



Henkilökohtainen kehittyminen projektijohtajana

Minna Torvinen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Myyntityön koulutusohjelma

Portfolio-opinnäytetyö

2022

Tiivistelmä

Tekijä(t) Minna Torvinen
Tutkinto Myyntityön koulutusohjelma
Raportin/Opinnäytetyön nimi Henkilökohtainen kehittyminen projektijohtajana
Sivu- ja liitesivumäärä 38+6
<p>Tämä opinnäytetyö kuvaa kirjoittajan henkilökohtaista kehittymistä projektijohtajana. Kirjoittaja on työskennellyt myyntityön opiskeluiden ohella projektijohtajana B2B-puolella ja työn tarkoitus on auttaa kehittymään projektijohtajan työssä.</p> <p>Työn teoriaosuus on rajattu kolmeen eri teemaan, jotka ovat B2B-myynti, itsensä johtaminen sekä projektijohtaminen. B2B-myynti on rajattu vielä erikseen myyjän ominaisuuksiin sekä myyntiprosessiin. Nämä kaksi aihealuetta siksi, koska projektijohtajan on hallittava yleensä myös myynnillisen puolen pääaiheet, jotka tässä työssä on tiivistetty näihin kahteen teemaan. Itsensä johtaminen sekä projektijohtaminen on rajattu muutamaani eri teemaan, jotka tukevat projektijohtajan työtä ja siinä kehittymistä.</p> <p>Portfolio-osuudessa käsitellään kirjoittajan nykyisen osaamisen kehittymistä opiskeluiden ja työn parissa ja osaamisen analysoinnin tukeva on hyödynnetty myös materiaaleja aiemmin hankitusta osaamisesta. Portfolio-osuudessa käsitellyt teemat ovat samat kuin teoriaosuuden kolme teemaa.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena on itsensä kehittämiseen liittyvä analyysi sekä konkreettisenä tuotoksena kehittämissuunnitelma projektijohtamista varten. Kehittämissuunnitelman laatimisessa kirjoittaja on reflektoinut omaa osaamistaan sekä teoriaosuuden tietoa projektijohtamiseen liittyvistä teemoista. Kehittämissuunnitelmalle on mietitty myös kirjoittajan oma aikataulu, mutta kirjoittaja on laatinut suunnitelman niin, että se on hyödynnettävissä myös muille projektijohtajana toimiville ja erilaisiin aikatauluihin sovellettavaksi.</p> <p>Opinnäytetyön on toteutettu maaliskokuussa 2022.</p>
Asiasanat Projektijohtaminen, kehittyminen, itsensä johtaminen, myynti, johtaminen

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet	1
1.2	Menetelmä	3
1.3	Opinnäytetyön rakenne	3
2	B2B-myynti	5
2.1	Myyjän ominaisuuksia	5
2.2	Myyntiprosessi liidistä asiakkuudeksi	6
2.2.1	Myyntineuvottelun vaiheet	6
2.2.2	Myyntin työkaluja	8
2.2.3	Asiakkuuksien hallinta	9
3	Itsensä johtaminen	11
3.1	Uudistuminen ja oppiminen	11
3.2	Ajankäyttö	12
3.2.1	Priorisointi	13
3.3	Stressinhallinta	13
4	Projektijohtaminen	15
4.1	Projektin käsitteenä	15
4.2	Projektijohtajan ominaisuuksia	15
4.3	Asiakasymmärrys ja -kokemus	16
4.4	Asiakkuuksien johtaminen	16
5	Teorian yhteenveto	18
6	Portfolion suunnittelu, toteutus ja aikataulu	21
7	Osaamisen kehittyminen	22
7.1	Nykytilanne	22
7.2	Oma kehitykseni	23
7.3	Analyysi nykyisestä osaamisesta ja kehittämistarpeista	24
7.3.1	21 päivää yritysmyyntiä -kurssi	24
7.3.2	Eri osaamisalueiden arviointi	25
7.3.3	DiSC-analyysi	26
7.3.4	Työharjoittelut	26
7.4	Kehittämissuunnitelma	27
7.4.1	Kehittämissuunnitelman vaiheet	28
7.4.2	Suunnitelman vaiheiden tarkempi sisältö	30
8	Pohdinta	33
8.1	Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset	34
8.2	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	35
	Lähteet	37

Liitteet.....	39
Liite 1. 21 päivää yritysmuunnissa-opintojakson arviointi (Itsearviointi), salainen.....	39
Liite 2. 21 päivää yritysmuunnissa-opintojakson arviointi ohjaajalta, salainen.....	40
Liite 3. DiSC-analyysi	41
Liite 4. Puhelinmyyntiharjoittelu, salainen.....	42
Liite 5. Asiakaspalveluharjoittelu, salainen	43
Liite 6. Ratkaisumyntityttöharjoittelu, salainen.....	44

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee projektijohtamiseen liittyviä teemoja sekä arviota henkilökohtaisesta osaamisesta ja kehittämistä vaativista aihealueista projektijohtajan työhön liittyen. Työn kirjoittaja työskentelee itse projektijohtajana, minkä kautta työhön on pystytty ammentamaan käytännön osaamista sekä näkemystä projektijohtajana kehittymisestä. Vaikka kirjoittaja onkin oman projektijohtajan uransa alkuvaiheessa, on työssä huomioitu projektijohtajatyön laaja-alaisuus. Työ ei kuitenkaan ole vain henkilökohtaisesta näkökulmasta, vaan sisältö sopii myös muille projektijohtajille.

Moni on miettinyt, mitä kaikkia osaamisalueita ja ominaisuuksia projektijohtaminen pitää sisällään tai miettinyt projektijohtajana työskennellessään, kuinka kehittyä johtajana? – Tämä työ pyrkii antamaan siihen vastauksen pohjautuen laajaan teoriaan siitä, mitä kaikkea projektijohtamiseen sisältyy. Työn tuotoksena on konkreettinen kehittämissuunnitelma, jonka avulla lähteä kehittämään omia projektijohtajan taitoja, teema ja vaihe kerrallaan.

Tässä johdanto-kappaleessa on koottuna opinnäytetyön tavoitteet ja menetelmä sekä rakenne. Tavoitteet ja rakenne on esitetty myös visuaalisesti, taulukko muodossa, jotta ne ovat helppo hahmottaa. Tämä työ on portfolio-opinnäytetyö ja se sisältää myös kirjoittajan omia materiaaleja, jotka tukevat nykytilanteen ja kehittämiskohteiden analysointia.

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on itsensä kehittämiseen liittyvä analyysi sekä konkreettisenä tuotoksena kehittämissuunnitelma projektijohtamista varten. Suunnitelma on koottu hyödyntäen opinnäytetyön teorian sisältöä sekä portfolio-osuuden nykytilanteen ja kehittämiskohteiden analyyseja ja reflektointia. Varsinaisen kehittämissuunnitelman tavoite on siis luoda käytännöllinen suunnitelma perustuen omiin kehitystarpeisiini, mutta niin että suunnitelmaa voi hyödyntää myös muut henkilöt kuin työn kirjoittaja. Suunnitelma pohjautuu nimenomaan projektijohtamiseen ja siinä kehittymiseen. Tähän päätavoitteeseen liittyvänä tavoitteena on myös se, että on ymmärtänyt aiheeseen liittyvää teoriaa ja soveltanut sitä suunnitelmaa tehdessä. Päätavoitteen lisäksi on mietitty alatavoitteet opinnäytetyön osuuksien mukaisesti, eli teoriaosuuksien sekä portfolio-osuuden mukaan. Alatavoitteet auttavat pääsemään kohti päätavoitetta, eli kehittämissuunnitelmaa.

Seuraavaksi taulukkomuodossa yhteenveto työn tavoitteista. Tavoitteet on jaettu jokaisen osion osalta päätavoitteeseen sekä kolmeen alatavoitteeseen. Päätavoite esittää sitä tavoitetta, johon kyseinen opinnäytetyön osio, eli tietoperusta tai portfolio-osuus tähtää.

Tavoitteet	Teoria- osuus 1	Teoria- osuus 2	Teoriaosuus 3	Portfolio
Päätavoite:	B2B-myyntin perusasioiden hahmottaminen ja ymmärrys	Itsensä johtamiseen liittyvien teemojen ymmärrys	Projektijohtaminen käytännössä ja siihen liittyvien ominaisuuksien ja teemojen hahmottaminen	Kehittämisuunnitelma projektijohtamiseen
Alatavoite:	Myyjän ominaisuuksiin paneutuminen.	Oppimisen ja uudistamisen merkitys osana itsensä kehittämistä.	Projektijohtajuuden roolin ymmärtäminen.	Aiemmin hankitun osaamisen ja kehittämisen esittäminen ja kehittämiskohteiden hahmottaminen sekä sanallistaminen.
Alatavoite:	Myyntiprosessin eri vaiheiden ymmärrys.	Ajankäytön ja priorisoinnin merkitys itsensä johtamisessa sekä käytännössä työelämässä.	Asiakasymmärryksen ja -kokemuksen merkityksen tunnistaminen B2B-myyntinissä.	Ymmärrys, mitä projektijohtajalta vaaditaan.

Alatavoite	Myynnin työkalujen hyödyntämisestä, asiakkuuksien hallinnasta	Stressin tunnistaminen ja sen hallinta osana itsensä johtamista	Asiakkuuksien johtamisen lainalaisuuksien ymmärtäminen osana projektijohtamista	Itsensä johtamisen teorian sekä taitojen hyödyntäminen
------------	---	---	---	--

Kuvio 1. Opinnäytetyön tavoitteet

1.2 Menetelmä

Portfolio on pääosin koottu hyödyntäen tietoa omasta nykytilanteesta sekä analysoimalla omia aiemmin kerättyjä taitoja sekä analysoimalla kehittämistä vaativia osaamisalueita. Työn koonnissa on hyödynnetty myös omia materiaaleja korkeakouluopintojen kursseilta, kuten työharjoitteluista, ja refleктоimalla noita materiaaleja. Itsereflektio on portfolioissa menetelmänä suuressa osassa sekä analysoiminen. Lisäksi portfolioissa on käytetty itsearviointia sekä vertaisarviointia menetelmänä, jotta on voitu tarkastella omaa kehitystä ja kehityskohteita ja tehdä kehityssuunnitelmaa. Arvioinneissa on hyödynnetty sekä omia itsearviointeja, että mm. työpaikan esihenkilön tekemiä arviointeja.

Kehityssuunnitelma on koottu hyödyntäen kaikkia edellä mainittuja menetelmiä ja yhdistämällä niitä. Pääosassa kehityssuunnitelman laatimista on käytetty työn aiempien osien koostamista ja arviointia sekä materiaalien, kuten arviointien, hyödyntämistä. Kehityssuunnitelman kokoamisessa on hyödynnetty myös teorian soveltamista ja refleктоimista sekä referoimista.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyö rakentuu tietoperustaosuudesta sekä portfolio-osuudesta. Tietoperustaosuus on koottu teoriasta erilaisia päteviä tietolähteitä käyttäen. Tietoperusta jakautuu kolmeen eri tietoperustaosuuteen, joista ensimmäinen on B2B-myynti. Tähän ensimmäiseen tietoperustaan sisältyy siis yritysmyyntiin liittyvää teoriaa myyntiprosessista sekä myyjän ominaisuuksista. Myyntiprosessi aihealueena on hieman laajempi, joten se on jaettu muutamaankin eri aiheeseen. Tietoperustan toinen osa on itsensä kehittäminen, joka koostuu teoriasta liittyen muun muassa ajankäyttöön ja stressin hallintaan. Kolmannen tietoperustaosuuden aihe on projektijohtaminen, johon sisältyy teoriaa sekä projektijohtajuuteen liittyen että asiakkuuksien johtamiseen liittyen. Tietoperustasta on koottu myös selkeä yhteenveto, jossa on tiivistettynä kaikkien kolmen tietoperustan teorian pääasiat.

Työn toinen osuus on portfolio, jossa on aluksi kerrottu oman osaamiseni nykytilanteesta sekä omasta kehityksestäni, hyödynnettynä myös liitteenä olevia materiaaleja. Näiden osuuksien jälkeen on analyysi nykyisestä osaamisesta ja kehittämistarpeista. Myös tässä osuudessa on hyödynnetty opintojen aikana koottuja materiaaleja, kuten DiSC-analyysejä ja työharjoitteluja. Näiden osuuksien jälkeen on koottu kehittämissuunnitelma, joka on tämän portfolion tuotos perustuen aiempiin osuuksiin ja omiin kehittämistarpeisiin.

Lopuksi on pohdintaosuus, jossa on kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset sekä opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointia. Tässä osuudessa on arvioitu siis työn onnistumista ja, kuinka sitä voisi edelleen kehittää sekä, kuinka hyvin koko opinnäytetyöprosessi eteni ja meni maaliin ja mitä matkan varrella opittiin.

Yhteenvetona opinnäytetyön rakenteesta:

	Tietoperusta	Portfolio	Loppu: Pohdinta
Rakenne	Tietoperusta 1: B2B-myynti Tietoperusta 2: It-sensä johtaminen Tietoperusta 3: Projektijohtaminen Yhteenveto tietoperustaosuuksista	- Suunnittelu, toteutus ja aikataulu - Osaamisen kehittymisen sisältää: Nykytilanteen, oman kehityksen, analyysi osaamisesta ja kehittämistarpeista (sekä harjoittelut) - kehittämissuunnitelma	- Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset - Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi - työn johtopäätösten kiteytys - tietoperustan soveltaminen - kehityssuunnitelman analyysiä
Menetelmä	Lähteisiin perustuen teorian referointi Teorian yhteenveto, analysointi, johtopäätökset	- Analysointi, reflektointi, materiaalien hyödyntäminen (Liitteet), tulkinta, tiedon kokoaminen	- Analysointi - reflektointi - arvioiminen - yhteenveto
Tulokset	Yhteenveto	- Tietoperustan hyödyntäminen/soveltaminen - Kehittämissuunnitelma	Arviointi ja ehdotukset, omat päätelmät
Kappale (sivunumerot)	Kappaleet 2-5	Kappaleet 6-7	Kappale 8

Kuvio 2. Opinnäytetyön rakenne

2 B2B-myynti

Tässä teoriaosuudessa on koostettuna yritysmyyntiin liittyviä teemoja, jotka tukevat myös projektijohtamista. Teoriaosuus koostuu myyjän ominaisuuksia, myyntiprosessia, myynnin työkaluja ja asiakkuuksien hallintaa käsittelevästä teoriasta. Nämä aiheet valittu siksi, että kirjoittajan mielestä ne tiivistävät hyvin myyntiin ja nimenomaan yritysmyyntiin liittyvät keskeiset käsitteet ja aiheet.

