataso) ja peräänkuuluttavat organisaatioilta näiden tasojen välisten erojen ja ominaispiirteiden ymmärrystä.

Vaikka toimitusjohtaja (viime kädessä hallitus) vastaakin asiakaskokemuksesta, sen operatiivisen toteuttamisen vastuu on roolitettu muualle. Alla olevan kaavion avulla he haluavat auttaa organisaatioita luomaan yhteisen kartan, jonka avulla voidaan keskustella tulevaisuudesta muun muassa yhteisten tavoitteiden, yrityksen kilpailukeinojen sekä asiakaskokemuksen operatiivisen toteuttamisen näkökulmista.



Kuva 3. Strategiana asiakaskokemus -viitekehys. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 40–41).

Tässä opinnäytetyössä kehitän kuvan 3 ylätasoa tavoitteita ja keinoja, erityisesti tavoitellun asiakaskohderyhmän kokemaa arvoa ja arvolupaus. Työn lopputuloksena tuotetaan muun muassa arvolupaus ja asiakasarvokartta eli Value Proposition Canvas, VPC.

Saarijärven ym. (2020, 38) mukaan kohderyhmien valinta on strategisen suunnittelun lähtökohta. Asiakaskokemus on subjektiivinen kokemus, ja siihen vaikuttavat niin asiakkaan arvot kuin asenteet, mutta myös erilaiset taustamuuttujat, kuten ikä, ammatti, sukupuoli, kulttuuri, tulotaso, asuinpaikka ja koulutustausta.

Yrityksen pitää pystyä vastaamaan seuraaviin kysymyksiin: Ketkä ovat tärkeimpiä asiakas- ja kohderyhmiämme? Millaisiin asiakastarpeisiin keskitymme? Missä on riittävän suuri markkinapotentiaali? Kuinka paljon potentiaalinen asiakas on valmis maksamaan palvelusta? Kirjoittajien mukaan vasta sitten, kun yrityksellä on tarkka näkemys siitä, millaisia asiakkaita varten se on olemassa, voi se alkaa suunnitella, millaista asiakaskokemusta se tavoittelee.

Asiakkuuksien johtaminen (customer relationship management) määritellään kirjassa asiakkaiden luokitteluun ja profilointiin perustuvaksi asiakassuhteiden kehittämiseksi. Tätä voidaan hyödyntää, kun halutaan tunnistaa, millaisten asiakasryhmien näkökulmasta asiakaskokemusta kehitetään. Asiakasluokittelu perustuu yleensä yhden tietolähteen hyödyntämiseen, kun taas asiakasprofilointi perustuu useiden erilaisten asiakastietojen ja taustamuuttujien yhdistämiseen.

Asiakasprofiilit eivät ole pelkästään markkinointiviestinnällisiä työkaluja markkinoinnin kohdentamiseen, vaan luovat yritykselle paremmat mahdollisuudet kehittää asiakaskokemusta asiakaslähtöisesti (Saarijärvi ym. 2020, 125–134).

Kehittämistyön alussa järjestin kolme palvelumuotoilutyöpajaa erilaisissa urajumitilanteissa oleville asiakasryhmille, jotka olivat työelämäänsä palaavat kotiäidit, lastensa uravalinnoista huolestuneet vanhemmat sekä pitkään työelämässä olleet alanvaihtajat. Kustakin asiakasryhmästä rakensin asiakasprofiilit, joista keskityn opinnäytetyössäni nimenomaan pitkään työelämässä olleisiin alanvaihtajiin (Liite 1).

3.2 Asiakasarvo ja arvolupaus

Asiakasarvo kertoo nimensä mukaisesti asiakkaan kokemasta arvosta. Yritys luo arvoa muillekin keskeisille sidosryhmille, mutta asiakasarvo on kaiken muun arvon lähtökohta. Saarijärvi ym. (2020, 137–146) kirjoittavat, että organisaatioiden perustehtävä on aina asiakasarvon luomisessa, oli asiakas sitten kuluttaja, potilas, toinen yrittäjä, opiskelija, kuntalainen tai joku muu. Ilman asiakkaalle luotavaa arvoa organisaatiolla ei ole mahdollista maksaa palkkoja, veroja tai osinkoja.

Asiakasarvo määritellään kirjassa ”Strategiana asiakaskokemus” seuraavasti:

”Asiakasarvo on subjektiivisesti ja hierarkkisesti määrittyvä, aika-, paikka- ja tilannesidonnainen asiakkaan kokemien hyötyjen ja uhrausten erotus.”
(Saarijärvi ym. 2020, 140).

Subjektiivisuus tarkoittaa sitä, että asiakas itse määrittelee sen, mikä hänelle tuottaa arvoa ja minkä verran. Tästä johtuen eri asiakkailta on eri arviointikriteeristöt. Lisäksi arvo on relativistista, eli oletettua arvoa verrataan suhteessa muihin saman kategorian vaihtoehtoihin. Siksi yrityksen on tärkeää tehdä myös kilpailija-analyysiä, koska kuluttajat pystyvät verkon välityksellä tutkimaan hyvinkin tarkkaan tarjolla olevia vaihtoehtoja ennen ostopäätöstä. Tämä aiheuttaa myös paineita markkinointimateriaalille: kuinka tuoda esiin mahdollisimman kattavasti ja houkuttelevasti palveluiden/tuotteiden edut ja ominaisuudet?

Lopullisen arvokokemuksen ratkaisee se, kuinka paljon saamme hyötyä ja kuinka paljon teemme uhrauksia asiakaspolun eri kosketuspisteissä. Asiakasarvoa voidaan siis kasvattaa hyötyjä lisäämällä ja uhrauksia vähentämällä. Yksi tehokas keino lisätä asiakasarvoa on poistaa erilaisia uhrauksia (esim. helpottamalla tuotteen/palvelun saatavuutta), jolloin asiakkaan kokema vaiva vähenee, asiakasarvo lisääntyy ja asiakaskokemus paranee. Toinen hyvä keino on pienentää asiakkaan riskiä (esim. tyytyväisyystakuu ja palautusoikeus) ja lisätä sillä asiakkaan kokemaa arvoa. (Saarijärvi ym. 2020, 140–145).

Arvolupaus (kuva 4) kuvaa, millaista arvoa yritys tai organisaatio luo asiakkailleen. Arvolupaus voidaan tiivistää sloganin muotoon, ja se on tiivistelmä siitä, millaista arvoa varten yritys on olemassa, ja samalla se myös luo odotuksia asiakkaalle. Arvolupaus voi kertoa, kenelle (palvelu)tuote on tarkoitettu, mitä hyötyä siitä on asiakkaalle ja mikä on sen ainutlaatuisuus. Tuottaakseen toimivan ja erottuvan arvolupauksen yrityksen pitää ymmärtää syvällisesti asiakastarpeita ja tiedostaa myös kilpailijoidensa tarjonta. Arvolupauksella halutaan korostaa omia vahvuuksia ja erottua edukseen samoilla markkinoilla toimivista kilpailijoista.

”Arvolupaus on englanninkielisenä käsitteenä value proposition, joka tarkoittaa ennemmin ehdotusta kuin lupausta. Suomessa vakiintuneeksi käsitteeksi on kuitenkin muodostunut arvolupaus tai asiakaslupaus, vaikka kirjaimellisesti kysymys on enemmänkin arvoehdotuksesta.” (Saarijärvi ym. 2020, 149.)

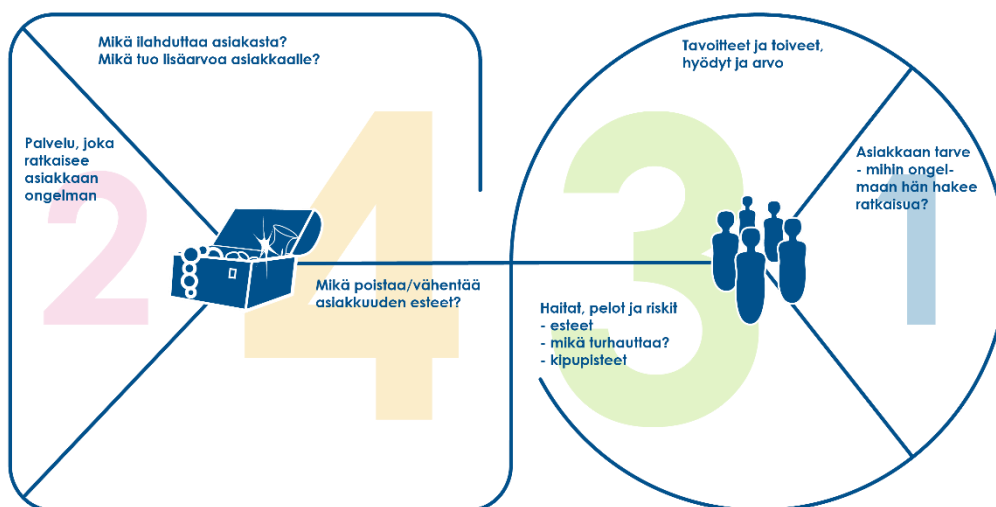
Saarijärvi ym. (2020, 147-151) kuvaavat kirjassaan arvolupausta sekä sisäisen että ulkoisen johtamisen välineeksi. Ulkoista johtamista perustellaan sillä, että arvolupauksen avulla yritys viestii, millaista arvoa se on luomassa ja millaisilla kilpailukeinoilla tai miten se eroaa kilpailijoidensa tarjonnasta. Sisäistä johtamista perustellaan puolestaan sillä, että arvolupaus kertoo henkilöstölle sen, millaista asiakaskokemusta yritys haluaa tuottaa.

Arvolupausta on määritelty tutkimuskirjallisuudessa hieman eri merkityksin, mutta siitä voidaan löytää yhteneviä ominaispiirteitä, jotka kuvaavat sen ominaisuuksia:

1. Vastaa kaikista tärkeimpiin asiakkaan tarpeisiin
2. Vastaa tarpeisiin, joita markkinoilta ei ole tällä hetkellä saatavissa
3. Keskittyy niihin tekijöihin, joita tuotetaan erinomaisella ja erilaistavalla tavalla
4. Perustuu sellaisiin kyvykkyyksiin ja osaamisiin, joita yritys pystyy hyödyntämään paremmin kuin kilpailijat
5. On kilpailijoistaan selvästi erottuva ja vaikeasti kopioitavissa
6. Kuvaa, miksi asiakkaan kannattaisi valita juuri kyseinen (palvelu)tuote.

(Payne, Frow & Eggert 2020, 467–489.)

ARVOLUPAUS

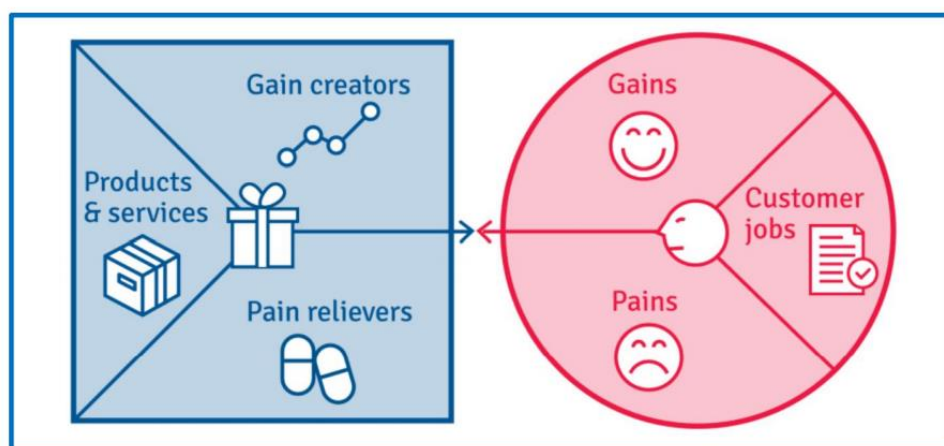


- ▶ **Emotionaalinen arvo:** miten asiakas kokee saamansa palvelun miellyttävyyden, helpouden, kiinnostavuuden, tunnelman ja tyylin.
- ▶ **Toiminnallinen arvo:** palvelun kyky vastata asiakkaan tarpeisiin. Prosessin sujuvuus, saavutettavuus, tehokkuus ja monipuolisuus.
- ▶ **Taloudellinen arvo:** hinta ja palvelun käytön kustannukset.
- ▶ **Symbolinen arvo** kertoo, miten hyväksyttävänä asiakas kokee palvelun käyttämisen

Kuva 4. Arvolupaus (<https://sotenavigaattori.fi/laadukas-palvelu-ja-tyytyvainen-asiakas/>)

3.3 Asiakasr arvokartta eli Value Proposition Canvas (VPC)

Asiakasarvokartta eli Value Proposition Canvas (VPC) on Alex Osterwalderin jatkojalostama versio vuonna 2005 lanseeraamastaan Business Model Canvasista (BMC) eli visuaalisessa muodossa esitetystä liiketoimintasuunnitelmasta. VPC on puolestaan visuaalinen malli nimenomaan arvolupauksen muodostamiseen ja kuvaamiseen.



Kuva 5. Value Proposition Canvas (<https://www.strategyzer.com/canvas/value-proposition-canvas>).

Asiakasarvokartan työstäminen aloitetaan kuvassa oikealta puolelta eli asiakkaasta. Siinä kuvataan asiakkaan tarpeet ja ongelmat, joihin hän tarvitsee apua. Lisäksi siinä on eritelty hänen toiveensa ja hyödyt sekä palvelun hankintaan liittyvät pelot ja mahdolliset esteet. Kun nämä saatu on kuvattua, siirrytään kuvassa vasemmalle puolelle ja mietitään, miten asiakkaan tarpeisiin voidaan vastata. Tavoitteena on löytää keinot, jolla voidaan ylivoimaisesti poistaa asiakkaan haasteet, eli miten tuottaa tehokkaasti asiakkaalle arvoa ja poistaa hänen kokemansa haitat ja pelot.

Asiakasprofiilissa kuvataan tarkkaan asiakas ja nämä profiilit rakennetaan erikseen jokaisesta ostajapersoonasta. Käsiteltävänä on kolme osa-aluetta: Customer Jobs, Pains ja Gains (kuva 5).

Customer Jobs -osiossa määritellään ne asiat ja työt (jobs-to-be-done), jotka asiakas haluaa saada tehdyksi. Osterwalderin mukaan aiheet voivat olla luonteeltaan käytännöllisiä, sosiaalisia tai emotionaalisia asioita. Hän kehottaa huomioimaan nämä kaikki näkökulmat suunnittelutyössä. Pains-osiossa pohditaan asioita, jotka hidastavat tai estävät asiakasta tekemästä edellä kuvattuja asioita. Esimerkkinä hän mainitsee erilaiset haasteet ja riskit, mutta myös esimerkiksi asiakasta arjessa turhauttavat asiat ja aikasyöpöt. Asiakasprofiilin kolmas osio on Gains, eli miten tehtävien onnistumista mitataan. Tässä kuvataan konkreettisia tuloksia, joihin asiakas haluaa päästä tuotteen tai palvelun hankkimalla.

Value Proposition Canvasin toinen puoli on arvokartta. Se kertoo, kuinka asiakkaalle tuotetaan arvoa tai hyötyä. Siinä kuvataan myös, miten esteitä voidaan poistaa onnistumisen tieltä. Vasemmanpuoleisessa arvokartassa tarkastellaan asiakaslupausta eri näkökulmista ja asiakasprofiilin lailla se on jaettu kolmeen osa-alueeseen: Products & Services, Pain Relievers ja Gain Creators (kuva 5).

Products & Services -osiossa kuvataan yrityksen tarjontaa (tuotteita ja/tai palveluja), jotka tuottavat luvattun ja kuvattun asiakashyödyn. Pain Relievers -osiossa kuvataan ne tekijät, joilla tuote/palvelu minimoi tai poistaa asiakkaan kohtaamia esteitä ja helpottaa asiakkaan elämää. Viimeisessä kohdassa eli Gain Creators -osiossa kuvataan ne asiat, jotka auttavat vastaamaan odotuksiin ja tuottamaan asiakkaan kaipaamia tuloksia.

3.4 Arvopohjainen hinnoittelu

Juha Wikström (2013) kiteyttää kirjassaan ”Markkinoinnin käsikirja yrittäjälle” oivallisesti yrityksen tärkeimmän tehtävän: ”Yrityksen tärkein tehtävä on tuottaa arvoa asiakkaalleen. Mikä on se yrityksesi ainutlaatuinen ja asiakkaasi arvostama keino, jolla parannat hänen elämänsä tai liiketoimintaansa?” (Wikström 2013, 149.) Tämä on mielestäni erittäin hyvä kysymys, ja tätä kysymystä pitää tarkkaan pohtia omaa toimintasuunnitelmaa laadittaessa.

Yrityksen tuottamaa arvoa voidaan kuvata sillä, että asiakas pitää saamaansa palvelua jollain tapaa erityisenä, tärkeänä, merkityksellisenä, hyvänä tai arvokkaana. Mitä enemmän arvoa asiakas kokee saavansa, sitä enemmän ostaja on valmis siitä maksamaan sekä näkemään vaivaa sen hankkimiseksi. Wikströmin mukaan asiakas tekee ostopäätöksensä perustuen sen sekä järkeen (ominaisuuksiin) että tunteeseen (arvoon). Jos yritys ei synnytä tuotteellaan tai palvelullaan mitään erityistä lisäarvoa, asiakas arvioi hinnan pelkästään ominaisuuksien perusteella. Tähän tausta-ajatukseen perustuu myös arvopohjainen hinnoittelu, joka ehdottomasti antaa yrittäjälle hinnoitteluun enemmän liikkumavaraa. (Wikström 2013, 150–151.)

Tuotetta tai palvelua kannattaa siis lähteä myymään aina arvo edellä. Tuotteen hyödyt, edut ja ominaisuudet toimivat perusteluina ja taustavaikuttajina tuotteen arvolle. Jokaisella tuotteella ja palvelulla pitäisi olla jokin uniikki ominaisuus, josta seuraa jokin etu tai positiivinen erottuvuus suhteessa muihin markkinoilla oleviin samankaltaisiin tuotteisiin. Tästä edusta aikaansaadaan asiakkaalle hyöty, jonka hän saa käyttäessään tuotetta tai palvelua. Lopullisen arvon määrittelee se kokonaisuus, joka parantaa tai helpottaa käyttäjänsä elämää. (Wikström 2013, 149–152.)

4 Tutkimusmenetelmä ja tiedonkeruu

Tässä luvussa kerrotaan, mitä tutkimusmenetelmiä opinnäytetyössä on käytetty ja miksi juuri näihin menetelmiin päädyttiin. Lisäksi kerrotaan strategisen lähestymistavan valinnasta sekä yksityiskohtaisemmin opinnäytetyön kyselytutkimuksen suunnittelusta, rakentamisesta, testauksesta ja markkinoinnista.

Tutkimusstrategiaksi valikoitui toimintatutkimus sen käytännönläheisyyden ja osallistavuuden vuoksi. Kehittämistyön tarkoituksena on ollut prosessinomaisesti muuttaa omaa työntekemisen muotoa palkkatyöstä kokoaikaiseksi yrittäjäksi. Osallisena tässä prosessissa ovat olleet tutkijan (itseni) lisäksi potentiaaliset asiakkaat ja mahdolliset yhteistyökumppanit. Toimintatutkimuksessa on olennaista pyrkiä monipuolisen tutkimisen avulla kehittämään toimintaa ja aikaansaamaan muutosta. Siinä myös tuotetaan aineistoa ja sen pohjalta uutta tutkimuksellista tietoa. Toimintatutkimukselle toiminta on sekä tutkimuskohde, tutkimusväline että päämäärä. (Jyrkämä 1999, 64–78.)

”Samalla kun toimintatutkimus etenee systemaattisesti se kuitenkin välttää tieteellistä jäykkyyttä ja tarkkuutta, koska sen sisäinen ja ulkoinen validiteetti on heikko. Sen tavoitteet liittyvät tiettyyn tilanteeseen, sen otos on rajoitettu ja epäedustava eikä se pyri riippumattomien muuttujien kontrolliin. Tämän vuoksi sen tuloksilla on merkitystä vain asianomaiselle kohteelle eikä sen avulla tavoitella yleistettäviä tieteellisiä tuloksia.”
(Anttila, Tutkimisen taito ja tiedonhankinta, 2014.)

Toimintatutkimuksessa eri tutkimusmenetelmillä saadun tiedon avulla yritetään muuttaa ja kehittää vallitsevia käytäntöjä. Toimintatutkimuksen periaatteita ovat muun muassa ratkaisun etsiminen konkreettisiin käytännön ongelmiin, tutkimuksen syklinen eteneminen ja pyrkimys muuttaa osallistujien ajattelutapoja sekä kyseenalaistaa olemassa olevaa tilannetta esittämällä konkreettisia parannusehdotuksia. Toimintatutkimus on tutkimusstrategia, jonka tarkoituksena on vaikuttaa tutkimuskohteeseen ja sen toimintaan kehittävästi. Se voidaan kuvata filosofismetodisena lähestymistapana, jota luonnehtivat muun muassa toimintaorientaatio, muutosorientaatio ja osallisuusorientaatio. (Toimintatutkimus menetelmänä, Metropolia 2019.)

Tämä opinnäytetyö on niin sanottu tekninen toimintatutkimus, koska lopullisen idean ja suunnitelman muutoksesta tässä työssä on tuottanut tutkija itse. Samalla tutkija on itsenäisesti ohjannut koko tutkimusprosessia ja kerännyt yhteen eri menetelmillä saadun tiedon. Menetelmänä tässä opinnäytetyössä käytettiin määrällisen ja laadullisen tiedonhankinnan yhdistelmää. Työ eteni syklisesti vaihe kerrallaan, ja jokaisessa syklissä toistuivat suunnittelu, toteutus, havainnointi ja arviointi.

Ensimmäisenä tiedonhankintamenetelmänä hyödynnettiin asiakaslähtöisiä palvelumuotoilun työpajoja tarkempien asiakasprofiilien ja asiakastarpeiden määrittämiseksi. Seuraavaksi asiakastarpeita haluttiin vielä täsmentää kyselymuotoisen tarvekartoituksen avulla. Työkaluksi valittiin verkkokysely, jotta tavoitettaisiin mahdollisimman laaja vastaajakunta laajemmalla maantieteelliseltä alueelta. Viimeiseksi tiedonhankintamenetelmäksi valittiin teemahaastattelut, koska prosessin päätteeksi haluttiin kerätä täsmällisempää, kokemusperäistä hiljaista tietoa, jota kirjallisuuden avulla oli vaikeampi löytää.

