
Kehityksen tie

Oy Benchmarking Ltd

**Kehittäjän tie
omassa yrityksessä
Kansainvälisiä
tuotteita ja palveluja**



Kari Tuominen

Oy Benchmarking Ltd

**Kehittäjän tie
omassa yrityksessä
Kansainvälisiä tuotteita ja palveluja**



Kari Tuominen
www.changemanager.org

Copyright:	Oy Benchmarking Ltd
Tekijä:	Kari Tuominen
Kansi:	Riku Tuominen
Kuvitus:	Lasse Malmberg
ISBN:	978-952-228-274-3
ISBN e-kirja:	978-952-228-273-6
Julkaistu:	2016
Kustantaja:	Oy Benchmarking Ltd

Sisältö

Esipuhe	5
Johdanto	6
Oman yrityksen etenemisen aikataulu	7
A. Oman yrityksen käynnistäminen	9
1. Kari jätti taakseen isot yritykset	9
2. Kari määritteli osaamis- ja kokemusalueensa	17
3. Kari toteutti koulutustoimeksiantoja	31
B. Benchmarking-koulutus ja pilotit	35
4. Koulutuksista kehittyi benchmarking-pilottiohjelma	35
C. Muutoshallinnan mestari -kirja	41
5. Kari kirjoittaa Muutoshallinnan mestari -kirjan	41
6. Muutoshallinnan mestarilla pyritään USA:n markkinoille	47
D. Kehityskuntotutkimus	57
7. Kari ja Mikael kehittävät Kehityskunto-tutkimuksen	57
8. Riku kehittää itsearviointi-ohjelmiston	61
9. Yritys hakee rahoitusta Kehityskunto-tutkimuksen testaamiseen	65
10. Kehityskunto-tutkimusta ja sen tuotteita markkinoitiin avoinnilla kursseilla	75
11. Kehityskunto-tuotteita tarjotaan myös muiden käyttöön	77
12. Yritys jatkaa kansainvälistymispyrkimyksiään	79
E. Kehittämisoppaat	89
13. Kari kehittää tarinatarjoajaa	89
14. Kari kirjoittaa kehittämisen oppaita	93
15. Kirjojen markkinointi ja myynti käynnistyvät	97
16. Riku kehittää kauppapaikan kirjoille ja ohjelmistolle	107
17. Kirjasarja kehittyy kumppaneiden avulla	111
18. Kari kirjoittaa yrittäjyyden kirjasarjan	131
19. Arvioinnit ja lukijapalautteet toimivat suosituksina	137
20. Kirjoja pyritään saamaan esille	141
21. Yritys pyrkii lehtiin	145
22. Yritys tutki kustannusoikeuksien ja kirjojen vientimarkkinat	155
23. Yritys lähestyi potentiaalisia kustantajia ja myyntikanavia	159
24. Yritys jatkaa vientiponnistelujaan	165
25. Yritys pyrkii Kehitysoppailla USA:n markkinoille	179
26. Yritys yrittää kehitysmaita	183

F. Seuraavan sukupolven tuote	193
27. Yritys kehittää seuraavan sukupolven tuotteet	193
G. Lean-kirjasarja.....	201
28. Jussi ehdottaa Lean-kirjasarjaa Karille	201
H. Jatkuva oppiminen ja kasvaminen	205
29. Kari ja Riku suorittavat ammatillisia tutkintoja	205
I. Innovaatiokilpailu.....	215
30. Yritys osallistuu vuoden innovaatiokilpailuun....	215
J. Kehityksen tie -kirjasarja	229
31. Kari kirjoittaa Kehityksen tie -kirjasarjan	229
K. Yrityksen yhteiskuntavastuu.....	231
32. Ministeriö pyytää yritykseltä tarjousta	231
33. Kari osallistuu yhdistystoimintaan	233
34. Kari kiinnostuu yrityksen yhteiskuntavastuusta	237
Liitteet.....	243
4. Koulutuksista kehittyi benchmarking-pilottiohjelma.....	244
6. Muutoshallinnan mestarilla pyritään USA:n markkinoille.....	248
7. Kari ja Mikael kehittävät Kehityskunto-tutkimuksen.....	260
12. Yritys jatkaa kansainvälistymispyrkimyksiään.....	264
16. Riku kehittää kauppapaikan kirjoille ja ohjelmistolle.....	271
21. Yritys pyrkii lehtiin.....	279
22. Yritys tutki kustannusoikeuksien vientimarkkinat.....	284
Kirjoittaja	288
Tuoteluettelo	289

