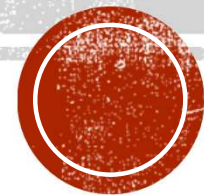


ADVISORY BOARD YRITYKSESSÄ

2.2.2023 Sonja Martikainen



Henkilöprofiili

Head of Business Intelligence, KTM, HTM, MBA, MTI (AMK) **Sonja Martikainen** kehittää tiedolla johtamista VTT:llä strategiatoiminnossa esihenkilönä ja ko. johtoryhmän jäsenenä.

Hänellä on yli kahdenkymmenen vuoden kokemus metsäteollisuuden ja konsulttiliiketoiminnan johto- ja esihenkilötehtävistä.

Ennen siirtymistään VTT:lle hän on työskennellyt muun muassa liiketoiminnan kehityksen ja vastuullisuuden johtotehtävissä Metsä Groupissa ja Finnforest Oyj:llä.

Hän on ollut jäsen useissa johtoryhmissä ja toiminut myös hallitustehtävissä. Sonja on auttanut myös eri organisaatiota neuvonantajana, erityisesti tulevaisuus-, markkina- ja asiakastiedon näkökulmasta.

Sonja kouluttaa tiedolla johtamiseen liittyvissä tilaisuuksissa ja toimii sivutoimisena yrittäjänä. Sonjalla on myös sertifikaatit mm. vaikuttavasta valmentamisesta ja ratkaisukeskeisestä terapiasta ml. Hyväksytty Advisory Boardin jäsen (HAB) ja HHJ-PJ pätevyudet.



MIKÄ ON ADVISORY BOARD

- Advisory Board (AB) on usein **muutamasta asiantuntijasta** koostuva neuvottelukunta.
- Käytetään myös nimiä ”Advisor Board tai Board of Advisors”.
- Advisory Boardilla ei ole vastuuta yrityksestä eikä varsinaista juridista asemaa.
- Neuvottelukunta voi olla organisaation virallisen hallituksen työpari tai tukitoiminto, esimerkiksi ulkopuolisten asiantuntijoiden erikoisosaamisella.
- Neuvottelukunta on usein niin kutsuttu ensiaskel kohti ulkopuolisen jäsenen ottamista mukaan varsinaiseen hallitustyöskentelyyn.
- Advisory Boardia käytetään esimerkiksi yrityksen vision määrittelyn tukena, innovaatiotyössä, yrityskauppajärjestelyissä, riskienhallinnassa, myynnissä ja markkinoinnissa.



ADVISORY BOARD TYÖPARINA

- Onnistuessaan Advisory Board **täydentää** organisaation hallituksen varsinaista toimintaa. Nämä kokoonpanot eivät ole siis ristiriitaisia tai vastakkaisia, eivätkä toimintamallit sulje toisiaan pois.
- Advisory Board on **toimintamalli tai työkalu** organisaation kehittymisen tueksi. Tätä on myös perinteisempi ja virallisempi hallitustyöskentely.
- On tärkeää muistaa, että hallituksen olemassaolosta säädetään laissa. Suomen osayhtiölain mukaan yrityksen toiminnan tarkoituksena on tuottaa voittoa osakkeenomistajille. Näin ollen laki velvoittaa hallitustyöskentelyn järjestämiseen noudattaen osakeyhtiölain vaatimuksia ja corporate governance-suosituksia.
- Hallitus vastaa siitä, että yhtiön hallinto ja toiminta on asianmukaisesti järjestetty. Hallituksen on myös huolehdittava siitä, että yhtiön kirjanpito ja varainhoidon valvonta on järjestetty. Mikäli organisaation toiminnassa on moitittavaa tai valittamista, hallitus on siitä yksiselitteisesti vastuussa.



ADVISORY BOARD EI OLE JURIDINEN TOIMIELIN

- Advisory Boardilla ei ole hallitustyöskentelyyn verrattavaa juridista vastuuta. Tämä onkin merkittävä ero näissä kokoonpanoissa ja niitä ohjaavassa sääntelyssä.
- Advisory Board työskentely on silti tavoitteellista ja johdonmukaista. Advisory Board päättää, mitä suosituksia tai neuvoja he antavat, mutta yrityksen johto tai tarvittaessa hallitus tekee aina päätökset ja on niistä myös vastuussa.
- Advisory Boardin ja hallituksen kokoonpanon määrittäminen eroavat toisistaan. Hallituksen kokoonpanosta päättäminen on selkeämpää. Hallituksen nimittää aina yhtiökokous. Pienemmät organisaatiot, kuten pk-yritysten hallitukset, koostuvat yleensä varsinaisesta yrittäjästä ja muista yrityksen kannalta oleellisista avainhenkilöistä.
- Advisory Boardiin voidaan sen sijaan kutsutaan useampi henkilö.



TYÖSKENTELYMALLEJA

1. **Satelliitti** (pysyvä AB, johon jäsenet valitaan kerralla. Toiminta on pitkäjänteistä ja pysyvää.)
2. **Helikopteri** (säännöllisesti uusiutuva AB, esimerkiksi 2-3 vuoden välein. Rotaatioväli on suunniteltu.)
3. **Kirittäjä** (rullaava AB, jossa työskentely on nopearytmistä, esimerkiksi 12 kuukautta. Työskentelyn tavoite liittyy usein jonkun tietyn haasteen ratkaisemiseen.)