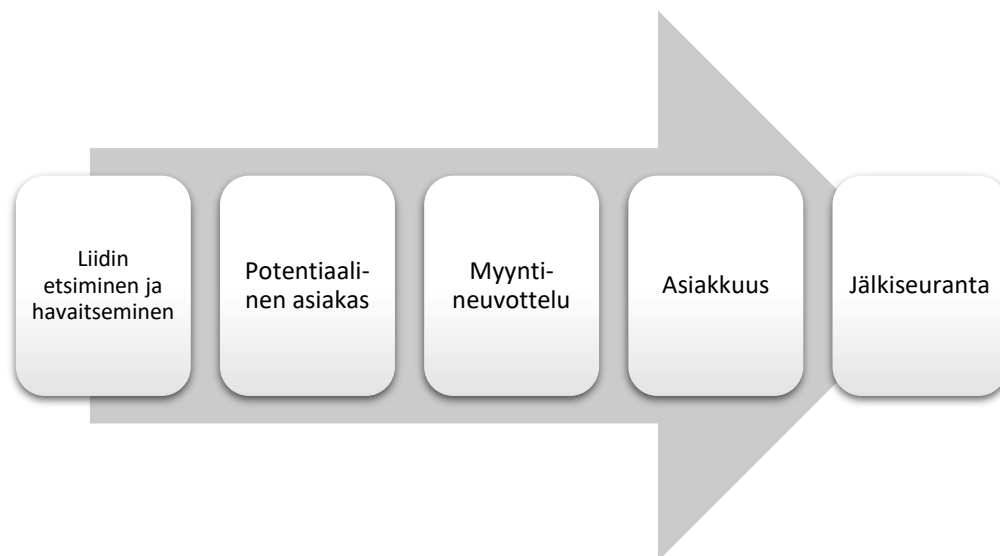
2.1 Myyjän ominaisuuksia

Usein tiettyjä ominaisuuksia liitetään hyviin myyjiin ja nimenomaan hyvin stereotyyppisiä ominaisuuksia. Tällaisia ovat usein esimerkiksi sosiaalisuus, ulospäinsuuntautuneisuus ja itsevarmuus. Usein tietyt persoonallisuuden piirteet ajatellaan siis tekevän ihmisestä hyvän myyjän ja ajatellaan jopa hyvän myyjän piirteiden olevan pääosin synnynnäisiä. Varmasti myös synnynnäiset ja persoonan piirteet vaikuttavat siihen, millainen myyjä kukin yksilö on, mutta hyväksi myyjäksi voi tulla persoonallisten piirteiden lisäksi omien taitojen ja kykyjen avulla ja niitä voi kukin opetella ja kehittää. Tällaisiin taitoihin ja kykyihin lukeutuvat muun muassa kyky soveltaa tietoa, taito uudistua ja tiedon hyödyntäminen sekä analysoiminen. Voidaan myös verrata hyvän myyjän sekä huippumyyjän eroavaisuuksia tekemisen tasolla. Huippumyyjän muutamia erottautuvuustekijöitä on aidosti ja aktiivisesti kuunteleminen ja pyrkimys ymmärtää asiakasta sekä aktiivinen asiantuntijuus. Huippumyyjät panostavat oman toiminnan jatkuvaan kehittämiseen, mutta myös lisäksi ovat valmiita jakamaan omia tietoja ja taitoja eteenpäin. (Kenner & Leino 2020.)

Hyvän myyjän määritelmään liittyy myös asiakkaiden käytös sekä asiakkaan ostoprosessin ymmärtäminen. Ostokäyttäytyminen on muuttunut entiseen verrattuna paljonkin, sillä nykyään ostajat ovat entistä tietoisimpia ja aktiivisempia. Ostajat ovat entistä enemmän perehtyneitä eri tarjoajiin ja tehneet kartoitusta jo ennen itse ostohetkeä, minkä takia myyjän rooli asiakkaiden ostoprosessissa on muuttunut. Asiakkailla on yhä enemmän ja helpommin saatavilla tietoa, jonka perusteella voivat vertailla tarjontaa ja siten asiakkaat ovat tietoisempia markkinoista. Asiakkaat ovat siis entistä tietoisempia, mutta lisäksi kokemuksia vertaillaan lisääntyneen tiedon avulla. Tämän takia myyjän tulee olla entistä paremmin valmistautunut myyntihetkeen ja perehtynyt asiakkaan tilanteeseen ja tarpeisiin sekä ostopolkuun. Myyjältä odotetaan entistä enemmän ammattitaitoa ja ratkaisukykyä sekä proaktiivisuutta. Myös ennakointia pidetään tärkeässä roolissa myyjän ominaisuuksissa, sillä huippumyyjä osaa tunnistaa asiakkaan haasteita ja tarpeita ja niihin ratkaisuita jo ennen kuin asiakas niistä ehtii itse myyjälle ilmoittaa. Myyjältä odotetaan myös ennen kaikkea uusia näkemyksiä, ja myyjän on pyrittävä myös siihen, että pystyy olemaan asiakkaan tukena ja sparraajana, mutta myös haastajana. (Laine 2015.)

2.2 Myyntiprosessi liidistä asiakkuudeksi

Myyntitilanteeseen liittyy aina myyntiprosessi, jonka mukaan myyntitilanne etenee. Prosessiin vaikuttaa aina myös asiakkaan ostoprosessi hyvin paljon. Myyjän myyntiprosessin vaiheet etenevät ostajan prosessin mukaan ja prosessi voi jäädä myös kesken. Myyntiprosessi alkaa asiakaskohtaamista edeltävästä vaiheesta. Tähän ensimmäiseen vaiheeseen sisältyy myyntijohtolankojen etsiminen, valmistutuminen tapaamiseen, markkinoinnin apu sekä mahdollisesti sosiaalisen median kanavien käyttö. Tässä vaiheessa asiakkuuden tilanne myyjän ja ostajan välillä on se, että myyjä on havainnut myyntijohtolangan eli liidin. Tämän jälkeen myyntiprosessin ensimmäinen vaihe johtaa asiakkuuden seuraavaan vaiheeseen, joka on potentiaalinen asiakas. Myyntiprosessin seuraava vaihe on myyntineuvottelu, joka sisältää avauksen, tarvekartoituksen, ratkaisun esittämisen, asiakkaan huolenaiheiden käsittelyn, hinnan perustelun sekä kaupan päättämisen. Tämän myyntiprosessin vaiheen jälkeen asiakkuuden vaihe muuttuu potentiaalisesta asiakkaasta asiakkaaksi, mikäli siis ostajan ostoprosessi etenee ostopäätös vaiheeseen. Myyntiprosessin viimeinen vaihe on jälkiseurantavaihe, johon sisältyy asiakkaan jälkihoito ja lisämyynti, ja tässä kohtaa myös asiakkuuden vaihe voi edetä asiakkaasta vakituiseen asiakkaaseen. (Hänti, Kairisto-Mertanen, Kock 2016.)



Kuvio 3. Myyntiprosessi

2.2.1 Myyntineuvottelun vaiheet

Myyntineuvottelu on myyntiprosessin ydin. Myyntiin valmistautuminen on oleellinen osa myyntineuvottelua ja hyvä valmistautuminen parantaa asiakkuuksia ja myös myyntituloksia. Oman yrityksen ja tuotteiden tuntemus, asiakkaiden tuntemus, toimialan ja kilpailijoi-

den tuntemus sekä yhteydenottojen ja tapaamisten valmistelu ovat kaikki asioita, jotka sisältyvät hyvään valmistautumiseen. Valmistautuessa myyjän on hyvä miettiä tarjoamansa ratkaisun ominaisuuksia, etuja ja hyötyjä. Tämä niin sanottu OEH-analyysi siis tarkoittaa sitä, että myyjä miettii etukäteen myytävän tuotteen tai palvelun ominaisuuden tai ominaisuudet ja jokaisen ominaisuuden edut asiakkaalle sekä, mitä käytännön hyötyä ominaisuudesta on asiakkaalle. (Bergström & Leppänen 2021.)

Myyntikeskustelun avaus ja ensivaikutelman luonti ovat myyntitapaamisen ensimmäinen vaihe. ”Small talk” on oleellinen osa keskustelun avausta ja siihen sisältyy myös esimerkiksi kuulumisten vaihtaminen ja kysymysten esittäminen. Sanattomalla viestinnällä on suuri vaikutus ensivaikutelman luomisessa, joten myyjän kannattaa kiinnittää huomiota eleisiinsä ja ilmeisiinsä sekä muuhun ulkoiseen olemukseensa, mutta lisäksi myös asiakkaan sanattomaan viestintään. Hyvä myyjä pystyykin tunnistamaan asiakkaan sanattomaan viestintään ja mukautumaan tilanteeseen sen mukaan, mitä ominaisuuksia hän tunnistaa asiakkaan sanattomasta viestinnästä. (Bergström & Leppänen 2021.)

Seuraava vaihe myyntiprosessissa avauksen jälkeen on tarvekartoitus. Ennen kuin myyjä esittää ratkaisun asiakkaalle, on myyjän tärkeää ensin perehtyä asiakkaan tilanne sekä tarpeet ja odotukset. Tarvekartoituksessa olennaisinta on, että myyjä osaa esittää sopivia kysymyksiä asiakkaalle ja lisäksi myyjän tulee osata kuunnella ja ymmärtää asiakkaan vastauksia. Asiakkaan on hyvä miettiä etukäteen, mitä tietoja hän haluaa selvittää asiakkaalta nykytilanteeseen sekä hankintaan ja siihen liittyviin odotuksiin liittyen. Myyjän on lisäksi hyvä miettiä erilaisia kysymystyyppejä, eli esimerkiksi avoimia, suoria, johdattelevia ja tarkentavia kysymyksiä. (Bergström & Leppänen 2021.) Tätä vaihetta voidaan kuvailla myös diagnoosiksi. Tämä tarkoittaa siis asiakkaan tilanteen sekä haasteen selvittämistä, ymmärtämistä ja tunnistamista. Niin sanottua diagnoosia tehdessä myyjän tehtävänä on selvittää asiakkaan nykyinen tilanne, ongelmat ja haasteet, mennyt aika, odotukset ja toiveet sekä tulevaisuus. Nämä asiat myyjä selvittää kysymyksin, kuten tarvekartoitukseen kuuluu. Kysymysten valmistelussa olennaista on miettiä niiden tarkoitus ja, miten hyvin ne tukevat tapaamisen tavoitteita. (Laine 2015.)

Kun tarvekartoitus on tehty, on myyjän aika siirtyä tuote-esittelyyn. Tässä vaiheessa myyjä on tarvekartoituksen pohjalta miettinyt asiakkaalle sopivaa ratkaisua perustellen ratkaisun keskittyen ratkaisun ominaisuuksiin, etuihin sekä hyötyihin. Olennaista on, että myyjä osaa konkretisoida asiakkaalle esittämäänsä ratkaisua. (Bergström & Leppänen 2021.) Tarvekartoituksen jälkeen asiakkaan on tärkeää osoittaa asiantuntemuksensa ja ymmärryksensä asiakkaan ostoprosessista ja asiakkaan tilanteesta. Tässä vaiheessa on tärkeää osata lukea asiakkaan tilannetta ja räätälöidä oma asiantuntemus asiakkaan tilan-

teeseen sopivaksi. Ratkaisun esittämisen vaiheessa myyjän on tärkeää lisäksi osata todistaa asiakkaalle ratkaisun arvo sekä lisäksi, miten se on auttanut aiempia asiakkaita haasteissa. (Laine 2015.)

Ratkaisun esittämisen jälkeen usein asiakkaalla voi herätä eriäviä mielipiteitä, joita kutsutaan vastaväitteiksi. Tällöin olennaista on, että myyjä pystyy löytämään vastaväitteiden taustalla olevia syitä. Myyjän kannattaa valmistautua etukäteen yleisimpiin vastaväitteisiin ja myyjä voi miettiä myös kysymyksiä etukäteen myös tätä vaihetta varten. Hintaneuvottelut ovat myös usein olennainen osa myyntitapaamista ja myyjän on hyvä olla valmistautunut neuvottelemaan hinnasta ja perustelemaan hintaa asiakkaalle. (Bergström & Leppänen 2021.)

Edellisten vaiheiden jälkeen on päätöksentekovaihe, jossa olennaista on, että myyjä pyrkii edistämään asiakkaan päätöstä myönteiseen suuntaan. Tässä vaiheessa myyjän kannattaa vielä yhteenvetona kertoa asiakkaan lähtötilanne ja myyjän ratkaisuvaihtoehto ja sen hyödyt sekä sen käytännön rahalliset vaikutukset asiakkaalle. Näiden asioiden läpikäynnin jälkeen tulee sopia selkeästi seuraavista askelmerkeistä ja sopia käytännön toimenpiteistä molempien osapuolien kohdalla. (Laine 2015.)

Vielä viimeisenä kohtana päätöksen teon ja tapaamisen lopetuksen jälkeen on jälkihoito. Jälkihoidon sisältö riippuu yleensä siitä, mihin tilanteeseen edellisessä vaiheessa päädyttiin. Jälkihoito voi olla uusien tapaamisten sopimista ja asiakkaan mielenkiinnon ylläpitoa ja yhteydenpitoa. (Laine 2015.) Jälkihoitoon usein sisältyy myös raportointi ja dokumentointi sekä asiakkaan suuntaan, että myyjän oman organisaation sisäisesti. Muita jälkihoitoon kuuluvia toimia on avainasiakkuuksien ylläpito, valitusten käsittely ja palautteen kerääminen. (Bergström & Leppänen 2021.)

2.2.2 Myynnin työkaluja

Myynnin tukena käytetään nykyään työkaluja, joiden avulla helpotetaan myyjän työtä. Työkaluilla pystytään kirjaamaan sekä saamaan hyödyllistä dataa esimerkiksi asiakkuuksista ja niiden hallinnasta. Erilaisten työkalujen avulla on mahdollista seurata tarkastikin myyntiprosessin eri vaiheita heti ensikontaktinnista alkaen. On esimerkiksi mahdollista saada tietoa siitä, onko asiakas lukenut myyjän lähettämän viestin ja siten myyjä voi arvioida, milloin hänen kannattaa soittaa kyseiselle ostajaehdokkaalle. Myynnin automaatio on myös yksi iso osa myynnin prosesseja. Myynnin automaatio liittyy muun muassa prospektointiin sekä liideihin. Myyjän on siis mahdollista asettaa esimerkiksi automaattisia ajankohtia liidien tavoitteluun. Automaation avulla myyjän on mahdollista säästää aikaa huomattavia määriä, kun kaikkea ei tarvitse tehdä itse täysin manuaalisesti. Prospektoinnissa

voidaan hyödyntää myös työkaluja ja ohjelmistoja, jotka hyödyntävät dataa. Vainu on yksi hyvä esimerkiksi prospektoinnin työkaluista. (Kurvinen & Seppä 2016.)

