



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Asiakaspalveluprosessin T&K

Case: Uusyrityskeskus Keski-Uusimaa

Ehrukainen, Antti

2011 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

Asiakaspalveluprosessin T&K
Case: Uusyrityskeskus Keski-Uusimaa

Antti Ehrukainen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2011

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimuksen taustat	6
1.2	Tutkimusongelma- ja menetelmät	6
1.3	Rajaus ja tutkimuksen kulku	7
2	Asiakaspalvelu	8
2.1	Asiakaslähtöinen asiakaspalvelu	8
2.2	Asiakaspalvelu prosessina	9
2.3	Asiakastieto	11
2.4	Asiakassuhdehallinta	11
3	Uusyrityskeskus ry	12
4	Asiakaspalveluprosessi	12
4.1	Info	13
4.1.1	Liikeidea	13
4.1.2	Liiketoimintasuunnitelma	14
4.2	Yritysneuvonta	14
4.3	Asiakastietorekisteri	15
5	Asiakaskysely	16
5.1	Kyselyn toteutus	16
5.2	Kyselyn eteneminen	16
5.3	Kyselyn tuloksia	17
5.3.1	Kyselyiden tiivistelmät	17
5.3.2	Kyselyn analysointi	20
6	Kehittämiskohteet	21
6.1	Asiakastietorekisteri	21
6.2	Yritysneuvonta	21
6.3	Prosessi	22
6.4	Asiakaslähtöisyys	23
	Lähteet	24
	Liitteet	25

Antti Ehrukainen

Asiakaspalveluprosessin T&K

Vuosi 2011

Sivumäärä 29

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kuinka hyvin Uusyrityskeskus palvelee asiakkaitaan. Tavoitteena oli myös löytää kohteita, joissa palvelua voidaan kehittää asiakkaan kannalta parempaan suuntaan.

Tässä työssä keskityttiin pelkästään Uusyrityskeskuksen Keski-Uudenmaan toimipisteeseen. Työssä käytettiin vahvasti asiakaslähtöistä näkökulmaa, jota tehostettiin tekemällä haastattelututkimus Uusyrityskeskuksen vanhoille asiakkaille, jolla selvitettiin heidän näkemyksiään ja kokemuksiaan palvelun toimivuudesta. Tarkoituksena oli saada heiltä ideoita toiminnan kehittämiseen sekä kerätä hyödyllistä tietoa palvelun arviointiin. Työssä on myös käytetty omakohtaisesta kokemuksesta kertyneitä tietoja Uusyrityskeskuksen palveluista.

Haastatteluiden analysointiin käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää ja tutkimusaineisto kerättiin puhelinhaastatteluina, jotka litteroitiin haastattelun jälkeen. Haastateltavana oli yhteensä yhdeksän entistä asiakasta, jotka ovat olleet Uusyrityskeskuksen asiakkaina vuosina 2005-2009.

Asiakkaat olivat yleensä tyytyväisiä saamaansa palveluun. Ongelmakohtana koettiin se, että palvelu oli liian rutinoitunutta, jonka johdosta henkilökohtaisuus palvelussa kärsi. Asiakkaat kokivat yritysneuvojen keskittyneen liiaksi laskelmiin, kun yrittämisen muillakin osa-alueilla olisi ollut avun tarvetta.

Kehittämiskohteita on muun muassa asiakastietokannan laaja-alaisempi käyttö, joka mahdollistaisi yritysneuvojille kattavamman tiedon asiakkaista. Tämän tiedon avulla olisi yritysneuvontaan valmistautuminen huomattavasti helpompaa ja tarkempaa. Uusyrityskeskuksen asiantuntijaverkostoa tulisi pystyä hyödyntämään paremmin. Nyt valitettavan moni asiakkaista ei ollut kuullut kyseisestä verkostosta ollenkaan. Tästä verkostosta olisi varmasti paljon hyötyä asiakkaille. Yritystoiminnan jälkiseurannan käyttöönottoa ehdotettiin ja se myös on erittäin hyvä idea toteutettavaksi. Uusyrityskeskus voi halutessaan käyttää tämän työn tuloksia oman toimintansa kehittämiseen.

Antti Ehrukainen

Customer service process R&D

Year	2011	Pages	29
------	------	-------	----

The goal of this thesis is to find out how well does Uusyrityskeskus serve their clients and try to find aspects where they can improve and develop their customer service towards more customer friendly service. In this thesis the main focus was on Uusyrityskeskus Keski-Uusimaa office.

This thesis was based on customer aspect. This was enhanced by adding a study which was targeted to old customers. Goal of this study was to find out exactly what old customers think about the customer service in Uusyrityskeskus. Another goal was to get ideas of what they think Uusyrityskeskus should develop in their customer service.

The study was executed by theme interviews which were done via telephone. The results of the interviews were analysed by using qualitative methods. This study included nine different interviews to old customers who had been customers during the years of 2005-2009.

Generally customers were satisfied with the level of customer services. There were two factors that customers thought Uusyrityskeskus could develop. One was that customers felt that the service had too much routine and because of that they felt that the service was not focused enough. The other factor was that customers felt the personnel focused too much on calculations and left the aspects of entrepreneurship with less information.

The development areas were as follows: To take better advantage of customer information database in order to serve all customers more personally. The network of experts from different fields of entrepreneurship should be used more efficiently. Right now there are too many customers who do not even know that this kind of network exists. Old customers gave an idea of follow-up. This should be done a few months after a new business has been started. This would be very helpful for the starting entrepreneur because he might not see problems like someone that looks at the business from an outsider's perspective.

Keywords: Business management, Customer relations management

1 Johdanto

Yrityksen perustaminen Suomessa voi olla pelottava ajatus lamakausien aiheuttamien ikävien muistojen vuoksi. Ihmisillä on paljon hyviä liikeideoita, mutta niiden toteutuminen kariutuu usein rohkeuden ja aloitekyvyn puutteeseen. Usein syynä pelkoon on tiedon puute. Tätä tiedon puutetta korjaamaan on aikoinaan Suomeen perustettu Uusyrityskeskus.

Uusyrityskeskuksen tehtävänä on opastaa ja ohjeistaa aloittavia yrittäjiä, jotta heillä olisi mahdollisimman hyvät valmiudet menestyvään liiketoimintaan. Uusyrityskeskus myös tarjoaa aloittavalle yrittäjälle tiedot laajasta yritysverkostosta, jota hän voi halutessaan käyttää hyödykseen liiketoiminnassaan.

1.1 Tutkimuksen taustat

Taustalla on omakohtainen kokemus uusyrityskeskuksen asiakkaana, jolloin olimme perustamassa toiminimellä toimivaa yritystä. Itse asiakkaana ollessani koin, ettei Uusyrityskeskus kyennyt tarjoamaan riittävää tietoa, jotta olisin voinut luottavaisin mielin perustaa yrityksen. Prosessi toimi liian nopeasti ollakseen riittävän kattava. Kokemuksieni perusteella koen, että muutamia asioita parantamalla asiakkaat saisivat parempaa palvelua ja enemmän hyötyä Uusyrityskeskuksen palveluista.

Yhtenä työn tarkoituksista on luoda lukijalle parempi kuva Uusyrityskeskusten toiminnasta ja heiltä saatavista palveluista, joista on todellista hyötyä. Monet aloittavat yrittäjät taistelevat ongelmiansa kanssa yksin tietämättä käytettävissä olevista mahdollisuuksista.

1.2 Tutkimusongelma- ja menetelmät

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan tarkemmin Keski-Uudenmaan Uusyrityskeskuksen toimintatapoja asiakkaan näkökulmasta. Erityisesti tarkastelun kohteena on sen asiakaspalveluprosessi: kuinka hyvin Keski-Uudenmaan Uusyrityskeskuksessa vastataan asiakkaiden tarpeisiin ja millä menetelmillä.

