

# YRITTÄJÄN TYÖKIRJA

Tapu Holttinen & Minna Liminka

*muutosmatkalle*



Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020

jamk | Jyväskylän  
ammattikorkeakoulu

REACT-EU-hankkeet rahoitetaan osana Euroopan unionin  
COVID-19-pandemian johdosta toteuttamia toimia

# YRITTÄJÄN TYÖKIRJA MUUTOSMATKALLE

## TEKIJÄT:

Tapu Holttinen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu  
Minna Liminka, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kustantaja: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

© 2023 Tekijät & Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Etukansi: Minna Liminka & Mira Kankainen 2023  
Ulkoasu: Minna Liminka  
Piirroksiset: Mira Kankainen

ISBN 978-951-830-731-3 (painettu)  
ISBN 978-951-830-732-0 (pdf)

## JAKELU:

Toleranssi-projektin verkkosivut ([www.jamk.fi/toleranssi](http://www.jamk.fi/toleranssi)),  
paperiversio sekä theseus.

## PROJEKTI:

Työkirja on toteutettu Toleranssi – muutoskyvykkyyttä vahvistamassa –projektin julkaisuna. Työkalut on koottu yrityskohtaisista pilotoinneista, noin puoli vuotta kestäneistä valmennuspoluista.

**Tapu Holttinen** on yrityskehittäjä, paremman johtajuuden sparraaja sekä Jyväskylän ammattikorkeakoulun Liiketoimintayksikön Tiimiakatemia tiimivalmentaja.

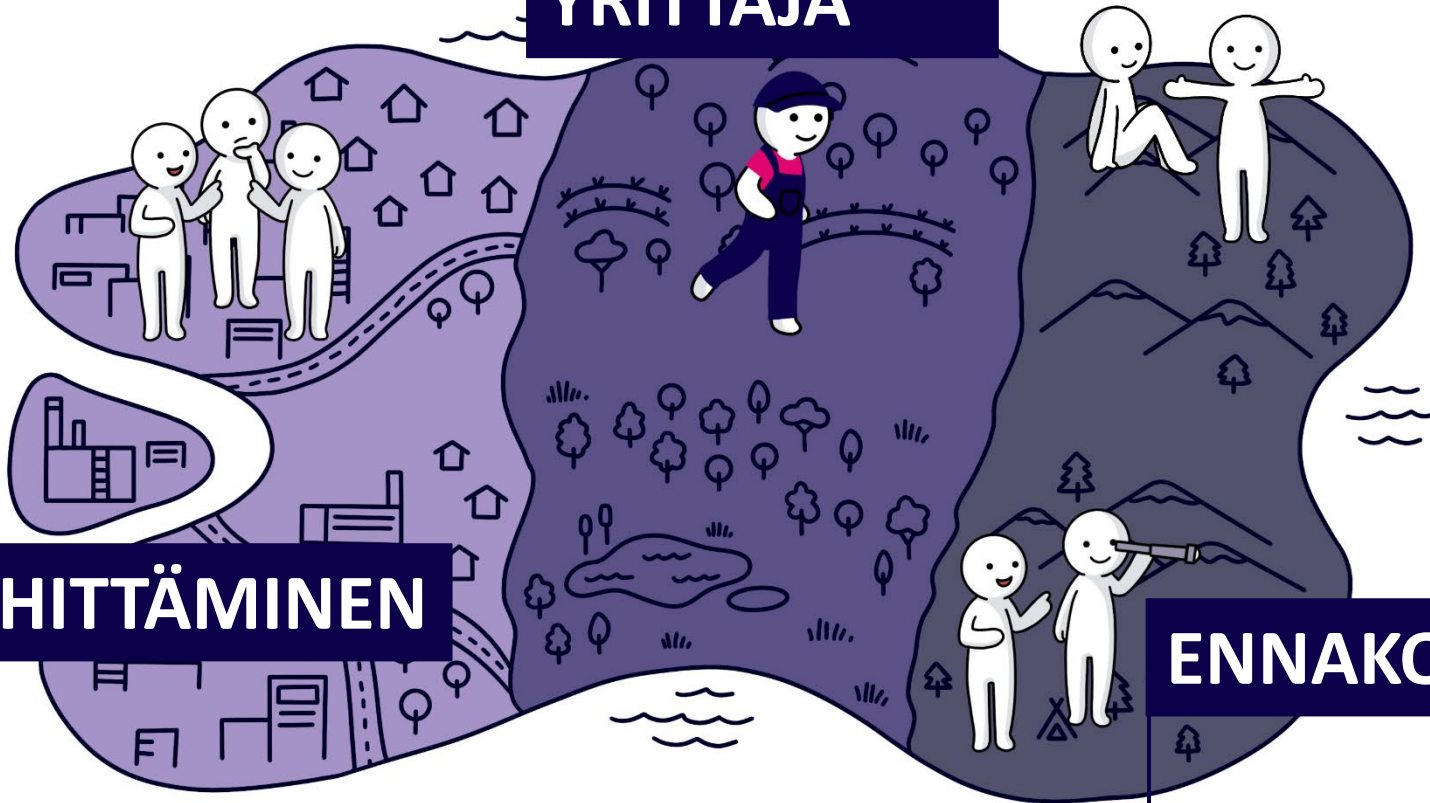
**Minna Liminka** on yrityssparraaja, hyvän työelämän kehittäjä sekä Jyväskylän ammattikorkeakoulun Liiketoimintayksikön asiantuntija.

*”Olemme testanneet työkirjassa olevia työkaluja pilottien asiakasyritysten kanssa ja todenneet ne hyväksi. Halusimme koota työkalut yksiin kansiin, yrittäjän työkirjaksi.”*



Muutoskyvykkyyden osa-alueet....	20-21
Muutoskuorma.....	22-23
Priorisoinnin nelikenttä.....	24-25
Reflektointi.....	26-27

## YRITTÄJÄ



## KEHITTÄMINEN

Siilikonsepti.....	4-5
SWOT-analyysi.....	6-7
Sinisen meren strategia....	8-9
Business Model Canvas....	10-11

## ENNAKOINTI

Tulevaisuuskenttä....	12-13
Lootuskukka.....	14-15
Riskianalyysi.....	16-17
Vuosikello.....	18-19

# KEHITTÄMINEN

## Siilikonsepti

Toimiiko  
yritykseni  
kuin kettu  
vai siili?