Jokainen menetelmä tuloksineen on avattu tarkemmin pääluvuissa 5–7:

5. Palvelumuotoilutyöpajat (3 kpl)
6. Kyselytutkimus (tarvekartoitus) potentiaalisille asiakkaille (kysely n=113)
7. Teemahaastattelut valmennusalan yrittäjille (7 kpl)

4.1 Kyselytutkimus verkossa

Kyselytutkimuksen toteuttamistavaksi valikoitui selainpohjainen Webropol 3.0 -verkkokysely, koska se oli nopea, suhteellisen helppokäyttöinen ja Haaga-Helian opiskelijoille maksuton eli sitä oli mahdollista käyttää oppilaitoksen lisenssillä ja omilla opiskelijatunnuksilla. Tiedonhankintamenetelmänä kyselyyn liittyvät tietyt lainalaisuudet, kuten se, että kaikilta kyselyyn osallistujilta kysytään samat asiat samassa järjestyksessä. Vastaaja itse lukee ja tulkitsee kysymyksen sekä vastaa siihen itsenäisesti oman harkintansa mukaisesti. (Vilka 2015, 27.)

Kysely soveltuu aineiston keruutavaksi hyvin, kun tutkittavia on paljon ja he ovat fyysisesti sijoittuneet laajalle alueella. Anonyymi kysely soveltuu hyvin myös henkilökohtaisten asioiden tutkimiseen. Tutkittavia henkilökohtaisia asioita olivat tässä työssä itsensä kehittämiseen ja rahan kulutukseen liittyvät aihealueet. Kyselylomaketta testanneet kolme henkilöä pitivätkin edellä mainittujen aihealueiden kysymyksiä melko vaativina ja kommentoivat sitä, että pystyäkseen vastaamaan kysymyksiin joutui tarkasti miettimään omaa ammatillista osaamistaan ja suhdettaan sekä rahan kulutukseen että omiin uranäkymiin.

Verkkokyselyiden yhtenä heikkoutena pidetään sitä, ettei niissä voida noudattaa perinteisen todennäköisyysotannon periaatteita poimimalla satunnaisotosta ennalta määritetystä perusjoukosta. Vastaajien kohderyhmäksi valikoituvat ne, jotka saavat tai löytävät kutsun sähköisesti, ja lisäksi heillä täytyy olla tietotekniset mahdollisuudet sekä osaaminen osallistua tutkimukseen verkossa. (Miettinen & Vehkalahti 2013, 84.)

Verkkokyselyiden otannon ongelmana voidaan myös pitää vastaajien valikoitumista, kun kysely suoritetaan ainoastaan verkossa. Tässä kyselyssä kohderyhmänä olivat henkilöt,

jotka jo lähtökohtaisesti olivat kiinnostuneita oman osaamisensa kehittamisestä ja urakehityksestään. Tilanteessa, jossa vastaajiksi halutaan ihmisiä, joilla on jokin henkilökohtainen suhde tutkittavaan asiaan, puhutaankin tutkimuksen otoksen sijaan näytteestä. (Ronkainen 2008, 72.)

Tutkimuksen tavoitteena oli tässä tapauksessa kerätä vastauksia eli näytteitä kiintiöpoimintana vähintään sadalta vastaajalta niin, että vertailun vuoksi kummankin sukupuolen vastaajia olisi vähintään 30 vastausnäytettä. Ensimmäisellä kyselyn jakelukierroksella saatiin kerättyä 82 vastausta (57 naista ja 25 miestä), ja lisämarkkinoinnin jälkeen lopullisen aineiston kooksi muodostui 113 (81 naista ja 32 miestä).

Koska kysely oli rakennettu Webropol 3.0 -sovelluksella, oli vastauslinkkiä helppo jakaa sähköisillä alustoilla. Kysely jaettiin aluksi kolmessa suljetussa Facebook-ryhmässä, yhdellä suljetulla jäsenalustalla sekä kahdessa WhatsApp-ryhmässä. Ensimmäisen jakelukierroksen kaikki ryhmät liittyivät teemoiltaan vahvasti itsensä kehittämiseen, ja niiden käyttäjät olivat jo maksaneet osallistumisestaan ryhmän toimintaan. Kyselylinkki laitettiin annetun vastausajan loppuvaiheessa julkisesti jakoon myös omalle Facebook-sivulleni.

Julkisen jakelutavan vuoksi kyselystä muodostui kaikille avoin ja vapaaehtoisuuteen perustuva näyte. Vapaaehtoisessa näytteessä kaikki halukkaat pääsevät mukaan, eikä tutkija pyri valitsemaan osallistujia muuten kuin ohjeistamalla, mihin viiteryhmään kysely on kohdennettu. Tässä kyselyssä kohdennus tehtiin sekä verkkoryhmiin jaetuissa markkinointipostauksissa että kyselyn alun saatesanoissa. Edellä mainituista syistä kyselyn vastausprosenttia ei voitu laskea, koska perusjoukon kokoa ei pystytty määrittämään niin sanotun lumipalloefektin ja kyselylinkin vapaan jakelun vuoksi.

4.2 Kyselylomakkeen suunnittelu, testaus ja markkinointi

Kyselylomakkeen suunnitteluvaiheessa tehtiin strategiset päätökset aineiston keräämisestä, vastaajien määrästä ja segmentoinnista sekä mitta-asteikon valinnasta. Suunnitteluvaiheeseen kuului myös tietoperustan operationalisointi eli käsitteiden ja teorian muuntaminen helposti ymmärrettäviksi väittäviksi sekä väitteiden muuttaminen mitattavaan muotoon. Esimerkiksi asiakkaan palvelulle antamaa arvoa pyrittiin mittaamaan hänen omalla arviollaan sijoittamastaan panoksesta eli tässä tapauksessa euromäärillä (Kysymys 15. Kuinka paljon olisit valmis maksamaan päästäksesi eteenpäin urallasi?).

Kyselylomakkeesta (liite 2) pyrittiin tekemään selkeä, yksikäsitteinen ja ytimekäs. Puhuttelumuotona käytettiin sinuttelua. Lomakkeen laadintavaiheessa pohdittiin eri kysymysmuotoja ja analysoinnin helpottamiseksi kyselyssä pääasiassa haluttiin käyttää monivalintakysymyksiä, joissa kysymysmuoto oli vakioitu ja vastausvaihtoehdot ennalta

määrätty. Mukaan otettiin myös yksi täysin avoin kysymys sekä kaksi sekamuotoista kysymystä, joissa viimeinen vastausvaihtoehto ”muu, mikä?” oli vastaajalle avoin.

Kysymysten järjestys asetettiin niin, että helpoimmat taustakysymykset laitettiin kyselyn alkuun ja syvällisempää pohdintaa vaativat kysymykset loppuun. Taustamuuttujiksi valittiin ominaisuuksia, joiden katsottiin vaikuttavan eniten eri tukimuotojen tarpeeseen, kuten koulutustausta ja työuran pituus. Asuinpaikkakuntaa ja sukupuolta kysyttiin, jotta mahdollisia tulosten eroavaisuuksia voitaisiin myöhemmin hyödyntää esimerkiksi tuotekehittäelyssä ja sähköisen markkinoinnin kohdentamisessa.

Vastaajien asenteiden ja tuen tarpeen määrän mittaamiseen tarvittiin aihetta kuvaava väittämä ja vastausvaihtoehtona viisiportainen Likertin asteikko. Tutkittavat asiat esitettiin väitemuodossa. Koska kysely haluttiin pitää riittävän napakkana ja lyhyenä, kyselyssä käytettiin ainoastaan positiivisia väittämiä eikä vastauksia kontrolloitu (tuplavarmistettu) negatiivisilla vastaväittämillä.

Ennen kyselylomakkeen lopullista muotoa ja jakelua se testattiin kolmella kohderyhmään kuuluvalla testikäyttäjällä. Heidän kommenttinsa ja palautteensa pohjalta lomakkeeseen lisättiin osaamisen kehittämiseen liittyvä osio sekä muokattiin muutamia sanamuotoja ja termejä. Valmista kyselyä markkinoitiin potentiaalisille asiakkaille mahdollisuudella voittaa 60 minuutin henkilökohtainen urasparraustuokio. Tutkimuksen saatteessa ja markkinointipostauksissa kerrottiin, että jokaisella kyselyyn vastanneella olisi mahdollisuus osallistua anonyymisti urasparraustuokion arvontaan jättämällä kyselyn loppuksi aukeavalle erilliselle lomakkeelle yhteystietonsa. Tähän mahdollisuuteen voittaa henkilökohtainen sparraustuokio tarttui 65 vastaajaa eli 58 prosenttia osallistuneista. Voittaja arvottiin heti kyselyn sulkeuduttua, ja voittaja on jo lunastanut palkintonsa.

5 Palvelumuotoilutyöpajat

Opinnäytetyön ensimmäisenä tiedonhankintamenetelmänä käytettiin asiakaslähtöisiä palvelumuotoilutyöpajoja (taulukko 1). Tavoitteena oli asiakasymmärryksen lisääminen, erityisesti tarkempien asiakasprofiilien tunnistaminen ja asiakastarpeiden havainnointi.

5.1 Toteutus

Työkaluna työpajoissa hyödynnettiin opintojaksolla ”Service Design ja tuotekehitys palvelutuotteissa 10 op” oppimateriaalina käytettyä SDT – Palvelumuotoilun työkalupakkaa. Tämä menetelmävalikoima oli kehitetty Jyväskylän ammattikorkeakoulun toteuttamassa SDT – Palvelumuotoilun työkalupakki -hankkeessa yhteistyössä Palmu Inc.:n kanssa. Työkalupakkaa oli luvallista hyödyntää vapaasti myös kaupallisesti, mutta lisenssin mukaisesti sen alkuperä oli mainittava. (Palvelumuotoilun työkalupakki, 2012).

Työkalut koostuivat erilaisista kysymyspatteristoista, joihin vastaukset etsimällä oli tarkoitus oivaltaa jotain uutta ja merkityksellistä asiakkaiden tarpeista ja arvonmuodostuksesta. 3–4 tuntia kestäneissä työpajoissa keskityttiin erityisesti asiakasymmärryksen lisäämiseen palvelumuotoiluprosessin alkuvaiheessa. Työpajat pidettiin arki-iltoina yksityisissä kodeissa, ja niihin osallistui 5–6 henkilöä/työpaja.

Taulukko 1. Palvelumuotoilutyöpajoihin osallistuneet ja työpajojen teemat

Ajankohta	Paikka	Kohderyhmä
Maaliskuu 2018	Kirkkonummi	Perhevapaalta työelämään palaavat kotiäidit 5kpl (32–38 -vuotiaat kotiäidit)
Huhtikuu 2018	Kirkkonummi	Nuoren ammatinvalinnasta/ opiskelupaikasta huolestuneet vanhemmat 6 kpl (42–56 -vuotiaat vanhemmat, kuusi äitiä ja yksi isä)
Toukokuu 2018	Kouvola	Alanvaihtajat, 5 kpl (45–58 -vuotiaat eri alojen edustajat, eri alojen työkokemusta 15-33 vuotta)
Käsitellyt teemat <ul style="list-style-type: none">• Asiakkaan ongelma/haasteet• Asiakkaan tarpeet palveluntuottajalta• Tavoitteet – mitä haluaa saavuttaa, minne päästä• Ostamisen esteet• Markkinointikanavat, mistä ja miten tavoittaa kohderyhmän		
LOPPUTULOS = VALUE PROPOSITION CANVAS (asiakasprofiilit 3 kpl + arvokartat)		

5.2 Tulokset ja analyysit

Tähän alalukuun on tiivistetysti koottu työpajoissa nousseet vastaukset tutkimuskysymykseen 1 (TK1): Mitkä ovat urajumissa olevan asiakkaan todelliset ongelmat ja tarpeet? Kussakin työpajassa hyödynnettiin fläppipapereille kirjoitettuja työkalupakin kysymyksiä (yksi kysymys/paperi) ja erivärisiä post-it-lappuja. Sen jälkeen osallistujien itsensä kirjoittamat laput lajiteltiin teemoittain ja lappukollaasit valokuvattiin. Myöhemmin tilaisuuksien jälkeen muistiinpanot kirjoitettiin puhtaiksi. Aivan lopuksi työpajojen tuloksista tehtiin yhteenveto ja niistä saatujen tulosten pohjalta rakennettiin asiakasprofiilit. Työpajoista saatujen tulosten pohjalta kakkosvaiheen kyselytutkimusta pyrittiin kohdentamaan nimenomaan alanvaihtajiin (liite 1).

5.2.1 Perhevapaalta työelämään palaavat kotiäidit

Työpajoihin osallistuneilla kotiäideillä oli jokaisella 1–3 alle kouluikäistä lasta, ja he olivat olleet kotona lastensa kanssa yhtäjaksoisesti yhdeksästä kuukaudesta kuuteen ja puoleen vuoteen. Lasten myötä kaikki olivat huomanneet arvomaailmansa muuttuneen, ja työelämään paluu askarrutti heitä suuresti. Suurimpina haasteina nähtiin perhe- ja työelämän yhteensovittaminen työaikojen ja matkatyön osalta. Lisäksi heitä mietitytti oman ammattitaidon mahdollinen ”ruostuminen” kotivuosien aikana. Osa pohti myös aikaisemman työuran ja alan mielekkyyttä, ja osa heistä oli pohtinut myös alanvaihtoa tai yrittäjäksi ryhtymistä.

Kotiäidit toivoivat uravalmennuspalveluilta tukea ja ideoita oman ammattitaitonsa päivittämiseen sekä oman osaamisensa kartoittamiseen. Myös työnhakuasiakirjojen ja LinkedIn-profiilin päivitykseen koettiin olevan tarvetta. Tavoitteina heillä oli joko päivittää oma osaaminen ajan tasalle tai ainakin saada lisää itseluottamusta työnhakutilanteeseen (esimerkiksi työhaastattelusparrausta). Lisäksi he toivoivat vinkkejä erilaisista verkostoista, joiden kautta voisi löytyä hyviä kontakteja työelämään palattaessa.

Ostamisen esteinä pidettiin palveluiden maksullisuutta, sillä esimerkiksi kotihoidon tuella ei heidän arvionsa mukaan pystynyt ainakaan kalliita valmennuspalveluita kustantamaan. Toisena esteenä pidettiin vapaa-ajan puutetta, sillä elämänrytmi oli vahvasti muokkaantunut lasten päivärytmin mukaisesti eikä ylimääräistä omaa aikaa juuri jäänyt päiviin. Osallistujat kokivat, että esimerkiksi kiinteästi aikataulutetut ryhmävalmennukset olisivat heidän tilanteessaan vaikeasti toteutettavissa. Paremmiin heille soveltuisivat verkkokurssit, joihin voisi osallistua oman aikataulun puitteissa.

Tavoitettavuutta kysyttäessä vastaukset hajaantuivat eri sosiaalisen median kanaviin ja ryhmiin. Osa kuului erilaisiin Facebook-ryhmiin, kaksi käytti etupäässä Instagramia ja yhdelle

LinkedIn toimi tärkeimpänä verkostoitumisen kanavana. Myös naistenlehtien artikkelit saivat kannatusta, sillä lehtien luku kahvikupin ääressä saattoi olla lasten päiväunien aikaan päivän ainoa rauhallinen oma hetki.

5.2.2 Lastensa tulevaisuudesta huolestuneet vanhemmat

Vanhempien työpajaan osallistui viisi äitiä ja yksi isä. Heillä jokaisella oli kahdesta viiteen lasta, joista kahdeksan oli joko peruskoulun tai lukion viimeisellä luokalla. Suurin osa heistä oli huhtikuussa 2018 jo hakenut kyseisen kevään yhteishaussa jatko-opiskelupaikkaa. (Huom. Tämä työpaja pidettiin ennen 1.8.2021 voimaan tullutta oppivelvollisuuslakia <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2020/20201214>).

Vanhempien työpaja erosi muista pajoista siinä, että osallistujat eivät itse olleet varsinaisia potentiaalisia uravalmennuspalvelun loppukäyttäjiä vaan palvelun potentiaalisia tilaajia ja maksajia. Palvelun tilaajana tai lahjan ostajana voisi esimerkiksi olla myös lapsen isovanhempi, kummitäti tai muu läheinen aikuinen. Palvelun loppukäyttäjä olisi puolestaan jatko-opintopaikkaa hakeva tai esimerkiksi välivuotta viettävä nuori.

Keskusteluissa tuli ilmi, että jokaisen vanhemman huoli lastensa tulevaisuuden valinnoista oli suuri. Yksi äideistä kysyikin post-it-lapulla: "Voiko vanhemmalle olla mikään tärkeämpää, kuin että hänen lapsensa löytävät paikkansa tässä maailmassa?!" Ongelmaksi koettiin esimerkiksi tiedon puute eri vaihtoehdoista (useat vanhemmista eivät tieneet esimerkiksi sitä, että ammatillinen perustutkinto antaa ylioppilastutkintoon verrattavan jatko-opintokelpoisuuden) sekä opinto-ohjauksen vähäiset (riittämättömät) resurssit oppilaitoksissa. Joissain kodeissa koko tulevaisuusaihe oli muuttunut niin araksi keskustelunaiheeksi tai suoranaiseksi riidoiksi, että ulkopuolista apua toivottiin katkenneen keskusteluyhteyden palauttamiseksi.

Vanhemmat toivoivat markkinoille sellaista valmennusta, joka antaisi nuorelle tietoa erilaisista vaihtoehdoista (ammatit, tutkinnot, oppilaitokset), ja erilaisia testejä, jotka lisäisivät hänen itsetuntemustaan sekä auttaisivat tunnistamaan omia vahvuuksiaan ja mielenkiinnon kohteitaan. Lisäksi he toivoivat, että valmennuksen päätteeksi nuorella olisi konkreettinen suunta eli 2–3 vaihtoehtoista tavoitetta ja polkua, joita kohti lähteä kulkemaan ("Plan A, B ja C"). Myös työnhakusparrausta kesätöiden hakemiseen toivottiin. Osa vanhemmista lisäksi toivoi, että he itse pääsisivät myös osallistumaan valmennuksen orientaatiojaksoon ja lopetuskertaan, jossa käytäisiin yhdessä läpi vaihtoehtoisia suunnitelmia.

Suurena ostamisen esteenä nähtiin tiedon puute. Ei ollut tietoa, että tällaista yksityistä palvelua oli edes markkinoilla. Toisaalta mietittiin sitä, että jos tulevaisuuden valintoihin liittyvä valmennuskurssi olisi yleisesti myynnissä, millä keinoin ("porkkanoilla") nuori saataisiin

osallistumaan ja motivoitumaan valmennukseen eli tekemään oman osuutensa (tehtävät ja testit). Kyseessähan kuitenkin olisi hänen oma tulevaisuutensa, eikä valmennusta voisi käydä hänen puolestaan.

Palvelun arvo koettiin erittäin suureksi, mikä selvästi heijastui myös annettuihin hinta-arvioihin. Maksuhalukkuus (-kykyisyys?) oli selvästi korkeammalla tasolla kuin kotiäideillä. Verkkovalmennuksesta oltiin valmiita maksamaan 150–600 euroa/kurssi ja henkilökohtaisemmasta valmennuksesta puolestaan 300–1000 euroa/valmennusprosessi. Yksi vanhemmista arvioi, ettei hyvällä suunnitelmalla ole hintalappua ja että hän olisi valmis maksamaan siitä ”ihan mitä vain”. Toinen totesi, että hän todella mielellään maksaisi ensin tällaisesta kartoittavasta valmennuksesta, ennen kuin ostaisi lapselleen ”väärän alan” kalliita pääsykoevalmennuksia vain siksi, että lapsen kaverikin niihin osallistuu.

Markkinointikanavina ehdotettiin esimerkiksi Vanhempainliittoa tai koti- ja kouluyhdistyksiä. Myös sosiaalisen median sivustoja tai some-mainoksia ehdotettiin. Tässä kohtaa pohdittiin myös sitä, kenelle markkinointi pitäisi oikeastaan kohdentaa: suoraan nuorisolle vai mahdolliselle tilaaja-maksajalle vai erilaistettuina versioina molemmille kohderyhmille?

5.2.3 Alanvaihtajat

Alanvaihtajien työpajaan osallistui viisi naista, joilla jokaisella oli keskimäärin yli 20 vuotta työkokemusta. Kahdella heistä oli jo aikaisempaa kokemusta alanvaihdosta ja uudelleen kouluttautumisesta. Kolme osallistujaa suunnitteli alanvaihtoa siksi, että olivat kyllästyneet ja väsyneet nykyiseen ammattiinsa tai työtehtäväänsä. Kahdella oli terveydellisiä haasteita: toisella liittyen työn fyysiseen raskauteen ja toisella työterveyshuollossa ilmenneeseen allergian puhkeamiseen ja vakuutusyhtiön ehdotukseen uudelleen kouluttautumisesta.

Suurimpina ongelmina alanvaihdosta haaveilevat pitivät uskalluksen ja rohkeuden puutetta sekä taloudellisen tilanteen turvaamista mahdollisen uudelleen kouluttautumisen aikana. He kokivat, että heillä ei ollut riittävästi tietoa eri mahdollisuuksista, esimerkiksi opintojen aikaisesta rahoitusvaihtoehdoista tai yrittäjäksi ryhtymisestä. Ongelmaksi koettiin myös ympäristön ja läheisten aiheuttama paine. ”Kuinka voit edes harkita poislähtöä noin hyväpalkkaisesta työstä? Eihän sulla ole enää kuin 10 vuotta eläkeikään!” Perimmäinen toive kohdistui ennen kaikkea vapauden kaipuuseen ja itsensä johtamiseen. Jokainen heistä toivoi mahdollisuutta määritellä paremmin omia työaikojaan (tai kokonaistyömääräänsä) ja ylipäätänsä omaa elämänrytmiään.