CRM-järjestelmät, eli asiakashallinnan järjestelmät, ovat myynnin ja etenkin myynnin johtamisen keskeisiä työkaluja. CRM-järjestelmään pystytään yhdistämään asiakkuuden hallinnan ja myynnin sekä markkinoinnin toiminnot. Muun muassa asiakkuuksien hoitomallit, myynnin prosessit ja erilaiset myynnin ja markkinoinnit tehtävät on mahdollista tuoda järjestelmään. CRM-järjestelmän avulla pystyy näin ollen tarkastelemaan tietoja, ja järjestelmän hyöty onkin se, että se toimii päivittäisenä tukena myynnissä ja myynnin johtamisessa sekä myös esimerkiksi markkinoinnin tukena. Myynnin ennustaminen ja seuraaminen on mahdollista CRM-järjestelmän avulla. Ihan käytännön tasolla yksittäisten myyjien osalta CRM-järjestelmä voi toimia arjen työtehtävissä, kun siihen voidaan yhdistää myyjän sähköposti ja kalenteri ja asettaa sekä tarkastella myyjän yksittäisiä tehtäviä. CRM-järjestelmään on mahdollista myös integroida muita eri järjestelmiä, joita yrityksellä on käytössä, kuten taloushallinnon järjestelmiä. CRM-järjestelmä on siis hyvin kokonaisvaltainen asiakkuudenhallinnan ja myynnin johtamisen työkalu, joka mahdollistaa ennustamisen, seuraamisen, mutta myös asiakkaiden käyttäytymisen ymmärtämisen ja mittaamisen ja siten myynnin ja markkinoinnin oikeanlaisen kohdentamisen. (Hänti, Kairisto-Mertanen, Kock 2016.)

2.2.3 Asiakkuuksien hallinta

Yrityksen on oleellista tehdä ja ylläpitää tietokantaa asiakkaista, eli kerätä asiakastiedot järjestelmään. Asiakastietojen kerääminen ja ylläpitäminen ja tietojen saatavuus useammalle työntekijälle auttaa asiakassuhteiden ylläpidossa. Tietokannan on hyvä olla selkeä, helposti luettavissa oleva ja päivitetty, sillä tällöin siitä on apua sekä vuorovaikutustilanteissa asiakkaan kanssa kuin asiakkaalle palveluiden myymisessä. Hyvästä asiakastietokannasta on apua myös myynnin lisäksi muihin liiketoiminnan alueisiin, kuten markkinointiin ja uusien asiakkaiden hankintaan. (Grönroos & Tillman 2020.)

Asiakkuuksien hallinta on keskeinen osa yrityksen markkinointia ja ylipäätään yrityksen asiakassuhteita. Asiakkuuksien hallinta perustuu siihen, että yritys tuottaa arvoa asiakkaalle, molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä sekä toiminta on kannattavaa asiakkaalle. Asiakkuuksien hallintaan yleensä sisältyy täsmämarkkinointia eli kohdistettua yksilöllistä markkinointia sekä laajemmalle kohderyhmälle kohdennettua markkinointiviestintää ja tarjoamaa. Myös kanta-asiakasmarkkinointi saattaa sisältyä tähän, eli etujen viestiminen ja tarjoaminen pitkäaikaisille vakituksille asiakkaille. Asiakassuhdemarkkinointi ja asiakkuuksien hallinta sisältyvät asiakkuuksien johtamiseen ja se voidaan lyhentää termillä CRM eli Customer Relationship Management. Lyhyesti sanottuna siihen kuuluu asiakasmarkki-

noinnin suunnittelu, sen tavoitteet sekä asiakasmarkkinoinnin keinojen kautta asiakassuhteiden luominen, ylläpitäminen ja kehittäminen. Sen lisäksi suhdemarkkinointi on oleellinen osa asiakkuuksien hallintaa ja sillä tarkoitetaan markkinoinnin ymmärtämistä vuorovaikutuksena, suhteina ja verkostoina yrityksen ja asiakkaiden välillä. Asiakaskokemuksen johtaminen on myös yksi tapa tarkastella asiakkuuksia ja niiden hallintaa ja se perustuu siihen, että luodaan asiakkaalle merkityksellisiä kokemuksia ja niin asiakkuutta saadaan jatkettua ja ylläpidettyä pitempään. Myös asiakaskokemuksen johtaminen kuuluu asiakkuuksien johtamiseen. Se voidaan lyhentää termillä CEM eli Customer Experience Management ja se tarkoittaa asiakkaille merkityksellisten kokemusten tarjoamista asiakaskokemuksen suunnittelun sekä sen toteuttamisen keinoin. (Bergström & Leppänen 2020.)

3 Itsensä johtaminen

Itsensä johtaminen valikoitui yhdeksi teoriaosuudeksi tähän opinnäytetyöhön, sillä se on kirjoittajan näkemyksen mukaan olennainen osa projektijohtamista. Etenkin oman kokemuksen perusteella itsensä johtamisen taidot ovat samalla viivalla muitten taitojen kanssa, jotta voi onnistua projektijohtamisessa – ja varmasti muussakin työssä.

Itsensä johtaminen ja siihen liittyvät taidot eivät liity vain yksilöön itseensä vaan lisäksi hänen ympärillään oleviin ihmisiin ja yhteisöihin, esimerkiksi työorganisaatioon. Itsensä johtamisen voidaan ajatella koostuvan erilaisista strategioista, kuten käyttäytymiseen ja ajatusmalleihin liittyvistä strategioista. Muita itsensä johtamiseen liittyviä strategioita on kognitiivisiin prosesseihin liittyvät sekä omien tunteiden johtamiseen liittyvät strategiat. (Hyttinen, Pietiläinen, Syväjärvi 2019.)

Omilla motiiveilla ja motivoinnilla on suuri merkitys itsensä johtamisessa. Lähtökohtana on ymmärtää omia motiivejaan ja siten voi lisätä omaa motivaatiotaan. Itsensä ymmärtäminen on tässä siis lähtökohtana ja ymmärtämistä voi lisätä käyttämällä erilaisia työkaluja, esimerkiksi esittää itselleen erilaisia kysymyksiä, joiden avulla saa selvitettyä omia motivaatiotekijöitä ja niiden taustalla olevia tarpeita. Motivaatio yleensä pohjautuukin nimenomaan yksilön tarpeiden tyydyttämiseen. (Mayor & Risku 2015.)

3.1 Uudistuminen ja oppiminen

Uudistumisen taustalla on usein jokin yksilön henkilökohtainen kriisi tai muu merkittävä tapahtuma elämässä, jonka johdosta on tehtävä muutos. Yleensä uudistuminen vaatii, että henkilö itse huomaa oman tilanteensa ja herää siihen, että on muutoksentarpeessa. Uudistuminen vaatii lisäksi sitä, että on valmis muuttamaan ja kehittämään omia ajattelutapojaan ja tietoisuuttaan sekä kyseenalaistamista ja pohtimista. Muutoksen ja täten uudistumisen mahdollistajina voidaan pitää ihmettelyä, innostusta, itsetuntemusta, itseluottamusta sekä itsepohdiskelua, joiden avulla ja joita kehittämällä henkilö pääsee vähitellen pois omalta mukavuusalueeltaan. (Sydänmaalakka 2010.)

Oppiminen on prosessi, jonka lähtökohtana on uteliaisuus ja ihmettely. Prosessin seuraavina vaiheina voidaan pitää kokemusten keräämistä, arviointia ja reflektointia, ymmärrystä sekä viimeisenä soveltamista. Prosessin esteinä voi olla urautuneisuus, paksunahkaisuus, saamattomuus ja keskeneräisyys. Myös oppimisessa oman mukavuusalueen ulkopuolelle meneminen on tärkeää, jotta voi saada aikaan tuloksia. Kyseenalaistaminen ja riittävä itseluottamus ovat myös oppimisen kuten uudistumisen tekijöitä. (Sydänmaalakka 2010.)

Itsensä johtamista voidaan oppia ja se voidaankin nähdä omana prosessinaan. Itsensä johtamista voidaan siis pitää taitona, jota voi harjoitella ja muodostaa. Kuitenkin myös henkilön omilla luonteenpiirteillä nähdään olevan vaikutusta itsensä johtamiseen sen lisäksi, että sitä voidaan oppia ja opetella. Itsensä johtaminen voidaan siis ajatella rakentuvan tiedostamatta sekä tietoisesti harjoittamalla. (Hyttinen ym. 2019.)

3.2 Ajankäyttö

Kun haluaa päästä omiin tavoitteisiin, on tärkeää, että ei yritä saada tehtyä kaikkea. On tärkeää keskittyä niihin asioihin, jotka ovat tärkeimpiä. Tavoitteiden kirkastaminen on oleellista tavoitteeseen pääsyn kannalta. Oleellista on myös luoda omaa strategiaa siitä, mitä tekee milloinkin, koska tavoitteeseen pääsy vaatii yleensä aikaa kehittyä ja ylipäättään aikaa ja ajankäytön suunnittelua. Yksi hyvä vinkki omaan ajankäyttöön on se, että varaa itselleen ajan jonkin asian tekemiseen ja koko sen ajan keskittyy vain siihen – esimerkiksi kuin silloin kun on tapaamisessa jonkin toisen henkilön kanssa. (Egan 2018.)

Ajan järkevään käyttöön on monia vinkkejä. Vinkit auttavat siinä, kuinka tehdä ajanhallintaa elämän eri osa-alueilla oleviin tehtäviin. Vinkkejä ajanhallintaan ovat:

- Vaativien tehtävien pilkkominen pienentää tehtävät helpommin hallittavaan kokoon.
- Prioriteettien asettaminen tehtäville joka päivä, eli tehtävien laittaminen tärkeysjärjestykseen.
- ”Ei”-vastauksen opetteleminen
- Kokonaiskuvan hahmotteleminen; esimerkiksi vuositasolla kokonaistavoitteet ja jokainen yksittäinen askel kohti tavoitetta sekä edistymisen kartoittaminen.
- Oman ajan järjestäminen myös, eli aikaa ilman velvollisuuksia.
- Sen hyväksyminen, ettei kaikkea tarvitse tehdä, eli sen ymmärtäminen, mitä realistisesti pystyy saavuttamaan ja mitä ei.

(Curley 1994.)

Suunnitelman tekeminen on oleellinen osa ajanhallintaa. Etukäteen suunnitteleminen pidemmällä tähtäimellä varmistaa sen, että myös kiireettömien ja vähemmän tärkeiden asioiden tekemiselle on aikaa. Työtehtävien aikataulut kannattaa suunnitella pidemmälle aikavälille, sekä tarkemmin viikko- ja päiväkohtaisesti. Kannattaa miettiä myös, mikä aika päivästä on itsellä se, jolloin on virkeimmillään ja tämä aika kannattaa käyttää omien tärkeimpien tehtävien suorittamiseen. Ja päinvastoin, oman vähiten virkeimmän ajan tunnistaminen kannattaa käyttää vähemmän tärkeiden ja vähemmän vaativien tehtävien suorittamiseen. Ajankäyttöä suunnitellessa on tärkeää myös seurata ja ymmärtää omaa kalenteriaan ja sitä, että varaa tarpeeksi keskeyttämätöntä aikaa omille tehtävilleen. Lisäksi kannattaa pitää kiinni omasta ajastaan, jotta oma kalenteri ei täyty esimerkiksi kokouksilla silloin, kun on aika tehdä omia aikaa vaativia tehtäviä ilman keskeytyksiä. (Oinonen, Paju, Rieki 2019.)

3.2.1 Priorisointi

Priorisoinnilla tarkoitetaan sitä, että asiat laitetaan tärkeysjärjestykseen, eli mietitään, mikä on tärkein tehtävä ja mitkä vähemmän tärkeitä. Näin saadaan ymmärrys siitä, mitä tehdään milloinkin ja paljonko mihinkin tehtävään käytetään aikaa ja resursseja ja, mitä voi mahdollisesti jättää tekemättä. Priorisoinnissa keskiössä on se, että tunnistaa, mitkä tehtävät ovat niitä, joiden suorittamisesta seuraa merkittäviä tuloksia ja niitä tehtäviä tulisi priorisoida. Merkityksellisyys, vaikuttavuus ja tuotettu arvo ovat huomioitavia tekijöitä, kun mietitään, mitkä asiat ovat tarkeimpia. Prioriteettina ei tulisi olla tehtäviä sen perusteella, kuinka kiire niillä on, vaikka sekin on yksi tekijä, joka vaikuttaa priorisointiin. (Oinonen, Paju, Rieki 2019.)

Etenkin johtaja-asemassa olevana täytyy osata hallita erilaisia tehtäviä omien ja muiden työntekijöiden välillä sekä myös osata vastata asiakkaiden vaatimuksiin. Siksi on tärkeää, että osaa hallita prioriteetit sekä työtehtävien määrääjät niin, että ajankäyttö on mahdollisimman hyvin suunniteltu. Kaikkia eri tehtäviä ja vaatimuksia eri suunnista tulee osata koordinoita ja siinä auttaa työtehtävien listaaminen ja niiden priorisointi. Priorisoinnissa kannattaa huomioida seuraavia kriteereitä:

- Mitkä tehtävistä tulevat ylhäältä päin määrättyinä?
- Mitkä työtehtävät voivat aiheuttaa pullonkauloja tai haitata eri osastojen tai henkilöiden toimintaa, jos niitä ei tehdä pian?
- Mitkä tehtävät vaikuttavat asiakkaidesi piirissä maineeseesi merkittävästi?
- Mitä työtehtäviä voidaan siirtää myöhemmäksi tai jättää kokonaan tekemättä (niin, että se ei vaikuta kuitenkaan negatiivisesti maineeseesi tai asiakassuhteisiisi)?
- Mitä työtehtäviä voidaan yhdistää muihin vastaavanlaisiin tehtäviin?

(Straub 1993.)

3.3 Stressinhallinta

Nykyään yhä enemmän ihmisten elämään kuuluu uupuminen ja stressi. Stressiin kuuluu yleensä myös kehon automaattiset reaktiot, eli esimerkiksi stressihormonien erittyminen, aineenvaihdunnan kiihtyminen sekä sykkeen tihentyminen. (Sydänmaalakka 2013.)

