

PK-YRITYSTEN KOKEMUKSIA YRITYSKUMMIPALVELUSTA JYVÄSKYLÄN SEUDULLA

Tarja Hyvönen

Opinnäytetyö
Syyskuu 2010

Liiketalouden koulutusohjelma
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) HYVÖNEN, Tarja	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 09.09.2010
	Sivumäärä 40	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi PK-YRITYSTEN KOKEMUKSIA YRITYSKUMMIPALVELUSTA JYVÄSKYLÄN SEUDULLA		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) TIMONEN, Juha		
Toimeksiantaja(t) Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy, joka halusi saada asiakaspalautetta yrittäjiltä välittämästään maksuttomasta yrityskummipalvelusta kehittääkseen palvelua ja palveluprosessia. Asiakaspalautte haluttiin eri alojen yrittäjiltä. Työ toteutettiin teemahaastatteluna. Myös palautettavaa kyselylomake käytettiin. Haastateltavat valittiin yhdessä toimeksiantajan edustajan kanssa. Yhteistyössä hänen kanssaan sovittiin teemahaastattelujen pääteemat sekä kyselylomakkeen kysymykset. Toimeksiantajan edustaja oli yhteydessä ensin haastateltaviin, jonka jälkeen tutkija lähetti heille sähköpostia. Viestissä kerrottiin tutkimuksen tavoite, luottamuksellisuus ja kysyttiin haastatteluajankohtaa. Yrittäjät haastateltiin ja haastattelut litteroitiin. Vastaukset ryhmiteltiin haastattelujen teemoihin samoin kyselylomakkeen kysymykset, jonka jälkeen ne analysoitiin.</p> <p>Tulokset olivat teemoista riippumatta positiivisia. Yrittäjät kokivat tällaisen maksuttoman asiantuntijapalvelun erittäin positiivisena sekä itsensä että yrityksensä kannalta. Yrityskummeja verrattiin maksullisiin konsulttipalveluihin. Heidä pidettiin konsulttien vertaisena, usein parempinakin. Heidän asiantuntijuutta arvostettiin ja heidän verkostoja oli pystytty hyödyntämään. Erittäin tärkeänä asiana haastatteluista nousi esiin yrittäjien saama sosiaalinen tuki/ vertaistuki yrittäjänä. Palvelua toivottiin markkinoitavan paremmin tulevaisuudessa ja palveluprosessiin annettiin kehitysehdotuksia. Yrityskummien koulutusta ei kannatettu vaan heitä arvostettiin saadun käytännön kokemuksen vuoksi. Yrityskummipalvelua suositeltiin kaikille yrityksille heidän kehittymistarpeisiin.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Yrityskummi, mentori, mentorointi, business mentor		
Muut tiedot		



Author(s) HYVÖNEN, Tarja	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 09092010
	Pages 40	Language Finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication (X)
Title BUSINESS MENTOR SERVICES IN THE JYVÄSKYLÄ REGION FROM SMALL AND MEDIUM –SIZED BUSINESS' PERSPECTIVE		
Degree Programme Degree Programme in Business Administration		
Tutor(s) TIMONEN, Juha		
Assigned by Jyväskylä Regional Development Company Jykes Ltd.		
Abstract The thesis was commissioned by Jyväskylä Regional Development Company Jykes Oy. The aim of the study was to gather customer feedback from entrepreneurs about Jykes' free business mentor service in order to develop the service and the service process. The study was conducted by theme interviews and also a questionnaire was used. The customer feedback was collected purposefully from entrepreneurs of different business fields. The interviewees were selected in cooperation with a representative of Jykes. The topics of the theme interviews and the content of the questionnaire were composed together with the representative. The first contact to the clients was made by the representative, after which the researcher send them e-mails. The message explained the objective and confidentiality of the study and included an inquiry about a suitable time for an interview. The entrepreneurs were interviewed and the discussions were transcribed. Interview and questionnaire answers were grouped by themes after which they were analysed. The findings were positive irrespective of the theme. The entrepreneurs found such free-of-charge professional service extremely positive both for their company and also for them as individuals. The business mentors were compared to chargeable consultancy services. They were thought to be equal to consultants, often even superior. Their expertise was valued and their networks had been of good use. The received peer support was perceived as one of the most important issues by the interviewees. The service was hoped to be marketed more efficiently in the future and plenty of improvement suggestions for the service process were given. The idea of training business mentors did not get support, as the practical experience of the mentors was the most highly valued aspect. The business mentor service was unanimously recommended for all companies to help in development processes.		
Keywords Jyväskylä Regional Development Company Jykes Ltd, business mentor, mentoring, business development		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	3
2 TUTKIMUKSEN TAUSTAA	3
2.1 Tutkimuksen menetelmät	4
2.2 Taustaa yrittäjyydestä Suomessa ja Keski-Suomessa	5
3 MENTOROINTI - YRITYSMENTORI	5
3.1 Yrityskummi.....	6
3.2 Miksi yrityskummipalvelu on palveluna yrittäjille erinomainen?	7
4 YRITYSKUMMITOIMINTA SUOMESSA	8
4.1 Yrityskummitoiminta valtakunnallisesti	8
4.2 Lappeenranta Innovation Oy	10
4.3 Pirkanmaan Yrityskummit ry.....	10
4.4 Yrityskummitoiminta Keski-Suomessa	11
5 YRITYSKUMMITOIMINTA KANSAINVÄLISESTI	13
5.1 USA – SCORE-Councilors to America’s Small Business.....	13
5.2 Uusi-Seelanti – Business Mentors New Zealand (BMNZ)	14
5.3 Saksa	14
5.4 Ruotsi.....	15
6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	16
7 TUTKIMUKSEN TULOKSET	18
7.1 Palvelun saatavuus ja luotettavuus	18
7.2 Asiakkaan tarve & ongelma.....	21
7.3 Yrityskummin asiantuntemus.....	22
7.4 Yrityskummitoiminnan kehittäminen	27
8 POHDINTA	33
LÄHTEET	37

LIITTEET	39
Liite 1 Yrityskummitoiminta/haastattelun teemat	39
Liite 2 Kysymyslomake.....	40
KUVIOT	
KUVIO 1. Yrityskummitoiminta oli helposti saatavilla.....	18
KUVIO 2. Kummeilta saamani tieto/tuki oli asiantuntevaa.	22
KUVIO 3. Kummin tieto/tuki oli ajan tasalla.	23
KUVIO 4. Kummeilta saamani tieto/tuki auttaa minua kehittämään yrittäjätoimintaani.....	25
KUVIO 5. Kummin verkostoja käytettiin hyväksi ongelman ratkaisussa.	26
KUVIO 6. Yrityskummitoiminnan pitäisi olla maksuton palvelu.	29
KUVIO 7. Sain kummeilta toteutuskelpoisia ideoita yrittäjätoimintaani.	31
KUVIO 8. Voisin suositella yrityskummipalvelua myös muille yrittäjille.	33

1 JOHDANTO

Yrittäjyyttä tuetaan maassamme monin eri tavoin. Pyrkimyksenä on, että perustetut yritykset kasvavat ja niiden liiketoiminta on taloudellisesti kannattavaa. Nykyinen toimintaympäristö on yrityksille yhä haastavampi. Globaali taloustilanne vaikuttaa, jos ei suoraan niin välillisesti lähes kaikkiin yrityksiin maassamme. Selviytyäkseen monimuotoisista haasteista yrittäjä tarvitsee kaiken mahdollisen tuen oman osaamisensa lisäksi.

Yrityskummitoiminta on yksi yrittäjille tarkoitetuista maksuttomista tukipalveluista. Yrityskummitoimintaa on ollut Suomessa vuodesta 1994 alkaen. Se todettiin heti alusta lähtien erittäin hyväksi palveluksi pienten yritysten kehittämiseen. Pieniltä paikkakunnilta alkunsa saanut palvelu levisi vuosien myötä myös suurempiin kasvukeskuksiin. Filppulan tutkimuksen (2008, 190) mukaan yrityskummeilla on vaikuttamisen mahdollisuus yritystoiminnan kehittämiseen.

Yrityskummipalvelussa yrittäjä ja yrityskummi tapaavat toisensa ja keskustelevat luottamuksellisesti yrittäjän sen hetkisestä tilanteesta. Yrityskummin päämääränä on löytää yrittäjälle sopivia ratkaisuja ja kehittämisideoita hänen yrityksensä kehittämiseksi. Päätökset ja ratkaisut tekee yrittäjä itse. Yrityskummi antaa oman osaamisensa, kokemuksensa ja aikansa veloituksetta yrittäjän käyttöön.

2 TUTKIMUKSEN TAUSTAA

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy (myöhemmin Jykes), joka halusi asiakaspalautetta välittämästään palvelusta. Yrityskummipalvelu on ollut yksi Jykesin maksuttomista palveluista alueen yrittäjille vuodesta 1999 lähtien. Jykesin tehtävänä on muun muassa erilaisilla palveluilla ja toiminnoilla kehittää toiminta-alueensa yritysten liiketoimintavalmiuksia niin kotimaisilla kuin kansainvälisillä markkinoilla.

Työn tavoitteena oli kerätä eri alojen yrittäjiltä kokemuksia yrityskummipalvelusta. Tärkeimpinä asioina oli saada selville, miten he olivat henkilökohtaisesti kokeneet palvelun, oliko siitä ollut heille taloudellista hyötyä, oliko se auttanut heitä ja heidän yritystään kehittymään ja miten palvelua voitaisiin parantaa.

Henkilökohtaisesti yrityskummipalvelun välittäminen yritysten käyttöön kuului omiin työtehtäviini Jykesissä vuosina 2005–2007. Palvelu oli siis prosessina tuttu, mutta varsinaista palautetta asiakkailta ei ole aiemmin kerätty Jyväskylän seudulla.

2.1 Tutkimuksen menetelmät

Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena ja osittain kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena yrityksille. Laadullisen tutkimuksen välineenä käytettiin yrittäjien teemahaastattelua, koska palvelu on yleensä yrittäjän ja yrityskummin välistä sosiaalista kanssakäymistä kulloisenkin yrityksen erilaisista lähtökohdista. Eskolan ja Suorannan (2000, 61) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin vaan pyritään antamaan mielekäs teoreettinen tulkinta jostakin ilmiöstä, tapahtuman kuvaus tai ymmärtämään tiettyä toimintaa.

Yrittäjille oli etukäteen lähetetty tiedoksi haastattelun pääteemat, joita seura-
ten haastattelu toteutettiin. Tutkija pyysi yrittäjiä kertomaan omin sanoin, kuinka heidän tapauksessaan yrityskummipalvelua oli käytetty ja mihin sen avulla oli edetty. Koska asia oli yrittäjille tuttu, tarkentavia kysymyksiä ei monessakaan tapauksessa tarvinnut esittää.

Määrällisen tutkimuksen välineenä käytettiin etukäteen lähetettyä kyselylomaketta yrityksille. Kyselylomakkeen kysymykset olivat muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta laadullisen tutkimuksen teemahaastattelujen teemoja ja niiden alakysymyksiä.

2.2 Taustaa yrittäjyydestä Suomessa ja Keski-Suomessa

Suomessa oli yrittäjiä vuoden 2008 luvun lopussa noin 240 000. Lukemaan eivät sisälly maa- ja metsätalouden harjoittajat. Yrittäjien määrä on ennätysellinen, ja lisäystä oli viisi prosenttia verrattuna edelliseen vuoteen. Yksinyrittäjiä kaikista yrittäjistä oli 65 prosenttia, eli yrityksiä, jotka toimivat työnantajina, oli vain 35 prosenttia. Vuonna 2008 Keski-Suomen maakunnassa yrittäjien osuus kaikista työllisistä oli 9,2 prosenttia. (Työllisyyskatsaus 2009, 90 - 91, 95.)