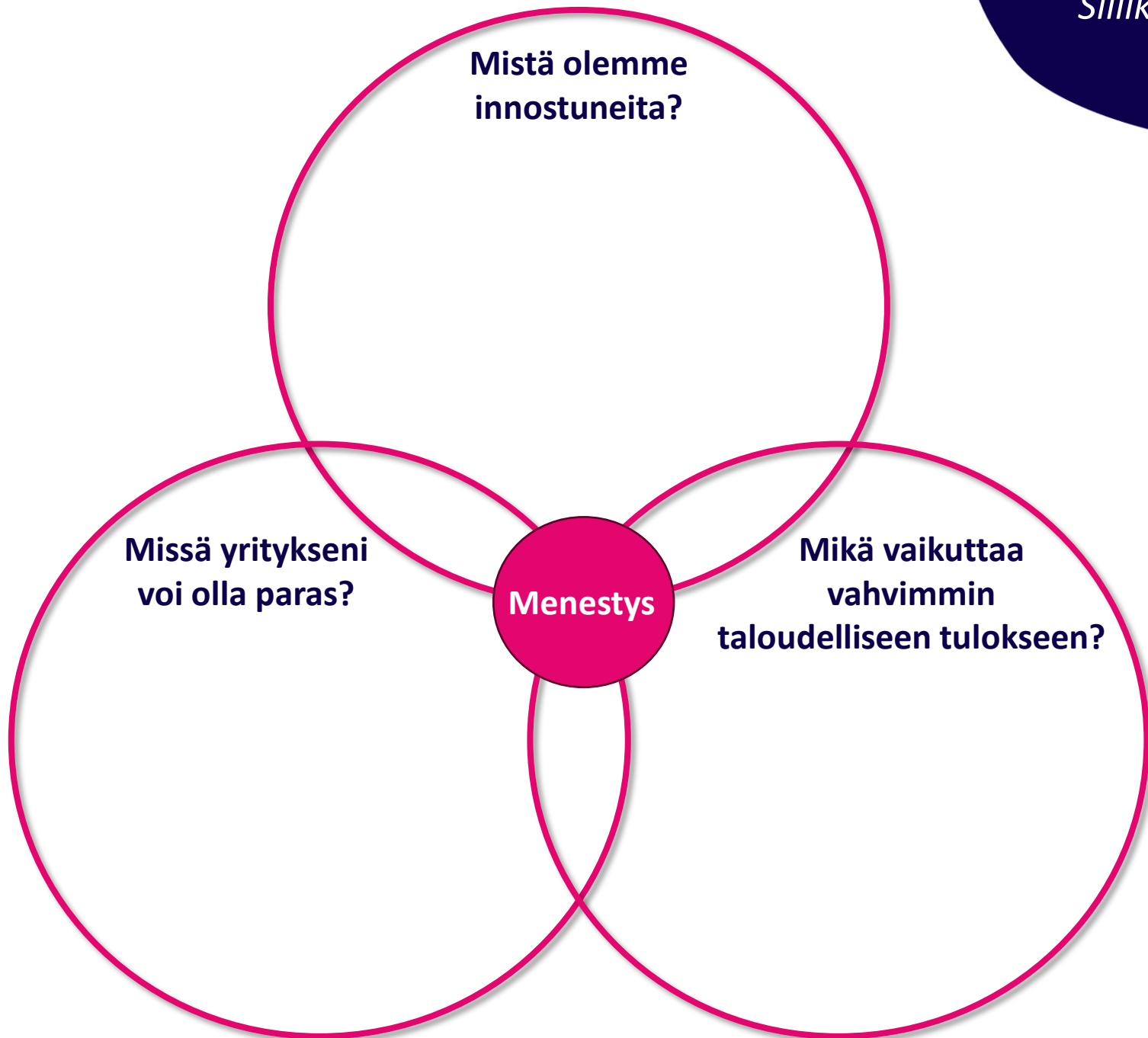


**”Kettu tietää monia asioita,  
siili tietää yhden ison asian”**

Ketulla on nälkä ja se vaanii siiliä. Se keksii nokkelia juonia siilin pään menoksi. Se piiloutuu pensaaseen ja hyökkää – siili kääriytyy piikkipalloksi. Se vaanii kalliolla ja hyppää – siili kääriytyy piikkipalloksi. Se raahaa pieniä marjoja polulle siilin syötäväksi ja kaivaa kuopan, jossa odottaa. Siilin siinä marjoja mutustaessa kettu ponkaisee kimppuun – siili kääriytyy piikkipalloksi.

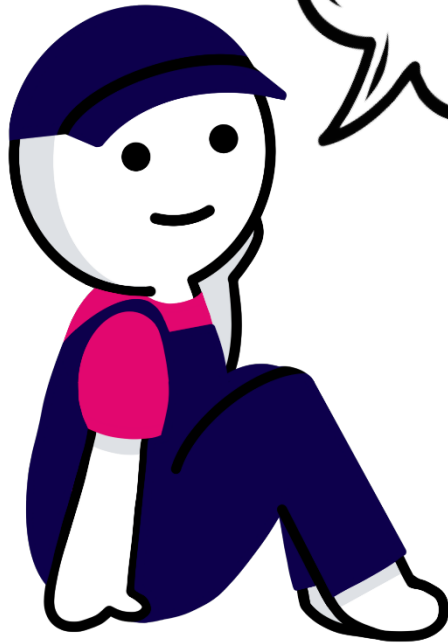
Enemmistö meistä on kettuja: osaamme kaikenlaista, mutta emme ole mestareita missään. Lisäksi iso osa hääramisestämme perustuu ulkoa tuleviin paineisiin ja vaatimuksiin.