Stressi yleensä syntyy siitä, ettei saa tyydytettyä jotain tai joitain omia tarpeitaan kunnolla. Usein stressi kumpuaa esimerkiksi siitä, että oma työ ja omat motiivit ovat ristiriidassa keskenään. Fyysisestä stressiherkkyydestä puhuttaessa tarkoitetaan sitä, kuinka herkästi henkilö reagoi fyysisesti murheisiin, huoliin ja ylipäättään stressin aiheuttajiin. Tätä fyysistä stressiherkkyyttä voidaan kutsua myös mielenrauhan tarpeeksi ja, jos henkilöllä tämä tarve on hyvin vahva, hän yleensä kokee stressin fyysisinä kehon oireina. (Mayor & Risku 2015.)

Stressiä voi kuitenkin olla myös positiivista, keskittymiseen ja hyvään tekemiseen johtavaa, niin kutsuttua eustressiä. Eustressi on positiivista kuormitusta, joka auttaa latautumaan tilanteeseen hyvällä tavalla. Kuitenkin, kun stressitaso nousee yli tämän hyvän tason, ei se enää nosta suoritustasoa vaan päinvastoin. Tätä stressitason ja suorituksen suhdetta voidaan kuvata Yerkesin ja Dodsonin lailla. Se on käyrä, joka kuvaa sitä, että suorituskyky on huipussaan, kun vireystila on vahva ja se on stressin tason kanssa optimaalisessa suhteessa. Kun stressin taso alkaa nousta suuremmaksi, alkaa se kuormittaa, jolloin ylivireys ja stressin taso eivät ole enää optimaalisessa suhteessa, mikä johtaa suorituskyvyn laskuun. Optimaalinen tila vaihtelee yksilöittäin ja tilanteen mukaan. Stressitekijöiden tunnistamista ja stressiin reagoimista voi harjoitella. Tärkeintä on ensin tunnistaa omat yksilölliset stressitekijät ja kuinka herkästi niihin reagoi ja miten reagoi. Tietoista läsnäoloa harjoittamalla voi oppia tunnistamaan kehon merkit stressitilasta. ja siten voi tehdä oikeita toimia stressitilanteen parantamiseksi. (Wihuri 2014.)

4 Projektijohtaminen

Johtaminen käsitteenä on hyvinkin laaja, joten tässä työssä on valittu käsiteltävän vain nimenomaan projektijohtamiseen liittyviä teemoja. Ensin teoriaosuus käsittelee projektiin ja projektijohtajuuteen liittyvää teoriaa. Sen jälkeen käsitellään asiakkuuksiin liittyvää teoriaa, sillä asiakkuuksien hallinta ja asiakasymmärrys ja -kokemus ovat hyvin keskeisiä asioita sekä projektijohtamisessa että ylipäätään myyntityössä. Oikeastaan aina myyntityössä ollaan tekemisissä asiakkaiden kanssa, joten asiakkuuksien johtaminen ja hallinta ovat tärkeitä taitoja. Oleellista on myös ymmärtää asiakaskokemuksen ja -ymmärryksen merkitys, ja niitä on hyvä pyrkiä jatkuvasti kehittämään.

4.1 Projekti käsitteenä

Projekti voidaan määritellä olevan pyrkimys, jossa taloudelliset ja materialistiset resurssit järjestetään aika- sekä kustannusrajoitusten puitteissa, jotta saadaan aikaan tavoiteltu muutos. Projektin hallintaan kuuluu erilaisia toimintoja, joita ovat organisaatio, laatu, aika sekä kustannukset. Lyhykäisyydessään projekti voidaan luokitella myös olevan mikä tahansa toimintojen ja tehtävien sarja, jolla on tietty tavoite ja, jolle on määritelty aloitus- sekä lopetusajankohta sekä resurssirajoitteet. Projekti voidaan lisäksi jakaa eri vaiheisiin. Yksi tapa jakaa projekti vaiheisiin on viisijakoinen: aloitus, suunnittelu, hyväksyminen, toimitus sekä päätös. Projektin onnistumisen uskotaan olevan riippuvainen ihmisistä, jotka osallistuvat projektiin, eikä niinkään projektin prosesseista tai systeemeistä ja projektijohtamisella ja projektijohtamisen työkaluilla ja metodeilla onkin suuri vaikutus projektin onnistumiseen. (Hyttinen 2017.)

4.2 Projektijohtajan ominaisuuksia

Ominaisuuksiltaan projektien johtajalla on oleellista olla ainakin ihmisten johtamisen kyky, tavoitehakuisuus, esiintymistaito, hyvät viestintä- ja neuvottelutaidot sekä kyky huolehtia samaan aikaan monesta eri asiasta. Projektin johtaminen vaatii muun muassa seuraavia osaamistaitoja: ongelmanratkaisutaito, muutoksenhallinta ja -johtaminen, motivointi ja palautteen antaminen sekä ongelmatilanteiden ratkaiseminen. (Mäntyneva 2016.)

Projekteissa johtajalla, eli yleensä projektipäällikön roolilla, on keskeinen osa projektin onnistumista ja hänellä on vastuu projektin vetämisestä. Projektipäällikön tehtävänä on toteuttaa valittu projektisuunnitelma. Toteutukseen kuuluu projektin organisointi, suunnittelu, seuranta, ongelmatilanteiden ratkaiseminen, raportointi ja muut seikat, jotka liittyvät projektisuunnitelman etenemiseen ja läpivientiin. Lisäksi projektijohtajan vastuulla on projektiryhmän jäsenten roolien ja tehtävien organisointi sekä projektin kaikkien jäsenten yhteisen ryhmähengen luominen. Tähän hyvän ryhmähengen luomiseen liittyy vahvasti se, että

projektijohtaja huolehtii avoimesta viestinnästä ja tiedonkulusta läpi projektin sekä antaa projektin jäsenille palautetta. Projektinjohtajan roolissa olevan on tärkeää myös osata hyödyntää projektin jäsenten erilaisia osaamisia ja ammattitaitoa ja jakaa vastuuta muille jäsenille myös omista työtehtävistään. (Mäntyneva 2016.)

Johtaminen on taito ja sitä voi opetella niin kuin muitakin taitoja. Siksi johtamista voi kehittää useammalla eri tavalla, joista yksi esimerkki on valmennukset. Johtamisen kehittäminen vaatii sitä, että on itse valmis oppimaan omasta työstään. Yksi johtamisen kehittämisen menetelmä on työssäoppiminen eli se, että omassa työympäristössään omiin kokemuksiin ja tietoihin nojaten kehittää omaa työtään. Tähän työssäoppimiseen voi liittyä myös esimerkiksi valmennuksia. (Juuti 2016.)

4.3 Asiakasymmärrys ja -kokemus

Asiakkaiden odotukset ja näin ollen myös asiakaskokemus muuttuvat jatkuvasti ja digitalisaatio on vaikuttanut pitkälti tähän muutokseen. Asiakaskokemuksella tarkoitetaan asiakkaalle muodostunutta kokemusta yrityksestä. Tämä muodostunut kokemus on syntynyt asiakkaan ja yrityksen välisistä kohtaamisista ja siihen vaikuttavat myös asiakkaan aiemmat mielikuvat sekä tunteet, joita yritys on herättänyt asiakkaassa. (Korkiakoski & Karhinen 2019.)

Hyvää asiakaskokemusta luodessa tulee ymmärtää myös asiakaskokemuksen erityispiirteitä. B2B-ympäristössä asiakaskokemus muodostuu eri tavalla kuin B2C-puolella. On otettava huomioon asiakaskokemusta mietittäessä, että asiakaskokemus rakentuu monimutkaisesti, siihen vaikuttavat useat eri asia. Näitä asiakaskokemukseen vaikuttavia seikkoja B2B-ympäristössä ovat esimerkiksi se, että päätöksentekoon osallistuu usea eri henkilö, myyntisyklit ovat pitkiä, kilpailutilanteet, korkeat hinnat ja budjetit sekä se, että B2B-puolen hankinnoissa panokset ja näin ollen siihen liittyvä pohjatyö ovat suuremmat kuin B2C-puolella. B2B-liiketoiminnassa ostajapolut ovat pitkiä ja monimutkaisia; ostoprosessin aloituksen ja lopullisen hankintapäätöksen välillä on monia eri vaiheita ja siksi asiakaskokemuksen suunnittelemisen on hyvä olla keskeisessä roolissa ja sen kehittäminen on oleellista. Asiakaskokemusta ja -ymmärrystä suunnitellessa on hyvä ottaa huomioon myös asiakassuhteiden pituus. Usein B2B-puolella asiakassuhteet ovat pitkiä, joten hyvän asiakaskokemuksen luominen on avainasemassa. (Holma ym. 2021.)

4.4 Asiakkuuksien johtaminen

Asiakkuuksien johtamisessa keskeistä on tunnistaa tärkeimmät asiakkuudet strategian kannalta ja suunnitella asiakkuuksien kehittämisen strategia panostaen resursseja tärkeimpiin asiakkuuksiin. Tämä tärkeimpien asiakkuuksien tunnistaminen ja valitseminen

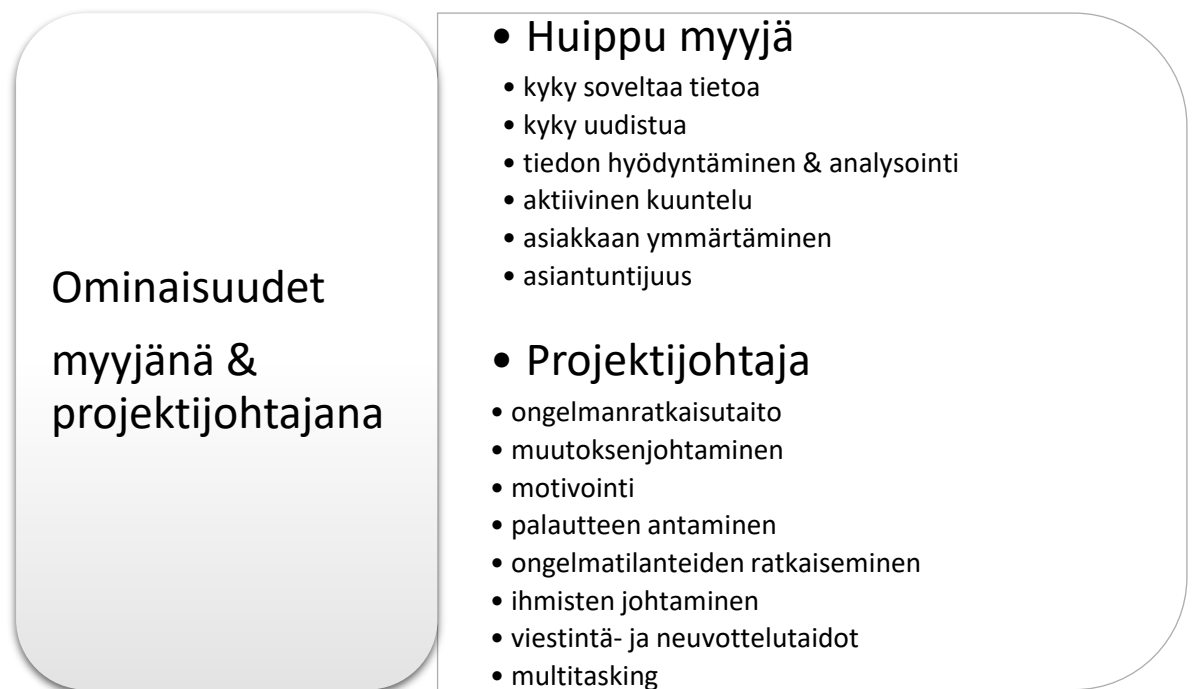
tapahtuu yleensä sen kautta, että yritys ryhmittelee asiakkuudet esim. asiakkuuden arvon tai asiakkaiden ostokäyttäytymisen mukaan. Tämän jälkeen tulee tehdä toimenpiteet valitun strategian mukaisesti sekä lisäksi kehittää toimintaa asiakkailta saadun palautteen pohjalta. Asiakassuhteiden ja niiden johtamisen lähtökohtana on se, että asiakas ja yritys tunnustavat suhteen olemassaolon ja, että yritys tuntee asiakkaan ja sen, mitä arvoa asiakkaalle luodaan ja mitä arvoa asiakas luo yritykselle. Asiakkuuksia johtaessa tärkeää on siis huomioida se, että asiakassuhteessa molempien osapuolien tulee hyötyä suhteesta ja yleensä tavoitteena on pitkäaikaiset suhteet, sillä ne ovat molemmille osapuolille kannattavimpia. Asiakkuuksien johtamisessa oleellista on myös kerätä tietoa asiakaista, kuten asiakkaan yhteystiedot, ostokäyttäytyminen sekä annettu palaute. Tietoa on hyvä kerätä sekä nykyisistä että mahdollisista uusista asiakaista. (Juuti ym. 2012.)

Usein yrityksen menestymistä ja johtamisen onnistumista mitataan ROI:n eli sijoitetun pääoman tuottojen perusteella. On kuitenkin huomattu, että paremmin saadaan seurattua ja mitattua yrityksen todellista menestymistä ja näin ollen asiakkuuksien johtamisen onnistumista, kun katsotaan, miten yrityksen johdon päätökset ovat vaikuttaneet asiakassuhteisiin. Yrityksen kassavirran ja tuottojen seuraaminen ei siis kerro vielä tarpeeksi johtamisen onnistumisesta ja asiakkuuksista. Täten on laadittu uusi mittari, joka mittaa asiakkaalta saatuja tuottoja sekä mahdollisia muutoksia asiakaspääomassa suhteessa koko asiakaspääomaan tilikauden alussa. Tämän uudemman mittarin avulla on sanottu ennustettavan paremmin pitkän aikavälin suorituskykyä, sillä siihen vaikuttavat myös yrityksen pidemmän aikavälin päätökset, eikä vain lyhyen aikavälin kannattavuus saatujen voittojen valossa. (London 2005.)