Yrityksiä vuonna 2008 oli Keski-Suomessa 11 212, joka on 4,4 prosenttia koko Suomen yritysten määrästä. Alle 10 työntekijöiden yritysten osuus Keski-Suomen yrityskannasta oli 94 prosenttia. Isoja, yli 10 henkilöä työllistäviä yrityksiä oli vain 6 prosenttia. Yritystoiminnan aktiivisuutta maakunnittain oli Työ- ja elinkeinoministeriön katsauksessa tarkasteltu ristiintaulukoimalla aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten suhdelukuja. Tuloksena oli saatu kaksitoista kenttää käsittävä yritystoiminnan aktiivisuutta kuvaava kaavio. Analyysin tuloksena Keski-Suomen maakunta mainittiin alueena, jossa yritysten nettolisäys on maan keskitasoa. Tämä tarkoittaa sitä, että aloittaneita yrityksiä yrityskannasta oli yli keskitason ja lopettaneita yli keskitason. Keski-Suomen yritystoimintaa kuvattiin kasvuhakuiseksi ja uudistuvaksi. (Työllisyyskatsaus 2009, 156 -157)

3 MENTOROINTI - YRITYSMENTORI

Nykyisin on tärkeää kehittää itseään ja osaamistaan koko elämän ajan. Puhutaankin elinikäisestä oppimisesta. Ei enää riitä, että nuoruudessaan opiskelee ammatin ja lopettaa itsensä kehittämisen siihen. Pysyäkseen kehityksen mukana tietoja ja taitoja on päivitettävä ja laajennettava jatkuvasti. Jatkuvan oppimisen ja kehittymisen tarve on monipuolistanut oppimisen keinoja. Vuorovaikutuksessa oppiminen ja haasteelliset tehtävät edellyttävät kumppaneita, jotta oppiminen olisi mahdollisimman tuloksellista.

Mentorointi on yksi varteenotettava keino oppia toinen toisiltaan. Sen suosio on kasvanut jatkuvasti ja sitä sovelletaan yhä laajemmille alueille. (Juusela, Lillia & Rinne 2000, 7.)

Eksaktin tiedon ja tietämisen vastapari on hiljainen tieto eli tacit knowledge. Se kuvataan epätarkaksi näköaistin tavoittamattomissa olevaksi tiedoksi, josta voi päästä osalliseksi esimerkiksi kuuntelemalla. Kuuntelu ymmärretään tässä yhteydessä laajemmin kuin pelkästään fysiologisena äänen rekisteröitymisenä. Kuunteleminen on enemmänkin asenne tai suhde maailmaan. (Ropo 2005, 125.)

Mentorointi on aikuisen oppimistapa, luottamuksellinen vuorovaikutussuhde toiseen kokeneeseen henkilöön (Juusela ym. 2000, 7., Virtanen 2006, 24.) mainitsee tutkimuksessaan, että yhdessä tekeminen ja kokemustaustan jakaminen vahvistaa osallisten tietämystä ja lähentää heidän ymmärrystään. Tämä mahdollistaa uuden tiedon syntymisen ja tehostaa toisaalta organisaation toimintaa.

3.1 Yrityskummi

Vanhan sanonnan mukaan rakkaalla lapsella on monta nimeä. Näin voidaan sanoa myös yrityskummista. Yrityskummi on kokenut oman alansa asiantuntija, joka tiedostaa oman tietotaitonsa. Hänen pääomansa on kokemus, jota voidaan kutsua myös hiljaiseksi tiedoksi. Juuselan ja muiden mukaan mentori on henkilö:

- joka on halukas jakamaan osaamistaan
- on taitava vuorovaikuttaja
- on kiinnostunut oppimisesta
- nauttii arvostusta muun muassa hyvän ammattitaitonsa sekä yhteyksien ja laajan suhdeverkostonsa vuoksi
- on aito ihminen. (Juusela, Lillia & Rinne 2000,30 - 31.)

Parhaimmillaan yrityskummius on vuorovaikutussuhde, jossa on mukana kokemus, viisaus ja yrittäjien välinen vuorovaikutus. Esimerkiksi aloittelevan yrityksen sparraajana vaikeissa paikoissa toimii yrityskummi. Yrityskummi on työkalupakin yksi työkalu, jonka saa esille tarvittaessa nopeasti ja helposti. Hän ei ole rahan edestä puhuva konsultti, joka pistää luennon alussa päälle "laatulevyn" tai "kilpailukykylevyn". Yrityskummi kertoo, mitkä asiat ovat tärkeitä ja kannattavia. Asiat, jotka hän on kokenut todistettavasti omalla osaamisellaan ja työllään. Yrityskummin tapaamiset toimivat yrittäjälle herättäjinä ja suunnan näyttäjinä. (Korhonen & Lintunen 1999, 86 - 89.)

3.2 Miksi yrityskummipalvelu on palveluna yrittäjille erinomainen?

Koirasen (1999) mukaan yrittäjät ovat ihmistyyppiltään henkilöitä, jotka toteuttavat uutterasti ja luovasti omaa tahtoaan. Heillä on kyky nähdä ja ajatella sekä visioida. Muiden kokemuksia, oivalluksia ja ideoita he kuuntelevat mielellään. Nämä tiedot auttavat heitä oppimaan omista ja toisten virheistä ja onnistumisista (Koiranen 1999, 65.) Tämä tie vie heitä omiin innovaatioihin, joita tavallisimmin syntyy:

- yhdistelemällä asioita uudella tavalla
 - paikantamalla epäjatkuvuuskohteita
 - hyödyntämällä markkinoilla olevia hintaeroja
- (mts. 66).

Yrityskummi voi olla se henkilö, joka auttaa yrittäjää yhdistelemään asioita uudella tavalla. Yrityskummit ovat niitä yrittäjien ja yritysjohtajien tarvitsemia keskustelukumppaneita, joille voi puhua luottamuksellisesti omista ongelmistaan, kuulla kokemuksista, vaihtaa mielipiteitä ja saada neuvoja. Yrityskummi on henkilö, jonka kanssa voi keskustella yrittäjien "omia" asioita, joista osaa sanoa jotain hyödyllistä ja uskottavaa vain toinen yrittäjä. (Laukkanen 2006, 209.)

4 YRITYSKUMMITOIMINTA SUOMESSA

Yrityskummitoiminta sai alkunsa Suomessa vuonna 1994 heinäkuussa Asikkalan kunnasta. Keksittiin idea, että kesämökkeilevät yritysjohtajat voisivat auttaa kunnan alueella toimivia pieniä yrittäjiä näiden liiketoiminnassa sekä mahdollisesti auttaa kuntaa elinkeinotoiminnan kehittämisessä. Idean keksi yrityskummi Aulis Tinnilä.

Asikkalan kunnan idea ”Yrityskummit” voitti palkinnon 28.11.1995 Saaristoasiain neuvottelukunnan 1995 - 1996 vapaa-ajan asumiskampanjaan kuuluneessa kilpailussa. Tästä sai alkunsa Kuntaliiton vetämä nelivuotinen hanke, jonka avulla toimintaa laajennettiin muualle Suomeen ja 1.1.2001 perustettiin Yrityskummit ry. Yhdistyksen nimi muutettiin vuonna 2007 Suomen Yrityskummit ry:ksi. Yrityskummitoimintaa ovat olleet vuosien saatossa tukemassa mm. kauppa- ja teollisuusministeriö, sisäasianministeriö, työministeriö sekä maa- ja metsätalousministeriö. (Pirkanmaan Yrityskummit ry, yhdistyksen verkkosivut n.d. 2010, Suomen Yrityskummit, Vuosikertomus 2009.)

4.1 Yrityskummitoiminta valtakunnallisesti

Tällä hetkellä valtakunnallista yrityskummitoimintaa koordinoi Suomen Yrityskummit ry. Sen toimipaikka on Helsingissä Kuntatalolla. Yhdistyksellä on yksi päätoiminen työntekijä, yrityskummi-asiamies. Toiminta on jaettu valtakunnallisesti 26 alueeseen, joilla jokaisella on oma alueensa yhteyshenkilö. (Suomen Yrityskummit, Vuosikertomus 2009.)

Vuonna 2009 yhdistyksen verkostoon kuului 756 yrityskummiä. Verkostossa on jäsenenä myös kuntia, seudullisia kehittämissyhtiöitä, järjestöjä ja yhdistyksiä, jotka välittävät yrityskummien palveluja. Koko maassa Suomen yrityskummit ry:hyn kuuluneet yrityskummit auttoivat yhteensä 920:tä yrittäjää vuonna 2009. Tapaamiskertoja yrittäjillä ja yrityskummeilla oli 2006 kappaletta. Yhdistyksen jäsenet kattavat maantieteellisesti lähes koko Suomen. Pohjoisin järjestön toimintaan kuuluva yhtiö, jonka palveluvalikoimiin yrityskummi-

palvelu kuuluu, on Tunturi-Lapin Kehitysyhtiö. Yrityskummeja on määrällisesti eniten Uudellamaalla. (Suomen Yrityskummit, Vuosikertomus 2009.)

Kaikki Suomessa toimivat yrityskummit eivät vielä ole Suomen Yrityskummit ry:n jäseniä. Pyrkimyksenä on tulevaisuudessa saada kaikki tällaista toimintaa tekevät asiantuntijat yhdistykseen, jotta saadaan tilastoitua kaikki tapaukset ja yrityskummiverkosto palvelemaan niin yrityskummeja kuin yrityksiäkin parhaalla mahdollisella tavalla.

Yrityskummit ry:n mukaan yrityskummien palveluja käyttäneet yritykset tulevat useilta eri toimialoilta. Tyypillisin asiakas on palvelualan yritys, joka työllistää alle 10 henkilöä. Useimmiten yrityskummien palveluja tarvitaan yrityksen myynti-, markkinointi-, tuotekehitys- ja omistajanvaihdostarpeisiin. (Suomen Yrityskummit, Vuosikertomus 2009.)

Yhdistys on julkaissut teoksen ”Yrityskummitoiminnan käsikirja”. Siitä on vuonna 2009 otettu kolmas, täysin uudistettu painos. Käsikirja on koostettu monen eri henkilön teksteistä, joiden sisällöstä he itse vastaavat. Käsikirjasta on pyritty tekemään mahdollisimman käytännönläheinen teos, josta löytyy muun muassa neuvoja ja ohjeita niille yrittäjille, jotka haluavat kehittää yritystään, parantaa tulostaan ja vahvistaa yrityksensä parasta osaamista. (Yrityskummitoiminnan käsikirja 2009.)

Käsikirja on tarkoitettu työvälineeksi kaikille yritystoiminnan kehittämistä kiinnostuneille organisaatioille ja henkilöille. Mielenkiintoista lukemista löytyy muun muassa yrittäjille, elinkeinoyhtiöiden henkilöstölle, kuntien päättäjiille ja yrittäjäjärjestöille.

4.2 Lappeenranta Innovation Oy

Lappeenrannan Innovation Oy tarjoaa alueensa yrityksille Kasvuväylä-palvelua, jossa mentorit sekä yritys-elämästä että yliopistosta toimivat osana (yrityksiä tukevaa) verkostoa. Kasvuhakuisille yrityksille tarjotaan toimenpidekokonaisuutta, jonka tarkoituksena on tukea yrittäjää sekä kasvusuunnitelmien teossa että niiden käynnistämässä. Palvelussa kartoitetaan eri asiantuntijoiden kanssa yrityksen erilaiset kasvun mahdollisuudet ja esteet, tuetaan kasvusuunnitelman tekoa ja sen läpiviennin. Palveluprosessi koostuu vaiheittain etenevistä osa-alueista, jotka muodostavat yhtenäisen kokonaisuuden. Palvelu perustuu yritystoiminnan kasvua edistävien kaupallisten sekä julkishallinnon organisaatioiden yhteiseen verkostoon. Palvelua on tuotettu vuodesta 2008 alkaen kansallisena hankkeena. Mentorit ovat mukana palvelukokonaisuudessa yritysten liiketoiminnan nykytilan arvioimisessa sekä kasvusuunnitelman laatimisessa muiden asiantuntijoiden kanssa. (Lappeenranta Innovation Oy, yrityksen verkkosivut n.d.; Liikanen 2010.)