Kettua ei pidä liikaa syyttää. Se yrittää kovasti ja tekee asioita oikein. Jokainen hyökkäys on harjoiteltu ja sujuu niin kuin pitää. Se eroaa siilin toiminnasta siten, että siili tekee oikeita asioita. Siili tekee sen, minkä se parhaiten osaa. Niin sinunkin kannattaisi tehdä.



# KEHITTÄMINEN

## SWOT-analyysi



SWOTia  
voi käyttää  
kaikkeen  
kehittämiseen!

### **Vahvuudet**

Missä onnistumme, mitä teemme hyvin?  
Onko meillä jotain erityistä osaamista? Mistä saamme hyvää palautetta?

### **Heikkoudet**

Onko osaamisvajetta tai resurssipuutetta? Onko tuotteessa rajoitteita tai palvelun hinta liian kova? Laskeeko jokin sisäinen tekijä työskentelyn tehokkuutta?

### **Mahdollisuudet**

Millaisia mahdollisuuksia markkinat tarjoavat liikeidealle tai palvelulle.  
Ajattele isosti!

### **Uhat**

Mitä ulkoisia uhkia tunnistetaan? Vaikuttaako maailmantalous raaka-aineiden saatavuuteen tai hintaan? Onko markkina-alueen kilpailijatilanne muuttunut?

**Vahvuudet**

**Heikkoudet**

**Mahdollisuudet**

**Uhat**

# KEHITTÄMINEN

## *Sinisen meren strategia*

**Jos toimintaa halutaan saada kannattavammaksi, vertailu kilpailijoihin täytyy lopettaa ja löytää täysin uusia tapoja toimia!**

Sinisen meren strategian perusajatuksena on uusien markkinoiden luominen ja löytäminen ja poispääsy punaisen meren kilpailutilanteesta. Sininen meri on markkina, jossa ei vielä kilpailua ole, mutta se on täysin saavutettavissa.

Hyvänä suomalaisena esimerkkinä toimii Onnibus, joka pyrki purkamaan Suomen joukkoliikenteen sääntelyn ja hinnoitteli bussiliput kysyntäperusteisesti peliteorian oppeja hyödyntäen.

Voisinko tehdä jotain kilpailijoista poikkeavaa ja lisätä siten myyntiä?





## **POISTA**

Markkinoilla olevat itsestään-selvyydet, jotka eivät lisää kokonaishyötyä.

## **KOROSTA**

Mitä kompromisseja asiakas joutuu tekemään toimialalla?

# Uusi tarjonta

## **SUPISTA**

Kustannusrakennetta rasittavat "liian hyvät" tekijät, joista ei saada hyötyä.

## **LUO**

Uusi kysyntä, joka muuttaa nykyistä hinnoittelua.

# KEHITTÄMINEN

## *Business Model Canvas*

**Business Model Canvas on visuaalinen ja yksinkertainen työkalu, jota voi käyttää liiketoimintasuunnitelman tiivistämiseen ja palvelukehitykseen.**

Ota itsellesi tyhjä paperi tai käytä oheista suunnittelupohjaa. Kirjaa sen jälkeen jokaiseen ruutuun mikä olisi itsesi, toimintasi, palvelusi tai yrityksesi kannalta paras ratkaisu.

Kuvaa ihannetilanne, se, minkä haluaisit saavuttaa. Aloita asiakassegmentistä ja etene sen jälkeen ruutu kerrallaan vasemmalle.

Voisin tehdä tämän joka vuosi uudelleen, samalla huomaisin, mitä kaikkea olen jo saavuttanut.



<b>Yhteistyökumppanit</b> <i>Keitä tarvitsemme saavuttaaksemme palvelulupauksen?</i>	<b>Kriittiset tehtävät</b> <i>Mitä on tehtävä, jotta voimme lunastaa asiakkaallemme antamamme palvelulupauksen?</i>	<b>Arvolupaus</b> <i>Mitä hyötyä asiakkaamme saa palvelustamme/toiminnastamme?</i>	<b>Asiakassuhteet</b> <i>Miten hoidamme asiakassuhteitamme?</i>	<b>Asiakassegmentti</b> <i>Keitä asiakkaamme ovat?</i>
	<b>Kriittiset resurssit</b> <i>Millaisilla resursseilla lunastamme palvelulupauksen?</i>		<b>Markkinointi, myynti ja toimitus</b> <i>Missä olemme näkyvillä? Miten saamme uusia asiakkaita?</i>	
<b>Kustannusrakenne</b> <i>Mistä toiminnoista syntyvät keskeisimmät kustannukset palvelussa/toiminnassa?</i>		<b>Kassavirta</b> <i>Miten palvelumme hinnoitellaan? Mistä saamme taloudellisia resursseja toiminnallemme?</i>		

# ENNAKOINTI

*Tulevaisuuskenttä*

Pitääkkin alkaa kirjaamaan heikot signaalit ja selkärangatutinat ylös heti, kun niitä havaitsee!



**Heikkojen signaalien avulla voi ennakoida asiakkaiden käyttäytymistä tulevaisuudessa ja niistä on hyötyä oman liiketoiminnan ja tuotteiden kehitystyössä.**

Heikkoja signaaleja kannattaa kerätä jatkuvasti ylös. Niitä voi havaita messuilta, nuorten ja lasten käyttäytymisestä, uusien tuotteiden lanseerauksista, innovaatioista, tutkimuslaitoksista, uutisista, startupeista, oppilaitoksista, vaihtoehtoliikkeistä ja kaikenlaisilta friikeiltä ja edelläkävijöiltä. Omia tutinoita selkärangassa ei myöskään kannata unohtaa!

Heikkojen signaalien tunnistaminen ei ole välttämättä helppoa, joten sen vuoksi se kannattaisi ottaa rutiiniksi. Jos pystyy löytämään kaksi signaalia kuukaudessa, on se jo oikein hyvä tulos.

