

---

# Kehityksen tie

---

Oy Benchmarking Ltd

**Kehittäjän tie  
omassa yrityksessä  
Yrittäjästä  
tietokirjailijaksi**



Kari Tuominen

**Kehittäjän tie omassa yrityksessä**

# **Yrittäjästä tietokirjailijaksi**

**Kari Tuominen**

|               |                     |
|---------------|---------------------|
| Copyright:    | Oy Benchmarking Ltd |
| Tekijä:       | Kari Tuominen       |
| Kansi:        | Riku Tuominen       |
| Kuvitus:      | Lasse Malmberg      |
| ISBN:         | 978-952-342-092-2   |
| ISBN e-kirja: | 978-952-342-093-9   |
| Julkaistu:    | 2019                |
| Kustantaja:   | Oy Benchmarking Ltd |

# Sisältö

|                                                                                  |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Esipuhe .....                                                                    | 5          |
| Johdanto.....                                                                    | 6          |
| 1. Kari jättää taakseen isot yritykset 1968–1995.....                            | 7          |
| 2. Kari käynnistää oman yrityksen 1995.....                                      | 13         |
| <b>Luku 1: Kari kehittää benchmarking-tuotteita .....</b>                        | <b>15</b>  |
| 3. Kari oli kirjoittanut benchmarking-kirjaa jo vuonna 1993 .....                | 17         |
| 4. Kari toteuttaa benchmarking-koulutuksia 1995–1998.....                        | 29         |
| 5. Koulutuksista kehittyi benchmarking-pilottiohjelma 1996–2001.....             | 35         |
| <b>Luku 2: Kari kirjoittaa Muutoshallinnan mestari-kirjan .....</b>              | <b>41</b>  |
| 6. Kari kirjoittaa Muutoshallinnan mestari -kirjan 1997.....                     | 41         |
| 7. Muutoshallinnan mestari pääsee USA:n markkinoille vuonna 2000.....            | 51         |
| <b>Luku 3: Kari kehittää Kehityskuntotutkimuksen .....</b>                       | <b>65</b>  |
| 8. Kari kehittää Kehityskuntotutkimuksen vuonna 1998.....                        | 65         |
| 9. Riku kehittää Kehityskuntotutkimusta tukevan ohjelmiston vuonna 1999.....     | 71         |
| 10. Kehityskuntotutkimukselle etsitään rahoituskanavaa vuonna 1999.....          | 71         |
| <b>Luku 4: Kari luo Kehittämisoppaat.....</b>                                    | <b>79</b>  |
| 11. Kari kehittää tarinataitojaan vuonna 2003 .....                              | 81         |
| 12. Kari suunnittelee Kehittämisen oppaat vuonna 2003.....                       | 87         |
| 13. Kehittämisoppaiden kirjoittaminen käynnistyy ja jatkuu 2003–2016 .....       | 93         |
| 14. Pikaoppaat, EFQM pähkinässä sekä Minioppaat vuosina 2005–2016 .....          | 109        |
| 15. Kirjoista ja oppaista syntyy Kehittämisen ammattitutkinto vuonna 2014 .....  | 111        |
| <b>Luku 5: Kehittämisoppaita tehdään tunnetuksi.....</b>                         | <b>115</b> |
| 16. Kari suunnittelee Kehitysoppaiden markkinointikonseptin 2003 .....           | 117        |
| 17. Arvioinnit ja lukijapalautteet toimivat suosituksina vuosina 2003–2016 ..... | 121        |
| 18. Kauppapaikka kirjoillemme, ohjelmistolle ja kysymyspattereille 2003 .....    | 125        |
| 19. Kehittämisoppaiden markkinointi ja myynti käynnistyvät vuonna 2003.....      | 134        |
| 20. Kehitysoppaita pääsee lehtiin 2004– .....                                    | 143        |
| 21. Kehitysoppaat osallistuvat innovaatiokilpailuun vuonna 2010.....             | 153        |