Esipuhe

Elämä on täynnä sattumia. Suunnittelet, mitä suunnittelet, sattumat ratkaisevat. Menestys syntyy kuitenkin vasta siitä, että antaa sattumille mahdollisuuden: varautuu sattumiin, tunnistaa ne ja osaa niitä hyödyntää.

Ei suunnittelu turhaa ole, se lisää sattumia. Suunnitelmat ovat kuin verkkoja, joilla voi kalastaa sattumia, silmät tavoitteiden mukaiset.

Sattumat eivät välttämättä pidä mitään ääntä, ja ne voivat olla jo loitonemassa. Ne ovat liukkaita ja niihin on usein vaikea tarttua. Kun saat kerran kiinni, seuraavassa hetkessä otteesi lipeää. Voi mennä vuosia, ennekuin se kesyyntyy. Sinnikkyytesi voidaan myös palkita, kuten minulle kävi usein.

Sattuma ei synny konttorissa eikä yksinään. Pitää liikkua ja tavata ihmisiä. Voi liikkua ja tavata ihmisiä verkossa ja sosiaalisessa mediassa, jos osaa, minä en. Toinen voi huomata sinulle sopivan sattuman paremmin, kuin sinä itse.

Mitä tässä sanon, ei ole välttämättä täysin totta, mutta voi olla hyödyllistä ajatella niin, uskon.

Toimiessani suurissa yrityksissä, toiminta ja sen kehittäminen suunniteltiin ja edettiin niiden mukaisesti. Myös pienessä yrityksessä yksi ai kaksi merkittävää innovaatioita ja niiden tehokas hyödyntäminen voivat olla ratkaisevia. Monelle yrittäjällä menestys kuitenkin syntyy sattumien tunnistamisesta ja hyödyntämisestä. Sattumista, jotka tulevat toisiaan.

Tämä kirja, miten minä tunnistin omat sattumani ja miten niitä pyrin hyödyntämään, joskus onnistuin ja usein en.

Kirjan aineisto on kerätty niistä dokumenteista, jotka niiden tapahtumahetkellä kirjoitin. Siihen perustuu myös se, että tekijänä esiintyvät Kari, yritys tai minä. Minun lisäksi yrityksessä ovat toimineet Mikael ja Riku. Toivottavasti se ei häiritse lukijaa.

Johdanto

Käynnistin oman yrityksen, jo vuonna 1992. Silloin jouduin jättämään Rauma Oy:n ja harkitsin myös oman konsultointiyrityksen perustamista. Sain sattumalta pyynnön tutkia Metsä-Serlan keittiökalusteiden toimintaa Suomessa ja Ruotsissa sekä laatia kehittämisohdotuksen. Sain kutsuja useampaan eri koulutusorganisaatioon luennoimaan kehittämisestä ja muutoksen johtamisesta, jotka palautteiden perusteella onnistuivat erinomaisesti.

Niistä syntyi ajatus konsultin urasta, johon en kuitenkaan tarttunut, vaan siirryin Rauma Oy:stä Ahlström osakeyhtiön palvelukseen.

Nyt oli kuitenkin tosi kysymyksessä. Oli kehitettävä omat konsultointi- ja valmennustuotteet. Määrittelin seitsemän osaamis- ja kokemusalueettani, joista syntyisivät yritykseni koulutus- ja konsultointituotteet. *Benchmarking* oli yksi tärkeimmistä. Se oli yrityksen ensimmäinen tuote, jolla aloitin.