Työssä käytetään case - tutkimusmenetelmää, jossa tutkitaan tietyn yrityksen toimintaa tapauskohtaisesti. case - eli tapaustutkimus on empiirinen tutkimus, joka käyttää monipuolista ja monilla eri tavoilla hankittua tietoa analysoimaan tiettyä nykyistä tapahtumaa tai toimintaa tietyssä rajatussa ympäristössä. (Virtuaali-ammattikorkeakoulu)

Työn tavoitteena on hahmottaa Uusyrityskeskuksen palveluprosessi ja tutkia sen toimintaa kokonaisuutena. Uusyrityskeskuksen tulee tietää ja tunnistaa asiakkaansa. Vain riittävällä

asiakastiedolla voidaan palvella asiakasta tämän tarpeiden mukaisesti ja voidaan jopa ylittää asiakkaan ennakko-odotukset. Asiakkaita on myös kyettävä segmentoimaan, jotta palvelun kokonaisuus vastaa tarpeita.

Asiakaspalveluprosessin hahmottamiseen tullaan käyttämään tietoa, joka on tarjolla Uusyrityskeskusten markkinointiviestinnässä. Tätä tietoa tukemaan olen haastatellut Keski-Uudenmaan Uusyrityskeskusten toimitusjohtajaa sekä entisiä asiakkaita. Tämän aineisto antoi hyvän käsityksen asiakaspalveluprosessista ja sen kulusta.

Tutkimuksen osana olevat haastattelut toteutettiin puhelinhaastatteluina. Tämä oli luontevin valinta, koska aikataulujen yhteensovittaminen saattaisi luoda ongelman. Haastattelurunko koostui yhdeksän kysymyksen kokonaisuudesta, jonka lisäksi tehtiin runkoa tukevia lisäkysymyksiä. Tutkimuksen tuloksia analysoitiin kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmiä käyttäen.

1.3 Rajaus ja tutkimuksen kulku

Tutkimukseen valitsin Uusyrityskeskuksista yhden, Keski-Uudenmaan toimipisteen, omakohtaisen kokemuksen perusteella ja koska kyseessä on oman asuinalueen toimipiste. Keski-Uudenmaan toimipiste toimii yksilöllisesti osana koko Uusyrityskeskusten verkostoa.

Tutkimus rajattiin vain yhteen toimipisteeseen juuri siksi, että toimipisteet toimivat hyvin yksilöllisesti, jonka johdosta kahden toimipisteen vertailu olisi ollut hankalaa eikä se myöskään olisi ollut tarkoituksen mukaista.

Johdannon jälkeen käsitellään tutkimukseen liittyvät teoriat ja muut aiheeseen liittyvät aiemmat tutkimukset. Sen jälkeen käsitellään Uusyrityskeskusten toimintaa yleisesti ja Keski-Uudenmaan toimipisteen osalta yksityiskohtaisemmin. Tärkeimpinä tarkastelun kohteina ovat, kuinka Uusyrityskeskus tuo esiin omaa palveluaan ja millaisia mielikuvia he luovat asiakkaalle. Edellä mainitun tiedon tueksi tulee työn loppuvaiheilla esiin haastattelut ja niiden tulokset, joiden pohjalta tullaan laatimaan ratkaisuja muutamiin esiin tuleviin ongelmiin.

2 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu alkaa jo yrityksen markkinoinnista. Yrityksen markkinoinnilla luodaan asiakkaalle mielikuva siitä, millaista ja minkä tasoista palvelua hän on saamassa. Asiakaspalvelua on kaikki yrityksen toiminta, jossa asiakas osallistuu tai on kanssakäynnissä yrityksen henkilöstön tai järjestelmien kanssa. Näiden henkilöiden ja järjestelmien tulee pystyä vastaamaan asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin, jotka heillä on.

Palvelujen tärkein piirre on niiden prosessiluonne. Palvelut ovat toiminnoista koostuvia prosesseja, joissa käytetään monenlaisia resursseja - ihmisiä ja muita fyysisiä resursseja, tietoa, järjestelmiä ja infrastruktuureja - usein suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa, jotta asiakkaan ongelmaan löydetään ratkaisu. (Grönroos 2009. 79)

2.1 Asiakaslähtöinen asiakaspalvelu

Asiakaslähtöisellä asiakaspalvelulla tarkoitetaan sitä, että tiedetään ja tunnetaan asiakas niin hyvin, että osataan palvella asiakasta juuri hänen toivomalla tavalla. Ei yhtään enempää eikä vähempää. Asiakas on yrityksen toiminnan tärkein kohde. Yritys ei voi elää ilman asiakkaita. Kaikessa ansiotyössä ja yritystoiminnassa on aina jossakin asiakas, jota varten työtä tehdään, ja palvelujen tavoitteena on asiakkaan auttaminen. (Jokinen, Heinämaa, Heikkonen 2000. 222)

Yrityksessä kaikkien tulisi toimia asiakaslähtöisesti. Asiakkaan pitää luottaa siihen, että johto ja muut yrityksessä työskentelevät toimivat laadukkaasti yrityksen arvojen ja palvelulupaus-ten mukaisesti. On tärkeää, että asiakas voi luottavaisena uskoa yrityksen luomaa laatumieli-kuva ja vielä siten, ettei kukaan yrityksessä toimi yhteisten sopimusten vastaisesti. (Valvio 2010. 63)

Asiakaskeskeisyys edellyttää, että palvelun laatuakin katsotaan asiakkaan silmin. Eri ihmisille hyvä palvelu merkitsee eri asioita. Organisaation tulee selvittää, mitä asioita juuri sen asiakkaakseen tavoittelemat ihmiset arvostavat (Ylikoski 1999. 117). Kuluttajina ja palvelun käyttäjinä emme enää halua tyytyä mihin tahansa. Haluamme tulla kohdelluiksi ihmisinä, yksilöinä ja palvelun maksajina, emme numerotietona ja välttämättömänä pahana. (Lepola, Pulkkinen, Raivio, Selinheimo, Sulkanen 1998. 16)

Jos asiakas halutaan pitää tyytyväisenä, tavoitteena tulisi olla, että asiakas ei ole toimijana ikään kuin vastapuolella, vaan hän on verrattavissa lähes yhteistyökumppanin veroiseen ihmiseen (Valvio 2010. 70). Bell ja Zemke toteavat kirjassaan, että on tärkeää myös kuunnella ja

keskustella omien työntekijöiden kanssa. Heiltä saadaan viime käden tietoa asiakkaiden tarpeista ja toiveista. (Bell, Zemke 2006. 41)

Asiakkuuslähtöinen yritys pyrkii kaikilla olemassa olevilla keinoilla kasvattamaan omaa tietoa siitä, miten asiakkaat tuottavat itselleen arvoa. Tämän perusteella on helpompi arvioida, miten yritys voi auttaa olemassa olevalla osaamisellaan asiakastaan (Storbacka, Blomqvist, Dahl, Haeger 1999. 21). Menestyvä organisaatio on sellainen, joka parhaiten pystyy määrittelemään asiakkaidensa käsitykset, tarpeet ja toiveet ja tyydyttää ne elinkelpoisella ja kilpailukykyisellä tavalla (Ylikoski 1999, 35).

2.2 Asiakaspalvelu prosessina

Kuten aiemmin on todettu, asiakaspalvelu alkaa jo markkinoinnista. Markkinoinnilla luodaan mielikuvia, jotka asiakaspalvelu pyrkii täyttämään. "Täydellistä palvelujärjestelmää ei ole olemassakaan. Tiedät sen. Työntekijäsi tietävät sen. Asiakkaasi tietävät sen. Vaikka toimitusjärjestelmäsi olisi huomattavasti parempi kuin kilpailijalla, et voi jättäytyä aikaisempien onnistumisten varaan". (Bell, Zemke 2006. 100)

Asiakkaan tarpeet ja odotukset ovat usein palveluprosessin (palvelun tuotantoprosessin) alkuvaiheissa osittain hämäränpeitossa. Yritys ei tiedä myöskään, mitä resursseja palveluprosessissa tarvitaan ja missä määrin ja minkälaisina yhdistelminä niitä tulisi käyttää. (Grönroos 2009. 91)

Palvelu prosessin kuvaamiseksi on olemassa muutamia kaavioita. Lepola, Pulkkinen, Raivio, Selinheimo ja Sulkanen kuvaavat kirjassaan palveluprosessiin kuuluviksi osiksi: mielikuvat ja odotukset, mahdollinen ajanvaraus, ympäristövaikutelma, sisääntulovaihe, odotusvaihe, palvelutapahtuma, palvelusta irtoaminen, jälkivaikutelmat, jälkihoito ja jälkimarkkinointi. (Lepola, Pulkkinen, Raivio, Selinheimo, Sulkanen 1998. 24)

- Mielikuviin ja odotuksiin palvelun ensimmäisellä käyttökerralla vaikuttavat kuulopuheet ja markkinointiviestintä.
- Ajanvaraus tapahtuu yleensä puhelimitse. Puhelinvaihteen hoitaja tai kuka tahansa puhelimeen vastaava on yrityksen käyntikortti. Kuullun käyntikortin äänen ja asioiden hoitotavan perusteella asiakas tekee päätelmiä yrityksestä, siitä onko sen ilmapiiri kannustava ja avoin vai kireä ja sulkeutunut.
- Ulkoista vaikutelmaa yrityksestä luovat tietenkin sen oma julkisivu sekä näyteikkunat, joiden tulisi olla houkuttelevia.