## TULEVAISUUSKENTTÄ- TYÖKALU



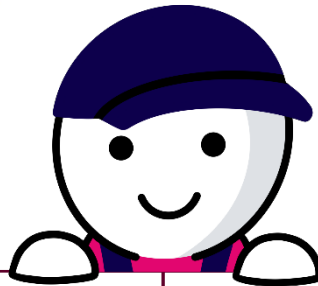
### TULEVAISUUSKENTTÄ- TYÖKALU

Kerää trendejä ja heikkoja signaaleja ennakointiprosessissa eri Tulevaisuuskenttä-työkalun sektoreilta



# ENNAKOINTI

## Lootuskukka



Kerää asiakaspalautetta	Tutki markkinatrendejä	Kartoita kilpailijoiden toimintaa
Etsi uusia yhteistyökumppaneita	<b>Myyntisakkaa</b>	<b>Panosta someen</b>
Päivitä markkinointistrategia	Tarkista kulu-rakenne	Etsi uusia asiakasryhmiä



Laadi julkaisukalenteri	Ideoikaa aiheita yhdessä	Ajasta postauksia
Tutki, mitä kilpailijat postaavat	<b>Panosta someen</b>	Julkaise asiakaspalautteita
Mene somekurssille	Valokuvaajalta uudet kuvat	Laita tuotteita arvontaan

Lootuskukka-menetelmää voidaan käyttää apuvälineenä, kun ennakoidaan tulevaisuutta.

Lootuskukan keskelle kirjataan se tulevaisuuden haaste, jota halutaan tarkastella. Tarkasteltavan asian ympärille, kukan terälehtiin, kootaan kahdeksan haastetta. Haasteiden ympärille voidaan edelleen kehittää ratkaisuja eli uusia terälehtikerroksia – periaatteessa loputon määrä.

Menetelmänä Lootuskukka tuottaa paljon uusia ideoita ja sitä voi käyttää melkein mihin tahansa ideointiin, kuten alla olevassa esimerkissä.



Ratkaisu 1	Ratkaisu 2	Ratkaisu 3
Ratkaisu 8	<b>Haaste 1</b>	Ratkaisu 4
Ratkaisu 7	Ratkaisu 6	Ratkaisu 5

Ratkaisu 1	Ratkaisu 2	Ratkaisu 3
Ratkaisu 8	<b>Haaste 2</b>	Ratkaisu 4
Ratkaisu 7	Ratkaisu 6	Ratkaisu 5

Ratkaisu 1	Ratkaisu 2	Ratkaisu 3
Ratkaisu 8	<b>Haaste 3</b>	Ratkaisu 4
Ratkaisu 7	Ratkaisu 6	Ratkaisu 5

Ratkaisu 1	Ratkaisu 2	Ratkaisu 3
Ratkaisu 8	<b>Haaste 8</b>	Ratkaisu 4
Ratkaisu 7	Ratkaisu 6	Ratkaisu 5



<b>Haaste 1</b>	<b>Haaste 2</b>	<b>Haaste 3</b>
<b>Haaste 8</b>	<b>TULEVAISUUDEN HAASTE</b>	<b>Haaste 4</b>
<b>Haaste 7</b>	<b>Haaste 6</b>	<b>Haaste 5</b>

Ratkaisu 1	Ratkaisu 2	Ratkaisu 3
Ratkaisu 8	<b>Haaste 4</b>	Ratkaisu 4
Ratkaisu 7	Ratkaisu 6	Ratkaisu 5

Ratkaisu 1	Ratkaisu 2	Ratkaisu 3
Ratkaisu 8	<b>Haaste 7</b>	Ratkaisu 4
Ratkaisu 7	Ratkaisu 6	Ratkaisu 5

Ratkaisu 1	Ratkaisu 2	Ratkaisu 3
Ratkaisu 8	<b>Haaste 6</b>	Ratkaisu 4
Ratkaisu 7	Ratkaisu 6	Ratkaisu 5

Ratkaisu 1	Ratkaisu 2	Ratkaisu 3
Ratkaisu 8	<b>Haaste 5</b>	Ratkaisu 4
Ratkaisu 7	Ratkaisu 6	Ratkaisu 5

# ENNAKOINTI

## *Riskianalyysi*

Koskaan ei saisi olla niin kiire, ettei ehdi pysähtyä miettimään yrityksen riskejä!

**Riskianalyysi auttaa ymmärtämään paremmin liiketoimintaympäristöä ja tunnistamaan uhkia ja mahdollisuuksia.**

Riskien tunnistaminen auttaa myös varautumaan mahdollisiin taloudellisiin haasteisiin ja tunnistamaan kasvun mahdollisuuksia.

Pienyrittäjän tyypillinen riski on se, että kaikki tieto on yhdessä päässä, kuten salasanat järjestelmiin. Myöskään toiminnan jatkumista ei ole yleensä mietitty, joten testamentti ja osakassopimus on hyvä laittaa kuntoon.





Riskinäkökulma	Mikä on pahinta, mitä voi tapahtua?	Miten varaudumme riskin toteutumiseen?
Yrittäjä		
Henkilöstö		
Omaisuus, toiminnan keskeytykset		
Taloudellinen kannattavuus		
Sopimusten ajantasaisuus		
Liiketoiminnan jatkuvuus		
Tietopääoma		
Asiakaskäyttäytymisen muutos, huono palaute		
Toimialan trendimuutos		
Muutokset verkostoissa ja sidosryhmissä		
Julkinen valta, muuttuva lainsäädäntö		
Ympäristöriskit		
Ennakoimattomat kriisit, kuten pandemiat		