Kirjoitti kirjan *Muutoshallinnan mestari* ja poikani Riku kehitti siihen ohjelmiston *ChangeManager Pro*.

Näiden kahden tuotteen avulla syntyi yrityksen seuraava tuote: *Kehityskuntotutkimus*, jota lähdettiin myös kansainvälistämään. Tuote sisälsi ajatuksia ja käytäntöjä siitä, miten koko henkilöstö saadaan mukaan tunnistamaan kehittämiskohteita sekä laatimaan kehittämissuunnitelmia.

Lopulta saimme aikaan globaalin menestystuotteet, omilla mittapuilla mitattuna. Ne olivat *Kehitysoppaat* tai *Itsearviointien työkirjat*, kuten niitä myös kutsutaan. Myös ne rakentuivat aikaisemmin kehitetyn päälle mutta myös hyödynsivät globaalisesti tunnettuja kehittämismalleja ja johtamisstandardeja. Niissä vaikeiden mallien ja standardien kapulateksti on muutettu tarinoiksi, joiden avulla voi tunnistaa oman organisaation kehittämiskohteita.

Nykyisin Oy Benchmarking Ltd myy sekä omia kirjoja että niiden käännös- ja kustannusoikeuksia. Kaikkiaan kirjoittamiani kirjoja on myyty vuoden 2015 alkuun mennessä noin 45 000. Niitä on käännetty usealle eri kielelle ja myyty kaikissa maanosissa.

Kirja kertoo pyrkimyksistä tuotteiden kehittämisestä, pyrkimyksistä suomen ja globaaleille markkinoille sekä niiden onnistumisista ja turhista yrityksistä.

Oman yrityksen etenemisen aikataulu

1995 - 2016	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16
Oman yrityksen käynnistäminen	x																					
Benchmarking-koulutus	x	x	x	x																		
Benchmarking-pilottiohjelma		x	x	x	x	x	x															
Muutoshallinnan mestari – kirja, Suomi		x																				
Muutoshallinnan mestari – kirja, USA						x																
Kehityskunto-tuotteet		x	x	x	x	x	x															
Kehittämisoppaat - Suomi									x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Viennin suunnittelu							x		x													
Kehittämisoppaat - vienti								x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Seuraavan sukupolven tuote - hakemus											x											
Lean-kirjasarja																x	x	x	x	x	x	x
Innovaatiokilpailu																x						
Kehittäjän tie -kirjasarja																		x	x	x	x	
Erikoisammattitutkinnot											x					x				x		x

1.

Kari jätti taakseen isot yritykset

Työurani päättyi Ahlströmillä. Olin jälleen yhdessä elämäni taitekohdassa. Niitä oli riittänyt. Useimmat niistä olivat edellisestä tehtävästä luopumista ja uuteen, edellistä haasteellisempaa hyppäämistä. Kolme kertaa, kuten tämä viimeinenkin, matto vedettiin kokonaan altani.

Minut oli yhtiöitetty. Olin jälleen omillani. Olin tehnyt Ahlströmin kanssa sopimuksen, joka astui voimaan 1.10.1994. Sen mukaan pääasiakkaani olisi Ahlström, mikäli saisin palvelujani heille kaupaksi. Sopimukseni heidän kanssaan sisälsivät sekä työehtoni että mahdollisuuden työtilojeni käyttöön.

Olin listannut kesken olevat tuotelinjojen toimeksiannot sekä niiden resurssitarpeet. Sen jälkeen olisin omillani. Jatko riippuisi mahdollisesti uusista toimeksiannoista tai muista töistä.