5 Teorian yhteenveto

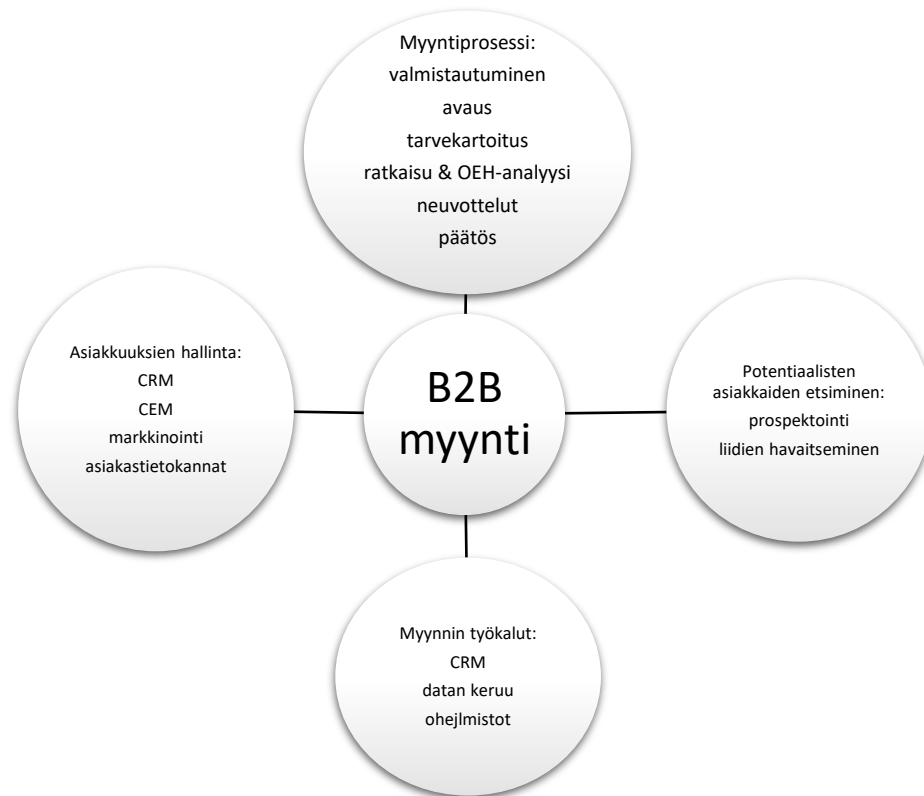
Teoriaosuus koostuu kolmesta eri aihealueesta. Ensimmäisenä osiona on teoriaa B2B-myyntistä, toisena itsensä johtamisesta ja kolmantena projektijohtamisesta. Näistä teoriaosuuksista on koottu kuviomuodossa tiivistelmät teoriasta poimituista pääasioista.

Projektijohtamiseen usein liittyy paljon myynnillistäkin puolta, joten on tärkeää, että projektijohtajalta löytyy sekä projektijohtajan ominaisuuksia, että myyjän ominaisuuksia. Molempien osalta on kuitenkin muistettava, että ominaisuudet eivät ole vain synnynnäisiä, joita osalta löytyy ja osalta ei – myyjän ja johtajan ominaisuuksia voi ja kannattakin opetella ja kehittää. Projektijohtajan ja myyjän ominaisuudet ovat hyvin samankaltaisia, mutta ne myös täydentävät toisiaan. Esimerkiksi ongelmanratkaisutaito ja hyvät viestintä- ja neuvottelutaidot ovat keskeisiä projektijohtajan ominaisuuksia, mutta myös hyvälle myyjälle ominaisia taitoja. Alla olevassa kuviossa koottuna myyjän sekä projektijohtajan keskeisimpiä ominaisuuksia, joita tärkeää huomioida, kun tavoitteen kehittyä projektijohtajana.



Kuvio 4. Myyjän ja projektijohtajan ominaisuudet

Myyntiprosessin ymmärtäminen on yksi keskeisimpiä taitoja B2B-myyjän työssä, mutta myös projektien johtamisessa, ainakin myynnin puolella. Myyntiprosessiin liittyy myös myynnin työkalut sekä asiakkuuksien hallinta, kuten erilaiset CRM-järjestelmät. Järjestelmät auttavat seuraamaan, raportoimaan ja ylläpitämään tietoa asiakkaista ja ylipäätään myyntiprosessiin liittyvistä asioista sekä lisäksi myös esimerkiksi markkinoinnissa ja asiakaskokemuksessa. Alla olevassa kuviossa tiivistettynä nämä mainitut myyntiprosessiin liittyvät keskeisimmät teemat.



Kuvio 5. Myyntiprosessin keskeisimmät käsitteet

Itsensä johtaminen ja siihen liittyvät taidot ovat oleellinen osa myyjän sekä projektijohtajan työtä. Projektijohtajana on vaikea onnistua ja kehittyä työssään, jos ei huolehdi siitä, että itsensä johtamisen osa-alueet ovat kunnossa. Hyvät itsensä johtamisen taidot parantavat sekä omaa työskentelyä sekä vaikuttaa positiivisesti myös ympäröiviin ihmisiin. Voi siis ajatella, että projektijohtajana kannattaa kehittää ja panostaa omia itsensä johtamisen taitoja sekä oman työn parantamiseksi, että esimerkiksi oman projektitiimin työntekijöiden apuna olemiseksi ja tiimin tekemisen parantamiseksi. Projektijohtajana on tärkeää kehittää ja ylläpitää itsensä johtamisen taitoja ja etenkin ajankäyttö ja priorisointi ovat mielestäni oleellisimpia. Stressinhallinta on tärkeä taito fyysisen hyvinvoinnin näkökulmasta. Itsensä johtamisen keskeisimmät projektijohtamiseen liittyvät asiat ovat koottuna kuviossa 6.

Projektijohtamisen keskeisimpiä asioita edellä mainittujen ominaisuuksien lisäksi on asiakkuudet ja niiden johtaminen. Asiakasymmärrykseen ja asiakaskokemukseen liittyen on tärkeää huomioida se, että B2B-puolella vallitsee hieman eri lainalaisuudet ja tavat kuin kuluttajapuolella. Esimerkiksi ostopolut ovat monimutkaisempia ja päätöksentekoon osallistuu yleensä enemmän henkilöitä ja myös budjetit ovat isompia. Asiakkuuksien johtamisessa on tärkeää osata ryhmitellä erilaiset asiakkuudet ja niiden mukaan strategiat. Tiedon keruu on myös oleellista sekä erilaiset mittarit, joilla seurataan asiakkuuksien kannattavuutta. Seuraavassa kuviossa on koottuna nämä edellä mainitut projektijohtamisen aiheet sekä aiheeseen liittyvät itsensä johtamisen asiat.



Kuvio 6. Projektijohtamisen keskeisimpiä teemoja

6 Portfolion suunnittelu, toteutus ja aikataulu

Portfolion aihe syntyi omasta työstäni ja halusta kehittyä siinä sekä auttaa mahdollisesti muita kehittymään samankaltaisessa työssä. Suunnittelu alkoi siis siitä, että päätin työn aiheen ja lähdin ideoimaan, miten hyödyntää omaa työkokemustani ja omia tulevaisuuden työnäkymiäni. Aiheen päättämisen jälkeen suunnittelin aikataulun opinnäytetyön toteutukselle. Aikataulun mukaan työ toteutetaan huhtikuun lopusta alkaen lokakuun loppuun mennessä. Aikataulun mukaan ensimmäisen version palautus on toukokuun puolenvälin jälkeen ja ensimmäiseen palautukseen mennessä teoriaosuudesta noin puolet tehtynä. Aikataulun suunnittelussa valittu toteutus niin, että ennen kesää ei tule olla tehtynä, kun teoriaosuutta ja lähteiden etsimistä sekä suunniteltuna portfolio-osuuden materiaaleja. Kesän aikana tarkoitus saada koko teoriaosuus kasaan sekä portfolioista suurin osa alustavasti valmiiksi nykytilan analyysin ja materiaalien osalta sekä kehittämissuunnitelmaa jo suunnitteilla. Elokuun viimeisellä viikolla toisen version palautus ja kehittämissuunnitelman aloitusta sekä aiempien osuuksien täydentämistä. Toisen version palautuksen jälkeen edelleen portfolio-osuuden jatkamista ja syyskuussa myös jo arvioinnin tekemistä. Syyskuun lopulla viimeisen version ensimmäisen palautus ja lokakuussa vielä lisäyksien ja hioimisen tekemistä ja kehittämissuunnitelman parannuksia.

Menetelminä työtavoissa aikataulutus on isossa roolissa ja opinnäytetyön aikataulu on suunniteltu mahdollisimman realistiseksi ja toteutuskelpoiseksi. Suunnitelmani mukaan työn aloitus on vasta huhtikuun lopulla, kuten edellä mainittiin. Tämä aikataulu valittu siksi, koska kesällä minulla ei ole enää mitään kursseja ja töistäkin on lomaa heinäkuussa. Aikataulun suunnittelussa on siis huomioitu mahdollisimman realistisesti se, että ennen kesää viimeisten kurssien sekä töiden kanssa samaan aikaan tämän työn tekeminen jää vähemmälle ja vasta kesällä työ saadaan kunnolla vauhtiin. Aikataulun seuraaminen on siis työskentelyssä isossa roolissa ja mahdollisiin muutoksiin reagoiminen ajoissa. Työympäristönä itselläni toimii parhaiten se, että lähden pois kotoa, jotta pystyn parhaiten keskittymään ilman häiriöitä. Siispä opinnäytetyötä teen suurimmaksi osin kirjastossa tai muualla kodin ulkopuolella.

7 Osaamisen kehittyminen

Tähän osioon on koottuna tietoa ja analyysia nykytilanteesta ja osaamisesta sekä kehittämistarpeista. Mukana materiaaleja opinnoista ja töistä, jotka antavat lisää tietoa aiemmin hankitusta osaamisesta, esimerkiksi opintoihin sisältyneistä työharjoittelujaksoista, jotka ovat tukeneet osaamisen kehittymistä.

7.1 Nykytilanne

Opiskeluiden osalta olen jo opinnäytetyötä tehdessä suorittanut kaikki vaadittavat kurssit opinnäytetyön viimeisiä vaiheita lukuun ottamatta jo keväällä 2022. Yhteensä olen suorittanut 42 kurssia, joista suurin osa pakollisia, myyntityön koulutusohjelmaan kuuluvia ja osa vapaavalintaisia. Opintojen aikana olen kerännyt osaamista myyntityön opinnoista, jotka sisältävät perusopinnot, kuten liiketoiminta- ja työyhteisöosaajaopintoja sekä kielikursseja. Perusopintojen jälkeen on siirrytty suuntautumisopintoihin, joihin sisältyvät muun muassa palveluiden tuotteistamiseen ja monikanavaiseen myyntiin sekä konsultatiiviseen myyntiin liittyvät opinnot. Vapaasti valittavia kursseja olen käynyt noin viisi ja niihin olin valinnut markkinointiin, viestintään sekä sisällöntuottoon liittyviä opintoja, sillä halusin lisätä osaamistani niistä aiheista, koska pakolliset opintoni keskittyvät pääasiassa vain myyntiin. Halusin vapaavalintaisissa opinnoissa lisätä osaamistani myös luovalla puolella, mutta sisällöntuoton kurssilla huomasin, ettei se ehkä ole ihan minun juttuni. Mielestäni on kuitenkin hyvä, että laajensin hieman myös myyntiaiheen ulkopuolelle osaamistani, sillä itseäni kiinnostaa markkinointi sekä jossain määrin myös viestintä.

Oma työhistoriani myynnin alalla alkoi ensimmäisenä opiskeluvuotena 2020, kun aloitin työt ensimmäisen lukukauden jälkeen nykyisessä työpaikassani, toukokuussa 2020. Aloitin nykyisessä työpaikassani markkinoijana, mikä käytännössä tarkoittaa sitä, että sovin yritystapaamisia meidän yrityksemme asiakasyritysten ja heidän potentiaalisten uusien asiakkaiden välille. Autamme siis asiakasyrityksiämme heidän uusasiakashankinnassaan. Tämä työ sopi hyvin myyntityön koulutusohjelman opiskelijana minulle, sillä työ sisältää paljon myynnillisiä asioita ja työ on B2B-puolella.

Loppuvuodesta 2021 aloitin samassa yrityksessä uudet työt seniormarkkinoija tittelillä, mutta käytännössä siis toimin projektijohtajana. Teen edelleen myös samaa työtä kuin aiemmin, eli tapaamisten sopimista, mutta sen lisäksi sain enemmän vastuuta. Tarkemmin sanottuna uusi työkuvani sisältää sitä, että olen vastuussa käytännön asioista meidän yrityksen sekä asiakasyrityksemme välillä liittyen tapaamisten sopimiseen, eli tavoittelutyöhön, jota markkinoijat tekevät. Käytännössä projektijohtajan työ nykyisessä työpaikas-

sani sisältää muun muassa asiakkaan kanssa prospektointiprosessista sopimista ja prospektoinnin toteutusta, ongelmatilanteiden selvitystä, soittotarinan luomista, projektitiimin markkinoijien suorittamisen seuraamista ja sparraamista, asiakkaan kanssa yhteydenpitoa, ohjausryhmien järjestämistä sekä raportointia. Projekteja yhteensä vastuullani on keskimääräisesti 3-5 kappaletta, joskus käynnissä samaan aikaan voi olla useampiakin eri yhteistöitä ja välillä käynnissä vain pari, määrä siis saattaa vaihdella.

Uusimpana muutoksena työhöni tulee tänä vuonna se, että lähden yrityksemme Espanjan toimistolle syksyllä kolmeksi kuukaudeksi. Käytännössä teen siellä samoja töitä kuin Suomessakin, mutta Espanjan toimistomme on niin sanottu valmennuskeskus, jossa työntekijät saavat henkilökohtaista valmennusta säännöllisesti. Saan siis henkilökohtaista valmennusta työssäni kehittymiseen, mikä auttaa varmasti minua kehittymään myös tämän opin- näytetyön sisältämissä asioissa. Tämä muutos sopii siis hyvin tähän opinnäytetyöpro- sessiin, sillä aion hyödyntää tässä työssä laatimaani kehityssuunnitelmaa myös nykyisessä työssäni. Ja vastaavasti aion hyödyntää työssä oppimiani asioita opinnäytetyön kehitys- suunnitelman luomisessa.