# ENNAKOINTI

*Vuosikello*

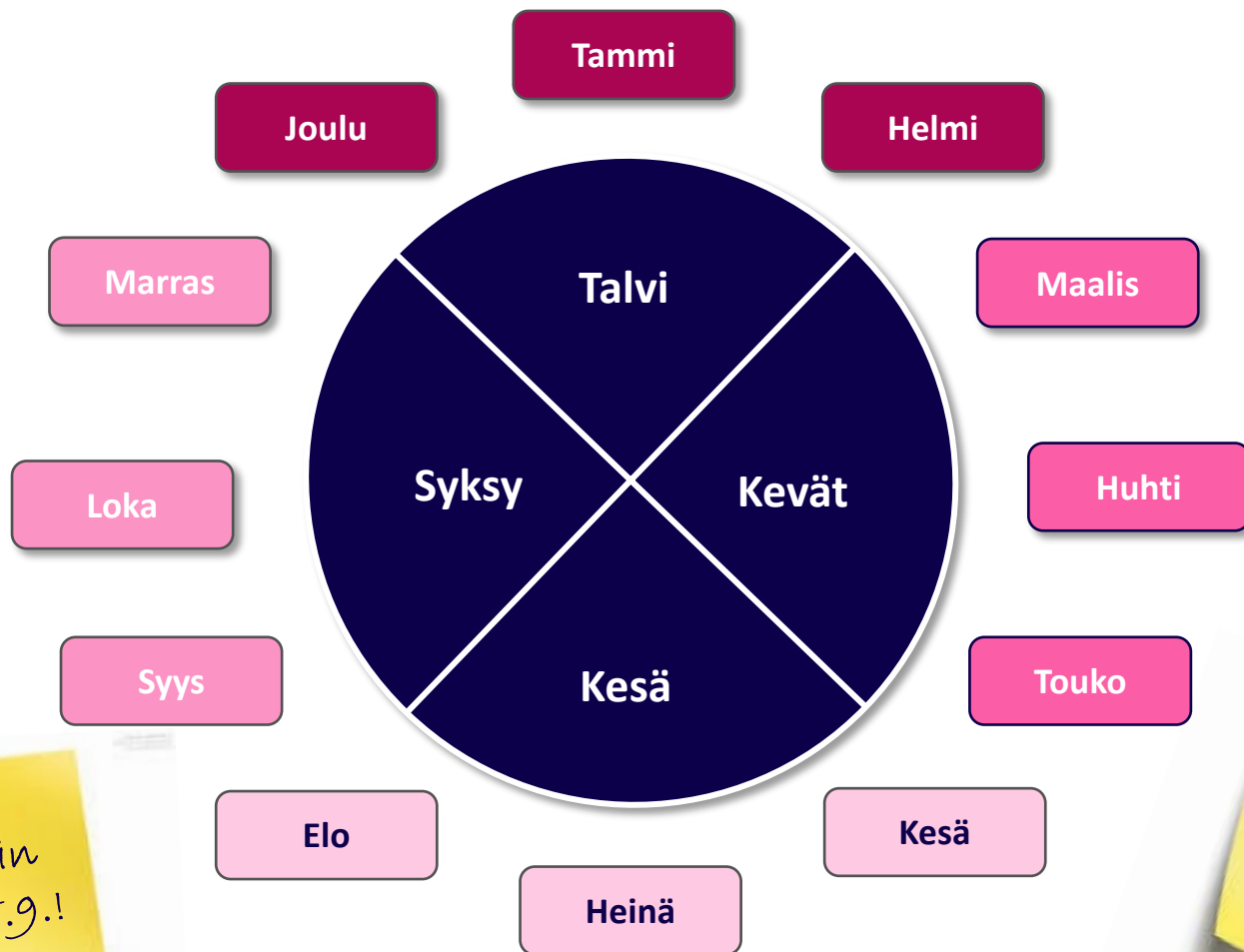


Tunnustan, joskus on saattanut johonkin juhlapäivään liittyvä markkinointi jäädä vähän viime tippaan.

**Myyntin ja markkinoinnin vuosikello on yksinkertainen ja hyvä työkalu, näet siitä koko vuoden suunnitelmat yhdellä silmäyksellä.**

Vuosikelloon merkitään kaikki liiketoiminnan kannalta oleelliset sesongit, tapahtumat ja juhlapäivät.

Siihen kannattaa merkitä, milloin sesonkiin liittyvän markkinoinnin suunnittelu kannattaa aloittaa ja kuinka paljon aikaa kampanjan suunnitteluun menee. Myös yhteistyökumppaneiden ajan aikataulut on tärkeää ottaa huomioon.



Yrittäjän päivä 5.9.!

Laita kesäloma kalenteriin!

# YRITTÄJÄ

## *Muutoskyvykkyyden osa-alueet*

**Muutoskyvykkyys koostuu monista eri ominaisuuksista, jotka vaikuttavat siihen, miten selviämme muutoksista.**

Jokaisella meillä on omat vahvuutemme ja toimintamallimme, joilla käsittelemme muutostilanteita ja selviydymme niistä.

Ensimmäinen askel muutoskyvykkyyden kehittämiseen onkin tunnistaa, miten itse toimin ja miten toimimme ryhmänä muutoksissa. Jo pelkästään tämä vahvistaa muutoskyvykkyyttämme ja antaa meille arvokasta tietoa siitä, mitä osa-alueita olisi hyvä kehittää.

Onneksi kenenkään ei tarvitse olla täydellinen. Muistetaan pyytää apua ja tukeutua toisimme. Verkostossa on voimaa!



### **PRIORITEETIT**

Resilienteillä henkilöillä on **selkeä visio** siitä, mitä he haluavat saavuttaa ja he käyttävät tätä kompassina muutoksen pyörteissä.

### **LUOVUUS**

Resilientit henkilöt **luovat paljon ideoita** ja lähestymistapoja vastatessaan muutokseen.

### **YHTEYS TOISIIN**

Resilientit henkilöt **hyödyntävät** mielellään **muiden resursseja** ja hakevat apua ja tukea muutoksen aikana.

## **Mitkä osa-alueet ovat sinulla vahvoja?**

### **ITSELUOTTAMUS**

Resilientit henkilöt tuntevat olonsa **turvalliseksi ja itsevarmaksi** ja uskovat menestyvänsä epävarmuuden kohdatessa.

### **RAKENTEET**

Resilientit henkilöt **kehittävät ja soveltavat** menetelmiä, prosesseja ja rakenteita olleessaan tekemisissä muutoksen kanssa.

### **POSITIIVISUUS**

Resilientit henkilöt ovat **tehokkaita näkemään mahdollisuuksia** turbulenssissa.