Mietin, mitä elämäni ja työurani aikana oli tapahtunut. Mietin, minkä päälle voisi rakentaa tulevaisuuttani, vai pitäisikö oppia aivan jotain uutta. Mietin vaiheitani Rosenlewillä ja Rauma-Repolalla sekä viimeksi Karhulan pakkauslasitehtaalla ja Ahlström Machineryllä.

Olin jättämässä elämäni vaiheen, jossa olin palvellut suuria yrityksiä ja toteuttavat heidän strategioitaan. Oli hyvästeltävä muiden strategiat ja löydettävä oma tulevaisuus.

Työni Rosenlewillä oli oman kasvun ja kehittämisen aikaa

1967 valmistuin ja suoritin varusmiespalveluksen. Aloitin työttömänä insinöörinä, kouluttauduin lisää ja sain ensimmäisen työpaikkani Rosenlewiltä. Sain vaativan tehtävän, erinomaisen esimiehen ja osaston johtaakseni.



Sain monipuolisen kehittämiskoulutuksen, johdin sekä tuotannon ja hallinnonrationalisointia, palkkausjärjestelmien kehittämistä sekä työnmittauksen, standardoinnin, arvoanalyysin ja muiden kehittämismenetelmien soveltamista.

Siirryin linjatehtäviin Rosenlewin eri yksiköissä. *Maatalouskonetehtaan* tuotantopäällikkönä vastasin tuotannosta ja sen kehittämisestä sekä uuden leikkuupuimurin tuotannon käynnistämisestä. *Kotitalouskonetehtaan* teknillisenä johtajana vastuulleni kuuluivat koko tuotevalikoiman uusiminen sekä tehtaan täydellinen muutos, joihin haimme opit Saksasta.

Muutin perheineni *Ruotsiin* ja uudistimme sieltä ostetun *leikkuupuimuritehtaan*, vaikka henki oli mennä. *Palasimme Suomeen* ja tarjottiin toimialajohtajan tehtävää *Rosenlew Pakkauksessa*. Laadin tarvittavat muutossuunnitelmat, joita ei hyväksytty ja vuoden kuluttua lähdin. Minut kutsuttiin kuitenkin takaisin ja yritin saada *Rosenlew Toolsin* johtajana tehdasta jaloilleen. Ei onnistunut. Liiketoiminta ja tehdas myytiin, kun Rauma-Repola osti yhtiön 1987.

Historian valossa yhtiön johdon strategiset valinnat eivät ehkä olleet osuvia, mutta niitä pyrittiin korvaamaan järjestelmällisellä ja pitkäjänteisellä kehittämisellä. Muistokseni jäivät monipuoliset ja haasteelliset tehtävät sekä urani parhaat esimiehet ja työtoverit. Monista niistä tuli ystäviäni.

Rauma-Repolassa kokemuksiani hyödynnettiin

1987 Rauma-Repola osti Rosenlew-yhtiön osakekannan ja minä sen mukana. Koin, että sain tehtäviä, joissa aikaisemmin hankkimiani *kokemuksia hyödynnettiin*.



Tulin mukaan *globalisoituvan yhtiön kehittämiseen*. Sain tehtävän laatia kehittämissuunnitelmat *Metsäkoneryhmän* ja *Kivenmurskainryhmän* kehittämiseen. Autoin *Leningradissa* sijaitsevan huonekaluvalmistuksemme sisäänajo-ongelmien ratkaisemista.

Muutin USA:han tukeakseni siellä olevan Kivenmurskainyksikön kehittämissuunnitelman toteuttamista. Sain tehtäväkseni laadunhallintajärjestelmien kehittämisen käynnistämisen murskaimissa ja koko Rauma-yhtiössä.

Benchmarkasin ja dokumentoin 134 hyvää kehittämiskäytäntöä ja pyrin siirtämään kehittämisosaamista yksiköstämme toiseen toimialojen sisällä ja välillä.