|                                                                                    |            |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Luku 6: Kehittämispöytäkirjat kaikkiin maanosiin .....</b>                      | <b>157</b> |
| 22. Luodaan valmiuksia kansainvälistymiselle 2004.....                             | 159        |
| 23. Tutkitaan kustannusoikeuksien ja kirjojen vientimarkkinoita vuonna 2004.....   | 169        |
| 24. Kari lähestyy potentiaalisia kustantajia ja myyntikanavia vuonna 2008 .....    | 173        |
| 25. Kari laatii pohjat käännös-, kustannus ja jälleenmyyntisopimuksille 2004 ..... | 179        |
| 26. Vientiponnistelut tuottavat tulosta 2005– .....                                | 185        |
| 27. Kari kehittää konsulttien laatu järjestelmää vuonna 2007.....                  | 193        |
| 28. Kehittämispöytäkirjat pääsevät USA:n markkinoille vuonna 2008.....             | 297        |
| 29. Kehittämisen pöytäkirjat pyrkivät kehitysmaihin vuonna 2005–2006 .....         | 201        |
| <b>Luku 7: Kari jatkaa kirjojen kirjoittamista .....</b>                           | <b>211</b> |
| 30. Syntyy Lean-kirjasarja vuonna 2010 .....                                       | 213        |
| 31. Seuraavaksi kehittyi Kehityksen tie -kirjasarja 2009–2016.....                 | 219        |
| 32. Kari kokoaa omista ja perheensä valokuvista perhealbumit vuonna 2017 .....     | 229        |
| 33. Sukujen tarinat kuvina ja tarinoina 2016–2019 .....                            | 231        |
| Liitteet.....                                                                      | 259        |
| Kirjoittaja.....                                                                   | 279        |

## Esipuhe

Kirja on yksi kirja seitsemän kirjan kirjasarjassa *Kehittäjän tie*, joihin olen muista kirjoistani kerännyt elämäni ja työurani tapahtumat ja kokemukset.

Tässä kirjassa tavoitteeni on kertoa kirjailija- ja kirjayrittäjäurastani siten, että lukija ymmärtää, miten edellä mainitut teossarjat ovat syntyneet; kirjoitettu, kustannettu ja myyty globaaleille markkinoille. Kirjoitan sekä onnistumisista että pettymyksistäni.

Kaikki kokemukseni eivät sellainen ole kopioitavissa, mutta pyrin kirjoittamaan siten, että lukija saa ideoita ja menetelmiä oman kirjailijauransa kehittämiseen.

Kirja kertoo kirjoittamiseen ryhtymisestä, aiheiden valitsemisesta, kirjojen rakenteiden suunnittelusta, kirjoittamisesta, omien kirjoittamisen taitojen kehittamisestä. Kirjaa jatkaa kirjailijayrittäjäksi ryhtymisestä, kansainvälistymisestä, kirjojen markkinoinnista ja myynnistä sekä kirjoittamisen tuloksista.

## Kehittäjän tie kirjasarja



## Johdanto

Kirja käynnistyy kertomalla, miten Kari jättää isot yritykset sekä käynnistää oman. Hän suunnittelee valmentavansa organisaatioiden johtoa ja henkilöstöä erilaisiin kehittämisen menetelmiin.

Hän on jo kirjoittanut kaksi kirjaa, mutta ei aavistustakaan siitä, että vielä joskus päätyisi lähes ammattimaiseksi tietokirjailijaksi. Tämä kirjaa kertoo hänen yrittäjäurastaan lähinnä hänen kirjoittamiensa kirjojen kautta.

### **Luku 1: Kari kehittää benchmarking-tuotteita**

Luku kertoo, miten miksi ja miten Kari kirjoitti ensimmäiset kirjansa aiheena benchmarking sekä siitä, miksi ja miten hänestä tuli arvostettu alansa benchmarking-asiantuntija ja valmennusohjelmien ohjaaja.

### **Luku 2: Kari kirjoittaa Muutoshallinnan -mestari kirjan**

Luku jatkaa, miten ensimmäisestä kirjasta innostuneena hän kerää kaikki kokemuksensa muutoksen johtamisesta sekä kirjoittaa niistä kirjan *Muutoshallinnan mestari*. Se kustannetaan myös USA:ssa nimellä *Managing Change: Practical Strategies for Competitive Advantage* sekä saa globaalin levikin.