### **KOKEILUNHALU**

Resilientit henkilöt **tarttuvat toimeen** epävarmuuden kohdatessa ja ottavat laskelmoituja riskejä nykytilaan tyytymisen sijaan.

# YRITTÄJÄ

## Muutoskuorma



Toisia ahdistaa työyhteisöissä muutos ja toisia ahdistaa se, että mikään ei muutu. Koemme nykyhetken tilanteet ja menneet tapahtumat hyvin eri tavoilla – niin työssä kuin vapaa-ajalla.

Muutoskuorma on usein menneisyyden painolastia, mutta se, mikä meitä kuormittaa, jää yleensä oman selvitystyön varaan. Eli aika usein selvittämättä.

Harjoitus, jossa selvitetään omaa muutoskuormaa esimerkiksi viiden vuoden ajalta, on hyödyllinen aikaisten varoitusmerkkien tunnistamisen kannalta. Niitä viestejä kannattaa kuunnella ja niihin tulee reagoida.

Tunnistatko omat varoitusmerkkisi?

2019	2020	2021	2022	2023
Isän kuolema	Siskon ero	Yrityksen myyminen	Uusi parisuhde	Muistin menetys
Äidin sairastuminen	Oma avioero	Uusi palkkatyö	Muutto uuteen kotiin	Burn Out
	Yksinhuoltajuus		Uusi rooli töissä	Sairausloma
	Muutto uuteen kotiin			Sapattivapaa

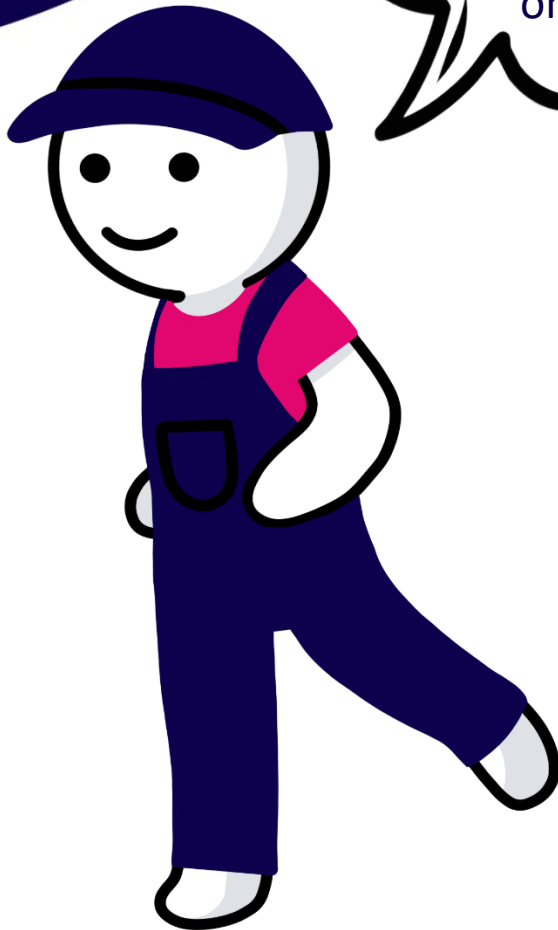
Esimerkissä on tarkasteltu erään yrittäjän viittä vuotta. Vaikka kovien vuosien jälkeen on tapahtunut hyviä asioita, kokonaisuutena muutoskuorma oli kestävä.

Se pitää aina muistaa, että myös positiiviset asiat lisäävät muutoskuormaa.

Vuosi:	Vuosi:	Vuosi:	Vuosi:	Vuosi:

# YRITTÄJÄ

*Priorisoinnin nelikenttä*



Näin siinä käy,  
jos ei priorisoi,  
tulee vaan säntäiltyä  
paikasta toiseen ja  
todellinen tehokkuus  
on kaukana!

**Jos elämä tuntuu olevan yhtä tehtävälisterien kirjoittamista ja suorittamista, on priorisointi kenties tärkein työkalu selviämiseen.**

Tuleeko sinun aina tehtyä asioita kiireellisyys ja tärkeys järjestyksessä, vai siinä järjestyksessä, kuka huutaa vaatimuksiaan kovimmin?

Vaikka pitäisit itseäsi taitavana multitaskaajana, totuus on, että tietoinen tarkkaavaisuutemme on kohdistettuna aina vain yhteen asiaan kerrallaan.

Kirjoita tehtävät pitkäksi listaksi ja asettele ne sitten priorisoinnin nelikenttään. Aloita töiden tekeminen Tärkeää ja kiireellistä -laatikosta.



**Tärkeää ja kiireellistä**

Tee nyt!

**Tärkeää, mutta ei kiireellistä**

Päätä, koska teet

**Kiireellistä, mutta ei tärkeää**

Delegoi, jos voit

**Ei tärkeää, eikä kiireellistä**

Jätä tekemättä

# YRITTÄJÄ

## Reflektointi



Voisi ottaa rutiiniksi reflektoida aina työviikon päätteeksi. Liikaa ei saa juosta laput silmillä, silloin ei ehdi oppiakaan.

**Reflektointi on oppimisen työkalu. Sitä voi tehdä joko yksin tai yhdessä.**

Aina, kun on saatu jotain aikaiseksi tai päätökseen, on hyvä pysähtyä refleктоimaan.

Kokemusten pohjalta kertyy arvokasta tietoa – näin kannattaa tehdä, näin ei kannata enää tehdä. Samalla voidaan kerätä ideoita, joita tuli matka varrella mieleen, mutta joita ei nyt ehditty työstää.

**Mikä  
meni hyvin?**

**Mikä  
meni huonosti?**

**Mitä opin?**

**Mitä vien  
käytäntöön?**

# TYÖKIRJAN TYÖKALUT JA TAUSTATEORIAT

## SIILIKONSEPTI

Siilikonseptin (The Hedgehog Concept) loi Jim Collins. Se koostuu kolmesta keskeisimmästä kysymyksestä: Mistä olemme innostuneita? Missä yritykseni voi olla paras? Mikä vaikuttaa vahvimmin taloudelliseen tulokseen? Parhaiksi kehittyvät yritykset löytävät menestyksen ympyröiden leikkauspisteistä. Siilikonsepti esitellään kirjassa Good to Great. (Collins, J. 2001.)