Sain esimiehiä, jotka eivät lopulta oikein tienneet, mitä minulla teki-sivät. Ensimmäinen esimieheni oli Rauma Oy:n toimitusjohtaja Martti Unkuri, joka tuli Rauma-Repolan idänkaupan jätkäorganisaatiosta, kuten sitä joku sikäläinen kutsui. Martilta sai kuulla muisteluja vanhoista hyvistä ajoista, jolloin kauppaa tehtiin Juhana Herttuan pitkillä lounailla. Kulttuuri oli ostaa halvalla ja myydä kalliilla sekä tehdä hyvää tulosta. Kehittäminen oli sitä, että tehdään vain hyvin.

Ensimmäinen toimeksianto oli Metsäkoneryhmän uudelleen organisointi, johon laadimme suunnitelmat. Yritin tuoda yhtiöön Rosenlewin kehittämiskulttuuria lisättynä japanilaisella tuotantofilosofialla.

”Tehdä saat, mutta omalla riskilläsi”, oli Martin ohje, tai siltä se kuulosti. Odotettiin merkittäviä tuloksia, mutta ei oltu valmiita tekemään tarvittavia muutoksia. ”Olemme juuri lopettaneet puimuritehtaan Ruotsissa”, pitää olla varovainen, sain usein kuulla häneltä. Piti vaihtaa toimialajohtajaa, joka uskalsi (Mikko Rysä).

Tämän toimeksiannon jälkeen yritin olla hyödyksi, jos mahdollista. Martti oli muodollinen esimieheni, mutta minua tuki vain Rauman kehitysjohtaja Tapio Hintikka. Ja hän tuki hyvin.

Seuraavaksi esimieheksi tuli suunnittelujohtaja Olli Vaartimo. Hän ymmärsi ajatuskulkuni, mutta ei myöskään oikein tiennyt, mihin minut laittaisi.

Seuraavaksi esimieheksi löytyi Ilkka Eerola, joka ilmeisesti oli samassa tilanteessa kuin minä. Johto ei tiennyt, minkä vakanssin miehelle antaisi. Ilkka tiesi, mitä minulla tehdä, antoi lopputilin. ”Kemi-at eivät toimi, ja minulla on valtuudet”, ja sen piti riittää minulle.

Minä jätin yrityksen sekalaisin tuntein 31.8.1992. Syyt ja seuraukset eivät minulle koskaan selvinneet. Luulin, että minulla oli ystäviä, mutta tuntui siltä, että hekin olivat vain entisiä ystäviä.

Sammutin tulipaloa Karhulan Pakkauslasitehtaalla

Mieli teki takaisin linjatehtäviin ja haku käynnistyi. Monessa hakutilanteessa olin niiden joukossa, jotka kutsuttiin haastateluun. Lähes aina sama vastaus: ”Pätevyys ja kokemus riittävät, mutta tuo ikä.”

Lopulta löytyi *Ahlström Karhulan Pakkauslasitehdas* ja siellä tuotantojohtajan tehtävä 1.9.1992 lähtien. Tosi haasteellinen palokuntatehtävä, jossa innostuneena aloitin. Muutin viikoiksi Karhulaan ja matkasin viikonvaihteissa kotiin Poriin.



Mielestäni onnistuin tehtävässäni. Palo tuli sammutettua, tai melkein. Esimieheni toimitusjohtaja Kari Korhosen mielestä palo oli sammutettu väärin, ottamalla ihmiset mukaan. ”Ei niille toimi kuin pelottele, sillä olen onnistunut ennenkin”, hän painosti.

Itse asiassa palo olikin vain pieni liekki. Palo roihusi aivan muualla, kannattavuudessa, ei vain huonossa laadussa. Hän käynnisti irtisanomiset tuotantojohtajasta, minusta.