! Tärkeää on aina sopia ja suunnitella toimintamalli huolella (kirjallisesti) :

- **Kokoonpano ja kompetenssit (profiilit)**
- **Vuosikellomaisesti tapaamiset, tiedon jakaminen ja raportointi (aikatauluttaminen)**
- **Perehdyttäminen**
- **Seuranta ja mittarit (laatu, arviointi, oppiminen)**

Mallien pohdintaan saa tukea esimerkiksi Kauppakamarin hyväksytty Advisor Board kurssilla. Kurssi tunnetaan nimellä HAB (Hyväksytty Advisory Boardin jäsen).



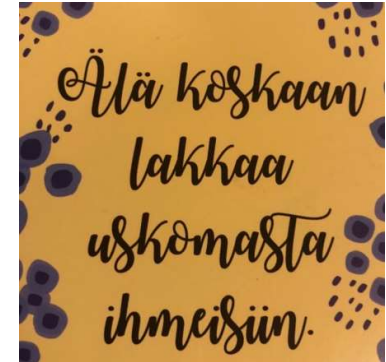
MITÄ HYÖTYÄ



- Advisory Board on mahdollisuus hankkia sparraustukea organisaation kehityksen tueksi. **Ryhmän monipuolinen osaaminen** ja selkeä tavoite sekä tavoitetta kohden työskentely ovat avain menestykseen.
- Advisory Board on kuin tavaratalo, josta voi valita tarvittavaa ”täsmäosaamista” esimerkiksi organisaation kasvun tukemiseksi, kansainvälistymisen edistämiseksi tai rahoituksen monipuolistamiseksi.
- Advisory Board toiminnasta tekee erinomaisen erityisesti toiminnan **joustavuus ja vapaamuotoisuus**, joka auttaa organisaation sekä lyhyen että pitkän aikavälin kehitystarpeissa.
- Tärkeää on huomata, että hallitus on osa organisaation johtamisjärjestelmää, kuten Advisory Board-työskentely. Organisaation kestävä kasvu ja menestys perustuvat aina johtamiseen.
- Ulkopuolinen osaaja voi Advisory Board työskentelyn, kokeilun tai pilotoinnin kautta siirtyä osaksi hallitustyöskentelyä. Siirtymä voi olla näin kuvattuna johdonmukainen ja luonteva.



POHDITTAVAA



Kun valitset Advisory Boardilaisen, pohdi ainakin seuraavia kriteereitä:

- Pitääkö Advisory Boardilaisen tuntee organisaatiosi toimialaa ja sen arvoketjua tai ekosysteemiverkosta?
- Pohdi, onko hänellä tarvittavaa erikoisosaamista? Onko hän sanalla sanoen ammattilainen?
- Minkälaisesta osaamista on hyötyä? Kokeneen konkarin osaamisesta vai juniorin ennakkoluulottomuudesta?
- Miten varmistat, että hän haluaa sinun ja myös sinun organisaatiosi parasta?
- Uskaltaako hän kyseenalaistaa, eläytyä haasteisiin ja myös nähdä rohkeita mahdollisuuksia?
- Osaako hän toimia ryhmässä, kannustaa ja rohkaista muita?
- Onko hänellä riittävästi aikaa ja intoa perehtyä organisaatiosi haasteisiin ja mahdollisuuksiin?
- Miltä sinusta tuntuu? Osuvatko henkilökemiat yksiin?



OKSALTA TOISELLE

- 1) Määrittele Advisory Boardin tukitarpeen kiireellisyys
- 2) Rakenna yhden henkilön tai useamman henkilön Advisory Board ja määritä tarvittavat tai puuttuvat erityisosaamiset
- 3) Laadi ko. työlle strateginen tavoite ja sitä tukevat aloitteet
- 4) Osallista muut vapaaehtoiset toiminnan kehittämiseen
- 5) Aktivoi kehitystä hidastavien toimenpiteiden poistaminen
- 6) Kuvaile ja luo lyhyen aikavälin tavoitteita ja voittoja
- 7) Keskity toiminnan kiihdyttämiseen pitäen mielessä myös pidemmän aikavälin tavoitteet
- 8) Aloita tarvittava ja haluttu muutos

Malli: Sonja Martikainen, 2021. Mukaelma, taustalla Kotterin kirja (2014) The 8-step process for leading change.



LISÄLUKEMISTA HELMIKUULLE

Voit tilata kirjan **hintaan 58,50 € + alv 10 %**
(ovh 78 € + alv)
osoitteesta **kauppakamarikauppa.fi**

koodilla ADVISORY

aina perjantaihin 10.2.2023 saakka.



KESKUSTELUA & KYSYMYKSIÄ

Mikäli tarvitset lisätietoa, otathan rohkeasti yhteyttä

Sonja Martikainen

<https://www.linkedin.com/in/sonjamartikainen/>

p. 050 598 9778 (parhaiten tekstiviestillä soittopyynnöt)