- Sisääntulovaiheessa asiakas kiinnittää huomiota sisääntulon helppouteen ja siihen, miten hän tuntee olevansa tervetullut yritykseen.
- Odotusvaiheessa asiakkaan kokemaan palveluun vaikuttaa mm. että, huomataanko hänen tulleen paikalle, miten hänen palvelunsaantivuoronsa on järjestetty sekä ovatko tilat viihtyisät ja onko niissä jotain ajankulua esimerkiksi mahdollisuutta tutustua yrityksen tuotteisiin ja palveluihin.
- Palvelutapahtumassa asiakkaan on voitava tuntee olevansa keskeisessä asemassa. Asiakkaan täytyy saada tuntee, että hänen asiansa on häntä palvelevalle henkilölle tärkeä. Palvelun voidaan sanoa olevan asiakkaan ammattitaitoista auttamista.
- Palvelusta irrottautumisen vaiheeseen kuuluvat kassatoiminnot, rahastus ja hyvästely. Se, että henkilökunta viipty hetken ainakin henkisesti asiakkaan matkassa tämän tehdessä lähtöä, antaa hyvän lähtövaikutelman.
- Palvelutapahtuman jälkeen asiakkaan kokemuksiin vaikuttavat vielä muiden mahdolliset kommentit, omat kokemukset ja muut, joskus hyvinkin sattumanvaraiset seikat. Esimerkiksi pysäköintiajan ylittäminen ja sen seurauksena saatu pysäköintivirhemaksu saattaa romahduttaa muuten hyvin toimineen palvelukokonaisuuden.
- Jälkimarkkinoinnilla yritys voi tuottaa asiakkaalle mielihyvää ja se voi pysyä asiakkaan mielessä muistamalla tätä joulukortilla tai kiitoskirjeellä. (Lepola, Pulkkinen, Raivio, Selinheimo, Sulkanen 1998. 25 - 27)

Toisena palveluprosessin ajattelumallina voidaan käyttää Grönroosin palveluiden markkinointikolmiota (Grönroos 2009. 91). Tässä prosessimallissa lähdetään siitä ajatuksesta, että markkinoinnilla annetaan lupaus palvelusta, joka myös pyritään pitämään. Tällä tavoin saavutetaan koko yrityksen läpi kulkeva laatutaso. Asiakkaan kokeman arvon perustana ei ole ennalta tuotettu ominaisuuspaketti, vaan resurssien asiakaslähtöinen, asiakkaan tekemän uhrauksen tai panostukseen suhteutettu hallinta. (Grönroos 2009. 92)

Palveluyrityksellä on useimmiten suoria kontakteja asiakkaisiinsa, ja se voi saada tietoja jokaisesta yksittäisestä asiakkaastaan. Tämä on hyödyllistä, koska asiakkaat haluavat aikaisempaa yksilöllisempää palvelua. (Grönroos 2009. 92)

2.3 Asiakastieto

Edellä mainituissa prosessimalleissa on tärkeänä osana asiakastieto ja -tuntemus. Nämä mallit tarvitsevat tuekseen vahvan asiakastiedon, jotta resursseja voidaan ohjata oikeaan suuntaan ja näin antaa parasta mahdollista palvelua.

Asiakastietokantojen kehitys on mahdollistanut markkinoinnin muuttamisen massamarkkinoinnista henkilökohtaisempaan markkinointiin. Tekninen kehitys vaikuttaa myös siihen, että laajankin asiakaskunnan asiakastyytyväisyyspalautteeseen voidaan reagoida taloudellisesti ja asiakaskohtaisesti. Se merkitsee myös sitä, että tietokannan käyttöalue laajenee myös toiminnan kehittämiseen. Tämä on yksi keskeinen perusta sille, että kyse ei ole asiakastyytyväisyysmarkkinoinnista vaan asiakastyytyväisyysjohtamisesta (Rope, Pöllänen 1998. 113)

Teknologianäkökulmasta tarkasteltaessa yritys tarvitsee joustavan ja käyttäjäystävällisen järjestelmätuen asiakkuudenhallintaan. Tässä yhteydessä tuottavuuden suhteessa vaadittavan panostuksen määrään tulisi olla ohjaavana tekijänä, jotta teknologiainvestoinneille saataisiin niihin liitettöjä odotuksia vastaava tuotto. Asiakassuhdehallintaa tukeviin tietojärjestelmiin liitetään usein myös strategisia näkökulmia tukevia tavoitteita välittömiin tuottoihin liittyvien lisäksi. (Mäntyneva 2001. 59)

Tietokantaa käyttämällä otetaan selvää, mikä on ominaista erityyppisille asiakkaille, jotta pystytään paremmin ymmärtämään asiakkaiden käyttäytymistä ja ennustamaan asiakkaiden reaktiot erilaisiin tilanteisiin. (Rope, Pöllänen 1998. 119)

2.4 Asiakassuhdehallinta

Uusyrittöksen asiakkaat käyttävät palveluita prosessiluonteisesti. Prosessiluonteisuus tarkoittaa myös sitä, että palvelun käyttö on lähes kertaluontoista. Tästä huolimatta kyseessä on asiakassuhde, jota jatkossakin kannattaa hyödyntää ja kehittää.

Asiakkuudenhallinnan toteutuksessa on nähtävissä useita painopistealueita. Niitä ovat mm. markkinointi ja myynti, organisaatio, teknologia ja muutoksenhallinta. Markkinoinnin ja myynnin osalta on tarkoituksen mukaista viedä ajattelua ja kulttuuria yhä asiakaslähtöisempään suuntaan perinteisen tuotelähtöisen sijasta. (Mäntyneva 2001. 116)

Asiakkuudenhallinnan edut voidaan jakaa kahteen ryhmään. Ensinnäkin asiakkuudenhallinta lisää yrityksen asiakkuuksiin liittyvää tietämystä ja ymmärrystä siitä, miksi he ostavat. Toisaalta asiakkuudenhallinta lisää myynnin ja markkinoinnin tehokkuutta ja vaikuttavuutta, mikä osaltaan vahvistaa markkinoinnin kokonaiskannattavuutta. (Mäntyneva 2001. 12). Asiak-

kuuksien lujittamisen näkökulmasta onnistunut asiakaspalvelu on erittäin merkityksellinen tekijä. (Mäntyneva 2001. 68)

3 Uusyrityskeskus ry

Kaikki Suomen uusyrityskeskukset toimivat Suomen Uusyrityskeskukset ry:n alaisuudessa. Hallituksen puheenjohtajana toimii Pekka Tsupari. Uusyrityskeskusverkosto tarjoaa maksutonta ja luottamuksellista neuvontaa yritystoimintaa suunnitteleville ja aloittaville yrittäjille.

Suomessa on 31 uusyrityskeskusta (Liite 1) ja niillä on yli 80 palvelupistettä, toimihenkilöitä 134. Verkostoa ylläpidetään valtakunnallisten ja alueellisten jäsenten, sekä valtion ja kuntien toimesta. Verkoston taustatukena on 1 300 asiantuntijaa, yli 1 000 yritystä ja 270 yhteisöä. Neuvonta on ISO 9001/2000 laatusertifioitu. Suomen Uusyrityskeskukset ry on alueellisten uusyrityskeskusten yhteistoimintajärjestö. Uusyrityskeskuksissa perustettiin viime vuonna 8 010 yritystä. Vuodesta 1989 lähtien uusyrityskeskusneuvonnan avulla on perustettu yli 72 000 yritystä.