Etsin Ahlström Machineryllä paikkaani

En löytänyt paikkaani ja olin jälleen tyhjän päällä. Olin saanut kuitenkin jalan oven väliin Ahlström-yhtiössä. Irtisanomiseni sisälsi puolen vuoden oikeuden työtilaan Ahlström Machineryn konttorissa Helsingissä. Onnistuin vakuuttamaan *Ahlström Machineryn johtajan, Tuomo Rönkön*, palkkaamiseni järkevyydestä. Niin jatkoin yhtenä Machineryn kehitysjohtajista.

Osa Ahlström Machinery yrityskulttuuri oli kopio Rauma-Repolasta ja osa Rosenlewiä. Prosessiteknisissä laitteissa tehtiin kauppaa ja bisnestä, pumpuissa sen lisäksi jatkuvaa kehittämistä. Kahden täysin erilaisen kulttuurin yhdistäminen ei onnistuisi saman organisaation alaisuuteen, tuumin usein.

Minut oli palkattu, mutta nytkään johto ei lopulta tiennyt, mitä oikeastaan minulla teettäisi. Tein omat ehdotukseni, jotka menivät läpi, ja niiden mukaan edettiin, mutta ei pitkään.

Jälleen kävi, kuten Rauma Oy:ssä, yritin löytää itselleni yritystä hyödyttäviä tehtäviä. Niitä löytyi *pumppujen* liiketoiminnasta, *prosessien kehittämisen* käynnistäminen. Sitä helpotti se, että *pumppujen tuotelinjan johtaja Lauri Hintikka* ehdotti tehtävää. Siinä syntyivät itselleni kohtalaisen mittavat prosessijohtamisen ja prosessien kehittämisen kokemukset. Ahlström Machineryn taloudellinen tulos ei tyydyttänyt yhtymän johtoa.

Koko Helsingissä istuva väki istui hiljaisena ja kuunteli Tuomo Rönkön vakavaa sanomaa siitä, miten huonosti meni. ”Kustannuksia pitää karsia ja joitakin henkilöstövähennyksiä pitää tehdä, etenkin esikuntaväestä”, oli Tuomon viesti.

Kustannuksissa piti säästää. Minun tehtävänä oli laatia erilaisia säästölaskelmia ja keskustella ihmisten kanssa. Siinä meni pari kuukautta. Vain yksi säästö löydettiin. Se olin minä.

Minulle ehdotettiin oman konsulttiyrityksen perustamista. Minut yhtiötettäisiin. Itse koin sen ehdotuksena, jolle vaihtoehtoa ei ollut. Koin sen irtisanomisena, vaikka se ei sitä tarkalleen ollut. Kaikki muut olivat kauan yhtiössä pitkään palvelleita, paitsi minä. Usein oli tuntunut siltä, että minua pidettiin ulkopuolisena. Kun muille oli viralliset 50-vuotispäiväseremoniat, minua ei kukaan muistanut. Olenkohan edes kirjoilla, joskus mietin.

Kohtaloni tuli myös muiden tietoon. Siitä, heti seuraavana päivänä kuuluvasti kiistelivät, kuka saa huoneeni kalusteet. (Eivät tietäneet, että työhuone jäisi edelleen minun käyttööni.)

Pyrin pelastamaan sen, mikä pelastettavissa oli. Pyysin, että minut irtisanoitaan, josta sain yhteiskunnalta korvauksen, erorahan. Erorahani oli kohtuullinen, koska olin juuri saanut edellisellä palkkakierroksella ylimääräisen kannustepalkkion. Kannustepalkkini perustui Tuomo Rönkön kanssa aikaisemmin keskusteltuun kehityskeskusteluun, jonka hän piti kaikkien alaistensa kanssa. Hyvä keskustelu.

Neuvottelin itselleni yhtiöltä työtilat, kalusteet ja saamani palvelut sekä sovin konsultointini hinnasta. Yritykseni ja Ahlström Machineryn välille syntyi yhteistyösopimus. Se olisi pääasiallinen toimeksiantajani mutta myös muut toimeksiannot olisivat mahdollisia.