4.3 Pirkanmaan Yrityskummit ry

Pirkanmaan yrityskummitoiminta käynnistyi vuonna 1993, jolloin ensimmäistä kertaa haettiin yrityskummeja ja kummiyrityksiä. Teknillistieteellisten akatemioiden kummitoiminta -projekti oli Tampereen teknillisen korkeakoulun projekti, jonka alle Pirkanmaan yrityskummitoiminta järjestyi. Pirkanmaan yrityskummit ry perustettiin syyskuussa 2001 ja toiminta alkoi joulukuussa 2001. Pirkanmaan yrityskummit järjestävät kummiraati-toimintaa, jolla pyritään löytämään sopiva kummi/kummit yritykselle. Heillä on jäseninä nykyisin n. 170 yrityskummiä ja toimintansa aikana he ovat luoneet lähes 400 kummisuhdetta. Toimintaa vetää toiminnanjohtaja Harri Meller. Yrityskummitoiminta on maksullista. Liittymismaksu on 100 euroa, joka peritään, kun yritys on hyväksynyt sille osoitetun kummin ja päättää liittyä kummitoimintaan. Vuosimaksu on 500 euroa. Jos yrityksen liikevaihto on alle 100 000 euroa, vuosimaksu on 200 euroa. (Pirkanmaan Yrityskummit ry, yhdistyksen verkkosivut n.d. 2010)

4.4 Yrityskummitoiminta Keski-Suomessa

Yrityskummitoimintaa on Keski-Suomessa ollut jo vuodesta 1996 lähtien. Edellisen laman aikana myös Jyväskylä oli suurissa taloudellisissa vaikeuksissa. Kaikki mahdolliset keinot olivat tarpeen yritystoiminnan kehittämiseksi. Alueen kunnat Jyväskylä, Jyväskylän maalaiskunta, Muurame ja Laukaa perustivat yhteisen kehittämissyhtiön Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy:n, jonka tehtävänä oli auttaa alueen yrityksiä tekemään kannattavaa liiketoimintaa. (Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy, yrityksen verkkosivut n.d.; Viljakainen 2010.)

Aulis Tinnilän ideasta lähteneestä yrityskummipalvelusta saatiin tietoa Jyväskylään. Alueen julkisia yrityspalveluja tarjoavien organisaatioiden kanssa pidetyssä palaverissa linjattiin yhdeksi tarjottavaksi palvelumuodoksi yrityskummipalvelu. Tämän tehtävän organisointi ja kehittäminen annettiin Jykesin tehtäväksi. Jykes liittyi silloisen yrityskummitoiminnan kattojärjestön Yrityskummit ry:n jäseneksi. Toimintaa Jykesissä koordinoivat kansainvälistymispalveluiden johtaja Satu Freyberg toimi kattojärjestön työvaliokunnassa. (Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy, yrityksen verkkosivut n.d.; Viljakainen 2010.)

Useiden vuosien ajan alueella on toiminut noin 30 yrityskummiä ja kummitettavia yrityksiä on yli 300. Tällä hetkellä Jykesin listoilla on 28 yrityskummiä, joista parisenkymmentä osallistuu aktiivisesti toimintaan. Yhteyshenkilö yrityskummiasioissa on Maarit Viljakainen (Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy, yrityksen verkkosivut n.d.; Viljakainen 2010.)

Yrityskummiklinikka

Yrityskummiklinikka on noussut erittäin suosituksi toimintamuodoksi Jyväskylässä. Palveluprosessi lähtee liikkeelle yrityskummiä tarvitsevan yrittäjän yhteydenotosta palvelunvälittäjään. Palvelunvälittäjän kanssa keskustelemalla kartoitetaan millaisiin tarpeisiin ja miltä yritystoiminnan alalta yrityskummiä tarvitaan. Palvelunvälittäjä valitsee 2 - 3 yrityskummiä, joihin hän on yhteydessä tarjoten tapausta yrityskummeille. Sen jälkeen etsitään kaikille osapuolille sopiva ajankohta, jolloin klinikkatapaaminen on mahdollista.

Ensimmäisessä tapaamisessa eli yrityskummiklinikassa on mukana yrittäjä, palvelunvälittäjä ja yrityskummit. Palvelunvälittäjä käy tapaamisessa läpi yrityskummitoiminnan periaatteet, kuten luottamuksen ja salassapidon. Näihin liittyvät sopimukset myös allekirjoitetaan. Yrityskummit esittelevät itsensä, taustansa ja osaamisensa. Yrittäjä kertoo itsestään, yrityksestään ja niistä haasteista, joihin hän yrityskummien apua kaipaa. Nämä ongelmakohtat hänen on pitänyt miettiä valmiiksi ennen yrityskummien tapaamista.

Tilaisuuden alussa käydään läpi myös vaihtoehdot yrityskummiklinikoiden osallistujista mahdollisissa seuraavissa tapaamisissa. Ensimmäisen klinikan jälkeen yrittäjä voi ilmoittaa palvelunvälittäjälle, kenen/keiden kummien kanssa haluaa kehittämistyötä jatkaa. Samoin kummi voi jättäytyä halutessaan cases-ta pois, jos hän kokee, että oma osaaminen ei ole parhaimmillaan kyseisessä tapauksessa. Molemmat sekä yrityskummit että yrittäjä ilmoittavat valinnoistaan viikon sisällä palvelunvälittäjälle. Tarkoituksena on löytää ideaali yrityskummi–yrittäjäpari.

Sen jälkeen alkaa yrittäjän ja yrityskummien keskustelu aiheista. Yrittäjän tehtävänä on antaa mahdollisimman selkeä ja totuudenmukainen kuva ongelmista, joihin yrityskummit yrittävät löytää ratkaisuja.

Yrityskummien tehtävänä on selvittää mm. ongelman taustat, yrityksen käytävissä olevat resurssit ja kaikki muut asiaan liittyvät taustatiedot. He pyrkivät saamaan selville asioita esittämällä kysymyksiä ja vaihtoehtoja tai kyseenalaistamalla toimintatapoja. Tarkoituksena on saada yrittäjä pohtimaan omaa ongelmaansa mahdollisimman monelta eri taholta.

Asian eteneminen ensimmäisestä klinikkatapaamisesta on aina tapauskohtainen. Yrittäjä itse punnitsee yrityskummien esittämiä vaihtoehtoja ja tekee tarvittavia päätöksiä ja toimenpiteitä. Kaikki päätökset ovat hänen omiaan, yrityskummit pyrkivät vain keskustelun keinoin ohjaamaan häntä liiketoiminnassa tuottavampaan suuntaan.

5 YRITYSKUMMITOIMINTA KANSAINVÄLISES- TI

Yrityskummitoimintaa on myös muualla maailmassa yllättävän paljon. Pitkälle vietyjä palvelukokonaisuuksia löytyy muun muassa Euroopasta, USA:sta sekä Uudesta-Seelannista. Euroopan Unioni on rahoittanut mm. Eurochambresin (Eurooppalainen Kauppakamarien kattojärjestö) ja kahden ranskalaisen pääpartnerin koordinoimaa pilottihanketta, jonka tavoitteena oli osaamisen siirto kokeneilta liike-elämän ammattilaisilta aloittaville yrittäjille. Partnereita hankkeessa on ollut 19 Euroopan Unionin jäsenvaltiosta. (Eurochambres, verkkosivut n.d. 2009.) Seuraavissa alaluvuissa tarkastellaan muutamaa mentoroinnin toimintakokonaisuutta maailmalta.

5.1 USA – SCORE-Councilors to America's Small Business

USA:ssa annettiin jo vuonna 1963 ilmaista tai "low-cost"-neuvontaa. Neuvoja jakoi yli 50 riippumatonta ryhmää. Vuonna 1970 SCORE aloitti toimintansa ja vuonna 1975 se muuttui voittoa tavoittelemattomaksi yritykseksi. Vuonna 2009 SCORElla oli jo 370 toimistoa, joista käsin 11 200 vapaaehtoista jakaa ilmaisia palveluja. Vapaaehtoisista käytetään nimitystä "Business Councillor", mutta puhekielessä heistä käytetään nimitystä mentorit ja yritysmentorointi. SCORElla on tarjolla yrityksille muun muassa ilmaista Chief Mentoring Office-ria. Toimintamuotoina ovat mentoreiden valinta, klinikkatoiminta, koulutus ja internet-online-palvelu. Yrittäjien sähköisesti esittämiin kysymyksiin luvataan vastaus 48 tunnissa. Valikoimissa ovat myös online-kummit. Jotta pääsee kasvokkain kummien kanssa tapahtuviin tapaamisiin, on otettava yhteys lähimpään toimistoon. (Score, Councilors to America's Small Business, verkkosivut n.d. 2010.)

Suurin osa rahoituksesta tulee USA:n Small Business Administrationilta, jonka neuvontatyö on ulkoistettu SCORELLE. Perustettu SCORE-säätiö rahoittaa

myös toimintaa. Vuonna 2006 säätiöltä saatiin Business Councillor -toimintaan 361 000 dollaria. Toimintaa tukevat ja rahoittavat myös lukuisat yhteistyökumppanit. (Score, Councelors to America´s Small Business, verkkosivut n.d. 2010.)

5.2 Uusi-Seelanti – Business Mentors New Zealand (BMNZ)

Pienille ja keskisuurille yrityksille tarkoitettu yritysmentorointipalvelu on perustettu vuonna 1991. Palvelun käyttäjinä on ollut jo yli 47 000 yritystä. Yrityskummeja eli mentoreita on saatavilla yli 1 550, ja he auttavat sekä kansallisessa että kansainvälisessä yritystoiminnassa.

Mentorin haluavat yritykset maksavat 100 \$ ilmoittautumismaksun. Mentorointi itsessään on maksutonta. Lähimmän palvelukeskuksen henkilö ottaa ilmoittautumisen jälkeen yrityksiin yhteyttä viiden (5) päivän kuluessa. Tällöin selvitetään heidän tarpeensa ja tehtävään parhaiten soveltuva mentori. Mentori ottaa yhteyttä yritykseen 10 päivän sisällä ja sopii tapaamisajan. Mentori on yrityksen käytettävissä vähintään neljä (4) tuntia kuukaudessa kahden vuoden ajan. (Business Mentors New Zealand, verkkosivut n.d. 2010.)

5.3 Saksa

Saksasta yrityskummitoimintaa löytyy hyvin monelta eri paikkakunnalta ja eri organisaatioiden järjestämänä. Vapaaehtoisuuteen ja maksuttomuuteen perustuvaa toimintaa on tarjolla, samoin kuin maksullistakin toimintaa. Usein maksut ovat erittäin muodollisia ja perustuvat kuluihin. Esimerkiksi Mentoren-Service Ostwestfalen tarjoaa palvelun ilmaiseksi veloittaen asiakkaalta vain mahdolliset matka- ja puhelinkulut (Mentoren-Service Ostwestfalen, verkkosivut n.d. 2010.) IHK-Seniorexperten tarjoaa palvelun asiakkaille 50 euron kertamaksulla (IHK-Osanbrük-Emsland, verkkosivut n.d. 2010).

Yrityskummitoimintapalvelua tarjotaan myös erilaisille kohderyhmille eri palveluntarjoajista riippuen. TWIN-TwoWomenWin tarjoaa mentorointipalvelua itsensä työllistäville naisyrittäjille (TWIN-TwoWomanWin, verkkosivut n.d. 2010). IHK Wiesbaden tarjoaa mentorointipalvelua yrityksille, jotka ovat toimineet alle viisi vuotta (IHK Wiesbaden, verkkosivut n.d. 2010).