Lähes kaikilla osallistujilla lapset olivat jo muuttaneet pois kotoa, ja heillä oli pitkästä ajasta mahdollisuus elää enemmän itselleen. Tässä uudessa elämäntilanteessa kolmelle osallistujalle oli viime aikoina tullut mieleen entistä useammin lapsuuden haaveammatit

(puutarhuri, kampaaja, eläintenhoitaja ja koirahoitolan pitäminen), ja he pohtivat tosissaan eri vaihtoehtoja toteuttaa lapsuutensa unelmat. Kaksi osallistujaa oli saavuttanut työkokemuksensa ja koulutuksensa kautta omissa työyhteisöissään vankan asiantuntija-aseman, mutta olivat kyllästyneet tiettyyn sektoriin nykyisessä toimialassa tai yrityskauppafuusion jälkeen työnantajansa uuteen toimintakulttuuriin. Heillä ei varsinaisesti ollut tavoitteena vaihtaa kokonaan alaa, vaan täydennyskouluttautumalla (muun muassa työhyvinvointia ja markkinointia) laajentaa osaamistaan ja etsiä uusia haasteita tai jopa kokeilla asiantuntijayrittäjyyttä.

Toiveina uravalmennukselle oli ennen kaikkea henkinen tuki ja kannustus sekä mahdollisuus keskustella jonkun asiantuntevan ja empaattisen henkilön kanssa luottamuksellisesti villeimmistäkin urahaaveista. Toisena tarpeena toivottiin mahdollisuutta omien, tässä vaiheessa vielä puolisuomeiden ajatusten kirkastamiseen, jonka jälkeen olisi mahdollista tehdä konkreettinen toimintasuunnitelma askel askeleelta kohti uutta päämäärää. Myös vertaistukea ja mahdollisesti samankaltaisessa elämäntilanteessa olevaa sparrausparia toivottiin muutosprosessin tueksi.

Ostamisen esteiksi mainittiin erilaiset pelot, voimattomuus ja itselle sopivan valmentajan löytäminen. Pelkoina mainittiin epäonnistumisen pelko (mitä muut sanovat, jos epäonnistun muutoksessa?), pelko kohdata ja käsitellä omia turhautumisen tunteita (miksi haaskaan elämäni väärässä tehtävässä/työpaikassa/alalla?) sekä pelko siitä, kuinka selvitä siirtymävaiheesta ja epävarmuuden tunteesta. Voimattomuuden tunteeseen liittyi kysymykset omasta hyvinvoinnista ja uuden energian löytämisestä. Kaikki osallistujat olivat yhtä mieltä, että iso elämänmuutos vaatii paljon energiaa ja oma energiataso pitäisi saada ihan ensimmäisenä kuntoon. Myös oikeanlaisen valmentajan löytäminen koettiin haastavaksi, sillä omien urahaaveiden avaamisessa on kyse niin sensitiivisistä ja luottamuksellisista asioista, että uravalmentajan pitäisi olla ehdottoman luotettava, empaattinen, mutta kuitenkin riittävän jäämäkkä ohjaamaan ja tukemaan muutosprosessia.

Nettisivuille toivottiin kannustukseksi aitoja asiakastarinoita ja onnistuneita esimerkkejä alanvaihdosta. Lisäksi toivottiin selkeitä, eri hintaluokan valmennuspaketteja, joista myös hinnat olisivat reilusti näkyvillä. Myös itse valmentajasta ja hänen taustoistaan toivottiin selkeää esittelyä. Yhtenä toiveena nousi esiin maksuton, virtuaalinen tutustumistapaaminen valmentajan kanssa, jossa kartoitettaisiin tarkemmin tuen tarve ja henkilökemioiden yhteensopivuus. Tämän alkukartoituksen jälkeen toivottiin tarjoutua juuri itselle sopivasta ja omaan tilanteeseen parhaiten soveltuvasta valmennuspaketista.

5.3 Keskeisimmät löydökset

Palvelumuotoilutyöpajojen tarkoituksena oli vasta tutkimuskysymykseen (TK 1), mitkä ovat urajumissa olevan asiakkaan todelliset ongelmat ja tarpeet. Keskusteluista nousi selvästi esiin se, että mitä suurempi oli asiakkaan ”tuska”, sitä enemmän tuskan poistavasta tai sitä lievittävästä palvelusta oltiin valmiita maksamaan. Kolmen erityyppisen kohderyhmän yhteinen nimittäjä oli vahva tyytymättömyys vallitsevaan tilanteeseen eli niin sanottuun urajumiin.

Työelämään palaavilla kotiäideillä arvomaailma oli muuttunut lasten syntymien ja kasvatusvastuun myötä. Elämäntilanne ja elämisen rytmi olivat vanhempainvapaalla muuttuneet niin, että perhe-elämän sekä aikaisemman työelämän yhdistäminen ja tuleva aikatauluttaminen arveluttivat, elleivät jopa ahdistaneet. Vaikka uusia taitoja ja osaamista oli kertynyt arjen pyörittämisessä, silti oman ammatillisen osaamisen nykyinen taso ja ammatti-identiteetin muutos pohdituttivat. Apua ja tukea kaivattiin sekä itseluottamuksen että ammattitaidon vahvistamiseen.

Lastensa tulevaisuuden valinnoista huolestuneiden vanhempien huoli oli suurta. Vanhempia vaivasi voimattomuuden ja turhautuneisuuden tunne, koska he olisivat halunneet auttaa lapsiaan, mutta eivät tieneet, kuinka pystyisivät sen parhaiten tekemään. He toivoivat saavansa lisätietoa tulevaisuuden osaamistarpeista ja työtehtävistä sekä apua teini-ikäistensä kanssa kommunikointiin. He myös toivoivat asiasta syntyvän rakentavia keskusteluja niin, että esimerkiksi jatko-opinnoista voitaisiin keskustella ilman suuria tunnekuohuja ja riitelyä, eikä hakuvalintoja tehtäisi vain sinne, minne ”muutkin kaverit ovat hakeneet”.

Alanvaihtajien tyytymättömyydestä löytyi kolme erilaista tilannekuvausta: 1. Ei tiedetty, mil-laista muutosta haluttiin (paitsi että ”pois nykyisestä tilanteesta”). 2. Tiedettiin suunnilleen, mitä haluttiin, muttei tiedetty, miten sinne päästään. 3. Tiedettiin, mitä halutaan ja miten sinne päästään, mutta kaivattiin rinnalla kulkijaa, joka tukee ja kannustaa. Tarve ”ottaa oma elämä haltuun” eli päästä itseohjautuvasti vaikuttamaan omiin aikatauluihin ja päätöksiin oli suuri. Alanvaihtajat kaipasivat myös puolueetonta peiliä ja keskustelukumppania omille urasuunnitelmilleen. Lisäksi kaivattiin lisätietoa muutoksen eri toteutusvaihtoehdoista, kuten opinto- ja vuorotteluvapaista, aikuiskoulutustuesta ja omaehtoisesta opiskelusta työttömyysetuudella tuettuna.

6 Tarvekartoitus potentiaalisille asiakkaille

Tässä luvussa kerrotaan tarkemmin toisena tutkimusmenetelmänä käytetystä kyselytutkimuksesta (liite 2). Huhtikuussa 2021 määrällisenä tutkimuksena toteutettiin osaamisen kehittämiseen ja urakehitykseen liittyvä tarvekartoitus. Kartoituksen tavoitteena oli edelleen kirkastaa potentiaalisten asiakkaiden kohderyhmää sekä saada täsmällisempää lisätietoa heidän tuen tarpeistaan, rahankäytöstään ja maksuhalukkuudestaan.

Tämän tutkimusosion pääongelmana oli potentiaalisten asiakkaiden tuen tarpeiden ja rahankäytön selvittäminen (TK 2 ja TK 3). Näihin ongelmiin päädyttiin sen vuoksi, että uutta yritystoimintaa käynnistettäessä on tärkeää ennakkoon tunnistaa asiakastarpeet ja selvittää, onko suunnitteilla oleville palveluille kysyntää ja ollaanko niistä valmiita maksamaan. Nämä ovat tärkeitä taustatietoja strategisille valinnoille, joita tarvitaan esimerkiksi tarkemman kohderyhmän valinnassa, tuotevalikoiman rakentamisessa ja tuotteiden hinnoittelussa.

Uravalmennus tukee muun muassa asiakkaan itsetuntemuksen lisääntymistä, urahaaveiden ja -mahdollisuuksien kartoitusta, osaamisen kuvaamista ja sanoittamista sekä lisää eri uravaihtoehtojen tiedostamista ja auttaa itselle sopivan suunnan valinnassa. Urasuunnitteluun liittyy tiiviisti myös oman osaamisen kehittäminen, sillä useimmiten urajumitilanteissa ja siirtymävaiheissa joudutaan täydentämään osaamista joko lyhyt- tai pitkäkestoisessa koulutuksessa tai harjoittelemalla uusia taitoja käytännön työtehtävissä. Tästä syystä ala-ongelmissa pureuduttiin tarkemmin osaamisen kehittämiseen ja koulutustoiveita käsitteleviin teemoihin.

Osaamisen kehittämiseen ja urakehitykseen liittyviä palveluita on saatavilla maksutta muun muassa eri alojen oppilaitoksissa (yleensä omille opiskelijoille ja alumneille), julkisista työvoima- ja elinkeinopalveluista (TE-palvelut) sekä eri ammattiliittojen toteuttamista työllisyys- ja uraneuvontapalveluista (jäsenpalvelut). Kuitenkin entistä enemmän tänä päivänä on työikäistä väestöä, joka jää näiden maksuttomien palveluiden ulkopuolelle. Kysynnän kasvun vuoksi palvelutarjontaa on syntynyt myös yksityiselle sektorille erilaisten uravalmennus- ja coaching-palveluiden muodoissa.

Tutkimuskysymys 2 (TK 2) liittyi yleisen tuen tarpeen kartoittamiseen: Kuinka paljon tukea oman osaamisen kehittämiseen ja urakehitykseen tarvitaan ja ketkä tukea eniten tarvitsevat? Saadaksemme vastauksia edellä mainittuihin kysymyksiin piti valikoida kyselyyn erilaisia teemaan liittyviä tukimuotoja sekä ymmärtää eri uravaiheissa olevien potentiaalisten asiakkaiden taustamuuttujia. Taustamuuttujiksi valikoitui tässä kyselyssä vastaajan ikä,

sukupuoli, asuinpaikka, koulutustausta, työmarkkinatilanne sekä työkokemusvuodet. Näistä erityisesti työmarkkinatilanne vaikuttaa usein suuresti kulloiseenkin tuen tarpeen muotoon.

Kolmas tutkimuskysymys (TK 3) liittyi rahankäyttöön, jota yleisesti pidetään sensitiivisenä ja vaikeastikin tutkittavana aihealueena. Rahankäyttöä selvitettiin kahdesta eri näkökulmasta: kuinka paljon vuositasolla vastaajat kuluttavat omaa rahaa oman osaamisensa kehittämiseen ja toisaalta, kuinka paljon he olisivat valmiita käyttämään rahaa juuri tällä hetkellä oman uransa edistämiseen.

Oman osaamisen kehittämisellä tarkoitettiin tässä kyselyssä laajasti erilaisille maksullisille kursseille, valmennuksiin, seminaareihin tai webinaareihin osallistumista sekä myös ammattikirjallisuuden hankkimista. Toinen rahakysymys liittyi maksuvalmiuteen uralla eteenpäin pääsemiseksi esimerkiksi henkilökohtaisia uravalmennuspalveluita ostamalla.

Alaongelmissa pureuduttiin lisäksi arvokysymyksiin: kuinka tärkeänä vastaaja piti oman osaamisen kehittämistä ja työelämässä menestymistä. Tähän liittyen selvitettiin, mitä taitoja vastaaja oli halukas kehittämään seuraavan vuoden aikana. Tällä kysymyksellä haettiin heikkoja signaaleja tämän hetken koulutusalan trendeihin ja tietoa siihen, mitkä olisivat hyviä aiheita esimerkiksi uusien verkkokurssien aihealueiksi. Myös muiden yrittäjien tuottamien valmennusten ja kurssien kumppanuusmarkkinointi eli affiliate-markkinointi on yksi uravalmentajan varteenotettava tulonlähde. Tästä syystä on tärkeää seurata laajasti koulutusalan tarjontaa ja tiedostaa asiakkaiden muuttuvia tarpeita. Suosituskomissiot voivat vaihdella keskimäärin kymmenestä neljäänkymmeneen prosenttiin, eli isommissa valmennuskokonaisuuksissa yhdestä suositusasiakkaasta voi ansaita suositteluprovisiota jopa yli tuhat euroa per toteutunut ostos.

Vastaajilta kysyttiin myös arviota siitä, kuinka todennäköisenä he pitivät osallistumistaan lyhyt- tai pitkäkestoiseen koulutukseen seuraavan vuoden aikana sekä minkälaista tukea he kokivat tarvitsevänsä oman osaamisensa kehittämiseen ja urakehitykseensä. Näillä kysymyksillä haluttiin selvittää tarkemmin, minkälaisille palveluille on kysyntää ja onko kenties jotain aihealueita, joille ei löydy lainkaan tarvetta.

Tukimuotojen vastausvaihtoehdot valikoituivat sellaisista palveluista, joista itselläni on kokemusta ja joita itse pystyn tuottamaan. Osaamisen kehittämiseen liittyvät vaihtoehdot olivat oman osaamisen kartoitus ja kuvaaminen sekä osaamisen kehittämissuunnitelman laadinta. Vaihtoehtoina olivat myös tuki itselle sopivien verkkokurssien löytämiseen, opiskelupaikan hakemiseen, opintojen loppuunsaattamiseen sekä henkilökohtaisen oppimisvalmentajan palvelut. Viimeisenä vastausvaihtoehtona oli myös ”muu palvelu, mikä” eli avoin kohta, johon pystyi itse kirjoittamaan vastauksen.

Urakehitykseen liittyen vaihtoehtoina oli tarjolla tukea työelämään paluuseen esimerkiksi perhevapaan tai pidemmän sairausloman jälkeen, yleisesti työnhakuvalmennusta, työhaastattelusparrasta, CV:n tai LinkedIn-profiilin luontia tai päivitystä tai ammatinvalinnanohjausta. Tarjolla oli myös alanvaihtajan neuvontaa, henkilökohtaista uravalmentajan palvelua tai avoimena kysymyksenä muu uraan liittyvä tarve.

6.1 Toteutus

Koska kysely oli rakennettu Webropol 3.0 -sovelluksella, oli vastauslinkkiä helppo jakaa sähköisillä alustoilla. Kysely jaettiin aluksi kolmessa suljetussa Facebook-ryhmässä, yhdellä suljetulla jäsenalustalla sekä kahdessa WhatsApp-ryhmässä (taulukko 2). Tässä tarvekartoituksessa vastaajiksi pyrittiin hankkimaan mahdollisimman potentiaalista asiakas-kuntaa eli henkilöitä, jotka olivat jo lähtökohtaisesti kiinnostuneet oman osaamisensa kehittämisestä ja urakehityksestään. Ensimmäisen jakelukierroksen kaikki ryhmät liittyivät teemoiltaan vahvasti itsensä kehittämiseen, ja niiden käyttäjät olivat jo maksaneet osallistumisestaan ryhmän toimintaan. Alla olevassa taulukossa on lueteltu jakeluryhmien nimet, toiminta-alustat sekä jäsenten lukumäärät kyselyn aloitushetkellä.

Taulukko 2. Kyselylomakkeen jakeluryhmät.

Ryhmän nimi	Alusta	Jäsenmäärä
Digiyliopiston heimo	Facebook	193
Tekijäakatemia	Facebook	341
LCAF- 2020 verkkoryhmä	Facebook, WhatsApp	73
Fight Club -The Momentum Game	Mojo Media	917
Valmentajavalmennus 2020	WhatsApp	20

Jotta vähintään sadan vastaajan tavoite olisi paremmin saavutettu, kyselylinkki laitettiin an-
netun vastausajan loppuvaiheessa julkisesti jakoon myös omalle Facebook-sivulleni. Kyselyä pyydettiin jakamaan omilla sivuilla tai linkittämään suoraan kohderyhmään kuuluville henkilöille. Linkkiä jaettiin 12 kertaa, ja kyselyn päättymisaikaan mennessä vastauksia oli kertynyt 113 kappaletta.

Kyselytutkimuksen suunnittelu aloitettiin maaliskuussa 2021 ja itse aineisto kerättiin tiiviissä aikataulussa 7.–15.4.2021 välisenä aikana. Alla olevaan taulukkoon (taulukko 3) on koottu kyselyn organisoinnin eri työvaiheet.

Taulukko 3. Kyselytutkimuksen toteutunut aikataulu.

Ajankohta	Toimenpide
vko 10–13	Tutkimuksen suunnitteluvaihe
vko 13	Kyselylomakkeen rakentaminen ja testaus
vko 14–15	Kyselyn jakelu ja markkinointi
vko 14–15	Tutkimusaineiston keruu
vko 16	Vastaajien palkinnon arvonta
vko 15–18	Aineiston käsittely
vko 19–20	Aineiston analysointi
vko 20	Päätelmät ja tulkinnat
vko 20–21	Raportointi
vko 21-	Tulosten hyödyntäminen

6.2 Tulokset ja analyysit

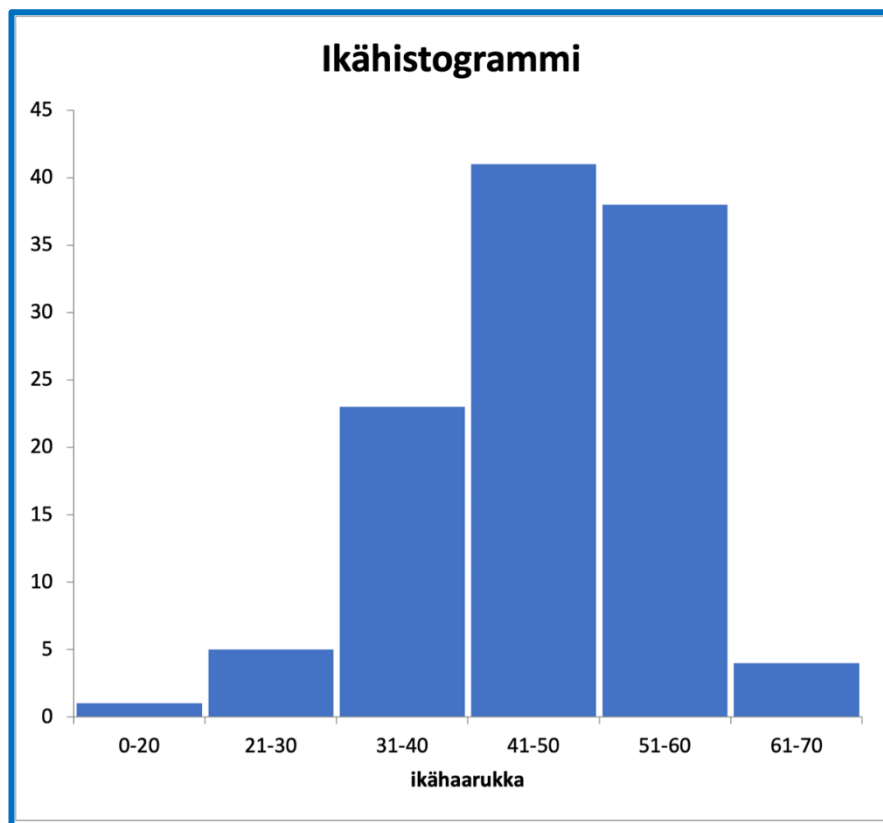
Aineiston käsittely tarkoittaa tässä kyselyssä sitä, että vastauslomakkeilta saatu aineisto tarkistettiin ja tiedot poimittiin Webropol 3.0 -sovelluksesta Excel-taulukkoon. Rahan käytön vastauksissa oli melko paljon ”putsaamista”, koska vapaan vastauskentän rahamäärät piti ensin stilisoida numeroiksi. Esimerkiksi kysymykseen ”Kuinka paljon käytät omaa rahaa osaamisesi kehittämiseen vuodessa?” osa vastaajista oli vastannut kuukausitasolla ja osa isolla haitarilla esimerkiksi ”1500–4000 euroa vuodessa”. Näin ollen annetut vastaukset piti tarkistaa manuaalisesti ja laskea kuhunkin vastaukseen sopiva keskiarvo vuodessa tai muuttaa sanalliset vastaukset ”en lainkaan, työnantaja maksaa koulutukset” numeroksi nolla. Tämän jälkeen laskettiin Excelin Tiedot-välilehden Tietoanalyysi-toiminnon avulla frekvenssit ja tehtiin histogrammikuvaaja. Kuvaajan alimpiin arvojoukkoihin valittiin tietoisesti tiheimmät säiliöt, jotta nollat ja pienet lukemat saatiin paremmin näkyviin.

Aineiston analysointivaiheessa tunnuslukuna käytettiin muun muassa käytettävän rahan keskiarvoa. Kahden muuttujan välisiä riippuvuuksia analysointiin ristiintaulukoinnin avulla (esimerkiksi verrattiin naisten ja miesten välisiä eroja tai yhdistettiin yläkvartaalit = kenellä suurin tarve palvelulle + käytössä isoin rahasumma). Seuraavissa alaluvuissa on hyvin tiivistetysti avattu kyselyn tulokset.