Uusyrityskeskuksen toiminta perustuu yritysneuvonnalle, yrittäjäkoulutukselle ja jäsenyritysverkoston kattavalle hyödyntämiselle. Tarkoituksena on antaa niin paljon tietoa uudelle yrittäjälle kuin mahdollista.

Suomen Uusyrityskeskukset ry (Suomen Jobs and Society ry 31.5.2008 asti) on vuonna 1989 elinkeinoelämän toimesta perustettu yhteistoimintajärjestö, joka yhdessä alueellisten uusyrityskeskusten kanssa edistää erityisesti uusyritystä Suomessa. Yhdistyksen perustajatahot ja taustayhteisöt edustavat laajasti koko yhteiskuntaa, mutta toiminta on elinkeinoelämäveitoista. (uusyrityskeskukset.fi)

Uusyrityskeskus perustettiin lamanaikana tarkoituksena rakentaa silta lama-ajan yli hyvinvointiin. Yrittäjyydestä haluttiin vaihtoehto työttömyydelle. Uusyrityskeskuksia perustettiin kaksi, Raumalle ja Poriin. Toiminta haluttiin laajentaa koko valtakunnan kattavaksi ja 20 vuoden aikana keskuksia onkin syntynyt 29 lisää.

4 Asiakaspalveluprosessi

Asiakaspalveluprosessi koostuu muutamasta eri vaiheesta, joilla on yhteinen tavoite. Uusyrityskeskuksessa prosessin vaiheilla on tarkoituksena valmistaa uutta yrittäjää yrittäjäelämän haasteisiin ja antamaan heille parhaat mahdolliset lähtökohdat yrittämiselle.

Prosessiin kuuluvat vaiheet ovat: aloitusinfo, yritysneuvonta, jäsenyritysten asiantuntijoiden neuvottelut, rahoituksen järjestäminen ja mahdollinen perustaminen.

Prosessin eri vaiheissa tarjotaan runsaasti tietoa yrittämisestä ja yrittäjänä olemisesta. Uusyrityskeskus pyrkii antamaan mahdollisimman paljon tietoa yritystoiminnasta itse, mutta pyrkii tukeutumaan myös jäsenyritysten tukeen. Jäsenyritysten käytöllä pyritään antamaan asiakkaalle tarkempaa tietoa markkinoinnista, vakuuttamisesta, rahoituksesta, kirjanpidosta ym. asiantuntijuutta vaativissa aiheissa. Näin taataan asiakkaalle paras ja päivitettyin tieto, jota uusyrityskeskus ei välttämättä kykene antamaan.

4.1 Info

Info -osio on yrityksen perustamisprosessin ensimmäinen vaihe. Tässä tilaisuudessa ei vielä keskitytä kenenkään yksilön omaan ideaan vaan pyritään kertomaan, kuinka prosessi tulee etenemään ja mitä vaiheita siihen kuuluu.

Tarkemmin infotilaisuudessa käydään läpi uusyrityskeskuksen toimintaa ja toimintatapoja. Tämän jälkeen käydään läpi prosessin keskeiset vaiheet, joihin kuuluvat liiketoimintasuunnitelma ja kannattavuuslaskelmat, mahdolliset lisäkoulutukset, vertaisryhmäkeskustelut, tukirahojen ja muun rahoituksen hankinta. Infotilaisuuden jälkeen varataan aika henkilökohtaiseen yritysneuvontaan. Infotilaisuudessa annetaan myös valmistautumisohjeet tulevaan yritysneuvontaan.

Liikeidean ja liiketoimintasuunnitelman tulisi olla valmiiksi mietitty ja tehty ennen tapaamista. Tapaamisessa myös muokataan ja rakennetaan ideoita. Mikäli perustamisella on kiire, olisi suotavaa, että uudella yrittäjällä olisi liikeidea jo liiketoimintasuunnitelman tasolla.

Yritysneuvonnassa keskitytään uuden yrittäjän omaan liikeideaan, käydään läpi mm. liiketoimintasuunnitelmat ja tehdään kannattavuuslaskelmia sekä rahoituslaskelmia.

Seuraavaksi käsitellään nämä kaksi edellä mainittua asiaa tarkemmin.

4.1.1 Liikeidea

Uusyrityskeskuksen mukaan liikeidean tulisi sisältää seuraavat asiat: tuote tai palvelu, asiakkaat ja idea siitä, miten myydään. (uusyrityskeskuksen perustamisopas 2010. 8)

Holopainen ja Levonen korostavat liikeidean tärkeyttä ja sen huolellista työstämistä. Liikeidea ei voi olla vain hetken mielijohde, vaan se vaatii pitkää pohdiskelua. Liikeidea on ku-

vaus yrityksen tavasta menestyä valitulla toiminta-alalla. Toisin sanoen liikeidea määrittelee sen, kuinka toiminta-ajatusta toteuttamalla ansaitaan rahaa ja saadaan aikaan kannattavaa toimintaa. (Holopainen ja Levonen. 2008)

Liikeidean olisi oltava kuitenkin tarpeeksi ytimekäs ja ennen kaikkea selkeä. Monesti rahoittajat saattavat tehdä päätöksensä halukkuudestaan osallistua projektiin jo pelkän liikeidean perusteella. Liikeideaa tulisi siis miettiä eräänlaisena myyntipuheena.

Uusyrittäjäkeskuksen opas ohjeistaa tutkimaan ja kehittämään liikeideaa liiketoiminta suunnitelman kautta. Liiketoimintasuunnitelman avulla pystytään katsomaan liikeideaa erilaisista yritystoiminnalle tärkeistä näkökulmista.

4.1.2 Liiketoimintasuunnitelma

”Liiketoimintasuunnitelman avulla jatketaan liikeideasta eteenpäin. Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on jäsentää ja selventää aiotun yritystoiminnan toteuttamismahdollisuuksia”. (Uusyrittäjäkeskuksen perustamisopas 2010. 8)

Kirjallisuudessa ja Internetissä on tarjolla erilaisia liiketoimintasuunnitelmalomakkeita. Uusyrittäjäkeskuksen käyttämä alustava suunnitelmalomake (Liite 2) on hyvin yksinkertainen ja tehdään ennen yritysneuvontaan tuloa. Tämä tehdään siksi, että aloittava yrittäjä saisi itselleen laajemman kuvan omasta tulevasta liiketoiminnastaan ja sitä voidaan hyödyntää myöhemmässä vaiheessa esim. rahoitusta hankittaessa. Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on myös ohjata aloittavan yrittäjän ajattelua oikeaan suuntaan ja oikeisiin asioihin.

On vaikeaa arvioida, ovatko asiat oikein ja onko jokainen mahdollisuus otettu huomioon, ennen kuin liiketoiminta pääsee käyntiin. Tässä kuitenkin Uusyrittäjäkeskus on suurena apuna, sillä siellä tutkitaan suunnitelma yrittäjän kanssa. Ongelmaksi muodostuu lähinnä se, omaako yritysneuvoja tarpeeksi tietoa kyseisestä alasta sanoakseen, onko esimerkiksi markkinoilla todella tilaa kyseessä olevalle liiketoiminnalle.

4.2 Yritysneuvonta

Yritysneuvonnassa tarkastellaan liiketoimintasuunnitelmaa yhdessä asiakkaan ja yritysneuvojan kanssa sekä mietitään parasta tapaa järjestää rahoitus, valitaan yhtiömuoto, selvitetään yritystoiminnan luvanvaraisuus ja hankitaan tarvittavat luvat, tehdään perustamisilmoitus, tarkistetaan vakuutukset ja järjestetään kirjanpito. Yritysneuvojan tehtäväksi jää antaa neuvoja ja opastusta asiakkaalle uusissa asioissa. Tämän lisäksi yritysneuvoja ohjaa asiakkaita käyttämään asiantuntijaverkostoa yksilöllisempien ongelmien ratkaisemiseksi.