Berliner Mentorenpool Berliinissä on saanut alkunsa vuonna 2002 aloitetun hankkeen pohjalta. Hankkeessa oli tavoitteena, että nuoret työllistyisivät perustamalla oman yrityksen. Mentorenpoolia pitää yllä nykyisin EQUAL BIF Manager. Mentoripoolissa on mukana 120 mentoria, joiden osaamisalueisiin kuuluvat muun muassa laki- ja veroneuvonta sekä tuonti- ja vientikauppa. (Mentorenpool, verkkosivut n.d. 2010.)

5.4 Ruotsi

Ruotsissa aloitettiin systemaattinen yrityskummitoiminnan kehittäminen vuonna 2006. Elinkeinoministeriö oli antanut yhteisen tehtävän ALMI Företagspartnerille ja Jobs Nyföretagar Centrumille kehittää maanlaajuinen ohjelma yrityskummitoiminnasta. Tämän seurauksena syntyi Mentor Eget Företag -ohjelma. Ohjelmaa toteutetaan lääneittäin, ja ne alkavat eri aikoina riippuen läänistä. Ohjelma vahvistaa ALMI:n ja Jobs Nyföretagar Centrumin olemassa olevia neuvontapalveluja. Ohjelma aloitettiin ensimmäisen kerran vuonna 2006, jolloin aloitti 400 kummiyrittäjää 17:sta eri läänissä. Vuonna 2007 ohjelman erityispaino oli naisyrittäjissä. Palvelu on maksuton asiakkaille. (ALMI Företagspartner, verkkosivut n.d. 2010.)

Yritykset tai yrittäjäksi aikovat voivat ottaa yhteyttä joko puhelimitse tai sähköisesti halutessaan ohjelmaan mukaan. Yrittäjäksi aikovat ottavat yhteyttä Jobs Nyföretagar Centrumiin ja yritykset, jotka ovat toimineet alle kolme (3) vuotta, ottavat yhteyttä ALMI Företagspartneriin. Ohjelma kestää yhden vuoden, jonka aikana mentori ja aktori tapaavat kerran kuukaudessa parin tunnin ajan. Mentoripareille järjestetään myös yhteisiä verkostoitumistilaisuuksia alueittain.

Mentorit ovat elinkeinoelämän johtavia henkilöitä, joista osa on aktiivisesti työelämässä ja osa eläkkeellä. Mentoreiksi haluavia henkilöitä on runsaasti ja he haluavat antaa osaamisensa muiden käyttöön ilman korvausta. (ALMI Företagspartner, verkkosivut n.d. 2010.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Yrityskummipalvelu on Jyväskylän alueella ollut käytössä jo yli 10 vuotta. Asiakkaiden palautetta tai kehitysehdotuksia ei aiemmin ole yrityksiltä kysytty. Toimeksiantaja halusi tietää palvelua käyttäneiden yrittäjien mielipiteitä muodostaakseen palvelun nykytilasta konkreettisen kuvan asiakkaiden näkökulmasta ja kehittääkseen palvelua edelleen.

Yrityskummitoiminta on erittäin luottamuksellista, yrityskummin ja yrittäjän välistä kanssakäymistä. Taustatietoa siitä, millaiseen tarpeeseen yrittäjät olivat yrityskummiä käyttäneet, ei ollut saatavissa. Yrityskummit eivät raportoi palveluntarjoajalle kummissuhteistaan, joten tutkimukseen valittiin yrityskummipalvelua aikaisemmin käyttäneitä yrittäjiä. Nämä tiedot saatiin Jykesin yrityskummipalvelua välittävältä henkilöltä. Haastateltaviksi valittiin sekä nais- että miesyrittäjiä eri toimialoilla. Valintoihin päädyttiin siksi, että haluttiin selvittää yrityskummipalvelun sopivuus eri toimialoille. Tutkimuksessa haastatellut yrittäjät toimivat seuraavilla toimialoilla:

- liikkeenjohdon konsultointi
- tukku- ja vähittäiskauppa
- vaatteiden ja asusteiden valmistus
- ohjelmistojen suunnittelu ja valmistus
- muotituoteteollisuus
- taideala.

Haastateltaviksi valittiin seitsemän yrittäjää, mutta haastatteluja tehtiin kuusi, koska yksi yrittäjistä perui haastattelun myöhemmin kiireisiinsä vedoten. Aineiston koolla ei ole välitöntä vaikutusta ja merkitystä tutkimuksen onnistumi-

seen (Eskola & Suoranta 2000, 61- 63). Tutkimusmateriaalin saturaatio eli kyl-
läntyminen saavutettiin näidenkin haastattelujen perusteella.

Koska yrityskummipalvelu on luottamuksellista toimintaa, teki Jykesin yritys-
kummipalveluja välittävä henkilö ensimmäinen yhteydenoton yrityksiin. Hän
kysyi yrittäjien halukkuutta osallistua tutkimukseen. Tutkimuksen tekijä lähetti
kaikille yrittäjille samansisältöisen sähköpostin, jossa kerrottiin tutkimuksen
lähtökohdat ja se mihin tarkoitukseen se tullaan tekemään. Heille myös ilmoi-
tettiin, ettei heitä tai heidän yritystään mainita tutkimuksessa nimeltä. Heille
lähetetttiin kyselylomake (liite 1) ja haastattelun teemat tiedoksi. Kyselylomak-
keen kysymykset (9 kpl) olivat muutamaa kysymystä lukuun ottamatta samoja
kuin haastattelun teemat ja niiden alakysymykset. Sen jälkeen tutkimuksen
tekijä oli henkilökohtaisesti yhteydessä yrittäjiin puhelimitse tai sähköpostitse
ja sopi heidän kanssaan haastatteluajat.

Haastattelut tehtiin heinä – syyskuun aikana 2009 joko yrittäjien omissa toimi-
tiloissa tai Jykesin neuvottelutiloissa. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin eli
ne kirjoitettiin sanatarkasti muistiin. Haastatteluteemojen alle kerättiin kaikki
teemoihin liittyvät vastaukset. Muut esille tulleet asiat lisättiin aineistoon, min-
kä jälkeen kaikki tulokset analysoitiin. Kyselylomakkeen yritykset palauttivat
tutkimusentekijälle etukäteen ennen haastattelua tai haastattelun yhteydes-
sä.

Haastattelujen teemat ja kysymysten laadinta

Tutkimuksessa käytetyn kyselylomakkeen ja haastattelun teemojen laadinta
tehtiin yhteistyössä Jykesin yrityskummipalveluja välittävän henkilön kanssa.
Lähtökohtana oli laatia sellaiset kysymykset ja teemat, että ne antavat mah-
dollisimman hyvin vastauksen tutkimusongelmaan. Samoin pyrittiin siihen, että
valitut teemat olisivat haastateltaville yrittäjinä mahdollisimman helposti ym-
märrettäviä aiheita.

Haastattelujen teemat:

- palvelujen tavoitettavuus ja saatavuus
- asiakkaan tarve/ongelma, johon palvelua oli haettu

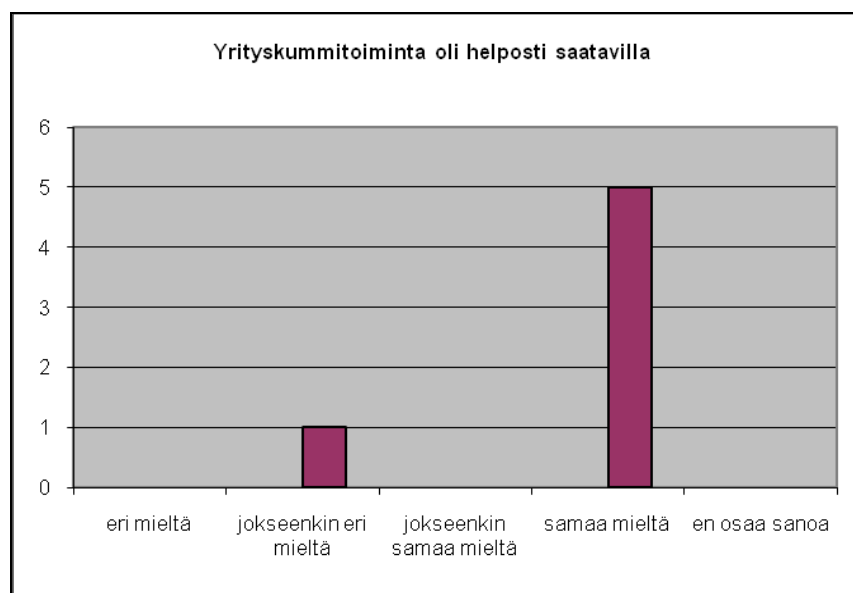
- yrityskummipalvelun asiantuntemus
- yrityskummitoiminnan kehittäminen

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Koska kyselylomakkeen kysymykset olivat suurelta osin teemahaastattelun teemoja ja niiden alakysymyksiä, haluttiin teemahaastattelussa saada syväli-
semmin selville, mitkä seikat vaikuttivat yritysten vastauksiin.

Seuraavana esitetään haastattelujen analyysit. Saadut vastaukset on ryhmitel-
ty haastattelunteemojen mukaan ja ne esitellään omina alalukuinaan. Kysely-
lomakkeen kysymykset on jaettu haastatteluteemoihin ja ne esitetään asiaan
liittyvässä analyysissä kuviaina. Kysymyslomakkeen kysymykset, jotka eivät
varsinaisesti kuuluneet minkään teemaan alle, analysoitiin tutkimuksessa vii-
meiseksi.

7.1 Palvelun saatavuus ja luotettavuus



KUVIO 1. Yrityskummitoiminta oli helposti saatavilla.

Haastateltavien vastaukset kysymykseen palvelun saatavuudesta, olivat lähes yksimieliset. Vain yksi vastaajista, oli kokenut, ettei palvelu ollut helposti saatavilla.

Mistä idea ja löytyikö helposti?

Haastateltavilta kysyttiin, mistä he olivat saaneet idean yrityskummipalvelun käyttämisestä. Suurin osa vastaajista oli saanut tietoa palvelusta kehittämis-yhtiöstä, joko yritysasi miehiltä tai muulta henkilökunnalta. Osalla asia oli tullut esiin asioitaessa muissa kehittämisasioissa kehittämis-yhtiössä. Yksi vastaajista oli löytänyt tiedon itse kehittämis-yhtiön verkkosivuilta ja ottanut itse yhteyttä palvelun välittäjään. Palvelua oli siis tarjottu yrittäjille, eikä heidän ollut tarvinnut sitä hakea itse. Yrityskummipalvelu itsessään ei ollut aikaisemmin tuttu kenellekään yrittäjistä.

Luotettavuus

Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä palvelun luotettavuudesta. Useimmat vastaajista eivät olleet missään vaiheessa kyseenalaistaneet palvelun luotettavuutta. He mainitsivat vastauksissaan yrityskummien olevan yrittäjiä ja oletivat näin heidän yrittäjän etiikkansa kasvaneen työvuosien aikana. Joidenkin yrittäjien kanssa oli tehty kummisopimus, jossa sovitaan salassapidosta ja vaitiolovelvollisuudesta. Käytäntö on ollut voimassa 1,5 vuotta. Tätä käytäntöä pidettiin oikein hyvänä toimintamuotona.

Yksi vastaajista koki, että hän itse oli vastuussa kummisuhteen luotettavuudesta. Hän kontrolloi itse, mitä asioita tuo esiin ja näin ollen altistaa itseään ja yritystään julkisuudelle. Eräs vastaajista mainitsi vastauksessaan, ettei koe salassapitoa niin tärkeäksi. Hän piti päinvastoin hyvänä, jos heidän yrityksensä asioita käsitellään muualla. Yritys saa näin julkisuutta.