### **Luku 3: Kari kehittää Kehityskuntotutkimuksen**

Muutoshallinnan mestari -kirja sisältää itsearviointikysymykset jokaisen pääjakson lopussa. Niistä, omista muutoksen johtamisen kokemuksista sekä arvostavan haastattelun periaatteesta syntyy *Kehityskuntotutkimus*.

Kehityskunto-tutkimus on innovatiivinen ja arvostava tapa käynnistää organisaatiossa oppiminen, kehittäminen ja muutos. Samalla kehittyvät organisaation muutosjohtamisen taidot.

### **Luku 4: Kari luo Kehittämisoppaat**

Luku kertoo *Kehittämisoppaista* sekä siitä, miten Kari oivaltaa aivan uuden tavan kirjoittaa tarinoiksi kapulakielisiä kehittämismalleja ja johtamisstandardeja aiheista, jotka maailmalla ovat jo tuttuja. Niistä syntyy yli 200 nimikettä sekä niiden käyttöä tukeva ohjelmisto *Change Manager Pro*.

### **Luku 5: Kehittämisoppaita tehdään tunnetuksi**

Luku jatkaa, miten markkina- ja myyntikanavat löytyvät sekä miten Kehittämisen oppaita tehdään tunnetuksi.

### **Luku 6: Kehittämisoppailla kaikkiin maanosiin**

Luku jatkaa, miten Kari myy jälleenmyynti- käännös- ja kustannusoikeuksia kaikkiin maanosiin. Luku kertoo lukuisan määrän onnistumisia sekä myös paljosta yrittämisestä, jotka eivät johtaneet mihinkään.

### **Liite 7: Kari jatkaa kirjojen kirjoittamista**

Jatkuvasti uusiutuakseen Kari kirjoittaa *Lean*-kirjasarjan, *Kehityksen tie*-kirjasarjan sekä kirjasarjan, *Sukuni kuvina ja tarinoina*.

### **Luku 8:**

Luku tulee ehkä vasta seuraavaan kirjaani, mikä lie.

# 1.

## Kari jättää 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.

Minut oli yhtiötetty. 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 kehittymisen aikaa

1967 valmistuin ja suoritin varusmiespalveluksen. Aloitin työttömän 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 tekisivät. Ensimmäinen esimieheni oli Rauma Oy:n toimitusjohtaja *Martti Unkuri*, joka tuli Rauma-Repolan idänkaupan jatkäorganisaatiosta, kuten sitä joku sikäläinen kutsui. Martilta sai kuulla muisteluja vanhoista hyvistä ajoista, jolloin kauppaa tehtiin Juhana Herttuan pitkillä lounailla. Kulttuuri oli os-  
taa 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* lisättyä 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. Johtajaksi tuli 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.

– ”Kemiat 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.

## 1. Kari jättää taakseen isot yritykset 1968–1995

### Sammutin tulipaloa Karhulan Pakkauslasitehtaalla

Mieli teki takaisin linjatehtäviin ja haku käynnistyi. Monessa hakutilanteessa olin niiden joukossa, jotka kutsuttiin haastatte luun. 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 pelottelu, sillä olen onnistunut ennenkin”, painositi.

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 konttorissa Helsingissä. Onnistuin vakuuttamaan Ahlström Machineryn johtajan, *Tuomo Rönkön*, palkkaamiseni järkevyydestä. Niin jatkoin yhtenä Machineryn kehitysjohtajista.

Mielestäni osa heidän yrityskulttuuria oli, kuten Rauma-Repolalla, tehdä kauppaa ja bisnestä sekä pumpput, jossa tehtiin jatkuvaa kehittämistä tehokkailla kehittämismenetelmillä. 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. Yritin aktivoida kehittämistä, mutta ei kummemmin tuloksin.

Lopulta löytyi, Pumpppujen tuotelinjan johtaja Lauri Hintikka pyysi vetämään prosessien kehittämishanketta, jonka aikana minulle syntyikin mitattavat prosessijohtamisen ja prosessien kehittämisen kokemukset. Hanke jatkui kunnes:

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.

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 yhtiöitettäisiin. 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 irtisanoetaan, josta sain yhteiskunnalta korvauksen, erorahan. Erorahani oli kohutuullinen, 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.