Laskelmien teossa Uusyrityskeskus osaa auttaa paljon, ja juuri nämä laskelmat ovatkin ehkä suurin anti uudelle yrittäjälle. Investointi- ja kannattavuuslaskelmien (liite3) teko käy kaikin helppoiten yritysneuvojan kanssa, koska heillä on yleensä paras käsitys yrityksen perusmenoista, jotka saattavat olla uudella yrittäjällä liian optimistiset.

Rahoituksen järjestäminen alkaa laskelmien teon jälkeen. Uusyrityskeskuksessa kerrotaan erilaisista rahoitusmahdollisuuksista ja annetaan asiakkaalle rahoituslaitosten yhteystietoja, joiden avulla asiakas saa sovittua rahoitusneuvottelujen ajankohdat. Uusyrityskeskuksen yritysneuvojat myös laativat lausunnon starttirahan myöntämistä varten.

Näillä vaiheilla on tarkoitus saada käyntiin uusi yritystoiminta. Prosessin kestolle on hankala määritellä mitään tarkkaa aikaa, johtuen erilaisista liikeideoista ja ihmisten lähtökohdista. Uusyrityskeskuksessa kuitenkin pyritään siihen, että kaikki saisivat omat yrityksensä pyörimään mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti.

4.3 Asiakastietorekisteri

Yritysneuvonnan yhteydessä kerätään asiakkaista tietoa uusyrityskeskuksen asiakastietorekisteriin. Tämän rekisterin tarkoituksena on toimia työkaluna yritysneuvojalle myöhempiä tapaamisia varten. Asiakkaista kerätään seuraavia tietoja:

1. Henkilö- ja osoitetiedot, sähköpostiosoitteet
2. Koulutus, työkokemus, erityisosaaminen
3. Nykyinen status: onko työelämässä, mikä on nykyinen toimenkuva. Mahdollinen työttömyys ja sen kesto
4. Aiemmat yrittäjyydet ja niihin saatu koulutus
5. Liikeidean kuvaus
6. Toimialaluokitus, tarkka kuvaus siitä, mitä alkava yrittäjä suunnittelee. Lisäksi ohjelmaan kirjataan mm. asiantuntijatapaamiset. (Pertti Salovaaran haastattelu)

Asiakastietorekisterin avulla pyritään saamaan asiakkaista sellaista tietoa, joka ohjaa asiakaspalveluprosessin etenemistä. Sen avulla yritysneuvojan on helpompaa arvioida avun tarvetta ja miettiä, minkälaista palvelua hän asiakkaalle tarjoaa.

Asiakastietorekisterin toinen tärkeä tehtävä on asiakastyytyväisyyden seuraaminen. Asiakastietojärjestelmästä lähtee neljä kertaa vuodessa uusille asiakkaille toimintaa ja sen laatua mittaava kysely.

5 Asiakaskysely

Tutkimuksen tueksi tehtiin kysely Uusyrityskeskuksen asiakaspalveluprosessin toimivuudesta. Kysely osoitettiin uusyrityskeskuksen asiakkaille. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää miten asiakkaiden mielestä palveluprosessi toimii ja kuinka hyvin heidän tarpeisiin pystyttiin vastaamaan sekä minkälaisia kehityskohteita he näkevät prosessissa.

5.1 Kyselyn toteutus

Tutkimus aloitettiin 16.12.2009 keskustelemalla Keski-Uudenmaan Uusyrityskeskuksen toimitusjohtajan, Pertti Salovaaran, kanssa mahdollisista toteutustavoista. Tutkimusmenetelmäksi valitsin kvalitatiivisen ja toteutustavaksi puhelinhaastattelun. Kvalitatiivisen valittiin sen takia, koska sen koettiin palvelevan tutkimuksen tavoitteita parhaiten. Tarkoituksena on kuitenkin saada mahdollisimman tarkkaa tietoa prosessin toimivuudesta. Puhelinhaastattelu on hyvin käytännöllinen, koska ajan löytäminen on helpompaa ja haastattelu antaa aina enemmän liikkumavaraa kysymyksille kuin muut vaihtoehdot.

5.2 Kyselyn eteneminen

Tehtävä aloitettiin lähettämällä uusyrityskeskuksen nimissä kysely haastatteluun osallistumisesta (Liite 4). Kyselyn tarkoituksena oli löytää mahdollisimman paljon osallistujia. Ensimmäinen viesti lähetettiin joulukuussa 2009, josta johtuen halukkaita osallistujia tuli todella vähän. Onneksi silloin osallistuneet luovuttivat yhteystietoja muista henkilöistä, jotka voisivat olla kiinnostuneita. Näille henkilöille lähetettiin kyselyyn osallistumisen tiedustelu suoraan. Tätä kautta saatiin muutama haastattelu lisää.

Osallistuneiden asiakkaiden määrän ollessa edelleen pieni lähetettiin huhtikuun puolella sama kyselyviesti uudelleen. Tällä kertaa osallistujia tulikin jo riittävästi prosessin arvioimiseksi.

Haastattelurunko (Liite 5) sisälsi kymmenen kysymystä, joiden lisäksi esitettiin jatkokysymyksiä tilanteen mukaan. Kysymykset koostuivat pohjatietokysymyksistä ja prosessiin liittyvistä kysymyksistä. Haastattelurungon tehtävänä oli johdattaa haastattelua eteenpäin ja lisäkysymyksillä saavuttaa tarkempi tieto. Kaikkia lisäkysymyksiä ei löydy haastattelurungosta, koska monet kysymyksistä tulivat spontaanisti haastattelun edetessä.

5.3 Kyselyn tuloksia

Kyselyyn osallistui yhdeksän asiakasta vuoden 2010 aikana. Haastatteluiden tuloksista löytyi paljon yhtäläisyyksiä, joten luotettavan tuloksen saaminen oli mahdollista. Tutkimukseen osallistuneet asiakkaat olivat kaikki olleet uusyrityskeskukseen asiakkaina vuosien 2008 ja 2009 aikana. Vastaajista kahdeksalla oli vielä liiketoimintaa ja yksi oli lopettanut liiketoimintansa.

Tutkimuksen tarkoitus oli saada selville kuinka hyvin ja monipuolisesti asiakkaat käyttävät Uusyrityskeskukseen palveluita. Myös prosessin toimivuus oli tärkeä. Haastatteluiden jälkeen kaikki käytiin yksilötasolla läpi.

5.3.1 Kyselyiden tiivistelmät

Irina Siltanen, Iwerna Invest

Irina Siltanen oli perustamassa yritystä vuonna 2009. Hän oli saanut tietää Uusyrityskeskuksesta naisryrittäjien aloitusinfossa. Liikeidea oli jo vahvasti mielessä, eikä siihen tarvittu kehitysapua Uusyrityskeskuselta.

Siltanen omasi jo oman koulutuksensa kautta kattavan tietomäärän yrityksen perustoimista. Ainoa kehoitus/opastus Uusyrityskeskuselta, oli ottaa tilitoimisto huolehtimaan taloushallintoa. Siltanen ei myöskään kokenut tarvitsevansa Uusyrityskeskukseen tarjoamaa yritysverkostoa.

Siltanen kokee, että uusyrityskeskuksessa voisi antaa rohkeammin realistisempaa kuvaa aloittavan yrityksen tuloista. Ainakin hänen alallaan ensimmäiset 3-6 kuukautta ovat lähes tulottomia kuukausia.

Kehitysehdotukseksi Siltanen ehdottaa rahallisten tukimuotojen laajempaa esittelyä ja sääntöjen parempaa esilletuontia. Mm. Starttirahan määrän on ilmoitettu olevan 6+6 kuukautta, mutta tosiasiallisesti se on vain 6 kuukautta ja sen jälkeen vielä uudet 6 kuukautta siinä tapauksessa, että yritykseen on palkattu työntekijöitä. Siltanen kokee saaneensa suhteellisen hyvää palvelua, mutta jäi kaipaamaan henkilökohtaisempaa otetta.

Kotipalvelu Päivi Lahti

Päivi Lahti oli perustamassa yritystä vuonna 2009. Uusyrityskeskukseen asiakkaaksi hänet toi tiedon tarve. Uusyrityskeskuksesta hän sai tiedon lehtimainonnan kautta. Liikeidea oli jo valmiina eikä kaivannut kehittämistä.