Välittäjäorganisaation edustaja

Kaikki vastaajat olivat yhtä mieltä siitä, että yrityskummipalvelulle on oltava välittäjä. Todettiin, että palvelu on sellaista asiantuntemusta ja apua, ettei sitä voi pelkillä mainoslauseilla internetsivuilla mainostaa ja esitellä. Tarvitaan ih-

minen, joka tätä palvelua välittää. Se, onko tämä henkilö Jykesin palveluksessa vai jossain muualla, jakoi vastaajien mielipiteitä. Osa vastaajista oli sitä mieltä, että on hyvä, että yrityskummipalvelu on keskitetty Jykesiin ja siellä Luotsin palvelutarjontaan, koska paljon muitakin yrittäjille tarjottuja palveluja löytyy samasta osoitteesta. Osalle välittäjäorganisaatiolla ei ollut merkitystä. Tärkeintä oli se, että palvelu on yritysten käytettävissä. Palvelunvälittäjän paikankvaihtoa kyseenalaistettiin. Todettiin palvelun olevan tällä hetkellä oikeassa paikassa.

Yksi vastaajista koki yrittäjille suunnatun yleisen palvelutarjonnan olevan niin sekavaa, että oli hankala löytää itselle sopiva palvelu. Erilaisten yrityspalveluita tarjoavien toimijoiden palvelutarjonta ja niiden markkinointi koettiin epäselvänä.

Yrityskummissuhteen kesto, tapaamisten jaksotus ja tapaamispaikka

Haastateltavien yrityskummissuhteet olivat lähes jokaisella kestäneet yksiköllisen ajan. Yhteistä kaikille haastateltaville oli yhtä lukuun ottamatta se, että kaikkien yrityskummissuhteet olivat kestäneet pitkään. Oli siis tavattu yrityskummi useammin kuin kerran. Muutamalla haastateltavalla yrityskummissuhde oli kestänyt useita vuosia, parhaimmillaan yli viisi vuotta.

Yrittäjät olivat tavanneet yrityskummin joko omissa toimitiloissaan tai Jykesin toimitiloissa. Tapaamispaikalla ei ollut ollut yrittäjille suurta merkitystä. Ne yrittäjät, joiden yrityksillä oli tuotannollista toimintaa, kokivat, että omat tilat olivat tapaamisille paras paikka. Yrityskummi pääsi samalla tutustumaan yrittäjän toimintaympäristöön ja tuotteisiin.

Yrityskummien tapaamisiin oli käytetty aikaa vaihtelevasti. Puolella haastateltavista yrityskummissuhde oli alkanut melkein pä säännöllisillä viikon – parin viikon välisillä tapaamisilla. Myöhemmin tapaamiset olivat harventuneet noin kerran kuukaudessa tapahtuviin tapaamisiin. Useampien vuosien yrityskummissuhteissa tavattiin tarvittaessa.

Ensimmäisissä tapaamisissa oli käytetty eniten aikaa. Yleensä ensimmäinen tapaaminen oli kestänyt tunnista kahteen tuntiin. Joissakin tapaamisissa Jyke-sin yrityskummipalveluja välittävä henkilö oli ollut mukana. Hänen mukana olostaan pidettiin ja sitä arvostettiin. Palvelun välittäjän mukana olo ensimmäisessä tapaamisessa oli helpottanut yrittäjän tilannetta henkisesti.

Uudemman kerran yrityskummia tavattaessa aikaa oli käytetty puolesta tunnista useisiin tunteihin, riippuen käsiteltävästä asiasta.

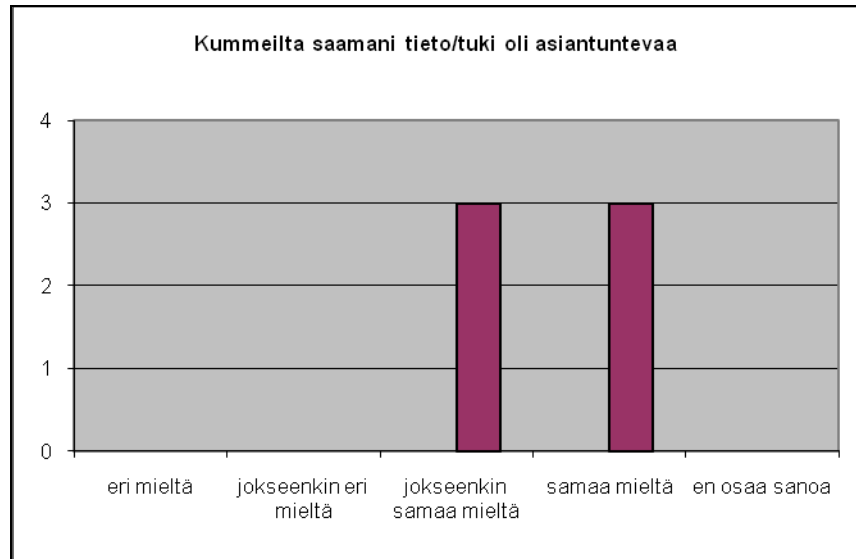
7.2 Asiakkaan tarve & ongelma

Yrittäjien erilaiset tarpeet yrityskummin käyttöön tulivat hyvin ilmi näinkin suppeassa haastattelussa. Vain yrityksen perustamiseen liittyviin kysymyksiin ja ongelmiin yrityskummia ei oltu tarvittu. Yrityskummia tarvittiin useimmin yrityksen markkinointiin ja myyntiin, niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Täähän liittyivät myös lisätiedon tai avun tarpeet hinnoittelusta ja kontaktienhausta. Myös tuotteisiin, kuten tuotekehitykseen ja tuotannon kehittämiseen, liittyvää apua tarvittiin. Tukea tarvittiin myös yrityksen yleiseen kehittämiseen, johtamiseen, yrityksen uudelleenorganisointiin ja palvelujen ulkoistamisen kysymyksiin. Yksi haastatelluista mainitsi, että hän oikeastaan tarvitsi apua yrityksen kaikkiin osa-alueisiin.

Muiden palveluntarjoajien palveluiden käyttö

Yrityksille on tarjolla myös muita palveluntarjoajien kehittämispalveluja. Haastatelluista näitä palveluja oli käyttänyt puolet. Kaikki ne palvelut, joita he olivat käyttäneet, olivat olleet maksullisia tai osittain tuettuja. Näistä kuluista yrittäjä oli maksanut itse osan. Muiden tarjoamat palvelut olivat eronneet yrityskummipalveluista siten, että palvelut olivat yleensä rajoittuneet vain yhteen yritystoiminnan alaan. Näistä muista käytetyistä palveluista yrittäjät mainitsivat haastatteluissa esimerkiksi myyntiprosessin kehittämisen ja yrityksen kansainvälistymisen.

7.3 Yrityskummin asiantuntemus



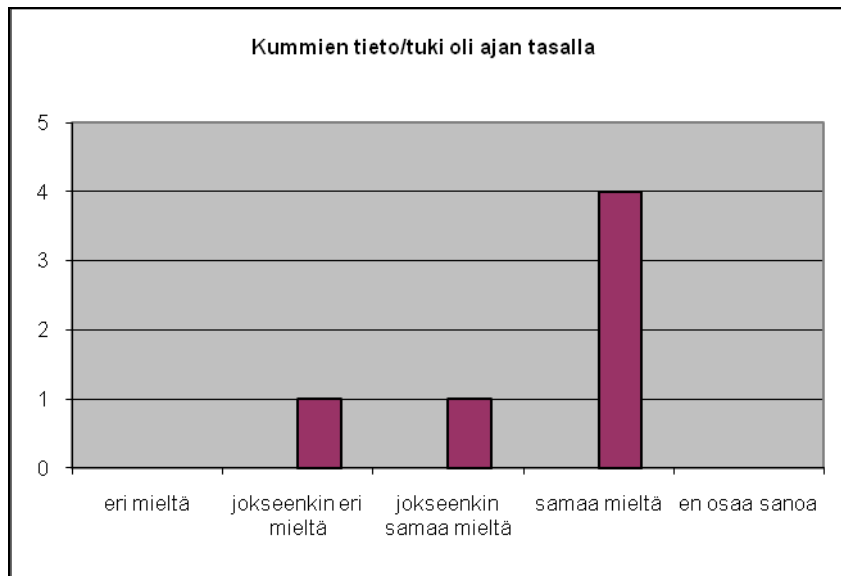
KUVIO 2. Kummeilta saamani tieto/tuki oli asiantuntevaa.

Yrityskummien asiantuntevuutta käsittelevä kysymys kysymyslomakkeella jakoi vastaajat kahteen ryhmään. Puolet vastaajista oli sitä mieltä, että yrityskummeilta saatu tieto ja tuki oli ollut asiantuntevaa. Puolet vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä, siitä että yrityskummeilta saatu tieto ja tuki oli ollut asiantuntevaa.

Haastatteluista kommentteja tähän teemaan saatiin eniten. Kysymyksiä tarkasteltiin eri tahoilta ja vertailtiin esimerkiksi erilaisiin yhden liiketoiminta-alan asiantuntijoihin. Yritystoiminnan kehittämisen peruseriaatteet olivat vastaajien mielestä ajasta riippumattomia.

Huomaa, että yrityksen kehittymiseen liittyvät asiat ovat vuosikautia ne samat, eivät ne mihinkään ole muuttuneet. Eivät ole ajasta riippuvaisia. Jos jotain muutoksia on tullut, on meidän yrittäjien tehtävä suodattaa ne ajankohtaan sopiviksi.

Haastateltavien mielestä asiantuntijuus tuli ilmi siinä, että yrityskummit ajattelivat ja ideoivat asioita kummitettavan yrityksen tilanteen ja ajankohdan huomioiden. He osasivat asettua yrittäjän asemaan erittäin hyvin.



KUVIO 3. Kummien tieto/tuki oli ajan tasalla.

Kysymyslomakkeella tämä kysymys jakoi vastaajien mielipiteet kolmeen eri ryhmään. Puolet vastaajista oli samaa mieltä siitä, että yrityskummien tieto/tuki oli ajan tasalla. Yksi vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä ja yksi vastaajista jokseenkin eri mieltä.

Haastatteluissa kävi ilmi, että yrittäjien mielestä muutamissa tapauksissa yrityksen varsinaisen substanssiosaaminen ei ollut yrityskummeilla ajan tasalla. Tämä ei siltikään ollut tärkeintä. Juuri näissä tapauksissa yrittäjät arvostivat yrityskummien asiantuntijuutta ja näkemystä varsinaisista yritystoiminnan prosesseissa. Yksi haastateltava koki vähäisiksi yrityskummin taidot nähdä, kuinka heidän liiketoiminta-alansa kehittyä tulevaisuudessa.

Yrityskummien vahva verkosto tuotiin myös esiin tämän teeman vastauksissa. Näitä verkostoja oli hyödynnetty ja yrityskummi oli tarjonnut niitä yrityksen käyttöön. Vastauksissa tuotiin myös vahvasti esille se, että yrityskummien asiantuntemus oli laaja-alaista. Heidän osaamistaan arvostettiin erittäin paljon siinä, että he ajattelivat yrityksen liiketoimintaa kokonaisvaltaisesti ja osasivat neuvoa ja ohjata yrittäjiä miettimään, kuinka erilaiset kehittämistoiminnat vaikuttavat yrityksen eri osa-alueisiin.

Yrityskummi omaa toimialaa?

Haastateltavien kommentit tähän teemaan vaihtelivat hyvin paljon. Joillakin haastateltavista oli ollut yrityskummi omalta toimialalta. Tämä oli koettu heidän tapauksissaan hyväksi vaihtoehdoksi. Koettiin, että yrityskummille ei tarvinnut selittää niin paljon alan yksityiskohtia.