6.2.1 Vastaajien taustatiedot

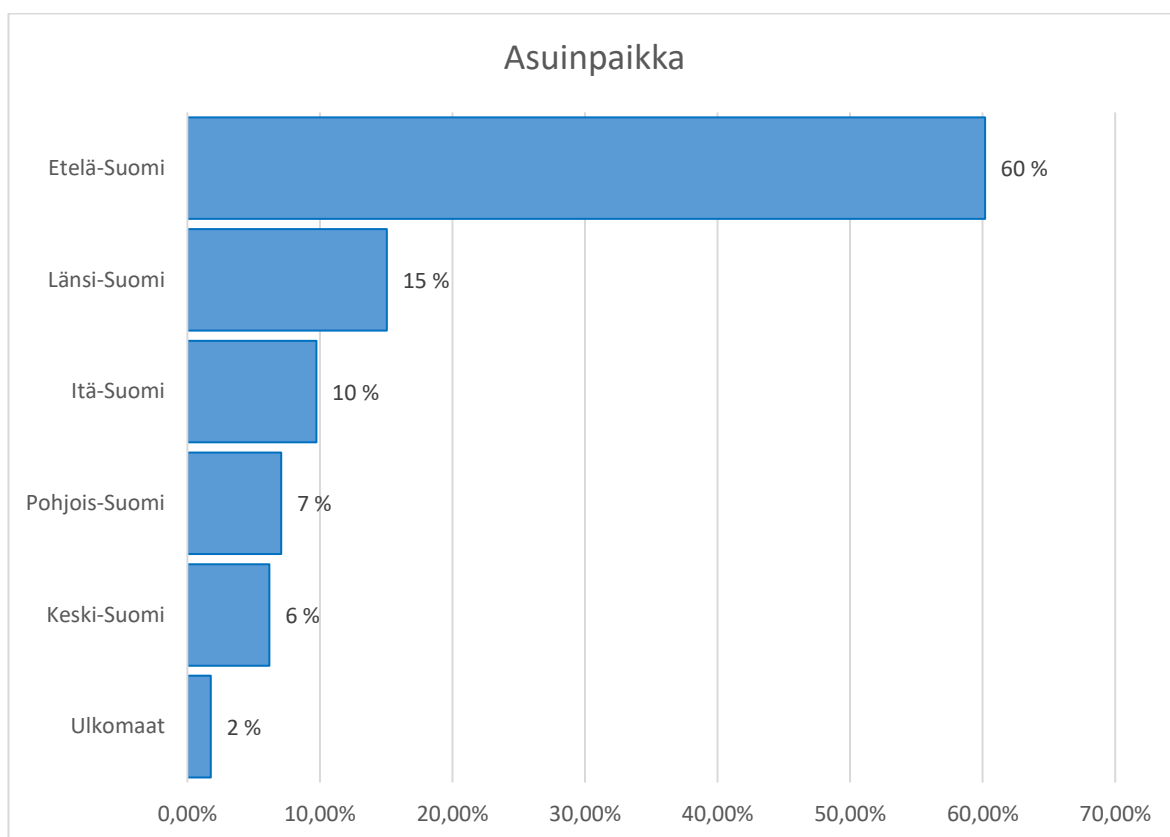
Taustatiedoissa selvitettiin vastaajien ikää, sukupuolta, asuinpaikkaa, koulutustaustaa, työmarkkinatilannetta ja työkokemusvuosia. Näillä kysymyksillä haluttiin saada tietoa potentiaalisista asiakassegmenteistä.

Kyselyyn osallistui 113 vastaajaa. Vastaajien ikähaarukka oli 20–65 vuotta (kuva 6), ja keskiarvo oli 46 vuotta. Vastaajista naisia oli 71 prosenttia (n=79) ja miehiä 29 prosenttia (n=32). Vastanneet naiset olivat 25-65-vuotiaita, miehet puolestaan 20-63-vuotiaita.



Kuva 6. Vastaajien ikähistogrammi (n=112).

Kyselyä suunniteltaessa toiveena oli saada vastaajia eri puolilta Suomea. Vastaajien asuinpaikat jakautuivatkin ympäri Suomea, ja kolme vastaajaa asui ulkomailla (kuva 7). Suurin osa vastaajista (60 %) ilmoitti asuinpaikakseen Etelä-Suomen.



Kuva 7. Vastaajien asuinpaikat (n=113).

Koulutustaustoilta 76 prosentilla vastanneista oli korkeakoulututkinto (47 % ylempi korkeakoulututkinto) ja 20 prosentilla vastanneista oli toisen asteen tutkinto. Naiset olivat miehiä korkeammin kouluttautuneita (taulukko 4).

Taulukko 4. Naisten ja miesten koulutustaustat.

	Nainen		Mies		Yhteensä
	n	Prosentti	n	Prosentti	
n = 111					
Peruskoulu	0	0,0 %	2	6,2 %	2
Lukio, ammatillinen toinen aste	14	17,7 %	7	21,9 %	21
Ammattikorkeakoulu (AMK)	19	24,0 %	11	34,4 %	30
Ammattikorkeakoulu (ylempi AMK)	12	15,2 %	2	6,2 %	14
Yliopisto	30	38,0 %	8	25,0 %	38
Muu, mikä?	4	5,1 %	2	6,3 %	6
Yhteensä	79		32		111

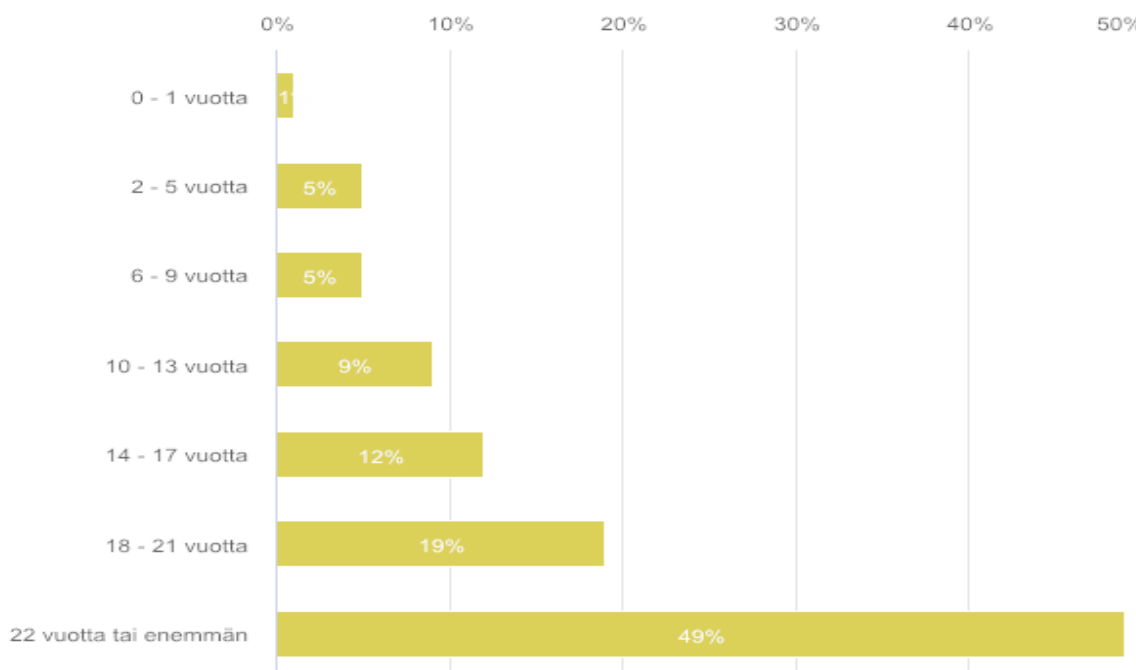
Työmarkkinatilannetta kartoittaneeseen kysymykseen vastattaessa pystyi valitsemaan useamman vastausvaihtoehdon. Yli puolet vastaajista ilmoitti olevansa työsuhteessa ja kolmannes yrittäjiä (taulukko 5). 33 henkilöä eli 89 prosenttia yrittäjistä ilmoitti toimivansa

samanaikaisesti sekä yrittäjänä että työsuhhteessa. Opiskelijoista neljä henkilöä ilmoitti olevansa myös työsuhhteessa. ”Muu, mikä” -vastaajista neljä henkilöä ilmoitti olevansa kokotai osa-aikainen eläkeläinen, yksi kotiäiti, yksi freelancer ja kaksi poissa työmarkkinoilta.

Taulukko 5. Vastaajien työmarkkinatilanne.

n = 136	n	Prosentti
Työsuhhteessa	63	55,8 %
Perhevapaalla	1	0,9 %
Opiskelija	6	5,3 %
Yrittäjä	37	32,7 %
Työtön	19	16,8 %
Lomautettu	2	1,8 %
Muu, mikä?	8	7,1 %

Kyselyyn osallistuneilla oli paljon työkokemusta: 75 prosentilla vastaajista oli yli 15 vuoden työkokemus ja lähes puolella työkokemusta oli 22 vuotta tai enemmän (kuva 8).



Kuva 8. Vastaajien työkokemusvuodet (n=112).

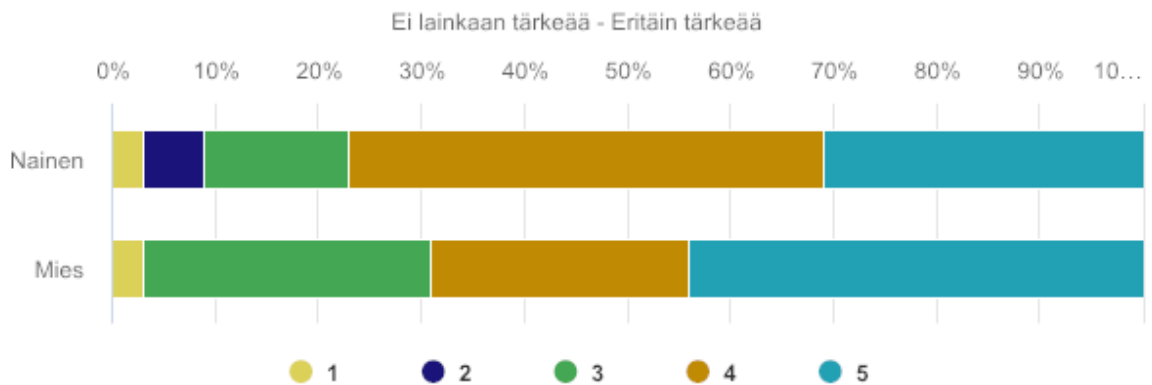
6.2.2 Osaamisen kehittäminen ja rahan käyttö

Osaamisen kehittämistä tutkittiin sen merkityksellisyyden ja kiinnostavuuden näkökulmasta. Lisäksi kysyttiin lisäkoulutuksen todennäköisyydestä, tämänhetkisestä tuen tarpeesta ja oman rahan vuosittaisesta kulutuksesta osaamisen kehittämiseen liittyen.

Vastaajilta kysyttiin aluksi, kuinka tärkeänä he pitivät oman osaamisen kehittämistä. Lähes 75 prosenttia kyselyyn osallistuneista piti sitä tärkeänä tai erittäin tärkeänä (taulukko 6). Vain kolme vastaajaa ei pitänyt oman osaamisensa kehittämistä lainkaan tärkeänä.

Taulukko 6. Oman osaamisen kehittämisen tärkeys vastaajalle.

Ei lainkaan tärkeää - Erittäin tärkeää	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani	Yhteensä
Nainen	2	5	11	36	24	4,0	4,0	78
	2,6%	6,4%	14,1%	46,1%	30,8%			0
Mies	1	0	9	8	14	4,1	4,0	32
	3,1%	0,0%	28,1%	25,0%	43,8%			0
Yhteensä	3	5	20	44	38			110



Vastaajilta kysyttiin myös, millä todennäköisyydellä he osallistuvat lyhyt- ja pitkäkestoiisiin koulutuksiin seuraavan vuoden aikana. Naisista erittäin todennäköisesti lyhytkestoiseen koulutukseen ilmoitti osallistuvansa 62 prosenttia ja miehistä 53 prosenttia. Melko todennäköisesti puolestaan osallistujia molemmista vastaajaryhmistä oli 22 prosenttia. Pitkäkestoiisiin koulutuksiin arveli osallistuvansa harvempi vastaaja: naisista erittäin todennäköisesti 24 prosenttia ja miehistä 19 prosenttia. Melko todennäköisesti osallistuisi naisista 14 prosenttia ja miehistä 13 prosenttia.

Kyselyssä haluttiin myös selvittää, millaisia taitoja vastaajat haluaisivat kehittää seuraavan vuoden aikana. Tähän avoimeen kysymykseen vastasi 102 henkilöä. Vastauksia tuli laadasta laitaan sekä ammatillisia taitoja että harrastuksiin liittyvää osaamista. Vastaukset on koottu sekä sanapilvimuotoon (liite 3) että alla olevaan taulukkoon (taulukko 7). Eniten vastauksissa esiintyivät erilaiset digitaaliset taidot, mutta heti kakkoseksi nousivat itsensä

johtamisen taidot. Myynti- ja markkinointitaidot, viestintä- ja vuorovaikutustaidot sekä erilaiset yrittäjyys- ja business-aidot olivat myös listan kärkisijoilla. Vastaajien viiteryhmistä johtuen myös pedagogiikka-, ohjaus-, coaching- ja valmennustaidot saattoivat korostua.

Taulukko 7. Omien taitojen kehittämistoiveita vastausten ilmenemismäärän mukaisesti.

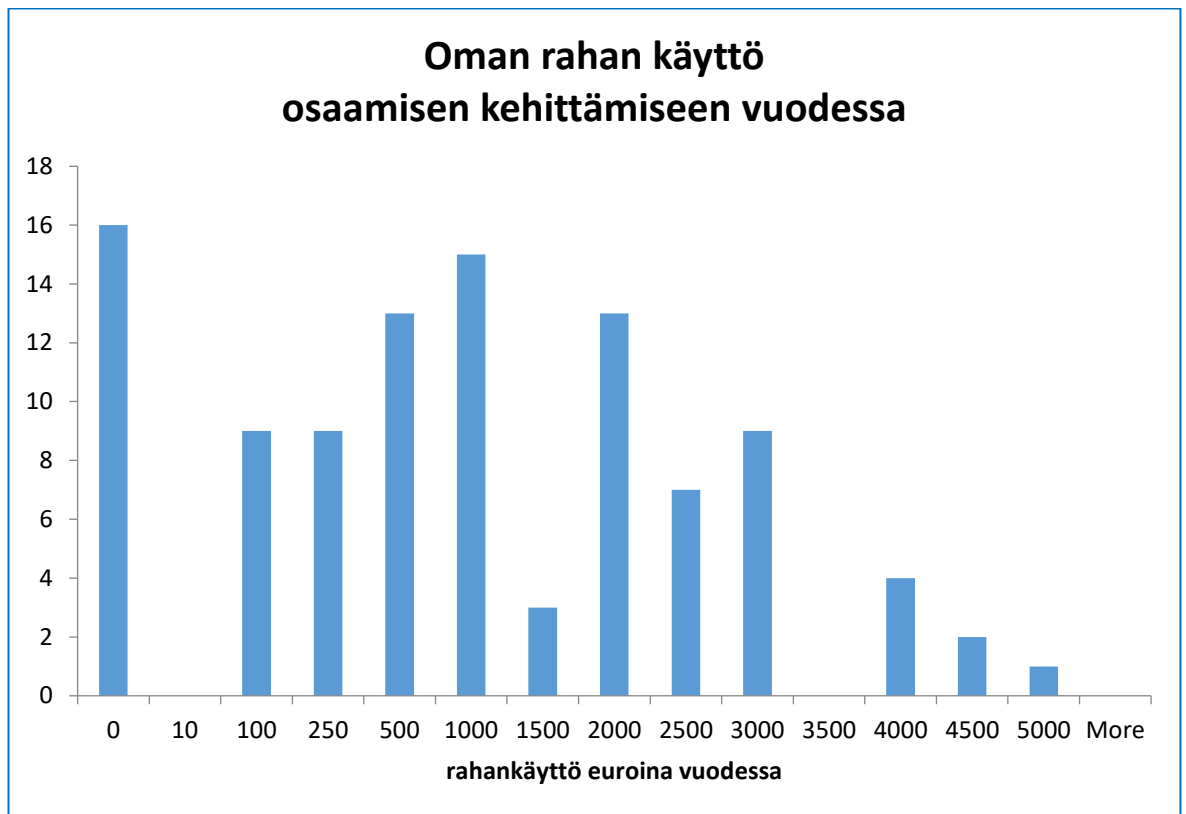
Sijoitus	Mitä taitoja haluaisit kehittää seuraavan vuoden aikana?	Vastausten ilmenemismäärä
1.	Digitaidot	32
2.	Itsensä johtamisen taidot	23
3.	Myynti- ja markkinointitaidot	18
4.	Viestintä- ja vuorovaikutustaidot	16
5.	Yrittäjyys- ja business-aidot	15
6.	Pedagogiset- ja ohjaustaidot	11
7.	Coaching- ja valmennustaidot	9
8.	Kielitaito (englanti)	6
9.	Johtamistaidot	5

Tutkimuksen kannalta yksi avainkysymyksistä oli se, missä määrin vastaaja koki tarvitsevänsä tukea oman osaamisensa kehittämiseen vastaushetkellä. Kaikkiin taulukossa lueteltuihin tukimuotoihin (taulukko 8) löytyi tarvetta, ja toisaalta kaikkiin väittämiin tuli vastauksia myös kohtaan ”ei lainkaan tarvetta”. Vastausten suuren hajonnan vuoksi pelkät keskiarvot eivät näissä tuloksissa antaneet suoraa vastausta tuen tarpeen määrään tai kysyntään. Kuten oletusarvo ennakkoon oli, kunkin vastaajan työmarkkinatilanne vaikutti suuresti erilaisten tukimuotojen kysyntään. Yksi keino oli laskea yhteen vastaukset väittämistä ”erittäin paljon” ja ”melko paljon”. Näin analysoituna suurin kysyntä oli oman osaamisen kartoituksella ja kuvaamisella, seuraavaksi osaamisen kehittämissuunnitelman laadinnalla ja kolmantena henkilökohtaisen oppimisvalmentajan palveluilla.

Taulukko 8. Tuen tarve oman osaamisen kehittämisessä vastaushetkellä.

Tuen tarve	En lainkaan	Melko vähän	Ei vähän eikä paljon	Melko paljon	Erittäin paljon	Keskiarvo
Oman osaamisen kartoitus ja kuvaaminen	12 %	26 %	24 %	28 %	10 %	2,9
Osaamisen kehittämissuunnitelman laadinta	10 %	28 %	17 %	30 %	15 %	3,1
Itselle sopivien verkkokurssien löytäminen	21 %	31 %	20 %	22 %	7 %	2,6
Opiskelupaikan hakeminen	52 %	26 %	12 %	8 %	2 %	1,8
Opintojen loppuunsaattaminen	47 %	20 %	12 %	10 %	11 %	2,2
Henkilökohtaisen oppimisvalmentajan palveluita	28 %	19 %	23 %	21 %	9 %	2,6
Muu osaamisen kehittämiseen liittyvä palvelu, mikä?	39 %	5 %	19 %	24 %	13 %	2,7

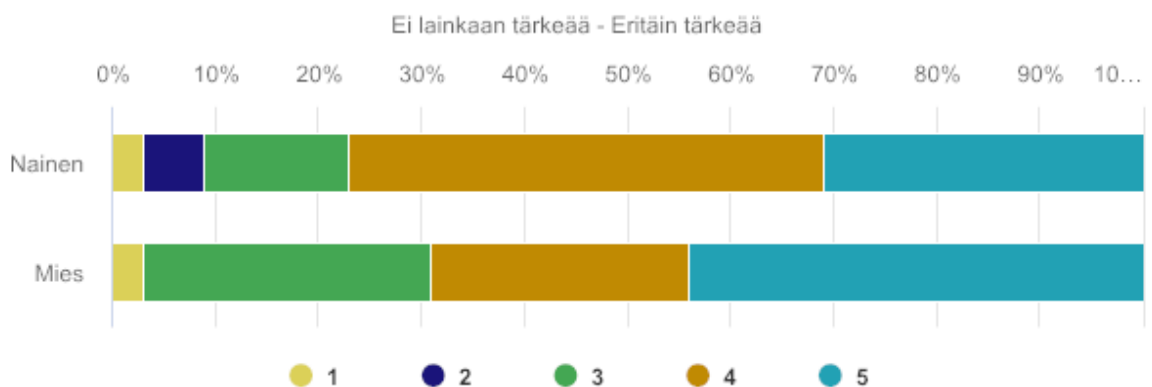
Toinen tärkeä kysymys oli, kuinka paljon vastaaja arvioi käyttävänsä omaa rahaa osaamisensa kehittämiseen vuodessa (sisältäen kaikki kurssit, valmennukset, seminaarit, webinaarit, ammattikirjallisuuden). Osa vastaajista kertoi, ettei heidän tarvitse itse kustantaa koulutuksia, koska työnantaja maksaa koulutuskulut. Vastaukset vaihtelivat nollasta eurosta (16 vastaajaa) 5000 euroon (yksi vastaaja). Naisten käyttämän rahasumman keskiarvo vuodessa oli 1298 euroa ja miesten 1034 euroa. Yhteiskeskiarvo oli vuositasolla 1222 euroa. Seuraavalla sivulla (kuva 9) näkyy tarkemmin, kuinka summat ovat jakautuneet.



Kuva 9. Oman rahan käyttö osaamisen kehittämiseen vuodessa.

6.2.3 Urakehitys ja rahan käyttö

Työelämä ja urakehitys -osiossa selvitettiin työelämässä menestymisen tärkeyttä, urakehitykseen liittyvää tuen tarvetta sekä maksuvalmiutta oman uran edistämiseksi.



Kuva 10. Työelämässä menestymisen tärkeys jaoteltuna sukupuolen mukaisesti.

Tämän kyselyn mukaisesti miehille työelämässä menestyminen oli aavistuksen tärkeämpää kuin naisille (miehet keskiarvo 4,1 ja naiset 4,0). Vastausvaihtoehtoon ”erittäin tärkeää” miehistä vastasi 44 prosenttia ja naisista 31 prosenttia. Melko tärkeää puolestaan vastasi naisista 46 prosenttia ja miehistä 25 prosenttia.

Tämän kyselyn perusteella myös miesten tuen tarve oli jokaisella osa-alueella hieman naisia suurempi. Eniten tukea toivottiin omien urahaaveiden selkeyttämiseen, CV:n ja LinkedIn-profiilin luomiseen sekä alanvaihtajan neuvontaan (taulukko 9). Myös henkilökohtaisille uravalmentajan palveluille oli tämän kyselyn perusteella kysyntää. Lähes kolmasosa vastaajista koki tarvitsevansa henkilökohtaista uravalmennusta. 30 prosenttia vastaajista vastasi myös avoimeen kysymykseen ”Muu uraan liittyvä tarve, mikä” (liite 3).