Suurin tarve Lahdella oli laskelmille ja siihen hän sai avun Uusyrityskeskuksesta. Uusyrityskeskusten yritysverkostosta ei Lahdella ollut tietoa.

Kehityskohteita Lahti ei osannut sanoa. Kokonaisuutena hän oli hyvin tyytyväinen saamaansa palveluun.

Carita Orlando, ACC ORLANDO OY

Carita Orlando oli perustamassa yritystä vuonna 2005. Hän oli kuullut Uusyrityskeskusten palveluista ja siitä innostuneena otti yhteyttä. Yritysidea hänellä oli jo valmiina.

Yritysneuvonnan aikana käytiin laskelmat ja liiketoimintasuunnitelma läpi, mutta tuotteen hinnoittelu ja markkinointi jäivät liian vähälle huomiolle. Yritysverkostosta hänellä ei ollut tietoa. Siitä olisi ollut hyötyä.

Kehittämiskohteena Orlando näkee paremman paneutumisen yrityksen toimintaan ja toimialaan. Ennen kaikkea tuotteen hinnoittelu ja markkinointi ovat hyvin tärkeitä. Kokonaisuutena Orlando oli kohtuullisen tyytyväinen saamaansa palveluun, mutta jäi kaipaamaan myös operatiivisen toiminnan tarkempaa analysointia.

Soile Lehto

Soile Lehto oli perustamassa yritystä vuonna 2009. Yritys on valitettavasti jouduttu lopettamaan. Syy miksi hän hakeutui Uusyrityskeskukseen, oli tiedonhankinta. Tiedon Uusyrityskeskuksesta hän sai kirjastosta. Liikeidea oli Lehdolla jo valmiina, eikä tarvinnut kehittämistä.

Lehto koki saaneensa riittävän määrän tietoa Uusyrityskeskukselta. Yritysverkostosta hänellä ei ollut tietoa.

Kehittämiskohteena Lehto näki osallistumisen liikeriskiä, mutta tämä ei liity varsinaisesti Uusyrityskeskukseen. Yritysverkostosta olisi saattanut olla apua.

Kaiken kaikkiaan Lehto piti Uusyrityskeskusten palvelua hyvänä ja tarpeellisena.

Meeri Lavi, WineSpirit Viinikonsultointi

Meeri Lavi oli perustamassa yritystä vuonna 2008. Syy miksi hän tuli Uusyrityskeskukseen oli starttirahalausunto.

Varsinaista neuvontaa hän ei kaivannut, koska oli jo hyvin pitkälle kouluttautunut ennen yrittäjyyttä. Laskelmat olivat yllätys. Yritysverkostosta ei kerrottu Laville.

Kehittämiskohteena Lavi esitti jälkiseurantaa. Mahdollisesti n. 6 kuukautta perustamisen jälkeen. Jälkiseurannassa voisi kartoittaa yrityksen toimintaa ja antaa lisäopastusta.

Lavi oli palveluun tyytyväinen. Hän sai kaiken haluamansa tiedon.

Anne Norrlin, Kauneuspiste Ferreta

Anne Norrlin oli perustamassa kauneusalan yritystä vuonna 2009. Uusyrittäjäkeskuksen asiakkaaksi hänet ajoi tiedon tarve yrittäjyydestä. Uusyrittäjäkeskuksesta hän sai tiedon "puskaradi-on" kautta. Liikeidea hänellä oli jo selvillä, eikä se kaivannut kehittämistä. Norrlin koki saaneensa riittävästi oikeaa tietoa Uusyrittäjäkeskukselta. Uusyrittäjäkeskuksen yritysverkostosta hänellä ei ollut tietoa eikä tarvetta.

Ajanpuute oli asia, joka hieman häiritsi. Tämän johdosta monia asioita hoidettiin puhelimitse. Syynä Norrlin näki henkilöstöpulan.

Yleisesti Norrlin oli tyytyväinen palveluun.

Jukka Hurri, PKT-VISIO

Jukka Hurri oli perustamassa yritystä vuonna 2009. Hän oli saanut tiedon Uusyrittäjäkeskuksesta netin ja Suomen Yrittäjien kautta. Hurri ei tarvinnut liikeideaansa kehitystä Uusyrittäjäkeskuksesta.

Hurri ei saanut Uusyrittäjäkeskuksesta suoranaisesti opastusta yrittäjyydestä. Opin hän koki saaneensa Yrittäjäkurssilla. Hurrilla ei ollut tietoa Uusyrittäjäkeskuksella olevasta yritysverkostosta.

Hurri olisi toivonut saavansa Uusyrittäjäkeskuksesta parempaa palvelua. Hän koki, ettei saanut niitä neuvoja, jotka olisivat olleet tarpeen juuri hänen yrityksessään. Hän olisi toivonut saavansa apua mm. markkinatilanteen selvittämisessä. Syy heikkoon palveluun hänen mielestään on liian pienet resurssit. Kehittämistoimenpiteinä hän näki työkalujen mm. liiketoimintasuunnitelman ja kannattavuuslaskelmien vapaampaa käyttöä, mielellään internetversioina. Hurri ei ollut kokonaisuutena kovinkaan tyytyväinen Uusyrittäjäkeskuksen toimintaan.

Pentti Luukkonen

Pentti Luukkonen oli perustamassa yritystä vuonna 2009. Luukkonen hakeutui Uusyrityskeskukseen asiakkaaksi, koska kaipasi tietoja sekä apua yrityksen perustamiseen. Tiedon Uusyrityskeskuksesta hän sai lehtimainoksesta. Tosin hänellä oli jo tieto, että tällainen instanssi on olemassa.

Liikeidea Luukkosella oli jo valmiina, eikä se kaivannut kehittämistä. Luukkonen koki saaneensa hyviä neuvoja yrittäjyyteensä. Kirjanpidosta ja sen järjestämisestä hän olisi toivonut lisätietoa. Uusyrityskeskuksen yritysverkosta kerrottiin, muuta sille ei ollut käyttöä.

Kehittämiskohteena Luukkonen näki kirjanpitoon liittyvän neuvonnan. Pientä liiketoimintaa pyörittäville yrittäjille ei tilitoimisto ole kannattava ratkaisu. Esimerkiksi jonkinlainen konsultatio/kurssitus olisi hyvä. Jälkiseurantaideaa Luukkonen piti hyvänä ehdotuksena, mutta mietti riittävätkö resurssit, jotka jo nykyään ovat hyvin rajalliset.

Luukkonen oli tyytyväinen palveluun, mutta toivoi parannusta kirjanpitoasiaan.

Yrjö Franssila, Lönnberg kalenterit Oy

Yrjö Franssila oli perustamassa yritystä vuonna 2008. Uusyrityskeskuselta hän toivoi saavansa tietoja rahoituksesta ja yrityksen perustamiseen liittyvistä dokumenteista. Tiedon Uusyrityskeskuksesta hän sai netin kautta.

Liikeidea Franssilalla oli jo valmiina, eikä se kaivannut kehittämistä. Hän omasi jo entuudestaan kattavan tietopohjan yrityksen toiminnasta. Sen lisäksi hänen yhteistyökumppaninsa oli suurena apuna. Yritysverkostosta hän käytti rahoituslaitosten palveluita.

Kehityskohteita Franssila ei osannut esittää. Hän oli erittäin tyytyväinen samaansa palveluun.

5.3.2 Kyselyn analysointi

Tutkimuksessa tuli selvästi esille uusyrityskeskuksen resurssipula. Monet vastaajista valittivat toiminnan tuntuvan liian liukuhihnmaiselta, ja yksilöllisen suhtautumisen asiakkaaseen koettiin puuttuvan. Toivottiin sitä, että yritysneuvotteluissa keskityttäisiin myös muihinkin yritystoiminnan osa-alueisiin kuin vain pelkästään laskelmiin.

Eräs tärkeimmistä kyselyn kohteista prosessiin liittyen oli asiantuntijaverkoston tunnettuus ja käyttö. Vastaajista yksi oli käyttänyt rahoitusasiantuntijoiden palveluita ja toinen oli saanut tiedon kyseisestä verkostosta, mutta ei ollut sitä käyttänyt. Seitsemän vastaajista totesi, ettei ollut kuullutkaan koko asiantuntijaverkostosta. Tässä olisi varmasti kehitettävää.