Yksi haastateltava nosti esiin sen, että koska kummi oli omalta alalta, hänen kanssaan pystyi keskustelemaan mistä tahansa yritykseen toimintaan liittyvistä asioista. Yrittäjä totesi pitkäaikaisen kummissuhteen tuoneen hänelle henkilökohtaisesti erinomaisen keskustelukanavan: henkilön, jonka kanssa oli voinut puhua.

Minulle se oli erittäin antoisa yhteys. Jokaisella yrittäjällä on aina oma tilanteensa. Minulla ei ollut sellaista keskustelukumppania sillä tasolla, jonka kanssa olisi voinut näistä yrityksen sisäisistä asioista keskustella. Ei ollut asiantuntemusta omaavaa henkilöä vastaamaan ja kommentoimaan esittämiini kysymyksiin.

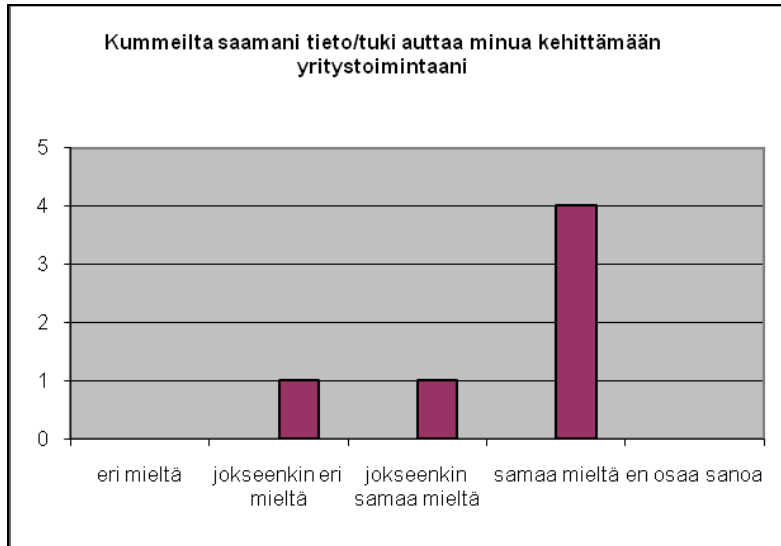
Joillakin haastateltavista oli yrityskummi aivan toiselta toimialalta kuin millä yritys toimi. Tätäkään vaihtoehtoa ei pidetty huonona. Yrittäjät kokivat, että yritystoiminnan periaatteet ovat aivan samat, toimittiin millä toimialalla tahansa.

Muutamalla haastateltavalla oli kokemusta yrityskummiklinikasta, joissa yrittäjä tapaa useamman yrityskummin samalla kertaa. Tällainen toimintatapa sai kiitettävän vastaanoton. Todettiin, että yrityskummit, jotka ovat toimineet tai toimivat eri toimialoilla, näkevät yrittäjän ongelmat erilaisista lähtökohdista. Yrityskummit kommentoivat kummiklinikassa tapausta erilaisin kriteerein, ja tämä synnyttää hyvin rikasta ja värikästä keskustelua. Haastateltavat kokivat, että tällaisissa yritysklinikkatapaamisissa he olivat saaneet hyvin laaja-alaisia näkemyksiä yritystoiminnan kehittämisestä.

Yrittäjän ongelman ymmärtäminen

Haastateltavien vastauksista kävi ilmi se, että yrityskummit olivat helposti ja hyvin nopeasti päässeet selville yrityksen tilanteesta ja ongelman ytimeistä. Vastauksissa todettiin, että samalle aaltopituudelle oli päästy todella helposti.

Positiiviseksi asiaksi oli koettu yrityskummien helppo lähestyttävyyys. Henkilökemioiden samankaltaisuus ja yrittäjälähtöinen ajatusmaailma oli edesauttanut erittäin paljon asioiden käsittelyä.



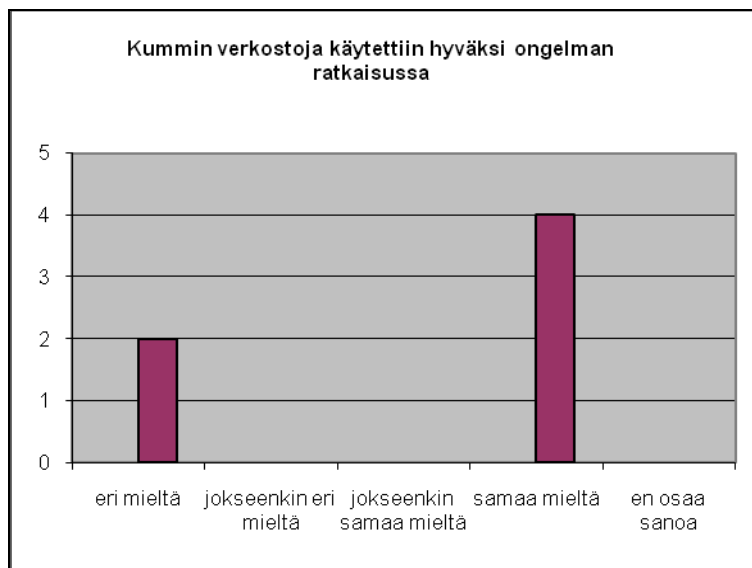
KUVIO 4. Kummeilta saamani tieto/tuki auttaa minua kehittämään yritystoimintaani.

Yksi yrittäjästä toi ilmi tässä teemassa sen, kuinka erilaisia yrityskummit ja maksullisten palvelujen konsultit ovat palvelujentarjoajina. Konsultit keskittyvät vain omaan rajattuun erityisalaansa, jonka palveluja he välittävät. Yrityskummit pystyivät lähestymään yrittäjän ongelmia paljon kokonaisvaltaisemmin. He käsittelivät asiaa koko yrityksen liiketoiminnan kehittymisen kannalta ja tuovat esille, kuinka ongelman ratkaisu vaikuttaa koko liiketoimintaan.

Epäilen, että sellaista konsulttia, jolla on näin laaja-alainen kokemus, olisi tosi vaikea löytää. Kyllä tämä on ollut paljon laaja-alaisempaa, tämä yrityskummin kanssa tehty yhteistyö.

Yrityskummien asiantuntijuutta arvostettiin myös heidän yrittäjälähtöisen ajattelumaailmansa johdosta.

Muiden kummien käyttö/Verkostojen hyväksikäyttö



KUVIO 5. Kummin verkostoja käytettiin hyväksi ongelman ratkaisussa.

Kysymyslomakkeella tämä kysymys jakoi vastaukset kahteen eri vastausryhmään. Kaksi vastaajista oli eri mieltä siinä, että kummin verkostoja tai muita yrityskummeja olisi käytetty hyväksi ongelmaa ratkaistaessa. Neljä vastaajaa oli samaa mieltä siinä, että yrityskummien verkostoja tai muita yrityskummeja hyödynnettiin ongelmaa ratkaistaessa.

Lähes kaikki yrittäjät olivat käyttäneet useamman yrityskummin palveluja. Varsinkin ne yrittäjät, joilla yrityskummi oli ollut useita vuosia, olivat käyttäneet useamman kummin palveluja. Oman/omien yrityskummien kautta oli tutustuttu muihin yrityskummeihin.

Kummien verkostot tunnettiin ja tunnustettiin. Yrityskummien verkostoja oli hyödynnetty useissa tapauksissa. Kummisuhteen jatkuessa pitempään verkostoja oli löytynyt yhä enemmän ja niitä oli käytetty.

Kävimme joillakin yritysvierailuilla, joihin yrityskummilla oli kontakteja. Paikoissa, joihin minun henkilökohtaisesti olisi ollut vaikea päästä ilman hänen apuaan.

Uusien asiakaskontaktien hakemisessa yrityskummien verkostoa oli myös hyödynnetty. Yrityskummeilta oli saatu vinkkejä ja ohjeita, mihin kannattaa olla

yhteydessä. Yksi haastateltava kertoi, että näiden kontaktien hakeminen olisi vaatinut häneltä paljon työtä ja aikaa. Kontaktit olivat tulleet ilmi yrityskummin kanssa keskusteltaessa. Nämä kontaktit olivat nopeuttaneet yrittäjän asioiden etenemistä.

Yksi vastaajista esitti tässä yhteydessä mielipiteensä siitä, kuinka sosiaalisia henkilöitä yrityskummit ovat luonteeltaan. Tämä kertoo myös heti sen, että heillä on luonnollisesti kaikenlaisia kontakteja ja verkostoja.

7.4 Yrityskummitoiminnan kehittäminen

Yrityskohtaisia tarinoita markkinointiin

Yrityskummitoimintaa toivottiin markkinoitavan enemmän tapauskohtaisilla tarinoilla internetissä. Tarinoissa pitäisi yrittäjän kertoa, millaista hyötyä hän itse on saanut palvelusta: esimerkiksi numerotietoa yrityksen liikevaihdon paranimisestä tai asiakassuhteiden määrästä. Uskottavuutta palveluun tuo se, että nämä tarinat ovat julkisen palveluja välittävän organisaation omilla internetsivuilla.

Yrityskummien taustatietoja ja palvelunvälittäjä

Yrityskummien osaamisalojen ja heidän taustatietojensa toivottiin olevan yleisesti näkyvillä heidän nimiensä yhteydessä. Pelkkä nimilista ei kerro mitään. Samalla mainittiin myös palvelunvälittäjän tärkeä rooli. Hän on se henkilö, jonka kanssa yrittäjä voi keskustella sopivan yrityskummin valinnasta. Palvelunvälittäjän tärkein tehtävä oli vastaajien mielestä yrityskummin lopullinen valinta. Hänet koettiin henkilöksi, joka tuntee kummit henkilökohtaisesti, tietää heidän taustansa ja yrittäjien kanssa keskusteltuaan tietää myös heidän tarpeensa.

Onko yrityskummeja riittävästi?

Tähän kysymykseen vastattiin hyvin samansuuntaisesti. Yrityskummeja pitäisi saada lisää. Uusien kummien toivottiin olevan nuorempia, sillä heillä olisi nä-

kemystä tämän päivän teknologioista sekä muun muassa ympäristöalan asiantuntemusta. Kaivattiin lisää sekä miehiä että naisia, joilla olisi olemassa jo toimivat yhteydet ja verkostot. Lakiasioista perillä olevia henkilöitä kaivattiin kummirinkiin sekä juristia, joka olisi perillä yritystoimintaan liittyvistä lakiasioista. Myös vanhempia ja kokeneita yrittäjiä arvostettiin ja heitä haluttiin myös lisää toimintaan mukaan.

Palvelunvälittäjäorganisaatio

Jyväskylän seudulla yrityskummipalvelua välittää Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy. Siitä, onko Jykes oikea paikka, josta palvelua löytyy, olivat haastateltavat kahdenlaista mieltä. Todettiin, että Jykesiin on keskitetty muitakin yrityspalveluja, ja yrityskummipalvelu on siten hyvin löydettävissä. Aikaisemmin palvelujen hajanaisuus oli yrittäjille haasteellisempaa. Palveluja oli vaikea löytää. Yhden vastaajan mielestä palvelunvälittäjää on turha vaihtaa, sillä pääasia on, että palvelu on löydettävissä.

Tässä teemassa haastateltavat ottivat myös esille yrityskummitoiminnan markkinoinnin. Koettiin, että kyseessä on asiantuntijapalvelu, jota on vähän vaikea esitellä internetsivuilla. Perinteisin markkinoinnin keinoin palvelutuotteen erinomaisuutta ei saada esille. Toivottiin, että palvelulla olisi kasvot, henkilö, jonka kautta palvelu tulisi tunnetummaksi.