7.2 Oma kehitykseni

Aiemmin, ennen kuin aloitin opinnot vuonna 2020, en ollut tehnyt B2B-puolella töitä. Olin pitkään siivoojana töissä, eli työ oli aika paljon itsenäistä, joskin tietenkin jonkin verran myös asiakkaiden kanssa vuorovaikutustilanteita ja asiakaspalveluakin. Siivoojana asiak- kaita olivat, esimerkiksi hotellisiivoojana, hotellin asiakkaat sekä hotellin omat työntekijät – kuitenkin siis pääasiassa vain kuluttajapuolen asiakkaita. Vuonna 2020 ensimmäisen korkeakoulun kevätlukukauden jälkeen, kun aloitin nykyisessä työpaikassani, tutustuin en- simmäistä kertaa myynnillisiin ja nimenomaan yrityspuolen työtehtäviin. Olen nyt reilun parin vuoden aikana ollessani nykyisessä työssäni oppinut paljon yritysmyyntistä, asia- kaspalvelusta yrityspuolella, yritysten liiketoiminnasta ja laajasti eri asioista, joita näihin ai- heisiin sisältyy. Myös itsensä johtamisen taidoista olen oppinut valtavasti, kuten ajanhallin- nasta ja priorisoinnista. Olen oppinut asiakkaiden ja nimenomaan yritysasiakkaiden kanssa vuorovaikutusta ja yhteydenpitoa ja opin niistä jatkuvasti lisää. Työni sisältää pal- jon keskustelua ja teen puhelimesta paljon töitä, joten yksi keskeinen asia, jossa olen päässyt kehittämään taitojani huomattavasti, on puhelimesta vuorovaikuttaminen ja yritys- asiakkaiden kanssa keskustelun käyminen. Puhelimesta työskentelemisessä olen erityi- sen paljon kehittynyt koko nykyisen työsuhteeni aikana ja olen oppinut paljon siitä, kuinka olla vakuuttava niin, että on oma itsensä ja luonteva, mutta kuitenkin asiantunteva.

7.3 Analyysi nykyisestä osaamisesta ja kehittämistarpeista

Projektin ymmärtäminen käsitteenä sekä projektijohtajan taidot ovat kaiken taustalla projektijohtajan työssä. Tärkeitä ominaisuuksia projektijohtajalla sekä myös myyjällä on asiakassuhteen ja -kokemuksen ylläpito ja projektijohtajan ominaisuuksiin kuuluu myös muun muassa viestintä- ja neuvottelutaidot sekä palautteen antaminen. Projektijohtamisessa kuitenkin oleellista myös muut kuin suoraan projekteihin liittyvät taidot. Myyjän ja projektijohtajan ominaisuudet ovat hyvin samanlaisia, mutta myös toisiaan täydentäviä. Tärkeimpiin lukeutuvat myyntitaidot, joihin kuuluu muun muassa kyky soveltaa, analysoida ja hyödyntää tietoa sekä kehittää omaa asiantuntemusta. Itsensä johtamisen taidot ovat myös tärkeä osaamisalue, koska projekteja ja tiimiläisiä johtaakseen, on hallittava myös itsensä johtaminen, kuten oman ajan hallinta sekä stressinhallinta. Kaikkia edellä mainittuja osaamisalueita voi ja kannattaa kehittää. Tässä luvussa käsitellään jo hankkimiani taitoja kyseisiin aiheisiin liittyen, sekä arvioidaan kehittämistä vaativia taitoja.

7.3.1 21 päivää yritysmyyntissä -kurssi

Opintoihini kuuluu myös 21 päivää yritysmyyntissä -kurssi (Liitteet 1. ja 2.). Luvun 7.4. puolella on hyödynnetty tämän kyseisen kurssin aikana tehtyjä arviointeja osaamisestani sekä kehittämiskohteista. Suoritin tämän kurssin samassa työpaikassa, kuin aiemmat työharjoittelut, joista enemmän tietoa kappaleessa 7.3.4, mutta tämän yritysmyyntin työharjoittelun aikana pääsin seuraamaan hieman enemmän myynnillistä puolta työpaikassani. Seurasin myyntikonsulttien työnkuvaa. 21 päivää yritysmyyntissä nimensä mukaisesti kesti 21 työpäivää, jolloin työskentelyä oli kolme päivää viikossa ja silloin aloinkin teemmään töitä kolme päivää aiemman kahden työpäivän sijaan, ja samalla siirryin uusiin projektijohtajan hommiin työssäni. Tämä harjoittelu mahdollisti minulle siis eteenpäin siirtymisen omassa työssäni. Kurssin tavoitteina oli tutustua mahdollisimman monipuolisesti myyjän työhön kuuluviin tehtäviin sekä myyntityön eri vaiheisiin. Tavoitteena oli myös kumppanirytyksen ratkaisumyyntiin tutustuminen ja osallistuminen. Myyjän työn seuraamisen ja avustamisen sisällöllisiin tavoitteisiin kuului paljon eri työtehtäviä, jotka liittyvät myyntiprosessiin olennaisesti. Tavoitteena myös, että opiskelija saa uusia kontakteja, pääsee käyttämään oppimiaan taitoja ja teoriaa sekä opiskelijan urasuunnittelun tukeminen. Tiivistettynä tämän kurssin aikana pääsin hieman syvemmin tutustumaan myynnillisiin tehtäviin ja ylipäättään myyntiprosessiin. Kyseisen kurssin jälkeen olenkin päässyt näkemään vielä enemmän nimenomaan myynnillistä puolta, sillä harjoittelun aikana alkaneessa ja edelleen jatkuvassa työnkuvassani teen yhteistyötä myyntikonsulttien kanssa ja itsekin teen myyntiä työssäni.

21 päivää yritysmyyntissä -kurssiin sisältyi oman tämän hetken taitojen arviointi. Tämä arviointi tehtiin itsearviointina sekä ohjaajan tekemänä arviointina. Ohjaajana minulla toimi

oma esihenkilöni, sillä suoritin kyseisen kurssin omalla työpaikallani. Arvioitavia ominaisuuksia olivat itsensä esittely, oman osaamisen hyödyntäminen ja oppimishalu, oma-aloitteisuus ja aktiivisuus, sinnikkyys ja pitkäjänteisyys sekä käytös ja asenne. Arviointi tehtiin asteikolla 0-5, jossa 0 = ei voida arvioida, 1 = välttävä, 2 = tyydyttävä, 3 = hyvä, 4 = erittäin hyvä ja 5 = kiitettävä. Itse olin arvioinut hieman yläkanttiin, sillä annoin lähes joka kohdalle arvosanaksi 5. Ohjaajani oli hieman realistisemmin arvioinut ja antanut arvosanaksi kaikkiin 4, mutta oma-aloitteisuus ja aktiivisuus sekä käytös ja asenne -kohtiin arvosanaksi 5. Todella hyvät arvioinnit siis sain osaamisestani. Arviointiin sisältyi myös vahvuudet sekä kehittämiskohteet. Itse arvioin omaksi vahvuudekseni sen, että minulla on halu tarttua uusiin hommiin ja uskallan kysyä apua. Olen myös positiivisella asenteella pyrkinyt tarttumaan uusiin tilanteisiin. Ohjaajani arvioi vahvuuksieni olevan oma-aloitteisuus ja aktiivisuus, palautteen vastaanottaminen, paineensietokyky sekä toimeenpanokyky. Tunnistatan itseni näistä ominaisuuksista hyvin ja nämä myös osuvat mielestäni hyvin projektijohtajan ominaisuuksiin sekä lisäksi myyjän ominaisuuksiin, joista teoriaosuudessa kerrottiin. Oppiminen on myös tärkeässä roolissa johtamisen taidoissa sekä uudistuminen. Molemmissa on tärkeää riittävä itseluottamus sekä kyseenalaistaminen ja ne ovat myös sellaisia asioita, joissa haluan kehittyä vielä lisää projektijohtajana.

7.3.2 Eri osaamisalueiden arviointi

Seuraavaksi on taulukkoon arvioitu nykyosaamistani aiemmin kerrotun 21 päivää yritysmyyntissä kurssin arvioinnin kaltaisesti, mutta hieman eri osaamisalueita huomioituna. Tämä itsearviointi on hieman spesifimpi ja pohjautuu tämän työn teoriaosuuden teemoihin ja ne on mietitty vielä tarkemmin ja realistisemmin kuin aiempaan mainitut yritysmyynti -kurssin arvioinnit. Tämä arvio siksi spesifimpi ja hieman realistisempi, sillä se on tehty vasta myöhemmin kuin edellinen arvio, jolloin on kertynyt jo enemmän kokemusta ja enemmän työtehtäviä ja haasteita projektijohtajan työssä. Vielä eniten kehitettävää minulla on myyntitaidoissa, nimenomaan projektien asiakkuuksiin liittyen, sillä koen haasteena usein ratkaisuiden esittämisen oikeassa hetkessä sekä isojen kokonaisuuksien hahmottamisen myynnillisesti. Priorisoinnissa ja stressinhallinnassa myös kehitettävää, eli itsensä johtamisen taidoissa. Myös johtamisen taidoissa on vielä kehitettävää, kuten itsensä johtamisen taidoissa sekä siinä, miten johtaa tiimiä, eli olla vastuussa muistakin kuin itsestään ja omasta tekemisestä ja, miten auttaa omia tiimiläisiä parhaisiin suorituksiin.

Osaaminen	Arviot (1-5)
Myyntitaidot	2
Priorisointi	2
Stressinhallinta	2

Asiakassuhteiden ylläpito	4
Tiimin johtaminen	3
Osaamisen hyödyntäminen	3
Projektijohtamisen taidot	3

Kuvio 7. Osaamisen arviointitaulukko

7.3.3 DiSC-analyysi

DiSC-profiililtani olen SC, jossa S tulee sanasta stability eli vakaa ja C conscientious eli tunnollinen. Tämän DiSC-analyysin mukaan olen luotettava ja johdonmukainen. Tyypillisinä motivaattoreina SC-profiilille ovat muun muassa työskenteleminen tasaiseen tahtiin kohti tavoitetta, tehokkaiden järjestelmien ja menettelytapojen noudattaminen ja virheiden ja puutteiden huomaaminen suunnitelmissa. Tälle DiSC-profiilille tyypillisiä stressitekijöitä ovat muun muassa työskenteleminen ilman selkeitä ohjeita, uuden toimintasuunnan improvisoiminen ja päätösten tekeminen ilman riittävää aikaa punnita hyviä ja huonoja puolia. NSC-profiilille tyypillistä sen sijaan ei ole esimerkiksi huomion keskipisteenä tai määrävässä asemassa oleminen tai optimistisuus. (Liite 3.)

Tunnistan paljon itsessäni näitä SC-profiilille tyypillisiä ominaisuuksia. Usein projektijohtajana työskennellessäni huomaan näistä ominaisuuksista nousevan esille ainakin tehokkaiden järjestelmien ja menettelytapojen noudattamisen ja sen, että stressitekijänä aika useinkin saattaa olla se, ettei ole tarpeeksi selkeitä ohjeita. SC-profiilille tyypillisiin stressitekijöihin liittyen haluan myös kehittää itseäni ja saada ne pois stressitekijöistä. Esimerkiksi haluaisin kehittyä siinä, etten kokisi uuden toimintasuunnitelman improvisoimista stressitekijänä vaan sellaisena asiana, josta pääsen eteenpäin ilman turhaa stressiä. Johdonmukaisuus ja luotettavuus ovat piirteitä, joista tunnistan itseni ja mielestäni myös projektijohtajana nuo piirteet löytyvät minulta.

7.3.4 Työharjoittelut

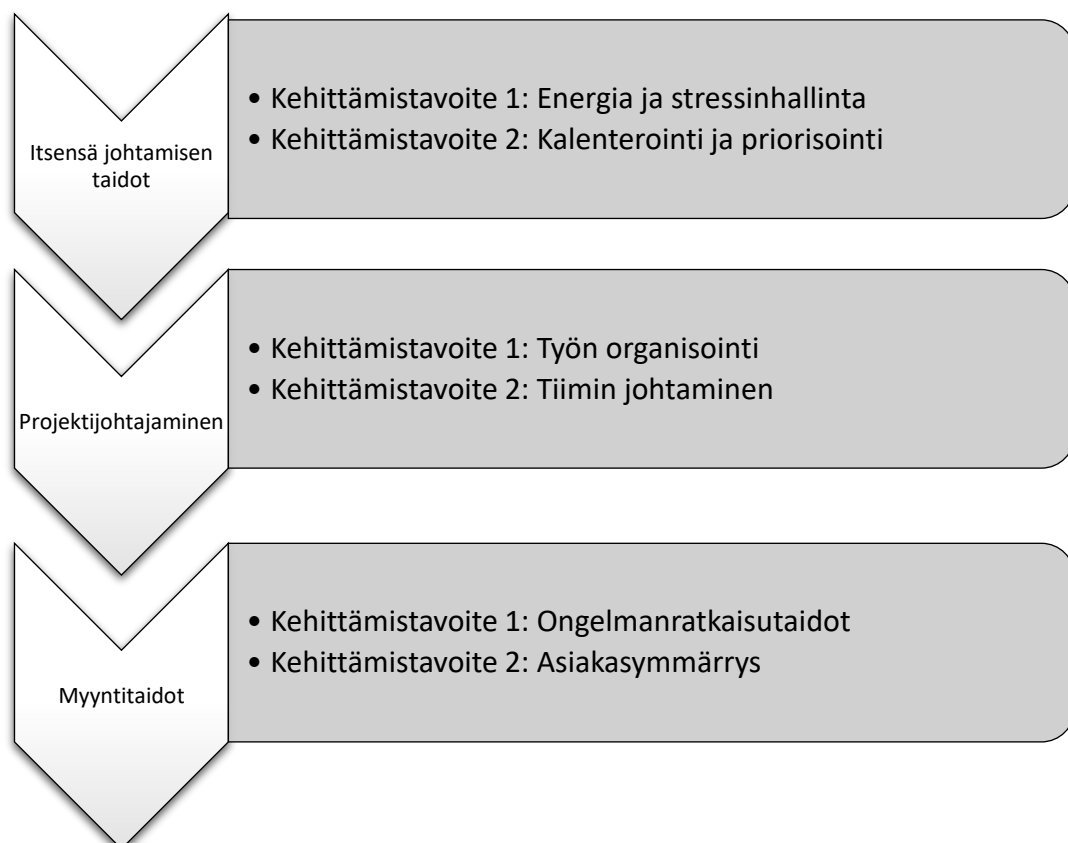
Olen kerännyt osaamista myös työharjoitteluiden kautta. Opintoihin kuuluu puhelinmyynti-, asiakaspalvelu- sekä ratkaisumyyntityöharjoittelut. Nämä kaikki kolme työharjoittelua olen saanut suoritettua nykyisessä työpaikassani, sillä työhöni sisältyy kaikkea näistä; puhelin-työtä, asiakaspalvelua sekä ratkaisumyyntiä. Osaamista siis löytyy jo eri osa-alueilta ja olenkin kehittynyt paljon näissä kaikissa aiheissa viimeisen parin vuoden aikana.