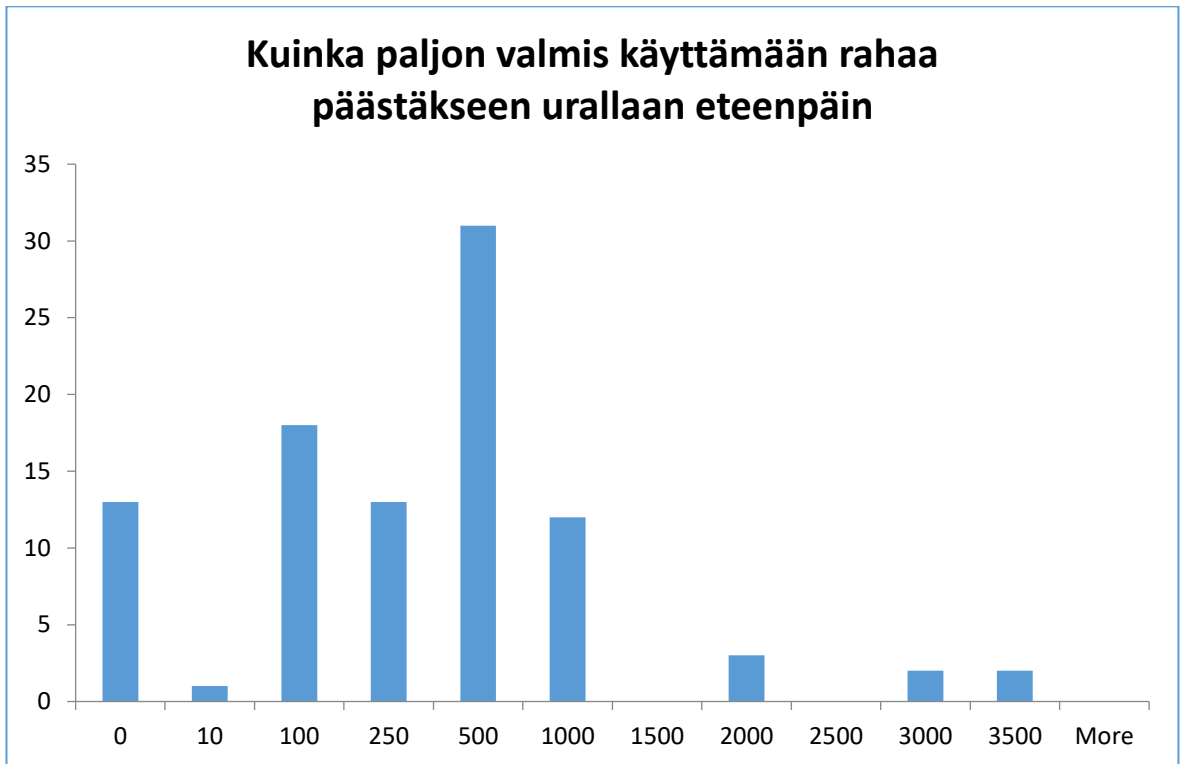
”Valmistumisen jälkeinen palvelu, joka toimisi polkuna työelämään. 1. Työelämässä on paljon alojen sisälläkin vaihtoehtoja ja epävarmuus on vahvasti läsnä ensimmäisessä ura valinnassa. 2. opintojen jälkeen monella ei ole työvuosia, etenkin omalta alalta, ja syystä tai toisesta tällöin on haasteellista saada edes kutsua haastatteluun. On siis erottava joukosta ja tuotava taidot esiin paremmin kuin sellaisilla, joilla kokemusta on.”
(Mies, 25 v. Pohjois-Suomi.)

Taulukko 9. Tuen tarve omaan urakehitykseen liittyen.

Tuen tarve	En lainkaan	Melko vähän	Ei vähän eikä paljon	Melko paljon	Erittäin paljon	Keskiarvo
Omien urahaaveiden selkiyttäminen	16 %	26 %	15 %	31%	12 %	2,9
Työelämään paluu (esim. perhevapaan tai pitkän sairausloman jälkeen)	54 %	15 %	13 %	10 %	8 %	2,0
Työnhakuvalmennus	41 %	24 %	18 %	12 %	5 %	2,1
Työhaastattelusparraus	32 %	24 %	22 %	16 %	6 %	2,4
CV:n tai LinkedIn-profiilin luonti tai päivitys	30 %	25 %	12 %	18 %	15 %	2,6
Ammatinvalinnanohjaus	40 %	22 %	11 %	19 %	8 %	2,3
Alanvaihtajan neuvonta	40 %	18 %	13 %	14 %	15 %	2,5
Henkilökohtaisen uravalmentajan palvelut	30 %	16 %	18 %	20 %	16 %	2,8
Muu uraan liittyvä tarve, mikä?	54 %	8 %	8 %	16 %	14 %	2,3

Viimeisenä kysymyksenä kysyttiin, kuinka paljon kyselyyn osallistuja olisi valmis maksamaan päästäkseen eteenpäin urallaan. Kysymykseen vastasi 95 vastaajaa, ja summat vaihtelivat nolasta 3500 euroon (kuva 11). Kaikkien vastaajien keskiarvoksi tuli 503 euroa

ja mediaaniksi 300 euroa. Miehet olivat tämän kyselyn mukaan valmiita maksamaan uransa edistämiseksi enemmän (keskiarvo 732 euroa) kuin naiset (keskiarvo 428 euroa) (taulukko 10).



Kuva 11. Euromäärät uran edistämiseksi.

Taulukko 10. Miesten ja naisten euromäärät oman uran edistämiseksi.

	Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
Kaikki n= 95	0,0	3500,0	503	300	47790	706

Euroa	n	Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
Nainen	67	0,0	3000	428	300	28660	523
Mies	26	0,0	3500	732	300	19020	1032

6.3 Keskeisimmät löydökset

Tämän kyselyn tarkoituksena oli saada vastaukset tutkimuskysymyksiin TK 2 ja TK 3.

TK 2 Kuinka paljon ja millaista tukea tarvitaan oman osaamisen kehittämiseen ja urakehitykseen ja ketkä tukea eniten tarvitsevat?

Tukea koettiin eniten tarvittavan oman osaamisen kartoittamiseen ja kuvaamiseen, osaamisen kehittämissuunnitelman laadintaan sekä henkilökohtaisen oppimisvalmentajan palveluihin. Urakehityksen puolella eniten tuen tarvetta ilmeni omien urahaaveiden selkeyttämisessä, CV:n ja LinkedIn-profiilin luonnissa sekä alanvaihtajalle kohdennetussa neuvonnassa. Myös henkilökohtaisille uravalmentajan palveluille oli vastausten mukaan kysyntää. Miesten tuen tarve oli kautta linjan hieman suurempaa kuin naisten, mutta silti kaikkein potentiaalisin asiakas oli tähän kyselyyn vastanneista korkeasti koulutettu, 45-vuotias, eteläsuomalainen nainen (tuen tarve ”erittäin suuri” ja arvioimansa rahankulutus yläkvartaalissa).

Vastauksista ilmeni myös, että oman osaamisen kuvaamiseen ja kartoittamiseen liittyvä tuen tarve korreloi selvästi tuen tarpeeseen oman CV:n ja LinkedIn-profiilin luonnin ja päivityksen kanssa. Tämä on sangen loogista, sillä hyvän CV:n tai profiilin kirjoittaminen vaatii itsetuntemusta ja oman osaamisen avaamista muille ymmärrettävään ja mahdollisimman markkinoivaan muotoon. Tähän tarvitaan usein ulkopuolista henkilöä peiliksi ja sparrauska-veriksi. Henkilökohtaista uravalmentajan palvelua kokikin tarvitsevansa erittäin paljon 16 prosenttia vastaajista ja melko paljon 20 prosenttia.

Mielenkiintoista oli havaita, että kaikille kyselylomakkeeseen poimituille tukimuodoille löytyi kysyntää ja ne olivat pitkälti sidoksissa vastaajan asemaan ja työuran pituuteen. Toisin sanoen tuen tarpeet vaihtelevat työmarkkinatilanteen ja työkokemusvuosien myötä, ja tämän tutkimuksen mukaan eniten tuen tarvetta ilmeni sekä aivan työuran alussa että loppupäässä.

TK 3 Kuinka paljon vuositasolla kulutetaan omaa rahaa oman osaamisen kehittämiseen? Kuinka paljon ollaan valmiita käyttämään rahaa oman uran edistämiseen?

Tämän opinnäytetyön yksi tärkeimmistä tutkimustuloksista oli, että kyselyyn osallistuneet olivat valmiita käyttämään omaa rahaa sekä osaamisen kehittämiseen että uralla etenemiseen. Eniten maksuhalukkuutta oli niillä, joilla työkokemusta oli kertynyt 22 vuotta tai enemmän. Naiset ilmoittivat käyttävänsä enemmän rahaa oman osaamisen kehittämiseen (naiset 1222 euroa/vuosi ja miehet 1034 euroa/vuosi), kun taas miehet olivat valmiimpia

sijoittamaan enemmän rahaa omalla uralla etenemiseen (miehet 732 euroa ja naiset 428 euroa).

Toinen tärkeä havainto oli, että rahankäytön keskihajonta oli melko suurta, mikä puolestaan antaa perusteen sille, että palveluvalikoimaan kannattaa kehittää eri hintaluokan tuotteita ja palvelukonsepteja eri asiakasryhmille.

7 Teemahaastattelut valmennusalan yrittäjille

Opintojeni aikana tutustuin muissa maksullisissa digiyrittäjyyden ja valmentamisen kouluksissa useisiin valmennus- ja ohjausalan yrittäjiin. Keskusteluissa nousi esiin, että heille oli kokemustensa kautta kertynyt paljon sellaista hiljaista tietoa ja osaamista, jota kirjallisuuden tai opintojen kautta oli vaikea hankkia. Tästä havainnosta syntyi idea liittää opinnäytetyöhön asiantuntijayrittäjien haastattelut yrityksen käynnistämisvaiheen teemoista. Haastatteluun osallistui yhteensä seitsemän yrittäjää, joista kaksi oli toiminut alle vuoden yrittäjinä, neljällä heistä yrittäjäkokemusta oli kertynyt 7–12 vuotta ja yhdellä konkarilla oli kokemusta monialayrittäjänä jo yli 30 vuotta.

Taustoiltaan haastateltavat olivat eri valmennus- ja ohjausalojen yrittäjiä, ja heidän nimikkeinään oli muun muassa business coach, life coach, valmentajien kouluttaja, vaurausvalmentaja, yritysvalmentaja, tiimivalmentaja, työnohjaaja ja ratkaisukeskeinen psykoterapeutti. Haastatteluun osallistuneista kaksi oli miehiä ja viisi naisia, ja iältään he olivat 36–62-vuotiaita.

Taulukko 11. YRITTÄJÄHAASTATTELUT 9.–23.4.2021 (7 haastattelua)

Ajankohta	Haastattelu- muoto	Toimenkuva	Paikkakunta	Yrittäjänä
9.4.2021	Teams	Business coach, tiimivalmentaja	Raisio	alle 1 vuosi
10.4.	Teams	Web-asiantuntija, yrityscoach	Simpele	7 vuotta
12.4.	Puhelin	Coach-kouluttaja	Oulu	12 vuotta
13.4.	Live-tapaaminen	Psykoterapeutti, työnohjaaja	Helsinki	8 vuotta
17.4.	Teams	Monialayrittäjä, mm. verkkovalmentaja	Alastaro	yli 30 vuotta
22.4.	Puhelin	Vaurausvalmentaja	Helsinki	alle 1 vuosi
23.4.	Teams	Yritysvalmentaja, osaamisen kehittäjä	Vantaa	8 vuotta

7.1 Toteutus

Haastateltavat valikoituivat sen perusteella, että entuudestaan tuntemieni yrittäjien liiketoiminnassa tai heidän tavassaan toimia yrittäjänä oli ollut jotain sellaista, mikä oli tehnyt itseeni vaikutuksen. Tästä syystä olin kiinnostunut kuulemaan heidän kokemuksiinsa ja näkemyksiään yrittäjänä toimimisesta syvällisemmin. Haastattelut toteutettiin aikajaksolla 9.–23.4.2021 joko Teams-, puhelin- tai live-haastatteluina (taulukko 11). Haastattelukutsun lähetin alun perin kymmenelle yrittäjälle, joista seitsemällä oli mahdollista järjestää kalenteriinsa 60 minuutin haastattelu-aika 9.–24.4.2021 välisenä aikana.

Haastattelukutsut lähetin sähköpostilla, ja varasimme haastatteluajan joko puhelimitse tai Messengerin kautta. Tässä vaiheessa haastateltava sai valita itselleen myös parhaiten soveltuvan toteutustavan. Neljä haastatteluista toteutettiin Teamsin välityksellä, kaksi puhelimitse ja yksi kasvotusten maskia ja turvaväliä käyttäen. Haastattelut kestivät kukin noin 50–75 minuuttia, jonka aikana kirjoitin vastauksista tarkat muistiinpanot. Muistiinpanot purin heti haastattelujen jälkeen post-it-muistilapuille ”vinkkimuotoon” ja lajittelin ne teemoittain työhuoneeni seinälle kiinnitetyille fläppipapereille. Ennen raportointia vielä numeroin ja jaottelin muistilaput yhteneviin alateemoihin sujuvampaa tekstintuottamista ja kappalejako varten.

7.2 Tulokset ja analyysit

Tutkimusaineiston eli teemahaastatteluiden vastaukset kokosin kysymysten (liite 3) mukaisesti teemoittain mukailien Kim Väisäsen kirjan ”Väärää yrittämistä: Kun teet kotiläksysi, rahantuloa ei voi estää” viittä yritystoiminnan perusarvoa: 1. talous ja kannattavuus, 2. asiakkaat, 3. kehitys ja oppiminen, 4. työntekijät (tässä kyseisessä tapauksessa yrittäjä itse) sekä 5. vuorovaikutus ja yhteistyö (Väisänen 2019, 39–46).

Puolistrukturoidut teemahaastattelut antoivat tietoa tutkimuskysymykseen numero neljä TK4: ”Mitä aloittavan valmennusyrittäjän kannattaa huomioida käynnistäessään liiketoimintaansa?” Tutkimuskysymyksen asettelun vuoksi haastatteluiden vastaukset on purettu joko ohjeita ja vinkkejä antaviin sanamuotoihin tai toimintaansa aloittavan yrittäjän pohdittavaksi tarkoitettuihin kysymyksiin.

7.2.1 Asiakashankinta ja markkinointi

Ensimmäiset vinkit ovat konkreettisia: Rakastu asiakkaaseen, älä omaan tuotteeseen. Tee sitä, mikä oikeasti toimii ja mistä asiakkaasi saavat apua ja tuloksia. Kuvaile selkeästi, mikä on asiakkaan kipupiste ja mitkä ovat hänen haasteensa. Kerro markkinoinnissa, mikä on sinun ratkaisusi ongelmaan – kuvaile tarkasti askeleet ja lopputulos.

Erikoistu ja erottaudu kilpailijoista. Mieti, miten sinä erotut muista saman alan valmentajista. Miksi asiakkaan kannattaa valita juuri sinun palvelusi? Älä tarjoa kaikille kaikkea. Fokusoi ja määritä oma ihanneasiakkaasi. (Joskus jopa kannattaa maksaa, että pääset eroon itselle väärästä asiakkaasta.) Opettele rajaamaan oma asiakaskuntasi tarkkaan ja tee töitä laadukkaiden, itselle sopivien ja maksukykyisten asiakkaiden kanssa.

Puhu enemmän asiakkaasta kuin itsestäsi. Avaa palveluvalikoimasi kunnolla. Älä oletta, että asiakas lukee ajatuksesi. Ole hyödyksi asiakkaalle jo ennen kuin hän on asiakkaasi eli jaa asiantuntemustasi ja herätä luottamusta. Ole avoin – ihminen ostaa ihmiseltä. Tutustu asiakkaaseen ja hänen haasteisiinsa. Anna ilmainen konsultaatiokarttoitus(puhelu) ja varmista etukäteen, olisitko te oikea ”match”. Tuotatko sellaista palvelua, josta asiakkaalle on oikeasti apua? Pystytkö sinä auttamaan asiakkaan todellisessa ongelmassa?

Selvitä myös toimialasi markkinatilanne. Onko vastaavaa tarjontaa jo olemassa? Jos on, se on usein merkki siitä, että palvelulle on myös kysyntää. Kuinka paljon alalla on kilpailijoita? Ovatko he oikeasti kilpailijoita vaiko potentiaalisia yhteistyökumppaneita? Oman tuotteesi pitää olla ensin kunnossa, ennen kuin on mitään markkinoitavaa. Sitten kun on markkinoitavaa, älä tingi markkinoinnista. Hyvä laatu (kuten onnistumisia saavuttaneet tyytyväiset asiakkaat) parhaimmillaan markkinoi itse itseään. Hyvillä asiakastuloksilla ja viidakkorummulla voit päästä pitkälle ja säästää paljon maksetusta mainonnasta. Sen ensimmäisen maksavan asiakkaan hankinta voi olla haastavinta, mutta myös palkitsevinta, kunhan saat kaupat tehtyä.

Näkyminen jollain tapaa verkossa on pakollista, mutta mieti, mitkä sosiaalisen median kanavat ovat itsellesi luontaisia ja keskity vain niihin (älä tee mitään vastentahtoisesti vain siksi, ”kun muutkin tekevät”). Mieti, onko kanavasi Twitter, LinkedIn, Facebook, Instagram, YouTube, oma blogi, TikTok, Pinterest vai joku muu? Älä missään nimessä rakenna kiiltokuvamaista onttoa brändiä, joka kumisee tyhjyyttä. Aitous on valttia. Vähemmän on enemmän: älä panosta kanavien (tai postausten) määrään vaan laatuun. Teetkö omille nettisivuille tai blogiin sisältömarkkinointia, käytätkö hakukoneoptimointia, keräätkö potentiaalisista asiakkaista sähköpostilistaa, oletko mukana asiantuntijaverkostojen yhteisillä alustoilla, hyödynnätkö omien verkostojen kautta suosittelumarkkinointia? Mieti etukäteen, tee selkeä strategia ja toimi sen mukaisesti.

Valitsetpa minkä sähköisen kanavan hyvänsä, panosta ennen kaikkea hyvään esittelysivuun. Ihmiset haluavat tutustua tulevaan valmentajaansa etukäteen. Muista ensivaikutelman ja luottamuksen merkitys. Panosta ammattimaiseen valokuvaan ja hyödynnä referenssejä, jos sinulla on niitä. Jos ei ole, hanki ensi tilassa (pilotoi vaikka

ilmaiseksi, että saat käyttöösi julkaistavia asiakaspalautteita). Synnyttä luottamus ja luo mielikuva, että olet auttamassa ”juuri häntä”. Ole aito, ainutlaatuinen itsesi. Puhu kielellä, jota ihanneasiakas ymmärtää. Ole hänen rinnallaan (älä vahingossakaan yläpuolella) ja kanssakulkija. Kerää asiakaspalautetta ja jaa (luvan kanssa) asiakasomistumisia. Varo suuttamasta asiakasta, sillä somessa viidakkorumpu voi levitä kulovalkean lailla niin hyvässä kuin pahassa.

Kun olet tehnyt tuotteistamisessa ja brändäyksessä hyvän pohjatyön, voit markkinoida palveluitasi hyvillä mielin terveen ylpeästi. Valmistaudu aina huolella asiakastapaamisiin. Selvitä asiakkaan taustat (jos mahdollista), mene tapaamiseen (oli se virtuaalinen tai live) hyvällä fiiliksellä ja käytä 80 prosenttia yhteisestä ajastanne asiakkaan kuunteluun. Jos huomaat, että oma osaaminen tai aikasi ei riitä asiakkaan tarpeisiin, auta silti häntä ja suosittele tekijäksi toista kollegaa tai yritystä (mm. tästä syystä laaja verkostoituminen on erittäin tärkeää yrittäjälle).

7.2.2 Ansaintalogiikka ja hinnoittelu

Tässä alaluvussa käsitellään talousvinkkejä: ”Yrittäjän ainoa kriisi on kassakriisi.” Tee jo ennen käynnistysvaihetta erilaisia laskelmia ja visioita. Tee laskelmat aluksi mieluummin alakanttiin, ole realisti. Varaudu käynnistysvaiheessa puskureilla. Onko sinulla säästöjä tai yrittäjätaipaleen alkuvaiheessa muita tulonlähteitä? Varaudu myös myöhemmässä vaiheessa ylä- ja alamäkiin. Kausivaihteluita ja yllätyksiä tulee aina. Tasaa tuloja ja menoja puskuriin, muista säästää myös lomakassaan. Toisaalta älä aseta itsellesi myöskään ”tietyn tulotason lasikattoa”. Skaalautuva digibisnes (valmennusalallakin) on luonut aivan uudet ansaintamahdollisuudet. Yrittäjyydessä parasta on juuri se, että voi itse luoda omat aika- taulunsa eikä tuloilla ole kenenkään muun (kuin asiakkaiden) asettamaa ylärajaa.

Pandemian seurauksena valmennuspalveluiden ”paikkakuntaisuus” poistui jokaisen toimijan siirtyessä pakotetusti etäyhteyksien kautta verkkoon. Tämä tarkoittaa valmennusbisneksessä täydellistä markkinoiden ”uusjakoa”. Sen sisäistäminen on ollut valtava henkinen harppaus, sillä voit verkon välityksellä kirjaimellisesti toimia missä päin maailmaa hyvänsä. Asiakkaasi ovat ulottuvillasi internetyhteyden päässä.

Valmennusliiketoiminnassa tärkeä perusneuvo on: älä myy pelkästään tuntihintaisesti omaa aikaasi. Aloittavana valmentajana et ehdi etkä jaksata tehdä niin paljon esimerkiksi yksilövalmennusta, jotta saavuttaisit riittävän tulotason elättääksesi itsesi (ja perheesi) sekä kattaaksesi kaikki muut liiketoiminnan kulut. Myy sitä vastoin asiakkaallesi arvoa ja valmennuspaketteja. Älä pidä kaikkia munia yhdessä korissa. Varmista alusta alkaen, että sinulla

on useampia tulonlähteitä. Rakenna esimerkiksi osaamiseesi liittyvä verkkokurssi tai mieluummin useita erihintaisia tai eri kohderyhmille suunnattuja verkkokursseja, kirjoita e-kirja/kirjoja, pidä ryhmävalmennuksia, luo jäsenyysohjelma, järjestä webinaareja. Suosittele asiakkaillesi muiden, omaa toimintaasi tukevien yrittäjien tuotteita (suosittelemispalkkiot) tai myy mainostilaa omilla some-kanavillasi. Tai pidä yritystoimintasi rinnalla palkallista osa-aikatyötä niin kauan kuin oma liikevaihtosi on riittävää.