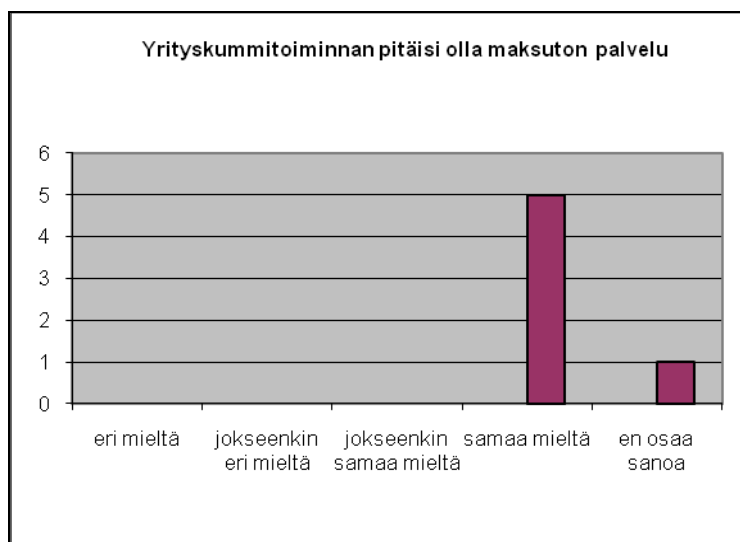
Yrityskummien koulutus

Lähes kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä siitä, että yrityskummeja ei tarvitse kouluttaa. Heitä pidettiin työhistorian ja kokemuksen tuomalla osaamisella erittäin asiantuntevina omilla toimialoillaan. Lisäksi yrityskummien omat verkostot täydensivät heidän osaamistaan. Se, että he olisivat tietoisia yrittäjille suunnatuista erilaisista palveluista, olisi riittävää. Näiden palvelujen sisältöjä ei tarvitse sen tarkemmin tuntea, sillä pääasia on, että yrityskummi tietää, kuka palveluista tietää enemmän. Palvelujen tuntemus oli tullut esiin yrittäjien ja yrityskummien tapaamisissa.

Yhtenä yrityskummien koulutustilaisuutena esitettiin yrityskummien yhteisiä verkostotapaamisia, joissa esiteltäisiin erilaisia yritystapauksia. Kuinka tapa-

uksissa oli edetty ja mihin lopputuloksiin oli päädytty? Näiden kokemusten vaihto siitä, kuinka prosessit olivat edenneet, antaisivat yrityskummeille tapauskohtaisia kokemuksia ja lisänäkemyksiä omiin kummitettaviin tapauksiin.

Maksullista vai maksutonta?



KUVIO 6. Yrityskummitoiminnan pitäisi olla maksuton palvelu.

Kysymyslomakkeessa vastaukset palvelun maksullisuudesta tai maksuttomuudesta olivat lähes yksimieliset. Yksi vastaajista ei osannut sanoa mielipidettään puolesta tai vastaan, muut vastaajat olivat maksuttomuuden puolesta.

Keskusteltaessa palvelun maksullisuudesta kaikkien haastateltavien vastaukset yhtä lukuun ottamatta olivat yhdensuuntaiset. Haastateltavat kokivat, että palvelun ollessa maksuton se on myös riippumaton. Ei tarvitse raportoida tuloksista kenellekään. Mielikuvaa siitä, että maksuton palvelu olisi huonompaa, ei ollut syntynyt. Palvelu oli laadukasta, vaikka olikin maksutonta.

Uskottavuus tulee siitä kummien kokemuksesta, kun he kertovat mitä ovat tehneet ja kaikista niistä omista kokemuksista. Ei rahalla ole siihen merkitystä.

Palvelun maksuttomuus yhdistettiin päätösten tekemisen vastuuseen. Haastateltava oli mieltänyt asian siten, että kun yrityskummi ei ota maksua palvelustaan, pysyy ongelmallisten asioiden suhteen tehtävien päätösten vastuu yrittäjillä.

Yksi haastateltava esitti, että jos palvelu on maksullista, siitä pitäisi saada selviä mitattavia tuloksia. Jatkokomentissaan haastateltava esitti myös kysymyksen, mikä sellainen mittari sitten olisi. Kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että varsinkin aloittavalle yritykselle palvelun pitäisi olla maksutonta.

Valtakunnallinen koordinointi

Tästä teemasta haastateltavilla oli hyvin samanlaiset mielipiteet. Valtakunnallisen yrityskummipalvelun kehittäminen ja koordinointi olisi ehdottoman tärkeää. Koettiin, että yritystoiminta on nykypäivänä yhä enenevässä määrin valtakunnallista, usein jo kansainvälistäkin, ja siksi yrityskummeja tarvitaan laajalla rintamalla yrittäjien käyttöön. Yksi haastateltavista oli hyvin ihmeissään siitä, miksi yrityskummeja ei hyödynnetä enemmän valtakunnallisesti. Jos oman alan osajaa ei löydy yrityksen toiminta-alueelta, hän voisi löytyä valtakunnallisesta verkostosta.

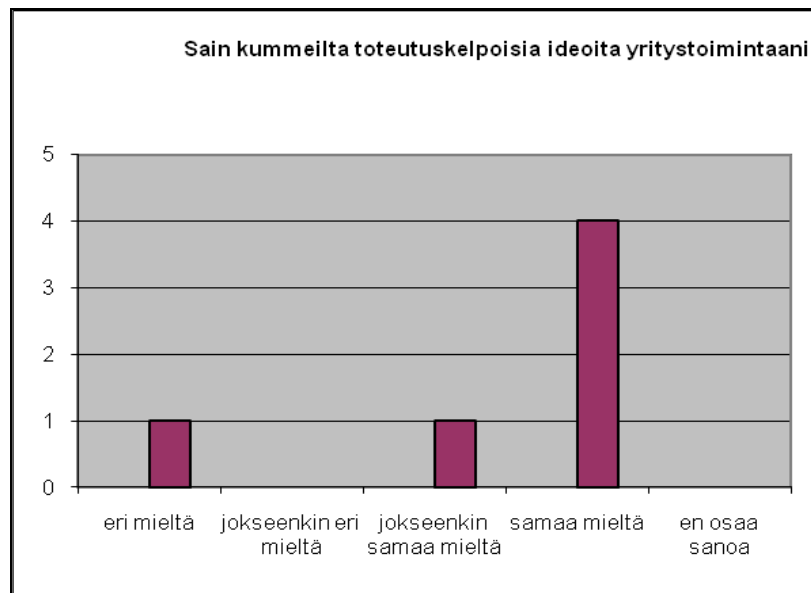
Yhden haastateltavan mielestä yrityskummipalvelua voisi kehittää pitemmälle, kansainväliseen suuntaan. Hän esitti kysymyksen, miksi toiminta ei voisi olla kansainvälistä.

Onko verrattavissa maksullisiin yrityskehityspalveluihin?

Haastateltavista kaksi ei ollut käyttänyt mitään maksullisia palveluita, joten heillä ei tähän teemaan ollut kommentteja. Muiden kokemukset yrityskummipalveluista verrattaessa muihin maksullisiin yrityskehityspalveluihin olivat hyvin samanlaisia.

Yrityskummitoimintaa pidettiin tärkeänä ja sen koettiin menevän aitoudellaan ohi tuotteistettujen yrityskehityspalvelujen. Yhteneväistä haastateltavien vastauksissa oli se, että he korostivat yrityskummipalvelun helppoutta ja sosiaali-

sen tuen saamista yrityskummeilta. Sosiaalisella tuella tarkoitettiin keskusteluyhteyttä ja rennossa ilmapiirissä ajatusten vaihtoa ja jakamista.



KUVIO 7. Sain kummeilta toteutuskelpoisia ideoita yritystoimintaani.

Vastaukset tähän kysymykseen kysymyslomakkeella jakautuivat kolmeen eri ryhmään. Neljä vastaajaa oli samaa mieltä siitä, että yrityskummeilta oli saanut toteutuskelpoisia ideoita yritystoimintaan. Yksi vastaajista oli eri mieltä ja yksi vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä.

Yrityskummitoimintaa pidettiin parempana verrattaessa maksullisiin yrityskehityspalveluihin siksi, että yrityskummin kanssa voi puhua kaikista asioista. Usein näistä vapaamuotoisista keskusteluista saattoi löytyäkin se kaikista paras idea, jota voidaan yhteisesti kehittää ja jalostaa. Maksullisten konsulttien kanssa asioitaessa on etukäteen tarkoin mietittävä, mistä puhutaan, mitä halutaan ja mistä on halukas maksamaan. Yrityskummipalvelun helppous mainittiin myös perusteluissa ja tähän helppouteen liitettiin myös mahdollisuus vaihtaa yrityskummi toiseen tarpeen vaatiessa. Yrityskummipalvelussa ei ole byrokratiaa, joka muihin maksullisiin palveluihin kuuluu. Se, että palvelu on kaikkien saatavilla ja maksutonta, oli positiivista verrattaessa palvelua maksullisiin. Yrityskummipalvelusta saatava hyöty rinnastettiin maksullisten yrityskehityspalvelujen hyötyyn. Koettiin, että saadussa hyödyssä on samoja elementtejä.

Muut ideat ja palautteet

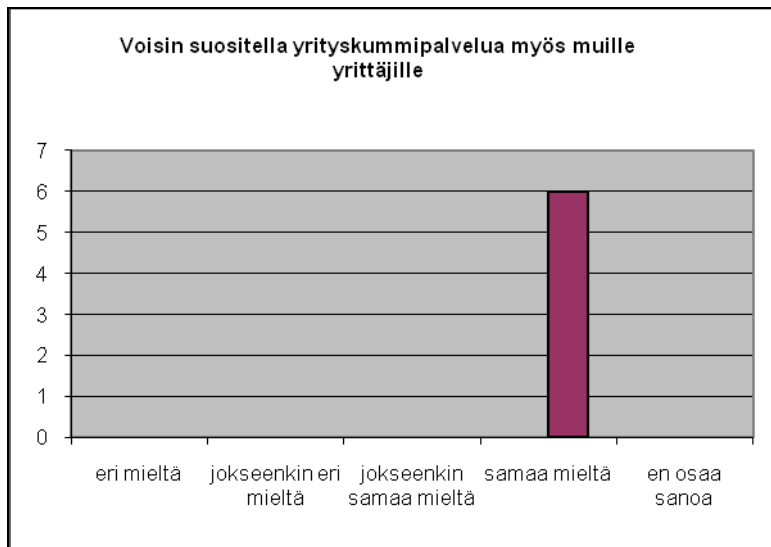
Yrityskummitoiminnan kehittämiseksi haastateltavilla oli useita ideoita.

Palveluprosessin kuvausta ja prosessin rajausta ehdotettiin yhdeksi kehittämistehtäväksi palvelunvälittäjälle. Niin yrityskummin, kuin yrittäjänkin olisi siten helpompi hahmottaa, mitä palvelussa tapahtuu ja kuinka se etenee. Ensimmäisen tapaamisen, aloitusistunnon, toivottiin olevan ohjeistetumpi. Etukäteen yrittäjälle lähetetty kirjallinen ohje tapaamisesta auttaisi yritystä valmistautumaan tilanteeseen paremmin ja antaisi hänelle mahdollisesti paremman tuloksen tilaisuudesta. Ohjeistus vahvistaisi myös yrityskummin roolia tilaisuudessa.

Pienten yritysten innovaatioiden kehittämiseen ja toteuttamiseen toivottiin kehitettäväksi ideapankki. Ideapankin edustaja esittelisi idean suuryrityksen edustajille ja mahdollisesti saisi heidät kummiksi pienelle yritykselle. Suuryritys auttaisi pienyrittäjää saamaan kehittämänsä laitteen tai palvelun markkinoille.