Puhelimen kanssa työskentelemisestä minulla ei ollut juuri mitään kokemusta ennen kuin 2020 aloitin työt opiskelujen ohessa, joten siinä osaamiseni on kehittynyt valtavasti. 7.3.

kohdassa mainittiinkin jo, että puhelimesta työskentelemisessä olen kehittynyt paljon nykyisen työsuhteen aikana ja kehityn siinä koko ajan lisää. Liite 4. sisältää hieman tarkemmin tietoa siitä, mitä puhelintyö sisältää minun työnkuvassani. Liite 5. sisältää tarkemmin tietoa asiakaspalveluharjoitteluun liittyen työnkuvastani ja siihen sisältyy itseasiassa myös jonkin verran samoja työtehtäviä kuin puhelinmyyntiharjoitteluun, mutta kuitenkin asiakaspalveluun yhdistettynä. Mielestäni kaikissa näissä osa-alueissa voi aina kehittyä ja haluan oppia vielä lisää etenkin ratkaisumyyntiin liittyen sekä asiakaspalveluun liittyen ja nimenomaan yrityspuolella. Työharjoittelut olen siis suorittanut kaikki samassa työpaikassa, mutta hieman eri asioita liittyä puhelinmyyntiin kuin asiakaspalveluun. Ratkaisumyynnin suoritin vasta, kun olin siirtynyt uusiin tehtäviin, sillä niihin sisältyy kyseiseen harjoitteluun kuuluvaa sisältöä ja selvästi enemmän myynnillisiä työtehtäviä. (Liite 4-6).

7.4 Kehittämissuunnitelma

Tässä työssä olen läpikäynyt aiemmin hankkimaani osaamista sekä tradenomiopintojeni pohjalta että myös työni kautta. Projektijohtaminen on aihe, jota en itsessään ole suoraan opiskellut, mutta kursseilla kuitenkin on joutunut projektiluontoisesti työskentelemään ja saanut kokemusta myös tiimityöskentelystä ryhmätöitä tehdessä. Opinnoista olen kuitenkin saanut myyntiin liittyen oppeja sekä työharjoitteluiden kautta päässyt oppimaan lisää käytännön työstä yritysmyynnin alalla.



Kuvio 8. Kehittämissuunnitelman teemat

7.4.1 Kehittämissuunnitelman vaiheet

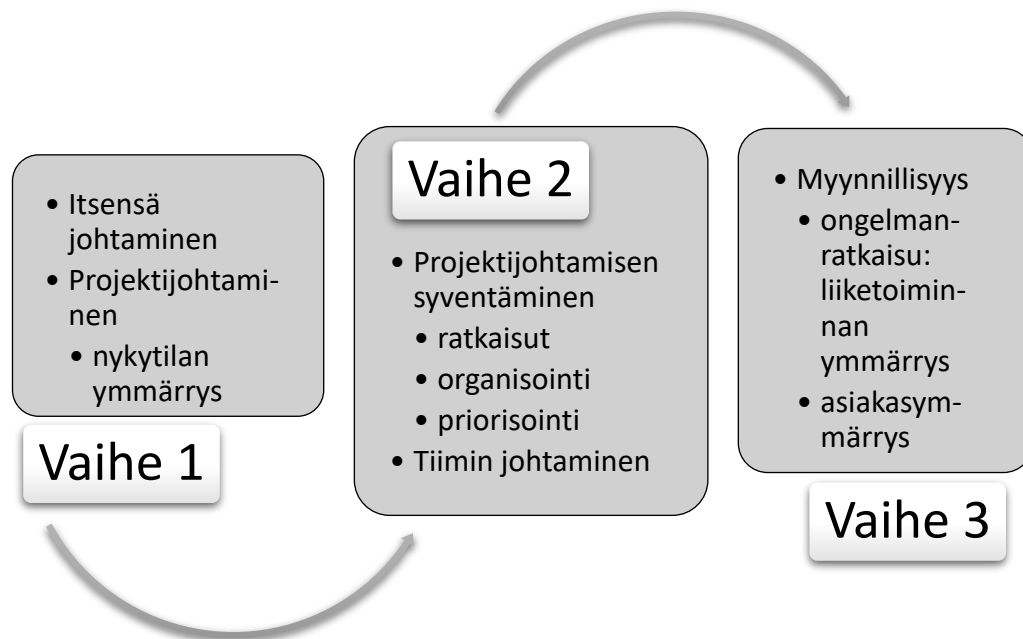
Tässä on kuvattuna lyhyesti pääpiirteittäin kehittämissuunnitelman sisältö aihekohtaisesti. Kehittämissuunnitelman ajanjakso voi vaihdella. Tämän suunnitelman mukaan yksi vaihe kestää noin kaksi kuukautta. Tässä suunnitelmassa siis kaikkiin kolmeen vaiheeseen menee yhteensä noin puoli vuotta. Projektijohtajan työhön toki kuuluu samalla myös muiden aihealueiden töitä kuin vain yhden vaiheen tehtävät, mutta suunnitelman on tarkoitus auttaa keskittymään pääsääntöisesti tiettyihin kehityskohtiin vaihe kerrallaan. Jos projektijohtaminen ja nämä siihen liittyvät teemat ovat aivan uusia, niin kehittämissuunnitelma voi olla esimerkiksi vuodelle tai kahdelle jaettu.

Ensimmäisenä teemana kehittämissuunnitelmassa on itsensä johtamisen taidot ja pääta-voitteina on priorisointi ja kalenterointi sekä stressinhallinta. Itsensä johtamisen taidot ensimmäisenä teemana siksi, että kaikki lähtee itsestäni ja se, miten johdan itseäni, vaikuttaa siihen, miten suoriudun projektin sekä tiimin johtamisesta. Itsensä johtamisen taitojen kehittäminen on tärkeää johtamistyössä, mutta muutenkin. Itsensä johtamisesta on valikoitunut ne asiat, joissa minulla on eniten kehitettävää ja, joihin haluan pysyvät rutiinit.

Ensimmäisinä projektijohtamisen tavoitteina myös projektien tilanteen nykytilan ymmärtäminen, sillä vain ymmärtämälle nykytilanteen voi tehdä toimenpiteitä ja ratkaisuita. Nykytilan ymmärtämiseen sisältyy monia asioita ja tätä aihetta olen ammentanut paljon omasta työstäni. Teoriaosuudessa kerrotaan projektin rakenteesta; projektin vaiheet ovat aloitus, suunnittelu, hyväksyminen, toimitus sekä päätös. Nykytilan ymmärtämisen taustalla onkin se, että aivan ensin ymmärtää, mitä vaiheita projektityöskentelyyn kuuluu. Vaiheet voivat tietenkin vaihdella tapauskohtaisesti ja oman työni perusteella olenkin huomannut, että projektiluonteinen työskentely ei ole aina niin suoraviivaista.

Toisena kehittämissuunnitelman vaiheena on projektijohtamisen syventäminen ja siihen aiheeseen valittu pääkehittämistavoitteina työn organisointi, haastavien tilanteiden ratkaiseminen. Teoriaosuuden kappaleessa 4.2 on kerrottu useampikin projektijohtajan ominaisuus, joista organisointitaito ja ongelmanratkaisu valikoitui sen takia, että itse koen projektijohtajan työssä kyseisen aiheen olevan hyvin tärkeä ja jokapäiväinen asia. Toisena pääteemana on tiimin johtaminen. Tiimin johtaminen on toinen pääkehittämistavoite, sillä senkin olen oman työni kautta kokenut yhdeksi projektijohtajan keskeisimmäksi teemaksi, jossa voi koko ajan kehittyä. Muutenkin usein projektiluontoisessa työssä työskennellään jonkinlaisena tiiminä ja tiimityöskentelyssä johtajan rooli on merkittävä.

Myyntitaidot ovat kolmas vaihe kehittämissuunnitelmaa. Kuten luvussa 7.3 kerroin, on myyntitaidoissa vielä paljon kehitettävää, joten siksi se valikoitua yhdeksi pääaiheeksi kehittämissuunnitelmaan. Myyntitaidoissa ongelmaratkaisu, nimenomaan asiakkaan ongelman tai asiakkuuteen liittyvän haasteen ratkaisu, on asia, jossa on vielä kehitettävää ja, joka on siksi kehittämissuunnitelman kannalta oleellinen osa. Myös asiakasymmärrys on tärkeä osa projektijohtamista ja johtajana kehittämisessä on kehitettävä myös sitä taitoa.



Kuvio 9. Kehittämissuunnitelman vaiheet

7.4.2 Suunnitelman vaiheiden tarkempi sisältö

Seuraavaksi on kuvattu kehittämisen suunnitelman eri vaiheet Kuvion 9 mukaisesti. Tässä luvussa nämä vaiheet ovat kuvattu perusteellisemmin niin, että on suunniteltu kuhunkin vaiheeseen sisältyvät tarkemmat tehtävät.

Vaihe 1
<p><u>itsensä johtaminen:</u></p> <p>Energian ylläpitäminen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Riittävä uni: <ul style="list-style-type: none"> o joka yö 8 tuntia unta o iltaisin jättää aikaa rentoutumiselle 2. Liikunta: <ul style="list-style-type: none"> o kuntosali treeni 3 kertaa viikossa tai jos treeni jää välistä niin korvaavana ulkoilu o tärkein, että joka viikko liikkuu ainakin 3 kertaa viikossa 3. Stressinhallinta: <ul style="list-style-type: none"> o mieti, mistä stressaava tilanne johtuu ja voitko vaikuttaa siihen itse: <ul style="list-style-type: none"> o mieti miten reagoit ennen kuin reagoit o puhu ajatuksista ja tunteista avoimesti o tietoisien läsnäolon harjoittaminen joka viikko: opit tuntemaan oma keho ja mieli ja siten opit hallitsemaan stressireaktioita <ul style="list-style-type: none"> o mindfulness -harjoituksia netistä 4. Ruokailurutiinit: <ul style="list-style-type: none"> o aamupala: o lounas: o välipala o päivällinen o iltapala 5. Ergonomia töissä <ul style="list-style-type: none"> o kiinnitä huomiota työskentelyasentoihin o taukoliikunta, liiku joka tunti omalta työpisteeltä ja venyttele <p><u>Projektijohtaminen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> o Nykytilanteen tunteminen ja ymmärtäminen o Projektin vaiheiden tunteminen ja ymmärrys: <ul style="list-style-type: none"> o aloitus, suunnittelu, hyväksyminen, toimitus sekä päätös <p>Tavoite: mikä on projektin perimmäinen tavoite</p> <ul style="list-style-type: none"> o mitä arvoa luomme asiakkaallemme, missä autamme o mitä arvoa he luovat omille asiakkailleen o asiakkaan liiketoiminnan ymmärrys o kysy asiakkaalta kysymyksiä o lukujen/faktojen kautta analysoi projektin tilannetta o kohderyhmä: selvitä aina asiakkaamme unelma-asiakas

Vaihe 2

Projektijohtamisen syventäminen

Ongelmanratkaisutaidot ja organisointi

- o ajattele faktojen kautta, mikä on tilanteen pullonkaula
- o mikä tilanne on nyt
- o tilanteeseen tarvitsee päästä & miten siihen päästään
- o älä tyydy siihen, että haastava tilanne ei etene
- o mieti luovia ratkaisukeinoja
- o pyydä apua, jos projektissa on haastavaa

Priorisointi

- o mieti seuraavat askeleet sen, kautta mitä täytyy tehdä ensin
- o karsi turha tekeminen pois
- o tehokkuus: tee mahdollisimman vähän, mutta mahdollisimman hyvin

Tiimin johtaminen

- o motivointi
- o palautteen antaminen
- o ongelmatilanteiden ratkaiseminen
- o ihmisten johtaminen
- o viestintä- ja neuvottelutaidot
- o multitasking

Sparraaminen/palautteen antaminen

- o joka viikko vähintään yksi sparrari
- o sparrilla aina selvä agenda: noudata sitä
- o konkreettiset syötöt tiimille:
 - o 2-3 asiaa, johon kiinnittää huomiota
 - o hampurilaismallin käyttö: positiivista palautetta alkuun, sitten kehityskohdat & loppuun vielä positiivista
 - o mikä merkitys jokaisen tiimin jäsenen panoksella on koko yhteistyön kannalta
- o perustele merkityksen kautta myös, miksi kalenterin pitää olla kunnossa joka viikko jokaisella – helpottaa koko projektin etenemistä sekä jokaisen oman ajanhallinnan kannalta
- o uusien työntekijöiden/tiimiläisten kanssa muista toistaa asioita, myös perusasioita

Kommunikointi

- o uskalla vaatia tiimiltä: vaadi vastaamaan/reagoimaan
- o ei liikaa informaatiota kerralla
- o kommunikoi myös muulloin, kun silloin kun on jokin vaatimus tai haastava tilanne – positiivisen ilmapiirin ylläpito

Vaihe 3**Myynnillisuus**

- o B2B-myyntiprosessin ymmärrys – kertaa prosessin vaiheita
- o asiakkaan liiketoimintaan paneutuminen
- o miten tarjoamamme voi auttaa heitä
- o jaksaa aktiivisesti kertoa myös vanhoille asiakkaille palveluista – asiakkaan saaman arvon kautta ja ratkaisuna heidän tilanteeseen
- o pyydä vinkkejä kokeneemmilta
- o päätösten hakeminen: sovi asiakkaan kanssa ajankohta ja pysy siinä

Asiakasymmärrys

- o B2B-liiketoiminnan ymmärrys:
- o budjetit yleensä isoja, mutta riippuu asiakkaasta
- o ostoprosessi pidempi kuin B2C-puolella
- o päätösvalta harvoin yhdellä henkilöllä
- o strategian valitseminen asiakkuuden mukaan
- o tiedon kerääminen: esim. NPS-luku, palautekyselyt

Asiakaskommunikointi

- o Ole itse aktiivinen – älä vain odota, että milloin asiakas on yhteydessä
- o Ole yhteydessä välillä myös, vaikka ei olisi mitään haastetta/ongelmaa tai muuta
- o muista, että asiakkaat ja asiakkuudet ovat erilaisia – kommunikoi sen mukaan, mikä juuri sille asiakkaalle on tyypillisintä/sopivinta, olemalla kuitenkin oma itsesi

8 Pohdinta

Tässä luvussa käydään hieman tarkemmin läpi sitä, miten työn tavoitteisiin onnistuttiin pääsemään sekä, miten ylipäätään työn toteutus sujui. Tässä osuudessa on myös mietitty, mitä asioita voisi vielä jatkokehittää tai -tutkia ja lopuksi on analyysia opinnäytetyön prosessin etenemisestä ja onnistumisesta sekä oman oppimiseni arviointia.