Pohdi silti tarkkaan, mihin sinun kannattaa omaa aikaasi käyttää. Teetkö vieraalle palkkatyötä vai käytätkö saman ajan oman tuotteesi markkinointiin? Vai kenties maksatko palkkarahallasi jollekin, joka osaa markkinoida tehokkaammin ja nopeammin palveluitasi? Yleensä itse kannattaa tehdä sitä, missä on hyvä ja mistä nauttii, ja ulkoistaa ne työt, jotka eivät itseltä helposti suju (tai joista ei ole kiinnostunut). Näitä kysymyksiä pohtiessasi kannattaa jakaa ajatuksia kokeneemman mentorin tai oman maksetun coachin kanssa. Itse herkästi urautuu vanhoihin (palkkatyössä) totuttuihin toimintamalleihin eikä välttämättä osaa katsoa kokonaisuutta boxin ulkopuolelta.

Arvosta omaa osaamistasi ja aikaasi. Myös asiakas kannattaa opettaa arvostamaan tuotamaasi palvelua. Mitä isomman ongelman palvelusi ratkaisee, sitä suuremman summan asiakas on siitä valmis maksamaan. Pystyäksesi käyttämään arvopohjaista hinnoittelua sinun täytyy tuntea asiakkaasi kipupisteet ja ongelmat perin juurin. Kuinka iso asiakkaan kokemus on ja millaisen muutoksen A:sta B:hen valmennuksesi saa aikaiseksi? Mikä on tämän muutoksen asiakkaalle aikaansaama arvo? Muista, että hinnoittelu viestittää myös laadusta. Arvokas hinta luo laatumielikuvaa.

Vaikka et suoraan kopioisikaan hintoja kilpailijoiltasi, on silti hyvä tehdä kilpailija-analyysiä ja tarkastaa, mitä vastaavia palveluita on saatavilla ja millä hinnalla. Valmennuspalvelu on luonnollisesti täysin eri tuote kuin noutopizza, joten hinnoittelussakin on paljon suurempi vaihteluväli. Hinnoittelu on kuitenkin aloittavalle yrittäjälle suuri haaste, sillä se on tasapainoilua siitä, ettei myy osaamistaan liian halvalla, mutta ettei myöskään hinnoitele itseään ulos markkinoilta. Riittävä lähtöhinta mahdollistaa kampanja-alennukset, mutta jatkuva alennusmyynti syö laatumielikuvaa. Yleensä parempi vaihtoehto on antaa kaupan päälle joku tuote kuin suoraan laskea myyntihinnan euromäärää. Yhtenä psykologisena vinkkinä hinnoitteluun on valita summan viimeiseksi luvuksi maaginen numero seitsemän. Tuotteen hintana voisi olla esimerkiksi 147 euroa, 297 euroa tai 4987 euroa.

Perusteltuna hinnanalennuksena voidaan kuitenkin pitää esimerkiksi lanseerattavan tuotteen pilottikokeilua. (Ylipäättänsä ei koskaan kannata kehittää tuotetta ”täysin valmiiksi”, vaan rakentaa se loppuun asiakkaan kanssa yhdessä.) Osallistuja saa esimerkiksi verkkokurssin edullisempaan hintaan ja vastineeksi antaa palautetta tuotteen jatkokehittämiseksi

ja mahdollisia referenssejä, joita voi myöhemmin hyödyntää markkinoinnissa. Valmennuspalveluiden markkinoinnissa aidot asiakaskokemukset ja samaistettavuus ovat kunnan arvoisia asioita.

7.2.3 Yrittäjäosaamisen ja -identiteetin kehittäminen

Palkkatyöstä yrittäjäksi siirtyminen vaatii ”Mindsetin” muutosta. Hyviä vinkkejä tuli tästäkin aihepiiristä: Siirryessäsi yrittäjäksi varaudu siihen, että yrittäjäidentiteetin rakentaminen vie oman aikansa. Yrittäjyys ei ole pelkästään oman intohimon toteuttamista. On tärkeää ymmärtää, että yritystoiminta sisältää kolme täysin toisistaan poikkeavaa osa-aluetta: tuotannon, hallinnon ja markkinoinnin. Siksi yrittäjä tarvitsee paljon laaja-alaisempaa osaamista kuin niin sanottu palkkatyöläinen. Asiakkaat pitää hankkia itse, ja se vaatii luonnollisesti markkinointiosaamista tai ainakin ymmärrystä siitä. Tehdystä työstä on myös laskutettava, ellei ole automatisoinut maksutapahtumaa esimerkiksi verkkokaupassa etukäteen tapahtuvaksi toiminnoksi (mikä on erittäin suositeltavaa!). Yrittäjänä olet itse vastuussa verovelvoitteistasi, vaikka olisitkin ulkoistanut kirjanpidon tilitoimistolle. Kaikkea ei toki tarvitse osata tai ehtiä tehdä itse, mutta olennaista on ymmärtää yritystoiminnan kokonaisuus ja kantaa kokonaisvastuu liiketoiminnan sujuvuudesta sekä lainmukaisuudesta.

Yrittäjyys on toki oiva mahdollisuus kasvattaa omaa osaamistaan ja hyödyntää maksimaalisesti sitä potentiaalia, jota itsestä löytyy. Yrittäjänä pääsee usein laajemmin käyttämään omia vahvuuksiaan ja lahjojaan. Kun tehostaa toiminnan prosessit (esim. sähköinen taloushallinto) ja ulkoistaa rutiinit, aikaa jää myös uuden kehittämiselle ja oppimiselle. Yrittäjäosaamista voi hankkia esimerkiksi yrittäjän ammattitutkinnon avulla. Myös muita kursseja ja koulutuksia on tarjolla verkossa entistä enemmän. Haastatteluisissa esille tulleita yrittäjäosaamista kehittäviä koulutuksia ja valmennuksia:

1. Päivätyöstä yrittäjäksi (www.vaurasnainen.fi/paivatyostayrittajaksi)
2. Tekijäakatemia (<https://tekijaakatemia.fi/>)
3. Koutsiklubi (<https://koutsiklubi.fi/>)
4. Muutosvalmius (<https://www.muutosvalmius.com/>)
5. Yrittäjän digiakatemia – MAKSUTON- (https://www.dna.fi/yrityksille/yrittajille/digiakatemia?gclid=Cj0KCQjwI_SHBhCQARIsAFIFRVUJyAwkqEKga2AKHK615bWvEoxtXCCnb1uMc2nQumqV6QhYaMfDUYaAo6tEALw_wcB)

Kaiken kaikkiaan yrittäjän on pysyttävä ajan tasalla ei pelkästään oman substanssialan kehityksestä vaan ylipäättänsä maailmalla tapahtuvista ilmiöistä ja muutostrendeistä. Jatkuva palautteen kerääminen ja oman toiminnan kehittäminen on välttämätöntä pysyäksesi kilpailussa mukana. Yrittäjänä ei koskaan ole täydellisen valmis. Toisaalta on hyvä muistaa, että monenlaista apua on tarjolla, kunhan sitä osaa pyytää ja hakea. Hyvistä neuvoista kannattaa myös maksaa. Itsensä kannattaa ympäröidä ihmisillä, jotka kompensoivat oman

osaamisen puutteita. On tärkeää tunnistaa omat vahvuudet ja vivuttaa ne. Omat heikkoudet kannattaa puolestaan neutralisoida täydentämällä niitä toisten osaamisella. Delegointi sekä yhteistyökumppaneihin ja tiimiinsä luottaminen ovat myös tärkeitä taitoja, sillä kukaan ei pysty tekemään kaikkea yksin.

Yksi erittäin hyvä piirre yrittäjyydessä (verrattuna moneen palkkatyöhön) on ketteryys. Asioita voidaan kehittää ja kokeilla käytännössä hyvin nopealla syklillä ilman raskasta byrokratiaa ja päätöksentekokierroksia useammassa eri portaissa. Jos joku asia ei toimi, sitä voi kokeilla sitten toisilla tavoilla, kunnes löytyy se hyvä ratkaisu. Muista arvostaa omaa ainutlaatuisuuttasi; on turha verrata itseään muihin saman alan yrittäjiin. Matkimalla ei pitkälle pötki, mutta toki toisten hyviä ideoita kannattaa soveltaa ja benchmarkata.

7.2.4 Verkostot ja yhteistyö

Tätä aihealuetta yrittäjät korostivat erityisesti, sillä yksin ei nykymaailmassa pärjää kukaan. Verkostoitumisen ja yhteistyön merkitystä yrittäjyyden alkutaipaleella ei voi haastateltavien mukaan korostaa liikaa. Kannattaa ottaa opiksi eri-ikäisiltä (yrittäjävuosissa) yrittäjiltä ja myös oman alan ulkopuolella toimivilta yrittäjiltä. Ei kannata kaventaa maailmankuvaansa liikkumalla ainoastaan vain kaltaistensa yrittäjien kanssa. Toki kannattaa viettää aikaa motivoituneiden, innostuneiden ja eteenpäin suuntautuneiden yrittäjien parissa (innostuksella on tapana tarttua), mutta kannattaa kuunnella herkällä korvalla myös muiden haasteita ja ongelmatilanteita, jottei kaikkea tarvitse oppia kantapäähän kautta.

Meillä jokaisella on omat tyylimme tutustua uusiin ihmisiin ja luontevimmat tavat tehdä yhteistyötä. Siksi verkostoitumista sekä yhteistyötä kannattaakin tehdä juuri itselle sopivalla ja mielekkäällä tavalla. Toisille se saattaa olla osallistuminen järjestöjen ja verkostojen toimintaan (esim. Suomen Yrittäjät, alakohtaiset järjestöt, kuten Uraohjaajat ja -valmentajat ry., kauppakamarit tai HENRY ry.). Tosille luontevinta saattaa olla keskustelut eri virtuaaliryhmissä tai heimoissa, toiset puolestaan haluavat kontaktoida suoraan mielenkiintoisia henkilöitä esimerkiksi sähköpostilla tai vaikka LinkedInin kautta.

Pandemian jäljiltä myös verkostoitumisen heikkoina signaaleina voidaan pitää rauhaa ja läsnäoloa; verkostojen laatu korvaa ehdottomasti määrän. Ylenpalttisen verkostoitumisen sudenkuopaksi voi muodostua päämäärätön ja loputon huuhtelu esimerkiksi erilaisissa sosiaalisen median ryhmissä. Vaarana on, että yrittäjän aika kuluu hengaillessa epämääräisissä, oman liiketoiminnan kannalta epäolennaisissa projekteissa, ja fokuksen kadottua hän löytää itsensä tekemässä ilmaista työtä milloin missäkin hyväntekeväisyys- tai start up -hankkeessa. Koska jokaisen aika on rajallista, kunnioita sekä omaa että yhteistyökumppanin aikaa. Valitse tarkkaan itsellesi merkityksellisimmät yhteisöt ja rajaa

verkostoitumiselle varattu aika, jotta aikaa jää riittävästi myös asiakastyöhön ja muuhun tärkeään liiketoiminnan pyörittämiseen.

Verkostoyhteistyössä pätee vanha sanonta: ”Niin metsä vastaa kuin sinne huutaa.” Jaa hyvää muille, se tulee aina jotakin kautta takaisin. ”Mukava on uusi musta!” Tänä päivänä halutaan tehdä yhteistyötä mukavien persoonien ja hyvien tyyppien kanssa. Luotettavuus ja reiluus kuuluvat ehdottomasti hyvän tyyppin ominaisuuksiin. Vastavuoroisuus on tärkeää, ja yhteistyön pitää hyödyttää kaikkia osapuolia. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että jaat hyviä vinkkejä ja tietoa verkostoissasi. Win-win-win tarkoittaa, että hyötyjinä ovat sinun lisäksi myös asiakas ja yhteistyökumppani.

Onnistuneen verkostoyhteistyön tärkeitä ominaisuuksia ovat aktiivisuus ja vuorovaikutteisuus. Älä pidä kynttilääsi vakana alla, vaan kerro rohkeasti osaamisestasi ja palveluistasi. Älä myöskään jää yksin jumiin, vaan pyydä rohkeasti apua sitä tarvittaessa. Ole itse myös valmis tilanteen vastaan tullessa auttamaan. Vaikka oma aktiivisuus on erittäin tärkeää, myös sattumille ja yllättäville tilaisuuksille kannattaa antaa mahdollisuus. ”Carpe diem – tartu tilaisuuteen” on usein ollut alku menestyksekkäälle yritystarinalle. Ole siis aina liikenteessä avoimin mielin, sillä yrityksesi paras yhteistyökumppani voi löytyä melkein mistä vaan.

7.2.5 Yrittäjän voimavarat

Tästä aihealueesta olivat kaikki seitsemän yrittäjää täysin samaa mieltä: ”Yrittäjän tärkein tehtävä on suojella omaa energiaansa!” Omasta jaksamisesta ja hyvinvoinnista huolehtiminen on yrittäjyyden elinehto ja kaiken toiminnan A ja O. Kuulostaa kliseiseltä ja itsestään selvältä huolehtia omasta mielenterveydestään ja fyysisestä kunnostaan, mutta kukaan ei tee sitä yrittäjän puolesta (paitsi ehkä joskus herättelee huolestunut puoliso). Silloin kun uni, ravinto, palautuminen ja oma talous ovat kunnossa, on energiaa tehdä töitä ja pyörittää liiketoimintaa. Vaikka edellä mainittuja asioita ei voikaan ulkoistaa, on paljon palveluita, jotka voivat edesauttaa näiden asioiden toteutumisessa. Henkisellä puolella voit hyödyntää coaching- ja työnohjauspalveluita, fyysisellä puolella älykelloja ja -sormuksia, personal traineria tai erilaisia klubijäsenyyksiä (myös virtuaalisia palveluita), rentoutumisessa erilaisia hoitomuotoja sekä arjen askareita helpottaaksesi esimerkiksi siivous- ja kaupakassipalveluita.

Yrittäjyydessä korostuu itsensä johtamisen taidot (toki se on tärkeää kaikessa asiantuntijatyössä). Koska sinulla on vapaus päättää asioista, käytä tätä mahdollisuutta viisaasti ja itsesi eduksi. Varmista, että liiketoimintasi on arvojesi kanssa samassa linjassa. Älä ota itsellesi sellaisia toimeksiantoja (tai asiakkaita), joista et nauti. Tee itsesi näköistä bisnestä.

Luovu täydellisyys tavoittelusta (sillä vain uuvutat itsesi) ja mieti, mikä toiminnassasi on riittävän hyvää työnlaatua. Aseta projekteillesi ja liiketoiminnan kehittämiseksi osatavoitteita ja pienennä tekemisen eräkokoja. Muista juhlistaa onnistumisia ja välietappeja. Nauti jokaisesta päivästä ja nauti matkasta äläkä vain paahda eteenpäin laput silmillä. Toki varmasti tulee aina kiireisempiä ajanjaksoja, mutta älä itse tuki etukäteen omaa kalenteriasi!

Ajankäyttö on yksi haastavimmista yrittäjyyden osa-alueista. Miten löytää ja ylläpitää työn ja vapaa-ajan tasapaino? Heti aluksi tee periaatepäätös: älä opeta asiakasta, että olet tavoitettavissa 24/7 henkilökohtaisesti. Tähän hyvänä keinona on automatisoida liiketoiminnan ajanvaraus ja myynti. Myös omille sivuille voi valmiiksi kerätä vastauksia ”usein kysytyt kysymykset, Q&A-tyyliin”. Sähköposteihin voit lisätä automaattisen vastauksen, jossa kerrot, kuinka nopeasti pyrit palaamaan asiaan. Voit myös kertoa, minkä kanavien kautta tai milloin sinut henkilökohtaisesti tavoittaa parhaiten (asiakastyön aikaan et tietenkään ole vastailmassa puheluihin).

Ajankäytön priorisointi on myös tärkeää eli se, mihin, milloin ja miten aikaasi käytät. Aikaa on kuitenkin vuorokaudessa rajallisesti ja on tärkeää etukäteen miettiä, kuinka paljon haluat tai pystyt käyttämään aikaasi eri tehtäviin. Vain sinä asetat omat rajasi ja vain sinä myös joustat niissä. Alkuvaiheessa innostus saattaa olla niin suurta, että pitää toppuutella työtunteja. Yritystoiminnan alkuvaiheessa on myös iso riski ottaa liikaa asiakastöitä ja uuvuttaa itsensä. Toinen haaste saattaa puolestaan olla vitkastelu ja töihin tarttuminen (esimerkiksi markkinointi tai uusien tuotteiden kehittäminen). Koska saat itse päättää, sinun on tärkeää löytää itsellesi sopiva päivä-/viikkorytmi ja tapa tehdä töitä. Myös työnteon paikalla on merkitystä; luo itsellesi mahdollisimman miellyttävä ja toimiva työtila.

Rajojen asettaminen on yksi tärkeä keino omien voimavarojen säätelyssä. ”Tee niin vähän kuin on tarpeellista!” Näin jää aikaa myös palautumiseen sekä toiminnan ja itsensä kehittämiseen. Aseta itsellesi rajat ja merkitse kalenteriin vapaapäivät, toimistopäivät ja lomien. Tunnista, milloin olet tehokkaimillasi ja milloin tarvitset taukoa. Pidä mahdollisuuksien mukaan kiinni työajoista ja lomista. Kun ohjelmaasi tulee yllättäviä muutoksia (niitä väistämättä tulee aika ajoin), älä pyyhi pois vapaitasi kokonaan, vaan siirrä ne pidettäväksi heti kun mahdollista. Aseta asiakastyölle maksimirajat, että aikaa riittää muuhunkin.

Tiedätkö oikeasti, mikä on itsellesi paras keino palautua työn kuormituksesta? Jos tiedät, hyödynnätkö tätä keinoa riittävästi? Osaatko kuunnella kehoasi ja mieltäsi? Miten ne ilmoittavat ylikuormasta tai pitkittyneestä stressistä? Itsestä huolehtiminen ja palautuminen vaativat muutakin kuin kerran viikossa kunnon yöunet tai monivitamiinitabletin aamuisin. Tee joka päivä jotain itsellesi mieluista. Laita se kalenteriin merkinnällä ”Oma aika”. Muista

myös perheen kanssa vietettävä aika. Jos se aikoo jäädä liian vähälle, merkitse sekin kalenteriin koodilla ”Perheaika”.

Energiatasoan voi varjella myös pyrkimällä minimoimaan turhia stressitekijöitä. Yksi eniten stressiä aiheuttava tekijä on yrittäjän taloushuolet. Älä aja talouttasi liian ahtaalle, sillä mikään ei syö luovuutta ja tuottavuutta niin paljon kuin omat rahahuolet. Pidä oma talous ja puskurit kunnossa, koska rahattomuus lisää taatusti stressiä ja tuo pahimmillaan unettomia öitä. Selvitä oma sosiaaliturvasi ja vakuutukset. Kuinka paljon maksat YEL-vakuutusta, millaisia vapaaehtoisia vakuutuksia haluat ottaa ja miten säästät/sijoitat lomarahasi?

Viimeisenä voimavaroihin liittyvänä teemana on resilienssi eli kyky selvitä eteenpäin vastoinkäymisistä. Kuinka sitoutunut olet omaan yritystoimintaasi ja kuinka hyvin pystyt käsittelemään takapakkeja? Tässäkin auttavat hyvät tukijoukot, sillä kaikesta ei tarvitse selvitä yksin. Menestyksen myötä saatat kohdata myös kateutta tai vähättelyä. Kateus on myrkyä, ja kadehtijat/vähättelijät kannattaa jättää omaan arvoonsa. Muista myös, että niin hyvässä kuin pahassa, että ”sinä et ole yhtä kuin firmasi”. Jos yrityksellä menee huonosti tai se joutuu konkurssiin, ei se tarkoita, että olisit huono ihmisenä. Tai vastaavasti, jos myyt yrityksesi suurella voitolla, ei se tee sinusta yhtään parempaa ihmisenä.

7.2.6 Muut vinkit aloittavalle yrittäjälle

Haastattelujen loppuvaiheessa käsiteltiin niitä asioita, joita haastateltava jälkikäteen ajateltuna olisi tehnyt toisin aloittavana yrittäjänä. Lähes jokaisella haastateltavalla oli kokemuksia tilanteista tai valinnoista, jotka myöhemmässä vaiheessa olivat osoittautuneet virhearvioinneiksi tai esimerkiksi kannattamattomiksi liikeideoiksi. Myös toimintamalleja ja uskomuksia oli jouduttu matkan varrella muokkaamaan paremmin omaa liiketoimintaa palveleviksi. Jokainen haastateltava oli kuitenkin sitä mieltä, että virheistä oli oppinut ja oppirahoja maksamalla asiat ovat lopulta ratkenneet ja tilanteet olivat lopulta kehittyneet parempaan suuntaan.

Ylivoimaisesti eniten mainintoja tähän kysymykseen sai yritystoiminnan strategiat. Aloituvaiheessa selkeää strategiaa ei ollut joko mietitty kunnolla (tai laisinkaan) tai sitä ei ainakaan ollut kuvattu tai kirjattu ylös näkyväksi. Vinkiksi annettiin, että vaikka olisit kuinka innostunut hyvänsä (mikä sinänsä on erittäin hyvä ominaisuus), malta hetki ja aloita strategiasta. Vaikka olisit millainen monitaituri, älä aloita tarjoamalla kaikille kaikkea. Mieluummin aloita suppealla valikoimalla, jota testaat ja jalostat asiakkaan kanssa yhdessä eteenpäin. Mieti, missä haluat olla 1–2 vuoden kuluttua, ja suunnittele reitti ja polku tavoitteeseesi. Pohdi ja punnitse eri vaihtoehtoja. Kasva toiminnan mukana ja tarkista suuntaa riittävän

usein. Muutoksia suunnitelmiin tulee aivan varmasti, mutta säilytät paremmin hallinnan tunteen, kun tiedät itse, minne tähtäät ja mihin suuntaan olet menossa. Sinnikkyys ja sisukkuus ovat yrittäjälle hyviä ominaisuuksia, mutta toisinaan myös kylmän totuuden hyväksyminen on tärkeää; joskus (omasta mielestä) hyväkään idea ei vain lähde lentoon. Viisautta on uskaltaa luopua ”lempilapsesta” ajoissa (ennen kuin se vie talouden vararikkoon).

Yksittäisinä vinkkeinä mainittiin digitaalisuuden tuoman automaation hyödyntäminen mahdollisimman laajasti niin markkinoinnissa, ostoprosesseissa, ajanvarauksessa, taloushallinnassa kuin asiakasrekisterissä. Kaksi haastateltavaa kehotti myös säästämään puolison yrityksen haasteilta, mutta silti jakamaan onnistumisen hetkiä kotiväen kanssa. Useat suosittelivat myös kiinteiden kulujen pitämisen mahdollisimman matalana ennen kuin liikevaihto kasvaisi riittävästi ja tulevaisuuden näkymät olisivat vakaat (ei siis velkarahalla heti hienoja toimitiloja tai uutta leasing-autoa).