Sen jälkeen olin omillani. Ja omilleni myös jäin. Kukaan ei ole profeetta omalla mallaan, piti ainakin minun kohdallani. Muut olivat kiinnostuneita, mutta ei juuri Ahlström.

A. Oman yrityksen käynnistäminen

1. Kari jätti taakseen isot yritykset

YHTEISTYÖSOPIMUS

Ahlström Machineryn ja Oy Benchmarking Ltd / Kari Tuominen välillä on sovittu 1.10.1994 lähtien seuraavista asioista:

Sopimuksen laajuus

Sopimus ensisijaisesti koskee Ahlström Machineryn liiketoimintaa. Tätä sopimusta suositellaan tarvittaessa sovellettavan myös yhtiön muiden yksiköiden kanssa.

Yhteistyösopimuksen tavoitteena on:

- 1 Tukea asetettujen kehitystavoitteiden saavuttamista
- 2 Lisätä henkilöstön kehittämisosaamista
- 3 Edistää kehittämisosaamisen kumuloitumista

Kari Tuomisen tehtävänä on:

- Kouluttaa,
- ohjata kehitysprosesseja ja
- antaa asiantuntija - apua yhtiön liiketoimintaprosessien kehityksessä sekä
- tukea kehittämisosaamisen siirtämistä yksiköstä toiseen.

Tietojen saatavuus ja luottamuksellisuus

Tietojen saatavuudessa ja sen luottamuksellisuudessa noudatetaan molemminpuolisesti yhtiön omaan henkilöstöön sovellettavia periaatteita.

Tehtävään käytetty aika

Osapuolet pyrkivät siihen, että Ahlström Machinery tulee olemaan pääasiallinen toimeksiantaja. Toimeksiantoista ja niiden määrästä kuitenkin sovitaan tapauksittain tuotelinjojen kanssa. Kari Tuominen voi kuitenkin myydä osan kapasiteetistaan myös yhtiön ulkopuolisille.

Konttoritilat

Oy Benchmarking Ltd vuokraa tarvittaessa konttori- ja tallettilaa sekä sihteerin- ja muita konttopalveluja yhtiön Lassilan konttorista erikseen sovittuun hintaan.

Korvauserusteet

Korvaus noudattaa yleisiä konsulttikorvauksen periaatteita, päiväkorvaus, matkakustannukset ja kulut. Minimilaskutusperuste on yksi päivä. Päivä- ja matkakorvaukset voidaan kuitenkin jakaa useamman toimeksiannon kesken.

Konsulttipäivä 6000 mk. Valmistelu-päivistä sovitaan tapauksittain.

Laskutus

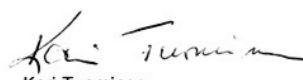
Laskuttajana toimii Oy Benchmarking Ltd, kotipaikkana Pori. Toimeksiannot maksaa toimeksiantaja

Sopimuksen tarkistus

Sopimusta ja sen ehtoja sovittiin tarkistettavaksi vuosittain.

Helsingissä 29.9.1994


Tuomo Rönkkö
Ahlström Machinery


Kari Tuominen
Oy Benchmarking Ltd.

Kohtaloni oli nyt omissa käsissäni

Kun työsuhteeni Rauma Oy:ssä päätettiin 1992, perustin osakeyhtiön, *Oy Benchmarking Ltd*, johon konsultti- ja esitelmäpalkkioni ohjattiin. Tein siihen nyt joitain omistajamuutoksia, muuten yritykseni oli valmis, vain toimintaa vaille.

Ensimmäinen ajatukseni oli rakentaa asiantuntemukseni kokemusteni varaan. Tutkin Raumalta saamaani *työtodistusta*, joka oli kasvanut Ahlström-kokemuksilla.