## BUSINESS MODEL CANVAS

Business Model Canvasin keksijä on Alexander Osterwalder, joka esitti sen ensimmäisen kerran vuonna 2005 väitöskirjassaan, joka käsitteli liiketoimintamallien ontologiaa. Hän kehitti mallia edelleen yhdessä Yves Pigneurin ja muiden kanssa, ja julkaisi siitä kirjan vuonna 2010. Business Model Canvas on strateginen työkalu, joka auttaa suunnittelemaan ja kuvaamaan liiketoimintamalleja visuaalisesti yhdeksän laatikon avulla. Nämä laatikot ovat: asiakassegmentit, arvolupaus, kanavat, asiakassuhteet, tulovirrat, avainresurssit, avaintoiminnot, avainkumppanit ja kustannusrakenne. (Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010.)

## SWOT-ANALYYSI

SWOT-analyysia on kehitetty 1960-luvulla sekä Stanfordin että Harvardin yliopistoissa. Se levisi nopeasti liikemaailmaan ja siitä tuli laajalti käytetty työkalu strategisessa suunnittelussa ja päätöksenteossa. Se on yksinkertainen työkalu, joka sopii niin organisaation kuin yksilönkin kehittämiseen.

## TULEVAISUUSKENTTÄ

Futuristi Elina Hiltunen on koulutukseltaan kauppatieteiden tohtori ja diplomi-insinööri. Hän tekee parhaillaan toista väitöskirjaansa Maanpuolustuskorkeakouluun. Hiltunen on yrittäjä, puhuja, kolumnisti ja 14 kirjaa julkaissut kirjailija. Forbes-lehti on listannut hänet maailman 50 johtavan naisfuturistin joukkoon. Hiltunen on laatinut Tulevaisuuskenttä-työkalun ennakoinnin tueksi. Sen avulla voidaan tunnistaa heikkoja signaaleja, jotka tulevat vaikuttamaan esimerkiksi liiketoimintaan. (Hiltunen, E.)

## SINISEN MEREN STRATEGIA

Sinisen meren strategia (Blue Ocean Strategy) on Harvardin tutkijoiden W. Chan Kimin ja Renée Mauborgnen kehittämä toimintamalli, joka on mullistanut yritysmaailman täysin uudella tavalla. Sinisen meren strategiassa on pohjimmiltaan kyse uusien markkina-alueiden luomisesta ja sitä kautta yritysten välisen kilpailun tekemisestä merkityksettömäksi. (Chan Kim, W. & Mauborgne, R. 2005.)

## LOOTUSKUKKA

Lootuskukka-menetelmän kehitti 1970-luvulla japanilainen Yasuo Matsumura työskennellessään johtajana Clover Management Researchissä. Yksinkertaisen menetelmän tavoitteena on tuottaa mahdollisimman paljon ideoita. Yhteen haasteeseen haetaan kahdeksan ratkaisua ja jokaiseen ratkaisuun voi ideoida edelleen lisää yksityiskohtaisempia ratkaisuja. (Riley, R.)

# TYÖKIRJAN TYÖKALUT JA TAUSTATEORIAT

## RISKIANALYYSI

Riskianalyysin avulla pyritään kartoittamaan riskit ja se, miten niihin voidaan varautua tai kokonaan estää niiden toteutuminen. Työkaluna oleva riskianalyysi on kirjoittajien Holttinen & Liminka kehittämä Toleranssi-projektin asiakasyritysten tarpeisiin.

## MUUTOSKUORMA

Muutoskuorma-työkalun avulla listataan 5-10 vuoden ajalta kuormittavat tekijät, niin negatiiviset kuin positiiviset. Oman muutoskuorman ymmärtäminen auttaa itsetuntemuksessa ja varoitusmerkkien tunnistamisessa, kun kuormitusta alkaa olla liikaa. Työkalu on kirjoittajien Holttinen & Liminka kehittämä Toleranssi-projektin asiakasyritysten tarpeisiin.

## VUOSIKELLO

Vuosikello on vuosisuunnitelma, josta näkee yhdellä silmäyksellä vuoden kampanjat ja tapahtumat. Tässä työkirjassa sitä on käytetty myynnin ja markkinoinnin suunnitteluun. Työkaluna oleva vuosikello on kirjoittajien Holttinen & Liminka kehittämä Toleranssi-projektin asiakasyritysten tarpeisiin.

## PRIORISOINNIN NELIKENTTÄ

Eisenhowerin matriisi, eli priorisoinnin nelikenttä on helppo ja nopea tapa järjestellä tehtävät kiireellisyysjärjestykseen. Tietokirjailija Stephen Covey havainnollisti sen presidentti Eisenhowerin lausahduksesta: ”Mikä on tärkeää, on harvemmin kiireellistä ja mikä on kiireellistä, on harvemmin tärkeää.” (Eisenhower, D. D. 2023.)

## MUUTOSKYVYKKYYDEN OSA-ALUEET

Resilience Alliance on kansainvälinen, monialainen tutkimusorganisaatio, jonka jäsenet tekevät yhteistyötä eri tieteenaloilla edistääkseen resilienssin, sopeutumiskyvyn ja yhteiskuntien ja ekosysteemien muutoksen ymmärtämistä ja käytännön soveltamista, jotta voidaan selviytyä muutoksesta ja tukea ihmisten hyvinvointia. Tutkimusorganisaatioissa on laadittu muutoskyvyyden osa-alueet. (Resilience Alliance. 2023.)

## REFLEKTOINTI

Priorisoinnin nelikenttä –työkalu, eli Motorola, on kehitetty Motorola-yrityksessä liittyen raportointikäytänteisiin. Alkuperäinen idea: Waterman: What America Does Right - Learning from Companies That Put People First. Käsite ”Motorola” on syntynyt kirjassa esitellystä Motorola-yrityksen raportointikäytänteestä. Työkalu sopii käytettäväksi sekä tiimien että yksilöiden reflektointiin. (Waterman, R. H. 1994.)