Tämän opinnäytetyön perimmäinen tarkoitus on koota ne teemat, joita projektijohtajana täytyy huomioida ja työstää, jotta voi kehittyä työssään paremmaksi. Työn päätavoitteena oli koota konkreettinen kehittämissuunnitelma projektijohtamista varten – ja siihen tavoitteeseen työssä päästiin. Lopulliseen tuotokseen eli kehittämissuunnitelmaan on sisällytetty ja reflektoitu erilaisia teemoja, joita myös teoriaosuudessa on käsitelty lähdeperusteisesti. Tavoitteena oli myös oman aiemmin hankitun osaamisen ja kehittymisen hahmottaminen, johon työssä päästiin ja omaa osaamista tarkasteltiin sekä opinnoissa että töissä hankitun osaamisen kannalta. Lisäksi tavoitteena oli kehittämiskohteiden hahmottaminen ja sanallistaminen, joka portfolioissa toteutettiin, sillä kehittämiskohteista saatiin luotua konkreettinen sanallinen suunnitelma. Työssä hyödynnettiin myös visuaalisia esityksiä, jotta lukijan on helppo hahmottaa ja ymmärtää sisältöä.

Kehittämissuunnitelmassa on hyödynnetty teoriaosuudesta erityisesti itsensä johtamisen sekä projektijohtamisen eri teemoja sekä myyntiin liittyvää teoriaa. Kuitenkin aiheista on poimittu vain itselle keskeisimmät ja kehittämissuunnitelmalle relevanteimmat aiheet oman nykyosaamisen perusteella. Työn tavoitteena oli myös teoriaosuuksien hahmottaminen ja ymmärtäminen, joka on toteutunut mielestäni hyvin siten, että varsinaisessa tuotoksessa on hyödynnetty teoriaosuuksien sisältöä, mutta konkretiaan saatettuna. Kuitenkin B2B-myyntiin liittyvät teemat ovat kehittämissuunnitelmassa vähemmällä huomiolla, sillä tämän hetken kehittämiskohteet painottuvat enemmän itsensä ja projektijohtamiseen, mutta teoriaosuudessa kuitenkin käyty läpi. Tämä siksi, että henkilökohtaisesti näen myynnillisyyden olevan hieman pienempi osa projektijohtamista, mutta silti on tärkeää hallita myyntiprosessi sekä tietenkin myyjän ominaisuuksien piirteet, sillä myös projektijohtajana usein on vastuussa myynnillisestä puolesta, ainakin jollain tasolla. Itselläni kuitenkin kehitettävää myös myyntitaidoissa, joten se on huomioitu silti suunnitelman kolmannessa vaiheessa. Kehittämissuunnitelman laatimisessa olen hyödyntänyt paljon omaa tämän hetken työkokemusta projektijohtajana sekä näkemyksiäni siitä, mihin suuntaan haluan lähteä kyseisessä työssä kehittämään itseäni. Kehittämissuunnitelman tavoitteena oli myös se, että se on laadittu niin, että sitä voi hyödyntää muutkin projektijohtajan työssä toimivat henkilöt, tai työhön pyrkivät henkilöt. Mielestäni työ täyttää myös tämän tavoitteen. Sisältöltään kehittämissuunnitelma on aika laaja, mutta se on kuitenkin jaettu eri vaiheisiin,

jotta sisältö on selkeämmin hahmotettavissa ja suunnitelma etenee selkeästi eri aiheiden välillä.

Mielestäni työ ja sen konkreettinen tuotos eli kehittämissuunnitelma on hyödynnettävissä käytännössä, jos työskentelee tai aikoo työskennellä projektijohtajana. Itse koen, että kehittämissuunnitelma on hyvinkin tarpeellinen projektijohtajan työssä, sillä se auttaa hahmottamaan eri osaamisalueita, joita työhön kuuluu ja, joita on hyvä kehittää. Uskon, että kehittämissuunnitelma on hyödynnettävissä urapolun eri vaiheissa ja sen teemoja ja vaiheita voi soveltaa erilaisissa töissä, sillä projektijohtamista on hyvin erilaista – projektijohtajana voi työskennellä eri aloilla ja siihen voi sisältyä paljon eri tehtäviä. Tämän työn kehittämissuunnitelmaa voi käyttää pohjana, johon voi lisätä omia spesifimpiä työtehtäviä eri suunnitelman vaiheisiin – näin itsekkin aion hyödyntää tätä suunnitelmaa.

8.1 Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset

Vaikka opinnäytetyössä päästiin sille asetettuihin tavoitteisiin ja tuotos saatiin valmiiksi, niin voidaan silti antaa ehdotuksia ja ideoita työn jatkokehittämiselle tai jatkotutkimuksille. Päällimmäisenä jatkokehitysideana tulee se, että tämän työn aineistoa, teoriaa sekä kehittämissuunnitelmaa voisi viedä enemmän myyntipuolelle ja jalostaa siitä esimerkiksi B2B-myyjän tai myyntijohtajan kehittämissuunnitelman. Työn teemat ovat myös hyvin suoraan myyntipuolelle oleellisia, joten kehittämissuunnitelmaa voisi painottaa enemmän myyntiin projektijohtamisen sijaan.

Opinnäytetyön aiheeseen ja tuotokseen liittyen olisi mahdollista tehdä myös jatkotutkimuksia. Esimerkiksi työhön liittyen voisi tehdä tutkimuksen siitä, miten projektijohtajana työskentelevät kokevat oman osaamisensa liittyen työn teemoihin, kuten itsensä johtaminen, projektijohtajan ominaisuudet, myyjän ominaisuudet, tiimin johtaminen. Tutkimuksen tuloksia voisi sitten soveltaa kehittämissuunnitelmaa varten esimerkiksi niin, että ne aiheet valitaan kehittämiskohteiksi, joissa koetaan tutkimuksen tulosten mukaan olevan esimerkiksi vähiten osaamista.

Omaa työtäni olisin voinut kehittää niin, että siihen olisi avattu vielä konkreettisemmin, mitä käytännön työtehtäviä suunnitelman vaiheiden kohdat tarkoittavat. Tämä tarkempi suunnittelu kuitenkin jätettiin tästä työstä pois, jotta se on selkeä ja, jotta se on hyödynnettävissä ja sovellettavissa muillekin kuin itselleni tai hyvin samaa työtä tekeväälle. Kuten aiemmassa osiossa sanoin, niin tämän työn kehittämissuunnitelmaa on kuitenkin mahdollista käyttää pohjana vielä tarkemmalle työn kehittämisen suunnittelulle niin, että lisää omat nykyiset työtehtävät ja uudet kehitystä tukevat tehtävät suunnitelman eri vaiheisiin.

8.2 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessi oli minulle aluksi hieman haastava, mutta kun tein itselleni sopivan aikataulusuunnitelman ja mahdollisimman realistisen sellaisen, niin prosessin aloittaminen ei ollutkaan niin vaikeaa. Pysyin aikataulussa suurimmaksi osin hyvin, mutta pieniä viivästymisiä tuli omien elämänmuutosten sekä sairastumisien takia. Kuitenkin aikataulussa oli huomioitu se, että esimerkiksi kesällä teen kerralla vähemmän, mutta kuitenkin niin, että kesään loppuun mennessä tietty määrä tehty, jotta syksyllä voin keskittyä kehittämissuunnitelmaosioon ja syksyllä voi tehdä kerralla enemmän. Aikataulussa oli huomioitu myös mahdolliset viivästykset, joten ne eivät pahasti vaikuttaneet prosessin kulkuun, vaikka yllättäviä viivästyksiä tulikin odotettua enemmän. Isossa kuvassa työn toteutus onnistui, niin kuin olin ajatellutkin. Motivaation kannalta oli muutamaan otteeseen pulaa, mutta aikataulu oli laadittu kuitenkin niin, että oli varaa myös pitää pieniä luovia taukoja, jos motivaatio pulaa ilmenee. Loppua kohti piti hieman kiriä, mutta se olikin aikataulua tehdessä jo tiedossa ja huomioitu. Tähän vaikutti se, että aloin kesken opinnäytetyöprosessin tekemään enemmän töitä kuin aiemmin tein.

Opinnäytetyön aihe valikoitua oman nykyisen työni pohjalta, kuten aiemmin mainittu, joten aiheenvalinta ei ollut kovin työlästä. Erityisesti kehittämissuunnitelman laatimisessa auttoi se, että aihe liittyy työhöni ja, että olen oppinäytetyön aiheiden teemoja työssäni jo tähän asti hyödyntänyt. Kehittämiskohteet ja niiden pohjalta kehittämissuunnitelma rakentui siis loppujen lopuksi helpommin kuin olin ajatellut, kun vain sai kirjattua auki järkevään järjestykseen kaiken, mitä haluan kehittämisessä ottaa huomioon oman aiemman kokemuksen ja osaamisen sekä teoriaosuuksien tiedon pohjalta. Haasteena kehittämissuunnitelman tekemisessä oli se, että halusin sisällyttää siihen useamman eri teeman ja jakaa ne vielä erikseen. Onnistuin kuitenkin siinä mielestäni.

Teoriaosuuden kokoaminen auttoi hahmottamaan ja ymmärtämään eri lähteiden avulla teoreettista tietoa niistä aiheista, joita lähteä kehittämään projektijohtajana. Opin lisää tietoa myynnistä, sekä johtamisen eri aihealueista – sellaistaakin tietoa, jota en ole oikeastaan ajatellut, vaikka jo projektijohtajana olenkin toiminut. Itsensä johtamisesta opin myös lisää teoriaosuutta kootessani ja sieltä nousikin itselleni hyvin tärkeitä teemoja osaksi kehittämissuunnitelmaa. Teoriaosuuden merkitys ja hyödyllisyys tässä työssä on myös se, että voi palata katsomaan, mitä kaikkea esimerkiksi myyntiprosessiin tai projektijohtajan ominaisuuksiin sisältyy. Teorian yhteenveto onkin tähän aiheeseen liittyen kätevä, koska siitä voi tiivistetyssä muodossa katsoa teorian pääkohtia.

Opinnäytetyö kokonaisuutena opetti minulle teorian lisäksi oman nykytilanteeni ja osaamiseni hahmottamista ja analysoimista, sekä aiemmin hankkimieni materiaalien hyödyntämistä osaamisen esittämiseen sekä näiden asioiden reflektointia. Opinnäytetyöprosessi opetti minulle myös ajanhallintaa ja priorisoimista, sillä jouduin suunnittelemaan opinnäytetyön, vapaa-ajan ja töiden yhdistämisen. Uskon, että myös projektijohtajan taitoni ovat saaneet jo tämän prosessin aikana kehitystä parempaan suuntaan tai ainakin selvät kehittämiskohteet ja suunnitelman avulla myös tarkemmat askeleet kehittymiseen.

Lähteet

Bergström, S. & Leppänen, A. 2019. Yrityksen asiakasmarkkinointi, Bergström & Leppänen. Edita. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.6.2022.

Curley, S. 1994. So much to do, so little time; Some people with 'hurry sickness' defy time-management schemes; TIPS FOR BETTER TIME MANAGEMENT. Edmonton Journal; Edmonton, Alta. Luettu 18.7.2022.

Egan, M. 2018. San Diego. Mastering Your Secret Self-Management Strategy: Self-Appointments. Career Management. Luettu 18.7.2022.

Grönroos, C. & Tillman, M. 2020. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Talentum. Helsinki. E-kirja. Luettu: 16.6.2022.

Holma, L., Kiukas, A., Laasio, K., Ruusuvuori, M., Seppä, S. & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta: B2B-johtajan opas. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 11.7.2022.

Hyttinen, K. 2017. Project management handbook. Laurea-ammattikorkeakoulu. Vantaa. E-kirja. Luettu: 1.8.2022.

Hyttinen, R., Pietiläinen, V. & Syväjärvi, A. 2019. Johtamisen psykologia. PS-Kustannus. E-kirja. Luettu: 1.8.2022.

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. Kock, H. 2016 & Oivaltava myyntityö: asiakkaana organisaatio – myynnin johtaminen. Edita. Helsinki. E-kirja. Luettu: 16.6.2022.

Juuti, P. 2016. Johtamisen kehittäminen. PS-kustannus. E-kirja. Luettu: 18.8.2022.

Juuti, P., Laukkanen, T., Puusa, A. & Reijonen, H. 2012. Akatemiasta markkinapaikalle: johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Talentum. E-kirja. Luettu: 17.7.2022.

Karhinen, R. & Korhikoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: uusi aika, uudenlainen johtaminen. Alma Talent. E-kirja. Luettu: 18.8.2022.

Kenner, K. & Leino, S. 2020. #Myyntikirja: menesty uuden ajan B2B-myyntissä. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 4.5.2022.

- Kurvine, J. & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja: yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 4.5.2022.
- Laine, K. 2015. Myynti on rikki : B-to-B-myyntin uusi aika. Talentum Pro. Helsinki. E-kirja. Luettu: 7.5.2022.
- London, S. 2005. In search of a return on customers MANAGEMENT TRENDS: Don Peppers, the US marketing guru, tells Simon London how management decisions cement or destroy customer relationships. Financial Times. London (UK). Luettu 18.7.2022.
- Mayor, P. & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin: 16 perustarvetta johtamisen apuna. Talentum. Helsinki. E-kirja. Luettu:17.7.2022. Luettu 18.7.2022.
- Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti: jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.7.2022.
- Oinonen, V., Paju, S. & Riekk, T. 2019. Järki töihin! : parempien työtapojen kehittämisopas. Tuuma. E-kirja. Luettu: 1.8.2022.
- Straub, J. 1993. Managing priorities and deadlines. Supervisory Management; Saranac Lake Vol. 38, Iss. 8:3. Luettu 18.7.2022.
- Sydänmaalakka, P. 2010. Älykäs itsensä johtaminen: näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Alma Talent. E-kirja. Luettu 1.8.2022.
- Wihuri, A. 2014. Mindfulness työssä: tietoinen läsnäolo vapauttaa onnistumaan. Talentum. Helsinki. E-kirja. Luettu 15.8.2022.

Liitteet

Liite 1. 21 päivää yritysmuunnossa-opintojakson arviointi (Itsearviointi), salainen

Liite 2. 21 päivää yritysmuunnissa-opintojakson arviointi ohjaajalta, salainen

Liite 3. DiSC-analyysi, salainen

Liite 4. Puhelinmyyntiharjoittelu, salainen

Liite 5. Asiakaspalveluharjoittelu, salainen

Liite 6. Ratkaisumyyntiharjoittelu, salainen