### **Kohtaloni oli nyt omissa käsissäni**

Jo työsuhteessa ollessani olin perustanut oman osakeyhtiön jo vuonna 1992, Oy Benchmarking Ltd, johon ohjasin konsultti- ja esitelmäpalkkioni. 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

## 1. Kari jättää taakseen isot yritykset 1968–1995



### Työtodistus

Pyyynnöstä 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 tulosityksikön johtaja 1987

#### RAUMA OY (RAUMA-REPOLA OY)

- Kehitysjohtaja 1988 - 31.8.-92

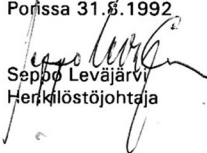
Kari Tuomisen jatkokoulutuksesta huomattavimmat ovat olleet:

- 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.

Työsuhde päättyy Kari Tuomisen omasta pyynnöstä.

Pöytä 31.8.1992

  
Seppo Leväjärvy  
Henkilöstöjohtaja

## 2.

### Kari käynnistää oman yrityksen

#### Kohtaloni oli nyt omissa käsissäni

Vielä työsuhteessa ollessani olin perustanut oman osakeyhtiön vuonna 1992, Oy Benchmarking Ltd. Siihen ohjasin esitelmäpalkkioni. 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. *Benchmarking* oli kiinnostavin aiheeni, mutta halusin tunnistaa kaikki ne alueet, joissa uskoin, että minulla olisi osaamista ja kokemuksia. Vielä sellaisia, joita saisi kaupaksi.

*Benchmarking* tulisi olemaan, ainakin aluksi, päätuotteeni. Sen tueksi ja sen lisäksi tarvitsin muita tuotteita, muita aihealueita, joita kouluttaa ja konsultoida.

Samalla periaatteella perustelin itselleni muut valitsemani osaamis- ja kokemusalueeni, jotka olivat.

1. Strateginen johtaminen
2. Tuotehallinta
3. Prosessijohtaminen
4. Benchmarking
5. Laadunhallinta
6. Oman muutoksen johtaminen
7. Muutoksen johtaminen

#### Ensimmäinen mottoni:

- Menestyjät oppivat muilta
- Keskinkertaiset oppivat omista kokemuksistaan
- Häviäjät eivät opi keneltäkään

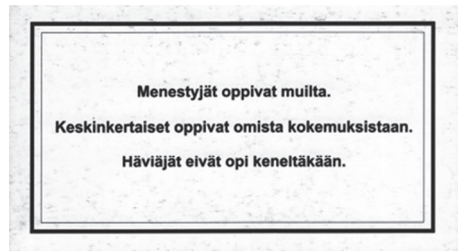
#### Toinen mottoni:

- Elä tätä päivää
- Uneksi huomista
- Opi eilisestä



## 2. Kari käynnistää oman yrityksen 1995

Aikaisemmin kirjoittamani kirja benchmarking-menetelmästä toimivat hyvinä ”käyntikortteina”, johon lisäsin poikani Rikun suunnittelemat ja tulostamat käyntikortit.



### Minulla oli varmaan tuuriakin

Benchmarking oli 1990-luvun alussa lujaa tulossa Suomeen. Oli kerääntynyt kokemusta, miten oppia parhaista käytännöistä ja siirtää sitä paikasta toiseen. Olin saanut aiheeseen koulutusta USA:sta, josta se oli levinnyt muualle maailmaan. Niillä kokemuksilla, Metalliteollisuuden Keskusliitto pyysi kirjoittamaan aiheesta kirjan, joita syntyikin kaksi.

Minua ei koettu kokemusteni perusteella konsultiksi, vaan liikkeenjohtajaksi tai yrittäjäksi. Olin ainoa, jolla oli vastaava aiheen koulutus ja kokemus, voin hinnoitella ”vapaasti”. Hallitsin yrityksen kehittämistä laajasti.

#### Valitsemani strategiat

1. Valitse aihe, josta on hyvä kysyntä ja olet kiinnostunut.
2. Rakenna osaamisesi, koulutuksesi ja kokemustesi päälle.
3. Luota kouluttaja- ja tarinataitoihisi.
4. Hinnoittele itsesi gurun tasolle.
5. Älä jää yhden aiheen varaan.