# MUUTOSKYVYKKYYDEN TIELLÄ

Kirjoittajat: Tapu Holttinen, Minna Liminka

Muutoskyvykkyys on osaamista ja ominaisuus, jota voi kasvattaa ja oppia. Yksinyrittäjällä se on hyvin henkilökohtaista, kun taas organisaation tasolla on kehitettävä sekä ajattelua ja toimintamalleja että rakenteita ja prosesseja (Seville, E. 2017). Tuskin kukaan voi kiistää muutoksen tärkeyttä näinä alati muuttuvina aikoina. Keskeistä onkin se, kuinka pysähtyä tunnistamaan omaa muutoksen tilaa ja kehittämään sitä?

Yrittäjä, jolla on kasvun asenne, uskoo siihen, että ihmisen perusominaisuuksia voidaan kehittää ponnistelemalla ja harjoittelemalla. Jokainen voi muuttua ja kasvaa ahkeruuden ja kokemuksen avulla. Tällainen uskomus synnyttää intohimoa oppimiseen (Dweck, C.S. 2016, 27-28.)

Kasvun asenteen omaava henkilö, ottaa haasteet avosylin vastaan. Hän ei myöskään anna periksi vastoinkäymisten sattuessa. Hän osaa ottaa opiksi saadusta palautteesta ja kritiikistä. He pitävät vaivan näkemistä tienä mestaruuteen. (Dweck, C.S. 2016, 435.)

Hyvää ajattelua voi ja pitää vaalia. Helena Åhmanin mukaan meidän tulisi vaatia organisaatiossa enemmän hyvää ajattelua, houkutella ajattelemaan erilaisilla tavoilla ja pysähtyä pohtimaan mitä oikeasti ajattelee itse. Suurimmat virheet tehdään silloin kun menee hyvin, ei nähdä kulman takana muuttuvaa maailmaa. Juuri silloin, kun menee hyvin: pitäisi olla resursseja uuteen ajatteluun (Åhman, H. 2012, 195.) Ajattelemaan pysähtyminen on yksi tärkeimpiä yrittäjän ja organisaation taidoista.

Miten herättää uusia ajatuksia? Palataan hyvien kysymysten voimaan. Grant esittää kirjassaan, että hyvä ja pysäyttävä kysymys on: "Mistä tiedät?" Hänen mukaansa tämä kysymys ihmisten kannattaisi esittää useammin sekä itselleen että muille. Kysymyksen voima piilee sen suorudessa ja siinä, ettei siihen liity minkäänlaista arvostelua. Se on pelkkä suorasukainen epäilyksen ja uteliaisuuden ilmaisu, joka ei saa ihmistä puolustuskannalle. (Grant 2021, 281-282.)

Toinen vahva kysymys löytyy Simon Sinekin (Sinek, S. 2011.) luomasta kultaisesta ympyrästä. Sen keskeisin viesti on, että tärkeintä on aloittaa kysymyksestä miksi? Mikä on olemassaolomme suurempi tarkoitus? Mikä on motivaatiomme tarjota juuri näitä tuotteita tai palveluja. Miksi teen sitä mitä teen? Miksi herään aamuisin? Liian usein keskitymme vastaamaan kysymyksiin miten ja mitä. Mitä myymme ja miten myymme. Nämä ovat usein meille helppoja kysymyksiä. Jos haluaa haastaa itseään ja oppia uutta, kannattaa siis aloittaa kysymyksellä miksi. Millainen on tarinamme, joka herättää uteliaisuutta ja kiinnostusta?

Tämän työkirjan tehtävänä on ylläpitää kykyä ihmetellä, kysyä ja kyseenalaistaa. Yksinkertaistaa ja selkeyttää tekemistä terveellä ja eteenpäin vievällä tavalla. Maailmassa on aina ollut muutosta. Milloin nopeampaa, milloin hitaampaa. Milloin riemullista, milloin kivuliasta. Ja koska muutosta on ollut aina, niin niin on muutoksenkykyäkin. Sillä se on kuitenkin osaaminen, joka loppupelissä mahdollistaa pitkän ja tuotteliaan elämän. Niin yrittäjälle kuin yritykselle.

Chan Kim, W. & Mauborgne, R. Blue Ocean Strategy. 2005. Harvard Business Review Press.

Dweck, C.S. 2016. Mindset menestymisen psykologia. Kuinka voimme toteuttaa piileviä kykyjämme. Helsinki: Viisas Elämä.

Collins, J. 2001. Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don't. HarperBusiness.

Eisenhower, D. D. 2021. What is the Eisenhower Matrix? Viitattu 25.10.2023 <https://www.eisenhower.me/eisenhower-matrix>

Grant, A. 2021. Mietin vielä. Uudelleen ajattelemisen taito. Helsinki. Viisas Elämä.

Hiltunen, E. Futuregraphics. Viitattu 25.10.2023 <https://www.whatsnext.fi/graphs/>

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley & Sons and OSF.

Seville, E. 2017. Resilient organizations. How to survive, thrive and create opportunities through crisis and change. Great Britain: Kogan Page Limited.

Sinek, S. 2011. Start with why. How great leaders inspire everyone to take action. Englanti: Penguin Books Limited.

Resilience Alliance. 2023. Viitattu 25.10.2023 <http://www.resalliance.org/>.

Riley, R. The Lotus Blossom Creative Technique. Thought Egg. Viitattu 25.10.2023. <https://thoughtegg.com/lotus-blossom-creative-technique/>

Waterman, R. H. 1994. What America Does Right - Learning from Companies That Put People First. W. W. Norton & Company.

Åhman, H. 2012. Mielen johtaminen organisaatiossa. Helsinki: Sanoma Pro oy.



Muutosta on ollut aina,  
mutta koskaan se ei  
ole ollut näin nopeaa.  
Eikä se koskaan tule  
olemaan näin hidasta.