Myös yrittäjyyden motiivia pohdittiin haastattelun loppuvaiheessa. Mikä sai lähtemään yrittäjäksi ja mahdollisesti irtisanoutumaan palkkatyöstä? Melko huonona lähtökohtana pidettiin halua paeta tylsästä palkkatyöstä yrittäjäksi mielenkiintoisempiin tehtäviin, koska myös yrittäjyyteen kuuluu niitä vähemmän innostavia työtehtäviä. Myöskään rahallinen korvaus yrittäjyyden alkuvaiheessa harvoin ylittää heti täysin samalle tasolle kuin esimerkiksi asiantuntijapalkansaajana. Yhtenä haasteena pidettiin myös yksinyrittäjän yksin pakertamista ja yksinäisyyden tunnetta. Tähän lääkkeeksi kehoitettiin hankkimaan heti alkuvaiheessa mentori ja jo ennen käynnistysvaihetta yhteistyökumppaneita.

Viimeisenä teemana nousi yrittäjän sisäinen palo ja innostus, ja intohimosta omaan tekemiseen puhuttiin useammalla suulla. Kehotettiin löytämään ja tunnistamaan oma juttu. ”Tee sitä, mitä sydän sanoo, mihin tunnet intohimoa ja mistä joku on valmis maksamaan.” Kun alat yrittäjäksi, sinulla on toki mahdollisuus keskittyä niihin asioihin, jotka sinua eniten kiinnostavat. Aseta tavoitteet riittävän korkealle äläkä itse sensuroi omia unelmiasi. Ole rohkea, usko omaan juttuusi. Ripaus hulluutta on vain hyväksi. Ole luottavainen äläkä turhaan murehdi etukäteen olemattomia (niitä mörköjä tulee vastaan jossain vaiheessa kuitenkin ihan oikeasti). ”Älä kysy, mitä maailma tarvitsee. Kysy, mikä herättää sinut eloon, ja tee se, koska maailma tarvitsee ihmisiä, jotka ovat heränneet eloon.”

7.3 Keskeisimmät löydökset

Haastattelut ja niiden raportointi sekä analysointi osoittautuivat tämän kehittämistyön työläimmäksi vaiheeksi, mutta ehdottomasti myös antoisimmaksi. Sain haastatteluista paljon enemmän tietoa, mitä olin uskaltanut edes toivoa. Tämä konkreettisesti osoitti itselleni verkostoitumisen, ajatusten vaihdon ja sparrauksen merkityksen sekä tärkeyden. Vaikka

yksinyrittäjä juridisesti toimii yksin oman yrityksensä alla, ei hänen todellakaan kannata työskennellä yksin, vaan verkostoissa ja yhteistyössä muiden alan toimijoiden kanssa. Loppuhpuipennuksena elokuussa 2021 sain apua 10Times Oy:n järjestämästä Valmentajakoulutuksesta, kun vuoden kestäneen koulutuksemme kaksipäiväisellä päätösjaksolla pääsin hyödyntämään ryhmän parviälyä ja jakamaan opinnäytetyöni tuloksia.

Ryhmässämme opiskeli 12 nykyistä tai tulevaa valmentajaa. Workshop-tyyppisesti poimimme yhteistyössä teemahaastatteluiden tuloksista tärkeimmät kohdat vastaamaan tutkimuskysymykseen numero 4.

TK4: "Mitä aloittavan valmennusyrittäjän kannattaa huomioida käynnistäessään liiketoimintaansa?"

Asiakashankintaan ja markkinointiin liittyen ensimmäinen ohjenuora on aitous. Valmentajan pitää jollain tapaa tehdä itsensä tunnetuksi ja olla esillä, mutta vain aitona ja ainutlaatuisena itsenään. Kannattaa miettiä, mitä asiakkaan ongelmaa on ratkaisemassa, ja rajata asiakas-kunta sen mukaisesti.

Ansaintalogiikkaan ja hinnoitteluun liittyen pitää tunnistaa asiakkaan kipupisteet ja luoda asiakasarvoa. Silloin pystyy hyödyntämään arvopohjaista hinnoittelua, joka antaa paljon enemmän väljyyttä hinnoitteluun. Munia ei kannata pitää samoissa koreissa, vaan kannattaa luoda useampia tulonlähteitä ja monipuolisia jakelukanavia. Kannattaa miettiä myös myyntitapahtumalle eri maksuvaihtoehtoja ja osamaksumahdollisuutta.

Oman osaamisen ja yrittäjäidentiteetin kehittämisessä auttaa alkuun valmentautuminen ja kouluttautuminen, mutta heti sen perään tekeminen ja opitun käytäntöön vieminen. Pyydä aina palautetta ja opi myös muiden mallista. Vältä silti toisten kopiointia ja siteeraamista. Asiakas kyllä huomaa, että "päälle liimattu" ei ole aitoa.

Verkostot ja yhteistyö ovat valmennusyrittäjän eilinehto. Ole aktiivinen ja jaa hyvää. "Mukava on uusi musta!" Ole hyvä tyyppi ja kerää ympärillesi hyviä tyyppejä. Hyvässä liiketoiminnassa kaikki voittavat: win-win-win. Priorisoi, missä ja kenen kanssa teet yhteistyötä.

Perttu Pölönen korostaa "Tulevaisuuden lukujärjestys" -kirjansa luvussa Yrittäjyys ja tiimityöskentely yhteistyön ja reiluuden merkitystä:

"Tulevaisuudessa tarvitsemme henkilöitä, joiden kanssa on helppo kehittää ideoita eteenpäin. Intohimoisia ihmisiä, jotka osaavat antaa ja vastaanottaa palautetta ja ovat mukavaa seuraa. Kaliforniassa opin heti sen, että sosiaaliset taidot ovat yhtä arvokkaita kuin kova osaaminen. Monet sellaisista ihmisistä, joidenka saavutukset ovat huikkeitä ja joita itse ihailin, olivat todella mukavia ja helposti lähestyttäviä henkilöitä eivätkä tehneet itsestään numeroa. Ehkä he

ovat sen vuoksi päässeet niin pitkälle myös urillaan? Hyvät asiat tapahtuvat hyvillä tyypeille.” (Pölönen 2020, 117.)

Omasta jaksamisesta ja hyvinvoinnista huolehtiminen on kaiken A ja O. Yrittäjän toimimisessa korostuvat itsensä johtamisen taidot. Tähän kuuluu myös omien rajojen asettaminen ja niistä kiinni pitäminen.

Viimeisinä vinkkeinä olkoon se, että aseta toiminnalle selkeät tavoitteet ja tee strategia! Ole valmis oppimaan ja kehittymään. Muista nauttia matkasta ja ylläpidä ”hyvää fiilistä”. Malta pysähtyä välillä tarkistamaan suunta. Bon voyage!

8 Strateginen suunta, arvolupaus ja asiakasarvokartta (salattu osio 1/3)

(salattu osio 2/3)

(salattu osio 3/3)

9 Pohdinta

Tämän opinnäytetyöprosessin aikana opin hyvin paljon itsestäni, potentiaalisista asiakkaista sekä mahdollisista tulevista yhteistyökumppaneistani. Osittain perhesyiden ja osittain pandemiatilanteen vuoksi opinnäytetyöprosessi pitkittyi, mutta sen venymisestä voi kuitenkin löytää ainakin yhden hyvän puolen Toimintatutkimus sykleineen vaatii jo itsessään aikaa, ja prosessi etenikin syklisesti askel kerrallaan eli suunnittelu, toteutus, havainnointi ja arviointi. Etenkin arviointi–reflektointi–pohdintavaihe vei itseltäni kussakin syklissä enemmän aikaa kuin mitä olin alun perin arvioinut.

Opinnäytetyön aihepiiri oman liiketoiminnan kehittämistä pysyi alusta alkaen samansuuntaisena, itse toteutus vain muutti muotoaan. Olen kuitenkin tyytyväinen eri tiedonhankintamenetelmillä saatuun tietoon ja lopputulokseen. Tiukemmalla työn rajauksella olisin päässyt helpommalla, mutta en olisi oppinut yhtä paljon. Muun muassa kyselytutkimuksen laatiminen alusta loppuun oli erittäin opettavainen kokemus. Kohtuullisella työmäärällä ja yksinkertaisella kyselyllä voi myös kerätä runsaasti dataa ja tietoa. Verkkokysely on lisäksi kustannustehokas menetelmä ja Webropol ”itse itseään analysoiva”, eli ei tarvitse olla tilastomatemaatikko saadakseen käyttöönsä kohtuullisella työmäärällä hyödyllistä tutkimustietoa.

Tiedolla johtamisen käsite aukesi itselleni aivan uudella tavalla opinnäytetyöprosessin aikana. Se ei enää tarkoita pelkästään tiedon tuottamista, hallintaa tai analysointia, vaan ymmärrän, että lopputulos muodostuu nimenomaan tiedon hyötykäytöstä. Tietoa ei johdetakaan vain siirtämällä dataa ja informaatiota järjestelmästä toiseen tai tukeutumalla analytiikkaan. Ymmärsin, että hiljaisen tiedon siirtämiseen ei ole nopeaa oikoteitä. Tarvitaan teemahaastattelujen kaltaisia aitoja kohtaamisia (kasvokkain tai verkossa) ja aikaa, jotta syvempi ymmärrys asiasta voi syntyä.

Toinen suuri ylätasoinen oppi, joka aukeni itselleni prosessin aikana, oli aito yhteistyö ja avun pyytäminen. Opin, että aina kannattaa kysyä apua. Yksin en olisi tästä urakasta selvinnyt enkä ole pysynyt laskuissa mukana, kuinka monelta ystävälliseltä ihmiseltä olen saanut tukea, kannustusta, neuvoja ja opastusta matkan varrella. Jo pelkästään eri tutkimusvaiheisiin osallistuneita on yli 150 henkilöä (toki kyselyyn vastanneita en ole tavannut henkilökohtaisesti paitsi arvonnassa voittajan virtuaalisesti). Yhteistyöllä ja parviälyllä saa ihmeitä aikaan!

9.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli kerätä monipuolisesti taustatietoa, jonka avulla olisi mahdollista luoda yrityksen toiminnalle strateginen suunta ja arvolupaus. Odotettuna

lopputuloksena oli kirkastaa aloitusvaiheen tärkein asiakassegmentti ja luoda kyseiselle kohderyhmälle asiakasarvokartta (Value Proposition Canvas). Nämä kaikki alkuvaiheessa asetetut tavoitteet saavutettiin.

Myös neljään tutkimuskysymykseen saatiin vastaukset. Palvelumuotoilutyöpajojen urajumisissa olevien asiakkaiden kipupisteitä ja tarpeita saatiin kartoitettua, ja alanvaihtajista valikoitui liiketoiminnan keihäänkärkisegmentti. Osaamisen kehittämiseen ja urakehitykseen liittyvän tarvekartoituksen avulla saatiin selville, että erilaisille uravalmennuspalveluille on kysyntää ja niihin ollaan valmiita käyttämään omaa rahaa. Teemahaastatteluiden avulla saatiin valmennusalan yrittäjiltä valtavasti tietoa ja vinkkejä muun muassa oman toiminnan strategisten linjausten pohjaksi.

JP Jakonen (2021) teoksessaan ”Stressivapaa valmentaja” kirjoittaa, että valmentajan työ saattaa pahimmillaan olla ”painajaiseksi muuttunut unelma”. Jo ennen yrittäjäksi ryhtymistä valmentajan tulisi sisäistää kaksi identiteettiä: myyjän identiteetti ja valmentajan (asiantuntijan) identiteetti. Toimeksiannot pitää ensin myydä ja sitten vasta toteuttaa. Hän kehottaa kirjassaan kaikkia vastuullisia valmentajia huomioimaan kolme eri ammatillista elämäneluetta eli viisauden, olemuksen ja menestyksen. Viisaus sisältää oman osaamisen, olemus oman persoonan ja sen vaikuttavuuden sekä menestys puolestaan liiketoiminnan kannattavuuden ja myyntityön. (Jakonen 2021, 27–33.) Nämä kaikki kolme osa-aluetta tuli selvästi esille myös valmennusyrittäjien teemahaastatteluissa.

Opinnäytetyön tutkimustulokset vahvistivat omaa näkemystäni siitä, että yksityisille uravalmennuspalveluille on kysyntää. Uskon entistä vahvemmin, että työelämän pirstaloituessa ja työntekemisen muotojen muuttuessa henkilökohtaisen uraohjauksen tarve tulee jatkossa vain kasvamaan ja vastaavasti myös yksityisten palvelutarjoajien määrä kasvaa. Tämän kehittämistyön jälkeen näen päätoimiseksi yrittäjäksi siirtymisen hyvin varteenotettavana ja houkuttelevana vaihtoehtona.

”Yrittäjäksi ryhdytään vapaaehtoisesti, kun siihen avautuu mahdollisuus markkinoilla, ja löytyy sopiva markkinarako. Mahdollisuuksien ja markkinarakojen tunnistamisen katsotaan olevan positiivisesti yhteydessä sosiaaliseen ja inhimilliseen pääomaan. Vapaaehtoisen yrittäjyyden sanotaan olevan keskimäärin pakkoyrittäjyyttä hyödyllisempää taloudelle ja yhteiskunnalle, koska vapaaehtoiseen yrittäjyyteen yhdistetty inhimillinen pääoma tarjoaa paremmat mahdollisuudet yksilön liikkuvuuteen ja työpaikkojen luomiseen.” (Lippmann ym. 2005, 10–11.)

Laajemmasta perspektiivistä tulkittuna urajumisista irti pääsemisen hintaa voidaan katsoa niin yhteiskunnan kuin yksilön näkökulmasta. Yksilön tasolla oman potentiaalinsa täysipainoisella hyödyntämisellä ja merkityksellisen elämän kokemuksella on laajat mielenterveydelliset vaikutukset. Yhteiskunnan ja talouden näkökulmasta olisi ensiarvoisen

tärkeää, että pystyisimme hyödyntämään mahdollisimman laajasti ja tehokkaasti kaikkea sitä osaamis pääomaa ja potentiaalia, mitä yhteiskunnan tukemana on synnytetty.

9.2 Tulosten merkitys ja hyödynnettävyys päätöksenteossa

Tutkimustuloksilla haluttiin hankkia yleistä taustatietoa niin strategian suunnitteluun, asiakassegmentointiin, suunnitteilla olevien palvelutuotteiden hinnoitteluun kuin markkinointitoimenpiteiden kohdentamiseen. Kolmen työhön valitun tiedonhankintamenetelmän avulla saatiin kerättyä paljon tietoa, mikä avasi kokonaiskuvaa yrittäjän laajasta toimintakentästä. Yksikään käytetyistä menetelmistä tai saaduista tuloksista ei noussut ylitse muiden, vaan ne tukivat toisiaan ja jokaisella niistä oli paikkansa tässä opinnäytetyöprosessissa. Asiakas- ja palvelutuottajanäkökulman yhdistäminen oli työläs, mutta tiedon saannin kannalta erittäin hyvä ratkaisu.

Päätöksentekoon liittyvät merkittävimmät löydökset liittyivät tässä työssä asiakassegmentointiin, ansaintalogiikkaan, yhteistyöhön ja arvopohjaiseen hinnoitteluun. Ansaintalogiikasta kävi ilmi se, ettei valmentajan kannata myydä pelkästään aikaansa rahasta, vaan tuotevalikoiman tulee olla täydennetty esimerkiksi e-kirjoilla, verkkokursseilla ja webinaarien järjestämisellä. Myös kumppanuusmarkkinointi osoittautui hyväksi valmentajan tulonlähteeksi, eli suosittelemalla omaa palvelutarjontaa tukevaa kollegan tuotetta voi ansaita merkittäviäkin provisiotuloja.

Täsmällisempi ja tiukempi asiakassegmentointi ilmeni välttämättömäksi niin markkinoinnissa kuin itse palvelutuotteessa. Tämä konkretisoitui hyvin palvelumuotoilutyöpajoissa, kun selvitettiin urajumitilanteissa olevien asiakkaiden tarpeita ja kipupisteitä. Yhteinen nimittäjä kaikilla oli turhautuminen ja jumissa olo, mutta lähes kaikki muu eriytyi eri kohderyhmien mukaisesti.

Yhteistyön merkitys korostui niin tuotekehityksessä kuin markkinoinnissa. Win-win-win-käsite avautui konkreettisesti: yhteistyötä tehdessä arvoa pitää syntyä kaikille osapuolille. Lisäksi ymmärrys siitä syveni, että mitään tuotetta ei kannata yksin kehittää ”myyntivalmiiksi”, vaan palvelua tulee kehittää aluksi esimerkiksi pilottiryhmän kanssa. Alkuvaiheessa tulee myös selvittää, onko markkinoilla ylipäättänsä kysyntää.

Arvopohjaisesta hinnoittelusta heräsi tärkeä kysymys: kuinka pystyn avaamaan asiakkaalle mahdollisimman konkreettisesti, kuvaavasti ja myyvästi hänen palveluistani saamansa arvon? Ensimmäisenä mieleeni tulee hyödyntää markkinointireferensseinä aitoja asiakasomistumisia ja -kokemuksia, mieluiten vielä asiakkaan itsensä kertomana. Kyselytutkimuksen rahankäytön tuloksista ilmeni myös se, kuinka tärkeää on tarjota eri hintaluokan tuotteita eri segmenteille.

9.3 Tutkimusten luotettavuuden ja pätevyyden arviointi

Tässä alaluvussa käsitellään tutkimustulosten luotettavuutta eli reliabiliteettia ja pätevyyttä eli validiteettia. Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen tutkimus, jossa käytettiin kolmea tiedonkeruumenetelmää (palvelumuotoilutyöpajat, määrällinen Webropol-kysely ja laadulliset teemahaastattelut). Tarkoituksena ei ollut tehdä tieteellistä tutkimusta, vaan kerätä eri menetelmillä merkityksellistä taustatietoa päätöksenteon tueksi.

9.3.1 Reliabiliteetti

Reliabiliteetilla eli luotettavuudella tarkoitetaan mittaustulosten pysyvyyttä, toistettavuutta ja johdonmukaisuutta. Kaikkien kolmen tiedonhankintamenetelmän luotettavuutta pyrittiin lisäämään huolellisilla muistiinpanoilla ja tutkimusprosessin avaamisella mahdollisimman kattavasti. Tästä syystä aineiston keruu, analyysit ja tulkinat pyrittiin raportoimaan mahdollisimman selkeästi ja läpinäkyvästi.

Kvantitatiivisen kyselyn luotettavuutta haluttiin lisätä myös sillä, että kyselyyn osallistuneille tarjolla ollut palkinto liittyi suoraan tutkittavaan aiheeseen eli voittaja sai henkilökohtaisen 60 minuutin urasparraustuokion. Arvontaa varten yhteystietonsa jätti 65 vastaajaa (58 % vastaajista), ja vastaajat olivat käyttäneet aikaa kyselyyn vastaamiseen 4–22 minuuttia. Tästä voidaan päätellä, että vastaajat olivat oikeasti miettineet vastauksiaan eivätkä vain raksineet jotain osallistuakseen ”hedelmäkorin” arvontaan. Kontrollioivia käänteiskysymyksiä ei tässä kyselyssä käytetty, koska kysely haluttiin pitää helposti vastattavana eli riittävän lyhyenä ja tiiviinä.

9.3.2 Validiteetti

Validiteetilla eli pätevyydellä tarkoitetaan sitä, mittaako tutkimus sitä, mitä on alun perin ollut tarkoitus mitata. Puutteellinen validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimus ja sen tulokset eivät vastaa siihen, mitä oli tarkoitus tutkia. Käytännössä validius ilmenee siinä, miten tutkija on onnistunut operationalisoimaan teoreettiset käsitteet arkikielen tasolle ja rakentamaan oikeanlaisen kysymyspatteriston kyselylomakkeeseen. Tutkimuksen validiutta voidaan pitää hyvänä, jos tutkija ei ole joutunut tutkimuksessa esimerkiksi käsitteiden tasolla harhaan ja systemaattiset virheet puuttuvat. (Heikkilä 2004, 29, 185–186; Valli 2001a, 100.)

Kyselytutkimukseen vastanneiden taustamuuttujat mukailivat yleistä tutkimustietoa väestöpohjasta ja käyttäytymistieteistä. Naiset olivat enemmistönä vastaajista, he olivat myös korkeammin koulutettuja ja suurin osa vastaajista asui Etelä-Suomessa. Miehillä työn merkitys oli tärkeämpää, ja he olivat valmiimpia käyttämään enemmän rahaa urakehitykseensä.

Kyselyn validiutta haluttiin vahvistaa peittomatriisin (taulukko 12) avulla eli tarkistaa visuaalisesti taulukkomuodossa tutkimusongelmien ja kyselylomakkeen mittariston yhteys. Peittomatriisin avulla varmistettiin, että kaikkiin pääongelmiin ja alaongelmiin saatiin kyselylomakkeella vastaukset, ja toisaalta, että lomakkeessa ei ollut mukana epäoleellisia kysymyksiä. Seuraavasta taulukosta (taulukko 12) ilmenee, että jokaisella rivillä ja sarakkeella on vähintään yksi rasti eli lomake täyttää tutkimuksen tavoitteissa asetetut tehtävänsä. Kyselylomake ja kysymykset löytyvät raportin lopusta (liite 2).

Taulukko 12. Kysymysten peittomatriisi.

Kysymys	PÄÄ- ONGELMA 1	PÄÄ- ONGELMA 2	ALA- ONGELMA 1	ALA- ONGELMA 2	ALA- ONGELMA 3	ALA- ONGELMA 4	ALA- ONGELMA 5
k01-06	X						
k07			X				
k08				X			
k09					X		
k10					X		
k11	X					X	
k12		X					
k13			X				
k14	X						X
k15		X					

Kyselylomake myös testattiin ennen kuin se laitettiin julkiseen jakeluun. Kolmen testihenkilön antaman palautteen pohjalta väittämien sanamuotoja hiottiin ja lomakkeeseen lisättiin erillinen osio osaamisen kehittämisen ja siihen liittyvän tuentarpeen selvittämiseksi.