Osa vastaajista toivoi selkeyttä tukirahahakemusten pykäliin. Osalle oli tullut yllätyksenä tukiajan pituuden lyhyys. Sen lisäksi toivottiin suurempaa otetta tuloksen syntymiseen varsinkin yritystoiminnan alussa. Muutamalle vastaajista oli tullut yllätyksenä se, että tulot ovat lähes nollassa ensimmäiset 3-6 kuukautta yrityksen perustamisesta (riippuu toimialasta).

Lopuksi analysoitiin, onko Uusyrityskeskus pitänyt asiakkaan mukanaan prosessissa vai palveleeko se enemmän heidän kuin asiakkaan tarpeita. Uusyrityskeskukseen eräs toimenkuva on laatia lausunto tukirahoja varten. Vaikuttaa siltä, että suurin energia yritysneuvojilla menee laskelmien tekemiseen ja lausuntojen laatimiseen. Näin ollen asiakkaan todelliset tarpeet, eli toiminnan järjestäminen järkevälle tasolle muiltakin osin, uhkaa jäädä vaille huomiota. Tämä taas heikentää yrityksen menestymismahdollisuuksia tulevaisuudessa

6 Kehittämiskohteet

6.1 Asiakastietorekisteri

Asiakastietorekisteriin kerättävä tieto vaikuttaisi olevan hyvinkin oikeanlaista, mutta tiedot kerätään liian myöhään. Parhaan mahdollisen hyödyn rekisteristä saisi keräämällä siihen tulevaa tietoa heti ensitapaamisesta lähtien eli jo info-tilaisuudessa. Tällä hetkellä tietoja kerätään pääsääntöisesti vasta ensimmäisessä yritysneuvonnassa. Tässä menetetään kallisarvoista aikaa.

Kun tiedot kerätään jo ennen yritysneuvontaa, asiakastietojärjestelmästä saadaan paljon enemmän hyötyä koko toiminnalle. Tällä uudistuksella mahdollistetaan sopivien yritysneuvonta-aikojen varaamista esimerkiksi niille, jotka haluavat vain pelkän lausunnon rahoitusta varten. Sen lisäksi yritysneuvojalla olisi eväät valmistautua jo ensimmäiseen tapaamiseen paremmin. Tällä toiminnalla kyetään vastaamaan paremmin asiakkaan tarpeisiin ja työntekoa kyetään tehostamaan oikeanmittaisten neuvonta-aikojen myötä.

6.2 Yritysneuvonta

Yritysneuvonnan suurin ongelma on henkilöstön määrä. Ainakin Keski-Uudenmaan uusyrityskeskuksessa on liian vähän yritysneuvoja asiakkaisiin nähden (2,5 yritysneuvojaa neljän kunnan alueella). Vaarana tällaisessa tilanteessa on se, että objektiivisuus yrittäjään ja liikeide-

aan saattaa kadota ja prosessista tulee ohut, jolloin tärkeitä asioita saattaa jäädä huomiomatta. On havaittavissa, että yritysneuvajalla ei välttämättä löydy aikaa perusteelliselle liiketoiminnan tutkimiselle. Tosin se ei välttämättä ole yritysneuvonnan tarkoituksaan, mutta tällä hetkellä alkava yrittäjä ei saa riittävästi henkilökohtaista opastusta yritysmaailmaan.

Perusasiat ovat varmasti yritysneuvajalla erittäin hyvin hallinnassa, mutta ongelmaksi muodostuu lähinnä se, että omaako yritysneuvoja tarpeeksi tietoa kyseisestä alasta sanoakseen, onko esimerkiksi markkinoilla oikeasti tilaa kyseessä olevalle liiketoiminnalle. Tämän vuoksi olisi hyvä, että liiketoimintasuunnitelman saatuaan yritysneuvoja tutustuisi myös itse alan markkinatilanteeseen mahdollisimman hyvin tai ainakin miettisi oikeita kanavia oikeanlaisen tiedon löytämiseen, eikä keskittyisi ainoastaan pelkkiin lukuihin. On oletettavaa, että asiakkaan käsitykset markkinoista voivat olla hyvinkin liian optimistiset. Uusi yrittäjä ei välttämättä tiedä kaikkia markkinointiviestinnän kanavia, joista etsiä kilpailijoita tai asiakkaita. Tästäntyyppisiin asioihin olisikin tärkeää saada apua yritysneuvajilta.

6.3 Prosessi

Prosessin nykyinen muoto on hyvinkin toimiva, mutta kehitettävää aina löytyy. Ensimmäinen kehityskohde koskee liiketoimintasuunnitelmaa. Asiakkaita kehoitettaisiin tuomaan liiketoimintasuunnitelmassaan esille kohteet, joissa kokevat tarvitsevansa yritysneuvojan apua tai jättämään kyseiset kohdat kokonaan tyhjiksi. Tällä toimella helpotettaisiin yritysneuvojan työtä. Yritysneuvojan ei tarvitsisi niin paljoa arvailla asiakkaan tarpeita.

Esimerkki: Asiakkaalla on vaikeuksia hahmottaa kilpailukenttää, mutta laskelmat tuntuvat olevan hallussa. Tällöin yritysneuvojan on turhaa käyttää koko neuvottelu-aikaa rahoituslaskelmien tekemiseen. Liiketoimintasuunnitelman tulisi olla sellainen, että yritysneuvoja havaitsee ongelmakohdat ja puuttuu niihin. Tämä on se oletus, joka asiakkailla on lähetettyään liiketoimintasuunnitelman etukäteen yritysneuvajalle. Mikäli yritysneuvoja ei puutu kyseisiin kohteisiin, asiakas luulee, että ne ovat kunnossa.

Olellaisena osana prosessiin kuuluu myös asiantuntijaverkoston laaja-alainen käyttö. Kuitenkin haastatteluissa tuli esiin se, että hyvin harva asiakkaista edes tiesi kyseisestä verkostosta. Kyselyn tuloksien perusteella tässä olisi paljon korjattavaa. Asiantuntijaverkoston palveluita tulisi markkinoida paremmin tai ohjata asiakkaita tehokkaammin heidän palveluidensa ääreen.

Eräs tärkeä asia nousi esiin eräässä haastattelussa. Asiakas olisi halunnut apua kirjanpidollisiin asioihin. Neuvoksi hänelle tarjottiin vain asiakkuutta. Tästä ei luonnollisesti ollut apua, koska liiketoiminta oli niin pientä, ettei se olisi kannattanut. Tällä hetkellä näyttää siltä, että olisi

tarvetta sellaiselle instanssille, joka kykenisi auttamaan pieniä liikeyrityksiä pyörittäviä yrittäjiä esimerkiksi juuri kirjanpidossa ja verotuksessa.

Jälkiseuranta tuli kyselyn yhteydessä esiin. Ehdotettiin järjestelmää, jossa Uusyrityskeskus ottaisi yhteyttä asiakkaaseen n.6 kuukautta yrityksen perustamisen jälkeen ja selvittäisi miten toiminta on lähtenyt käyntiin. Tässä yhteydessä lisäneuvontakin voisi olla tarpeen. Esitys on hyvä, koska monesti suomalainen ei osaa pyytää apua ennen kuin on myöhäistä. Asiakasrekisteri olisi myös tässä oiva työväline.

6.4 Asiakslähtöisyys

Vaikka Uusyrityskeskuksen asiakastyytyväisyys onkin hyvällä tasolla (9,0 4-10 asteikolla), silti prosessissa on asiakas jäänyt liikaa yksin. Oletetaan, että asiakas tulee ja kysyy kysymykset. Näin ei kuitenkaan voi organisaatiossa ajatella kuten Ylikoski tuo asian kirjassaan esille. Toimiva organisaatio tietää, mitä heidän asiakkaansa tarvitsevat. Suurin osa asiakkaista tulee Uusyrityskeskukseen siksi, että heiltä kysyttäisiin oikeita kysymyksiä ja niiden avulla kehittämiskohteet tulisivat paremmin esille eli kohteet, joita he eivät itse havaitse. Yritysneuvojien tulisi osata analysoida ja miettiä yrityksen toiminnallisia mahdollisuuksia ja samalla toiminnan parantamista.