Työtodistus

Pyynnöstä todistamme, että insinööri Kari Tuominen (300644-121E) on ollut yhtiömme palveluksessa 1.9.1968 - 31.8.1992 seuraavissa tehtävissä:

OY W.ROSENLEW AB

• Metalliteollisuuden rationalisointipäällikkö	1.9.1968 - 74
• Leikkuupuimuritehtaan tuotantopäällikkö	1974 - 78
• Kotitalouskonetehtaan teknillinen johtaja	1978 - 81
• Svenska Rosenlew Ab, toimitusjohtaja	1982 - 85
• Pakkausteollisuuden toimialajohtaja	1986
• Työkalutehdas tulossyksikön johtaja	1987

RAUMA OY (RAUMA-REPOLA OY)

• Kehitysjohtaja	1988 - 31.8.-92
------------------	-----------------

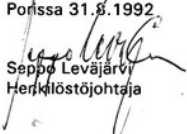
Kari Tuomisen jatkokoulutuksesta huomattavimmat ovat olleet:

- Tuotantoteknillinen koulutus (13 vko) 1968 - 1972
- Liikkeenjohdon seminaarisarja (8 vko)
/ LIFIM, 1981
- International Business Management Program (6 vko)
/ Vientikoulutussäätiö/IMI, Geneve, 1986
- Management Training Program (6 vko)
/ Rauma-Repola Business School, 1989
- Repola International Management Training Program (13 vko)
/ TTKK, 1990

Kari Tuomisen menestyminen eri tehtävissä ilmenee toimitusjohtaja Martti Unkurin ja toimialajohtaja Jaakko Heikinheimon antamista suosituksista.

Työsuhte päättyy Kari Tuomisen omasta pyynnöstä.

Pössa 31.8.1992


Seppo Leväjä
Henkilöstöjohtaja

Oy Benchmarking Ltd

Kehittäjän tie omassa yrityksessä

Kari Tuominen

Insinööri Kari Tuominen on toiminut johto- ja kehitystehtävissä suomalaisissa kansainvälisissä yrityksissä sekä Suomessa että ulkomailla yhteensä 26 vuoden ajan. Kari tunnetaan henkilönä, joka toi benchmarking-menetelmän Suomeen kahdella kirjallaan sekä kansainvälisillä kehittämisohjelmillaan, miten opitaan paremmiltaan.

Kirja kertoo, miten hän jätti taakseen yritykset ja ryhtyi asiantuntijayrittäjäksi, oman yrityksensä vetäjäksi. Kirja valaisee, miten hän määritteli osaamisensa sekä keinot, joilla hän saavuttaisi arvostetun aseman alansa markkinoilla. Kirja kertoo, miten Kari kehitti osaamisensa globaalisiksi tuotteiksi, joilla hän pääsi kaikkiin maanosiin.

Lukija on yrittäjän matkassa, sen onnistumisissa ja epäonnistumisissa. Kirja kertoo yrittäjän kovasta yrittämisestä, joka ei aina johtanut muuhun kuin ihmettelyyn ja lisäkokemuksiin, mutta ehkä arvokkaisiin.

Kari pyrki valitsemaan ei-kaupallisia organisaatiota kumppaneikseen. Hän luuli kantavan yrityksen yhteiskuntavastuun ja tekevänsä yhteiskunnallista hyvää. Lue hänen kokemuksistaan sarkasmilla, joksi hän on pukeut.

Kokemuksistaan julkishallinnon rahoittajien ja muiden ei-kaupallisten organisaatioiden kanssa, hän kirjoitti kirjan jo vuonna 2006: Yhteiskunnan tuki yrittäjälle – totta vai tarua. Ystävät antoivat neuvon: Tämä kirja on ehdottomasti julkaistava, mutta vasta sitten, kun olet eläkkeellä. Nyt kirja on mukana tässä teoksessa.

Oy Benchmarking Ltd myy Kari Tuomisen sekä kirjoja että niiden käännös- ja kustannusoikeuksia. Kaikkiaan Karin kirjoittamia kirjoja on myyty noin 45 000. Niitä on käännetty usealle eri kielelle ja myyty kaikissa maanosissa.