Jälkeenpäin ajateltuna kysymyksen 6 ”Työkokemusvuodet yhteensä” erotteluvaliditeettia tulisi laajentaa. Nyt suurimpana mahdollisena vastausvaihtoehtona oli ”22 vuotta tai enemmän”, 49 prosenttia vastaajista oli valinnut tämän vastausvaihtoehdon. Jatkossa vastaavissa kyselyissä kannattaisi työkokemusvuosien erottelevuutta jatkaa ainakin 35:een tai jopa 40 vuoteen saakka. Osaamisen kehittäminen ja urakehityshän jatkuvat läpi työuran.

Myös kysymysten 9 ja 10 kohdalla tulisi määritellä tarkemmin lyhyt- ja pitkäkestoisen koulutuksen ero. Tässä kohtaa tutkija oli uppoutunut oman alansa ammattislangin ja terminologian syövereihin. Se, miten opetusallalla ja koulutussektorilla erotellaan lyhyt tai pitkäkestoinen koulutus, voi olla muilla aloilla toimiville vastaajille kuitenkin epäselvää.

Kolmantena kehittämiskohteena nostan esiin käsitteen ”työelämässä menestyminen” kysymyksessä 13 ”Kuinka tärkeää itsellesi on työelämässä menestyminen?”. Tämä ei välttämättä ole ollut yksiselitteisesti määriteltävissä, mitä kenellekin tarkoittaa työelämässä menestyminen tai työuralla eteneminen. Onko se mahdollisesti mielenkiintoista ja merkityksellistä työn sisältöä, korkeaa tulotasoa, kattavia työsuhte-etuja, mukavaa tiimiä ja työyhteisöä, kannustavaa ja kiittävää palautetta esihenkilöiltä, kollegoilta tai asiakkailta, mahdollisuutta kehittyä ja opiskella lisää vai jotain ihan muuta? Kyselylomakkeen laadinta oli erinomainen oppimisen paikka havaita, kuinka vaikeaa on tehdä kyselylomakkeeseen selkeitä, neutraaleja ja yksiselitteisiä kysymyksiä ja väittämiä.

9.4 Jatkotutkimusehdotukset

Koska tämä opinnäytetyö koostui käytännössä kolmesta eri syklistä ja tietoa kerättiin erilaisin menetelmin, niistä jokaisesta nousi erilaisia ideoita jatkotutkimusten aiheiksi. Palvelumuotoilutyöpajoissa nousivat vahvasti esiin arvokysymykset, ja olisi mielenkiintoista paneutua jatkossa syvällisemmin asiakkaiden arvomaailmoihin. Lisäksi työpajoista tuli hyviä vinkkejä hakukoneoptimointia varten, joten myös tietyn palvelutarpeen etsintään käytettävien hakusanojen tutkiminen olisi markkinoinnin näkökulmasta erittäin hyödyllinen jatkotutkimuksen kohde.

Kyselytutkimusta puolestaan voisi syventää pelkästään alanvaihtajille kohdennettavaksi. Olisi mielenkiintoista tutkia, kuinka monta eri tutkintoa vastaajat ovat suorittaneet ja kuinka monta kertaa he ovat uransa aikana vaihtaneet alaa. Toisaalta kiinnostavaa olisi myös tarkastella sitä, miltä sektorilta henkilö on lähtenyt ja minne vaihdokset ovat suuntautuneet. Jatkotutkimuksen voisi tehdä myös työuralla etenemisen merkityksestä: mitä tarkoittaa kenellekin työuralla eteneminen? Onko se aina ylenemistä, vastuullisempia työtehtäviä, isompia työtuntimääriä, suurempaa palkkaa vai mielenkiintoisempia projekteja? Ja onko ylipäätensä aina tarve päästä uralla eteenpäin?

Teemahaastatteluiden puhtaaksi kirjoittamisen jälkeen mieleeni nousi paljon uusia jatkokysymyksiä. Haastattelukysymykset oli muokattu liiketoimintaa käynnistävän yrittäjän näkökulmaan soveltuviksi, mutta mahdollisella uusintakierroksella haluaisin tarkemmin tutkia, kuinka pandemia on vaikuttanut valmennusyrittäjän liiketoimintaan, miten vallitsevaan tilanteeseen on sopeuduttu ja minkälaisia mahdollisia strategisia muutoksia tai toimenpiteitä on ryhdytty tekemään.

Lähteet

KIRJALLISUUS

Alasuutari, P. 2012. Laadullinen tutkimus 2.0. Jyväskylä. Vastapaino.

Anttila, P. 2014. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Akatiimi Oy.

Anttila, P. 1992. Käsiyön ja muotoilun teoreettiset perusteet. WSOY. Helsinki.

Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä. PS-kustannus.

Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä. PS-kustannus.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1996. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Rovaniemi. Lapin yliopisto.

Haverinen, S. 2015. Riskin kantamista vai siirtämistä? - Tutkimus itsensätyöllistäjän henkilöriskien hallinnasta. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Tutkimuksen luotettavuuden arviointi. Edita. Helsinki.

Jaakkola, J. 2020. Väkevä työelämä. Terveyttä, tolkkua ja tuloksia. Tammi. Helsinki.

Jakonen, JP. 2021. Stressivapaa valmentaja. 52 tapaa kehittyä coachina, kouluttajana ja konsulttina. Viisas Elämä Oy. Helsinki.

Jarenko, K. & Kankkunen, J. 2021. Kohti, ketterän urakehityksen työkirja. Tuuma-kustannus. Jyväskylä.

Jyrkämä, J. 1999. Toimintatutkimus ja sosiaaliset toimintakäytännöt - giddensiläisiä näkökulmia toimintatutkimukseen. Teoksessa Heikkinen, H., Huttunen, R. & Moilanen, M. (toim.) Siinä tutkija missä tekijä: toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Atena Kustannus. Jyväskylä.

Kallinen, T. & Kinnunen, T. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<https://www.fsd.tuni.fi/palvelut/menetelmaopetus/>>. [luettu 20.3.2021.]

- Koppelomäki, I. 2018. Saa mitä haluat. Opas omannäköisen elämän toteuttamiseen. Viisas Elämä Oy. Helsinki.
- Kuitunen, M. & Sutinen, M. 2018. Mahtava moka. Uskalla, opi, menesty. Alma Talent. Helsinki.
- Lippmann, S., Davis, A. & Aldrich, H. E. 2005. Entrepreneurship and Inequality. Teoksessa Keister, Lisa A. (toim.). Entrepreneurship. Oxford: Elsevier Ltd.
- Luostarien, J. & Hyväri, T. 2017. Sopeutumattomat. Tee intohimostasi tai osaamisestasi menestystarina. Viisas Elämä Oy. Helsinki.
- Martela, F. 2020. Elämän tarkoitus. Suuntana merkityksellinen elämä. Gummerus Kustannus Oy. Helsinki.
- Metsämuuronen, J. 2003. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Jyväskylä. Gummerus.
- Miettinen, J. & Vehkalahti, K. 2013. Verkkokyselytutkimusten otosten valinta. Teoksessa S. Laaksonen, J. Matikainen & M. Tikka. (toim.) Otteita verkosta. Tampere. Vastapaino.
- Miettinen, S. (toim.). 2016. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Teknologiateollisuus ry.
- Möttönen, T. (toim.). 2019. Yrittäjät Suomessa. Elinkeinovapaudesta yrittäjyysyhteiskuntaan. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.
- Nummenmaa, L. 2009. Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät, uudistettu laitos. Helsinki. Tammi.
- Payne, A., Frow, P. & Eggert, A. 2017. The Customer Value Proposition: Evolution, Development and Application in Marketing. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 45 No 4, s. 467–489.
- Payne, A. ym. 2020. Toward a Comprehensive Framework of Value Proposition Development: From Strategy to Implementation. Industrial Marketing Management.
- Pietikäinen, A. 2014. Kohti arvoistasi. Suuntaa mielekkäisiin muutoksiin. Duodecim.
- Pölönen, P. 2020. Tulevaisuuden lukujärjestys. Kustannusosakeyhtiö Otava. Keuruu.

Rintamäki, T., Kuusela, H. & Mitronen, L. 2007. Identifying Competitive Customer Value Propositions in Retailing. *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 17 No 6, s. 621–634.

Ronkainen, S. 2008. Otanta, edustavuus ja kadon analyysi. Teoksessa S. Ronkainen & A. Karjalainen (toim.) *Sähköä kyselyyn! Web-kysely tutkimuksessa ja tiedonkeruussa*. Rovaniemi. Lapin yliopisto, s. 70–76.

Rudolph, C.W., Allan, B., Clark, M., Hertel, G., Hirschi, A., Kunze, F., Shockley, K., Shoss, M., Sonnentag, S. & Zacher, H. 2020. *Pandemics: Implications for Research and Practice in Industrial and Organizational Psychology*. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*.

Ruokonen, M. 2016. *Biteistä bisnestä! Digitaalisen liiketoiminnan käsikirja*. Docendo Oy, Jyväskylä.

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. *Strategiana asiakaskokemus*. Docendo Oy, Jyväskylä.

Strellman, U. & Svinhufvud, K. 2020. *Kupliva kirjoittaminen. Iloa ja tehoa työelämän teksteihin*. Art House.

Ståhlberg, L. 2021. *Kohti omannäköistä yrittäjyyttä*. Basam Books.

Suoranta, J. 1995. *Tekstit, murrokset ja muutos*. Acta Universitatis Lapponiensis 10. Rovaniemi. Lapin yliopisto.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki. Tammi.

Vehkalahti, K. 2014. *Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät*. Finn Lectura.

Vilka, H. 2015. *Tutki ja kehitä. 2. uudistettu painos*. PS-kustannus.

Väisänen, K. 2019. *Väärää yrittämistä: Kun teet kotiläksysi, rahan tuloa ei voi estää*. Alma Talent.

Wikström, J. 2013. *Markkinoinnin käsikirja yrittäjälle*. Espoo. Myllylahti Oy.

VERKKOJUKAISUJA:

Akin menetelmäblogi. Taanila, A. Kyselytutkimuksen luotettavuus. 2019. <https://tilas-toapu.wordpress.com/2012/03/13/kyselytutkimuksen-luotettavuus/> luettu 12.3.2021.

Anttila P. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Metodix-menetelmäkäsikirja. <https://metodix.fi/2014/05/17/anttila-pirkko-tutkimisen-taito-ja-tiedon-hankinta/#9.2.15%20Toimintatutkimus> luettu 2.9.2020.

Elinikäisen ohjauksen strategia 2020–2023. ELO-foorumi. Valtioneuvoston julkaisuja 2020:34. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162576> luettu 12.1.2021.

Koronapandemian hyvät ja huonot seuraukset lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 1/2020. https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoinnii/julkaisut/Documents/tuvj_1+2020.pdf luettu 20.3.2021.

Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Toimintatutkimus. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusasetelma/toimintatutkimus/> luettu 19.1.2021.

Lifelong Guidance Policy Development: Glossary. 2014. ELGPN Tools No. 2. <http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/english/elgpn-tools-no.-2-lig-glossary/> luettu 14.7.2021.

Millaista uravalmennus on? <http://innofocus.fi/millaista-on-uravalmennus/> luettu 20.5.2020.

Oppivelvollisuuslaki. <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2020/20201214> luettu 15.1.2021.

Osaava ja uudistuva työura 2020–2023. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/tutkimus-hanke/osaava-ja-uudistuva-tyoura-2020-2023/> luettu 20.6.2021.

Palvelumuotoilun työkalupakki. Prosessi ja työpohjat. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. 2012. [file:///C:/Users/HP/Downloads/ServiceDesignToolkit%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/ServiceDesignToolkit%20(2).pdf) luettu 20.3.2018.

Skenaariotyöskentely auttaa tulevaisuuden epävarmuuden hallinnassa. Meristö, T. 2020 Laurea Journal. E-julkaisu. <https://journal.laurea.fi/skenaariotyoskentely-auttaa-tulevaisuuden-epavarmuuden-hallinnassa/#c63b6deb> luettu 1.3.2021.

Strategia vastaa tärkeään kysymykseen – älä suhtaudu siihen ylimielisesti. <https://y-studio.fi/yryityksen-kasvu/johtaminen/strategia-vastaa-tarkeaan-kysymykseen/> luettu 20.3.2021

Toimintatutkimus menetelmänä. Metropolia 2019. <https://blogit.metropolia.fi/master-minds/2019/09/30/toimintatutkimus-menetelmana/> luettu 20.9.2020.

Tuote ja tieto. Tuotteiden tutkimus ja kehittäminen. Routio, P. 2007. Luettu 20.2.2021 <http://www2.uiah.fi/projekti/metodi/052.htm#nayte>

Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Anttila, P. <https://metodix.fi/2014/05/17/anttila-pirkko-tutkimisen-taito-ja-tiedon-hankinta/> luettu 10.3.2021.

Uudistuva työ ja yrittäjyys – visioista toteutukseen. Ehdotus yrittäjyyden edistämisen strategiseksi toimenpideohjelmaksi vuosille 2018–2028.

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161072/TEMjul_27_2018_Uudistuva_tyo.pdf luettu 28.3.2020.

Valmentajia tarvitaan. Pakonen, L. <https://koutsiklubi.fi/valmentajia-tarvitaan/> luettu 20.5.2021.

Yhä useampi opiskelee korkeakoulujen avoimia kursseja harrastusmielessä. Härkönen, A.

<https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000008188845.html?share=d3b9594c26732d6afb2be5ac8a8c3aee> luettu 22.8.2021.

Ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavien opintojen tavoitteet. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2005/20050423> luettu 17.3.2019.

Liitteet

Liite 1. Asiakasprofiili alanvaihtaja

ASIAKASPROFIILI - Alanvaihtaja	
MINNA 46V. 	Kaupunkilainen. Korkeasti koulutunut (KTM), työskentelee esimiesasemassa, työkokemusta 18 vuotta, viimeiset kahdeksan vuotta isossa kansainvälisessä firmassa samalla työnantajalla. Tulotaso noin 6000 e/kk. Tekee 50–60-tuntista työviikkoa, kotona teini-ikäiset lapset ja koira. Mies paljon työmatkoilla, arjen pyörittäminen omilla harteilla. Auttaa myös 120 km:n päässä omakotitalossa asuvia ikääntyneitä vanhempiaan. Jatkuva huono omatunto ja alituinen kiireen tuntu. Jatkuva riittämättömyyden tunne ja oman elämän hallinta kateissa.
TARPEET	Totaalisen kyllästynyt elämiseen oravanpyörässä. Paineiden ristituli. Voimakas tahtotila: haluaa muutosta elämäänsä! Haluaisi tehdä elämässään vielä jotain muuta työtä, mutta ei osaa määritellä, mitä haluaa tehdä, eikä tiedä, miten sinne päästä. Tarvitsee kansakulkijan ja tukijan muutosprosessiinsa.
TAVOITTEET	Haaveilee alan tai ammatin vaihdosta. Haluaisi itse paremmin määritellä omia työaikojaan ja elämänrytmiään. Myös asiantuntijayrittäjyys yksi mahdollinen vaihtoehto.
HAASTEET	Kiire ja kaoottinen elämäntilanne. Muiden määrittelemät aikataulut ja työnantajan/perheen luomat paineet. Ei ole aikaa omille ajatuksille eikä omien akkujen lataamiselle. Ei ehdi eikä jaksu huolehtia omasta jaksamisestaan. Henkinen ja fyysinen kunto huonossa jamassa.
LUPAUS: MITEN VOIN AUTTAA / RATKAISU ONGELMAAN	Autan sinua löytämään sen, mitä haluat elämässäsi tulevaisuudessa tehdä. Käymme yhdessä läpi eri vaihtoehtoja, mikä voisi olla uusi urasi, ala tai ammatti, jonka kautta saat omaan elämääsi enemmän merkitystä, sisältöä, valoa ja iloa.
ASKELEET	<ol style="list-style-type: none">1. Nykytilanteen kartoitus: Missä olen nyt?2. Tavoitetilan määrittely: Missä haluan olla kahden vuoden kuluttua?3. Vaihtoehtojen kartoitus ja parhaan tavoitteen valinta.4. Miten pääsen tavoitteeseen? Minkä pitää muuttua ja mitä minun tulee itse tehdä?5. Konkreettinen toimintasuunnitelma (Goal Mapping).
OSTAMISEN ESTEET	Kiire: Ei ole aikaa omille jutuille. Pelko: Uskallanko myöntää itselleni tai toiselle ihmiselle, että elämäni on muiden pillien mukaan tanssimista?
KANAVAT	LinkedIn, Facebook, tasokkaat naistenlehdet, ystävien suositus.
EHDOTUS	Pysähdy hetkeksi ja anna itsellesi aikaa! Arvosta itseäsi, luo omannäköinen elämä! Anna tähtesi loistaa, ota potentiaalisi käyttöön!

Liite 2. Kyselylomake potentiaalisille asiakkaille

Osaamisen kehittämiseen ja urakehitykseen liittyvä tarvekartoitus

Arvoisa vastaaja!

Tämä kysely liittyy Haaga-Helian ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöhön liiketalouden kehittämisen koulutusohjelmassa. Kyselyn tarkoituksena on kartoittaa osaamisen kehittämiseen ja urakehitykseen liittyvien palveluiden tarvetta ja kysyntää. Kyselyyn vastaaminen kestää noin 5–8 minuuttia. Kaikkien sähköpostiosoitteensa jättäneiden kesken arvotaan 60 minuutin urasparraustuokio. Vastausaika päättyy torstaina 15.4. klo 21.00.

Kiitos avustasi ja vastaamisesta!

Laura Hekko (laura.hekko@myy.haaga-helia.fi)

.....

TAUSTATIEDOT kysymykset 1–5

1. **Ikä** _____ vuotta
2. **Sukupuoli**
 - Nainen
 - Mies
 - Muu
 - En halua kertoa
3. **Asuinpaikka**
 - Etelä-Suomi
 - Länsi-Suomi
 - Keski-Suomi
 - Itä-Suomi
 - Pohjois-Suomi
 - Muu, mikä _____
4. **Koulutustausta**
 - Peruskoulu
 - Lukio, ammatillinen toinen aste
 - Ammattikorkeakoulu (AMK)
 - Ammattikorkeakoulu (Ylempi AMK)
 - Yliopisto
 - Muu, mikä _____
5. **Työmarkkinatilanne (voit valita useamman vaihtoehdon)**

- ___ Työsuhteessa
- ___ Perhevapaalla
- ___ Opiskelija
- ___ Yrittäjä
- ___ Työtön
- ___ Lomautettu
- ___ Muu, mikä _____

6. Työkokemusvuodet yhteensä

- ___ 0–1 vuotta
- ___ 2–5 vuotta
- ___ 6–9 vuotta
- ___ 10–13 vuotta
- ___ 14–17 vuotta
- ___ 18–21 vuotta
- ___ 22 vuotta tai enemmän

OSAAMISEN KEHITTÄMINEN kysymykset 7–12

7. Kuinka tärkeänä pidät oman osaamisen kehittämistä?

	1	2	3	4	5	
Ei lainkaan tärkeää						Erittäin tärkeää

8. Mitä taitoja haluaisit kehittää seuraavan vuoden aikana?

9. Millä todennäköisyydellä osallistut johonkin lyhytkestoiseen koulutukseen tai valmennukseen seuraavan vuoden aikana?

	1	2	3	4	5	
Erittäin epätodennäköisesti						Erittäin todennäköisesti

10. Millä todennäköisyydellä osallistut johonkin pitkäkestoiseen koulutukseen tai valmennukseen seuraavan vuoden aikana?

	1	2	3	4	5	
Erittäin epätodennäköisesti						Erittäin todennäköisesti

11. Missä määrin tarvitset tukea oman osaamisen kehittämiseen tällä hetkellä?

	En lain- kaan	Melko vä- hän	Ei vähän eikä paljon	Melko pal- jon	Erittäin pal- jon
Oman osaamisen kartoitus ja kuvaaminen					
Osaamisen kehittämissuunnitelman laadinta					
Itselle sopivien verkkokurssien löytäminen					
Opiskelupaikan hakeminen					
Opintojen loppuunsaattaminen					
Henkilökohtaisen oppimisvalmentajan palveluita					
Muu osaamisen kehittämiseen liittyvä palvelu, mikä?					

12. Kuinka paljon käytät omaa rahaa osaamisen kehittämiseen vuodessa (sisäl- täen kaikki kurssit, valmennukset, seminaarit, webinaarit, ammattikirjallisuuden)? _____

TYÖELÄMÄ JA URAKEHITYS kysymykset 13–15

13. Kuinka tärkeää itsellesi on työelämässä menestyminen?

	1	2	3	4	5	
Ei lainkaan tärkeää						Erittäin tärkeää

14. Missä määrin tarvitset tukea omaan urakehitykseen liittyen tällä hetkellä?

	En lain- kaan	Melko vä- hän	Ei vähän eikä paljon	Melko pal- jon	Erittäin pal- jon
Omien urahaaveiden selkiyttäminen					
Työelämään paluu (esim. perhevapaan tai pitkän sairausloman jälkeen)					
Työnhakuvalmennus					
Työhaastattelusparraus					
CV:n tai LinkedIn-profiilin luonti tai päivitys					
AmmatINVALINNANOHJAUS					
Alanvaihtajan neuvonta					
Henkilökohtaisen uravalmentajan palvelut					
Muu uraan liittyvä tarve, mikä?					

15. Kuinka paljon olisit valmis maksamaan päästäksesi eteenpäin urallasi (esim. ostamalla uravalmennuspalveluita)?

_____ euroa.

KYSELYN LOPUSSA ERILLINEN ARVONTALOMAKE

Jos haluat osallistua 60 minuutin urasparraustuokion arvontaan, annathan vielä yhteystietosi. Yhteystietojasi ei voi yhdistää muihin kyselyssä antamiisi vastauksiin. Yhteystietoa käytetään vain arvannon voittajan tavoittamiseksi ja tiedot hävitetään heti arvannon jälkeen.

Nimi _____

Sähköpostiosoite _____

Liite 4. TEEMAHAASTATTELURUNKO

Käytännön vinkkejä aloittavalle valmennusalan yrittäjälle:

TEEMAT	Mitä kannattaa tehdä ja huomioida?	Mitä kannattaa välttää tai olla tekemättä?
1. Asiakashankinta ja markkinointi		
2. Ansaintalogiikka ja hinnoittelu		
3. Oman osaamisen ja yrittäjäidentiteetin kehittäminen		
4. Verkostot ja yhteistyö		
5. Yrittäjän voimavarat		
6. Muut vinkit aloittavalle yrittäjälle		