Lähteet

Bell, C. Zemke, R. 2006. Huippupalvelun johtaminen. Helsinki: Rastor Oy

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro

Holopainen, T. Levonen, A-L. 2008. Yrityksen perustajan opas - silta yrittäjyyteen. Edita

Jokinen, T. Heinämaa, L. Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa Asiakas. Myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Helsinki: Edita

Keski-Uudenmaan Uusyrityskeskusten toimitusjohtajan Pertti Salovaaran haastattelu

Lepola, R. Pulkkinen, I. Raivio, L. Selinheimo, R. Sulkanen, L. Asiakaspalvelu. Porvoo: WSOY

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY

Rope, T. Pöllänen, J. 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY

Storbacka, K. Blomqvist, R. Dahl, J. Haeger, T. 1999. Asiakkuuden Arvon Lähteillä. Juva: WSOY

Uusyrityskeskukset. 2010. Perustamisopas Alkavalle Yrittäjälle 2010.

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko Asiakas? Keuruu: Otava

www.Uusyrityskeskus.fi

http://uusyrityskeskukset.fi/suomi//index.php?option=com_content&task=view&id=50&Itemid=87

<http://www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464144782/1194348546586/1194356433452.html>

Liitteet

Liite 1

Uusyrittäjäkeskukset

Espoo, Etelä-Pohjanmaa, Helsinki, Helsinki Naisyrittäjäyyskeskus, Hyvinkää-Riihimäen seutu, Häme, Imatran seutu, Jyväskylän seutu, Kemi-Tornio, Keski-Pohjanmaa, Keski-Uusimaa, Kuopion seutu, Lahden alue, Loimaan seutu, Loviisan seutu, Länsi-Uusimaa, Mikkelin seutu, Oulun seutu, Pietarsaari, Pohjois-Karjala, Porin seutu, Porvoon seutu, Rauman seutu, Savonlinna, Tammisaari, Tampereen seutu, Turku, Uusikaupunki, Vaasan seutu, Vantaa ja Varkauden seutu

Liite 2

Liiketoimintasuunnitelma

1 Yritysidea

2 Tuote

3 Asiakkaat ja markkinatiedon hankkiminen

3.1 Asiakkaat

3.2 Markkinat

3.3 Kilpailijat

4 Toimintatavat ja voimavarat

4.1 Myynti ja markkinointi

4.2 Oma osaaminen

4.3 Tuotanto

4.4 Kirjanpito ja talouden suunnittelu

5 Yrityskuva

6 Rahoitus

7 Toiminnan kannattavuus ja hinnoittelu

8 SWOT-analyysi yrityshankkeesta

9 Laskelmat (Kts. erillinen Excel-taulukko)

9.1 Myyntisuunnitelma aloitusvuodelle

9.2 Markkinointibudjetti

9.3 Rahoituslaskelma

9.4 Vakuussuunnitelma

9.5 Kassabudjetti

9.6 Kannattavuuslaskelma

10 Myyntikirje asiakkaalle


Liite 3

Investointi- ja kannattavuuslaskelmat

Microsoft Excel - Lask_asiakasVers [Vain luku]

Tiedosto Muokkaa Näytä Lisää Muotoile Työkalut Tiedot Ikkuna Ohje

H26 fx Arial 10

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1											
2											
3	Yleiset ohjeet										
5	Sivun alareunassa voit hiirellä valita käytettävissä olevat taulukot.										
6	Taulukot ovat lukittuja ja sisältävät valmiit laskukaavat.										
7	Voit muokata vain kahden ensimmäisen taulokon valkoisia kenttiä, muut kentät täyttyvät automaattisesti.										
8	Taulukoissa on erillisiä ohjeita sisällytettynä kenttiin, jotka ilmenevät pieninä punaisina kolmioina solun oikeassa yläreunassa.										
9	Ohjeet saat näkyviin viemällä hiiren osoittimen kyseisen solun päälle.										
10	Ohjeet saat näkyviin viemällä hiiren osoittimen kyseisen solun päälle.										
11	ks. esim.										
12	1. Invest. Rahoit										
13	Investointi ja Rahoituslaskelma taulukko.										
14	Taulukon avulla voit kartoittaa rahoitustarvettasi, sekä määrittää rahoituslähteitä.										
15	2. Kannattavuus										
16	Kannattavuuslaskelma taulukko.										
17	Taulukon avulla voit tarkastella toimintasi kannattavuutta ja saada konkreettisen										
18	tuntuman liiketoimintasi kustannuksista ja tarvittavasta laskutusmäärästä, jonka										
19	avulla voit arvioida onko tavoitteesi realistinen ja saavutettavissa.										
20											
21	3. Myyntitavoite										
22	Myyntilaskelma taulukko										
23	Taulukon avulla voit suunnitella miten tarvittava myynti voidaan toteuttaa,										
24	mille asiakkaille tai asiakasryhmille myyt ja mitä tuotteita tai tuoteryhmiä.										
25	Hinnoittele tuotteesi yksikköhinnat tai käytä keskihintoja ja arvioi myyntimäärät kullekin kohderyhmälle.										
26	© YritysHelsinki 2008										
27											
28											
29											
30											
31											
32											
33											
34											
35											
36											

1. Invest. Rahoit. / 2. Kannattavuus / 3. Myyntitavoite / Ohjeet /

Liite 4

Kysely haastatteluun osallistumisesta

Tervehdys Uusyrityskeskuksesta!

Olet jokunen aika sitten käynnistänyt yritystoiminnan, toivotan sille saralle menestystä.

Teemme yhteistyötä myös oppilaitosten kanssa. Tässä opiskelija haluaisi tehdä opinnäytetyönä selvityksen siitä miten palveluprosessimme toimii asiakkaan näkökulmasta. Haastattelu on luottamuksellinen ja siitä saatavan informaation avulla voimme mm. kehittää toimintaamme.

Tutkimus tehdään opiskelijan ja Uusyrityskeskuksen kanssa yhteistyönä. Alla on hänen viestinsä ja yhteystietonsa.

Mukavaa kevättä

Pertti Salovaara
toimitusjohtaja
Keski-Uudenmaan Uusyrityskeskus

Hei,

Nimeni on Antti Kesälä. Opiskelen viimeistä vuotta Laureassa Hyvinkäällä liiketalouden koulutusohjelmassa Asiakassuhdemarkkinoinnin suvassa. Olen tekemässä opinnäytetyötä Uusyrityskeskuksen yrityksen perustamisprosessista.

Yhtenä työn osana teen tutkimuksen, jonka tarkoituksena on löytää kehittämiskohteita koko Uusyrityskeskuksen toimintaan ja erityisesti yrityksen perustamisprosessiin. Tutkimus suoritetaan puhelinhaastatteluna, jonka kesto on n. 15-20 min.

Mikäli olette halukas osallistumaan kyseiseen tutkimukseen, toivoisin teidän lähettävän minulle viestin mahdollisimman pian, jotta saadaan sovittua sopiva haastattelu-aika.

Ystävällisin terveisin

Antti Kesälä
044-333 7865
antti.kesala@laurea.fi

Liite 5 Kyselylomake

1. Voitko kertoa hieman perustamastanne yrityksestä?
2. Minä vuonna, olitte perustamassa yritystä Uusyrityskeskukseen avulla?
3. Mikä oli syy miksi hakeuduitte Uusyrityskeskukseen asiakkaaksi?
4. Mitä kautta saitte tietää Uusyrityskeskuksesta?
5. Oliko teillä liikeidea valmiina ennen kuin otitte yhteyttä Uusyrityskeskukseen?
 - a. avustiko uusyrityskeskus liikeidean kehittämisessä?
6. Saitteko mielestänne riittävän määrän tietoa yrityksen toimintaan liittyvissä kysymyksissä (Taloushallinto, markkinointi, verotus, vakuutukset) jo Uusyrityskeskuselta
7. Tiesittekö uusyrityskeskusella olevan yhteistyöyrityksiä, joilta saa asiantuntijan apua?
8. Käyttittekö kyseistä palvelua?
9. Olisiko jälkiseurannasta mielestänne hyötyä, esim. kyselyn muodossa?
10. Näin jälkikäteen ajatellen koetko, että jotain tärkeää puuttuu kyseisestä prosessista, kehityskohteita?