Myöhemmässä vaiheessa yrityksen palvelukseen, minun lisäksi, tuli osa-aikaiseksi Mikael Niva 15.12.1995. Riku Tuominen liittyi yritykseen tietotekniikan asiantuntijana, jota hän teki opiskelunsa ohessa.

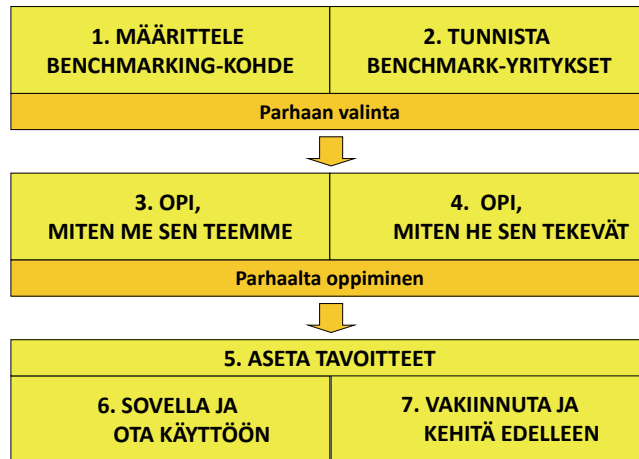
## **Luku 1**

### **Kari kehittää benchmarking-tuotteita**

**Kirjat, benchmarking-koulutus ja  
Benchmarking-pilottiohjelma**

Luku kertoo, miten miksi ja miten Kari kirjoitti ensimmäiset kirjansa aiheena benchmarking sekä siitä, miksi ja miten hänestä tuli arvostettu alansa benchmarking-asiantuntija ja valmennusohjelmienohjaaja.

## Benchmarking-prosessimalli



- Benchmarking on jatkuva ja järjestelmällinen prosessi, jolla mitataan ja analysoidaan tuotteiden, palvelujen ja prosessien suorituskykyjä. Suorituskykyjä verrataan parhaisiin, opitaan parhailta ja opittua käytetään hyödyksi oman toiminnan kehittämiseen.
- Benchmarking on jatkuva ja järjestelmällinen prosessi parhaiden menetelmien ja toimintatapojen tunnistamiseksi, ymmärtämiseksi ja soveltamiseksi, kun tavoitteena on oman organisaation suorituskyvyn kehittäminen.
- Benchmarking on oivallus olla tarpeeksi nöyrä sen havaitsemiseksi, että joku muu on parempi jollakin alueella, ja olla tarpeeksi viisas sen oppimiseksi, kuinka saavuttaa sama taso ja jopa ylittää se.
- Benchmarking on tapa määritellä oman organisaation menestykselle tärkeä asia ja etsiä itseä siinä selvästi parempi. Benchmarking on tapa oppia avoimesti paremmilta ja soveltaa opittua omaan organisaatioon.

# Kehittäjän tie omassa yrityksessä Yrittäjästä tietokirjalijaksi

Kari Tuominen

Insinööri **Kari Tuominen** on toiminut johto- ja kehitystehtävissä suomalaisissa kansainvälisissä yrityksissä Suomessa ja ulkomailla sekä omassa yrityksessään.

Kirja on yksi kirja seitsemän kirjan kirjasarjassa *Kehittäjän tie*, joihin olen muista kirjoistani kerännyt elämäni ja työurani tapahtumat ja kokemukset.

Tässä kirjassa tavoitteeni on kertoa kirjailija- ja kirjayrittäjäurastani siten, että lukija ymmärtää, miten edellä mainitut teossarjat ovat syntyneet; kirjoitettu, kustannettu ja myyty globaaleille markkinoille. Kirjoitan sekä onnistumisista että pettymyksistäni.

Kaikki kokemukseni eivät sellainen ole kopioitavissa, mutta pyrin kirjoittamaan siten, että lukija saa ideoita ja menetelmiä oman kirjailijauransa kehittämiseen.

Kirja kertoo kirjoittamiseen ryhtymisestä, aiheiden valitsemisesta, kirjojen rakenteiden suunnittelusta, kirjoittamisesta, omien kirjoittamisen taitojen kehittämistä. Kirjaa jatkaa kirjailijayrittäjäksi ryhtymisestä, kansainvälistymisestä, kirjojen markkinoinnista ja myynnistä sekä kirjoittamisen tuloksista.