Yrityskummi voisi olla mukana asiantuntijana yrittäjän hakiessa kehittämisrahaa toimintoihinsa. Yrityskummi voisi antaa ideoita ja ohjeita siitä, mihin rahoja kannattaisi investoida. Myös erilaisiin hankkeisiin osallistuvalla yrittäjälle yrityskummi olisi hyvä kumppani. Tällä taattaisiin se, että hankkeet olisivat tuloksellisempia. Yrityskummi olisi yrittäjän keskustelukumppani, ei rahoittajan määräämä tarkkailija.

Yrityskummipalvelun suosittelu



KUVIO 8. Voisin suositella yrityskummipalvelua myös muille yrittäjille.

Tähän kysymykseen saatiin vastaajilta 100 prosenttisesti yhden mukainen vastaus. Kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että palvelua kannattaa ehdottomasti suositella kaikille yrittäjille. Kokonaisuutena palvelu koettiin erittäin hyvänä ja sopivana eri alojen yrittäjille.

8 POHDINTA

Harvemmin on mikään kirjallinen työ ollut yhtä kiinnostava kuin tämä opinnäytetyö. Aihe oli entuudestaan tuttu, joten tietyllä tasolla kirjoitustyö oli helppoa. Toisaalta aiheen tutuus toi mukanaan myös vaikeuksia. Lähdeaineisto oli hyvin pirstaleista. Varsinaisia teoksia aiheesta yrityskummi ei löytynyt. Vain teoksia, joissa tuotiin esille mentorointiin liittyviä asiakokonaisuuksia, oli saatavilla.

Vaikeuksia kirjoittamiseen toi myös oma henkilökohtainen mielipiteeni palvelusta. Oli hankalaa kirjoittaa aiheesta tuomatta esiin omia positiivisia mielipiteitä tai tuntemuksia. Myös syntyperäisenä savolaisena oli vaikea kirjoittaa asiatekstiä, johon eivät kuulu kiertoilmaisut ja suuret määrät sidesanoja.

Yrittäjien haastattelut olivat erittäin antoisia. Oli hieno huomata, kuinka eri alojen edustajat olivat jokainen löytäneet omasta näkökulmastaan palvelun tuomat positiiviset edut. Tärkein haastatteluissa esille noussut asia oli sosiaalinen tuki ja vertaistuki. Tämä tuli ilmi jokaisen haastateltavan kohdalla. Haastatellut yrittäjät arvostivat yrityskummeja ihmisinä, joille he olivat voineet luottamuksellisesti puhua oman yrityksensä asioista. Yhtä tärkeää oli ollut jakaa yrittämisen kokemuksia ja omia tuntejaan yrittämisestä ihmiselle, joka ymmärtää yrittäjän lähtökohdat ja toimintaympäristön.

Tutkimuksen tulokset olivat hyvin samankaltaisia kuin esimerkiksi Joensuun seudulla tehdyssä tutkimuksessa vuonna 2007, jossa haastateltiin yrityskummipalvelua käyttäneitä yrittäjiä Pohjois-Karjalassa. Palvelu on ollut kaikille yrittäjille positiivinen kokemus. Tutkimus osoitti, että yrityksen toimialalla ei ollut merkitystä palvelun käytettävyyteen. Tärkeintä oli löytää sopivan osaamisen omaava yrityskummi yrittäjän tueksi. Tätä valintatehtävää varten on oltava henkilö, joka kuuntelee yrittäjää ja tuntee välitettävien kummien osaamisen ja taustatiedot.

Yrityskummipalvelu on helposti laajennettavissa koko maan kattavaksi palveluksi. Sen hallinnointiin ei tarvita uutta organisaatiota. Jokaisella alueella tai seutukunnalla yrityskummit tarvitsevat vain oman ”kotipesän”, josta yrityskummi voidaan välittää yrittäjien tueksi. Alueella toimiva kehittämissyhtiö tai esimerkiksi yrittäjäjärjestö voisivat olla tämän palvelutuotteen tarjoajia. Palvelun laajentamiseen ei tarvita suurta pääomaa. Palvelunvälittäjäorganisaation vuosittaiset kulut palvelun ylläpitämiseen kertyvät välittäjähenkilön/henkilöiden palkkakustannuksista ja mahdollisista tilakustannuksista.

Yrityskummeiksi sopivia henkilöitä on tarjolla paljon. Yritystoiminnan lopettavia tai siitä luopujia on tulevaisuudessa enenevässä määrin. Esimerkiksi yliopistoissa ja ammattikorkeakouluissa on henkilöitä, joilla olisi paljon osaamista yrittäjien tueksi. Myös yrityspalveluja tuottavissa yrityksissä voisi olla sopivia henkilöitä tulevaisuuden yrityskummeiksi. Heidän kaikkien hyödyntäminen uusien sekä jo toiminnassa mukana olevien yrittäjien käyttöön olisi kansantaloudellisesti erittäin viisasta. Yrityskummien avulla yritykset voisivat tulevai-

suudessa olla kannattavampia ja pitkäikäisempiä. Olisi siis erittäin edullista ja hyödyllistä rakentaa palveluverkosto koko maan kattavaksi. Nykyaikaisia teknologioita tai sosiaalista mediaa hyödyntämällä voitaisiin rakentaa esimerkiksi Euroopan Unionin laajuinen kansainvälinen verkosto palvelemaan kansainvälistyviä yrityksiä.

Yrityskummina toimiminen tuo sisältöä aktiivisesta työelämästä poistuville henkilöille. Toiminnassa mukana oleminen pitäisi heidät mukana tämän päivän nopeasti muuttuvassa maailmassa. Näin myös heidän pitkän kokemuksensa myötä kertynyt osaaminen siirtyisi vaivattomasti eteenpäin, ja hiljainen tieto saataisiin hyödynnettyä paremmin yritystoiminnan kehittämiseen.

Jatkotutkimuksen aiheita olisi yrityskummitoiminnasta useita. Yrityskummitoiminnan kansainvälinen vertailu olisi mielenkiintoista. Kuinka yrityskummien palveluja käytännössä välitetään, millaisiin tarpeisiin yrittäjät hyödyntävät yrityskummeja sekä millaisella rahoituksella toimintaa ylläpidetään? Suomessa voitaisiin selvittää, millaisiin yrittäjien tarpeisiin yrityskummeja on välitetty ja onko yrityksen kehittämiseen ollut merkitystä sillä, missä yrityksen elinkaaren vaiheessa yrittäjä on hyödyntänyt yrityskummien palveluja. Yrittäjien tarpeiden selvittämisellä voitaisiin kartoittaa asiantuntijuus, jota yrityskummeilta odotetaan.

Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimukseen valittiin haastateltavat ulkopuolisen asiantuntijan avustuksella. Tarkoituksena oli saada otos, joka edustaa yrittäjiä eri toimialoilta. Haastattelujen teemat ja kyselylomakkeen kysymykset pohdittiin yhdessä palvelua välittävän henkilön kanssa. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin sanatarkasti, millä pyrittiin varmistamaan, että kaikki esille tulleet asiat tulevat huomioituiksi. Saatu haastatteluaineisto ja kyselylomakkeen kysymysten vastaukset ryhmiteltiin haastatteluteemojen alle ja ne analysoitiin. Suoria lainauksia käytettiin tuloksia esiteltäessä, millä pystyttiin perustelemaan tehtyjä tulkintoja ja lisäämään tutkimuksen luotettavuutta.

Sekä kyselylomakkeiden vastaukset että haastattelujen tuoma tutkimusaineisto olivat haastateltavien sen hetkisen tilanteen ja palvelukokemuksen henkilökohtaisia tunteja. Tutkimus on pyritty dokumentoimaan mahdollisimman tarkasti sekä tuomaan esiin tutkimuksen eri vaiheet, jotta siirrettävyys olisi mahdollista.

LÄHTEET

Business Mentors. 2009. Yrityskummitoiminta Uudessa-Seelannissa. Viitattu 22.9.2009. [Http://www.businessmentor.org.nz](http://www.businessmentor.org.nz).

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus.

EUROCHAMBRES, the Association of European Chambers of Commerce and Industry, 2010. Viitattu 21.9.2009.

[Http://www.eurochambres.eu/Content/Default.asp?pageid=169](http://www.eurochambres.eu/Content/Default.asp?pageid=169).

Filppula, J. 2008. Yrityskummit kunnallisen elinkeinopolitiikan ja yritystoiminnan kehittäjinä sekä asiantuntija-arvioijina. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

IHK-Seniorexperten (IHK-Onsabrück-Emsland), 2010. Viitattu 5.4.2010.

[Http://www.osnabrueck.ihk24.de/produktmarken/starthilfe/Existenzgruendung/Berater - Kooperationen - Netzwerke/Seniorberater.jsp](http://www.osnabrueck.ihk24.de/produktmarken/starthilfe/Existenzgruendung/Berater-Kooperationen-Netzwerke/Seniorberater.jsp).

IHK Wiesbaden, 2010. Viitattu 4.4.2010.

[Http://www.ihk-wiesbaden.de/index.php?id=2829](http://www.ihk-wiesbaden.de/index.php?id=2829).

Juusela, T., Lillia, T. & Rinne, J. 2000. Mentoroinnin monet kasvot. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy. Viitattu 26.7.2010.

[Http://jykes.fi](http://jykes.fi).

Järvinen, M. 2010. Yrityskummit ry:n toiminta Suomessa. Sähköpostiviesti 11.9.2009. Vastaanottaja Tarja Hyvönen.

Kananen, J. 2008. KVALI – Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisusarja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Kananen, J. 2008. Kvantti – Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisusarja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Kauppinen, P. 2010. Johdon assistentti, VTT. Haastattelu 5.4.2010.

Koiranen, M. 1993. Ole yrittäjä. Tampere: Tammer-Paino.

Korhonen, H., Lintunen, M. 1999. Kyllin vahva yrittäjäksi. Keuruu; Otavan kirjapaino.

Krüger, K. 2010. Harjoittelija Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy. Haastattelu 30.3.2010.

Lappeenranta Innovation. 2010. Viitattu 27.2.2010.
[Http://prinnovation.fi](http://prinnovation.fi).

Laukkanen, M. 2006. Yritykset tervetuloa! Kehittämistoimi seututalouden käynnistäjänä. Tampere: Tammer-Paino.

Liikainen, C. 2010. Projektikoordinaattori, Lappeenranta Innovation. Haastattelu 5.1.2010.

Mentorenpool, 2010. Viitattu 4.4.2010.
[Http://www.mentorenpool.de/index.htm](http://www.mentorenpool.de/index.htm).

Mentoren-Service Ostwestfalen, 2010. Viitattu 3.4.2010.
[Http://www.bielefeld.ihk.de/fileadmin/redakteure/starthilfe/ronschke/Unternehmensfinanzierung/Flyer_Mentorenservice.pdf](http://www.bielefeld.ihk.de/fileadmin/redakteure/starthilfe/ronschke/Unternehmensfinanzierung/Flyer_Mentorenservice.pdf).

Pirkanmaan yrityskummit ry, 2010. Viitattu 12.3.2010.
[Http://yrityskummit.net](http://yrityskummit.net).

Reino-projektin työpapereita nro 9, 2008. Mentorointi osana yrityksen omistajanvaihdosprosessia. Kokkola: Kirjapaino A. Välikangas.

Ropo, A., Eriksson, M., Sauer, E., Lehtimäki, H., Keso, H., Pietiläinen, T., Koivunen, N. 2005. Jaetun johtajuuden särmät. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Suomen Yrityskummit ry, 2010. Vuosikertomus 2009.

TWIN-TwoWomenWin, 2010. Viitattu 4.4.2010.
[Http://kaete-ahlmann-stiftung.de/index.php/mentoring.html](http://kaete-ahlmann-stiftung.de/index.php/mentoring.html).

Viljakainen, M. 2010. Viestintäkoordinaattori, Jykes Oy. Haastattelu xx.1.2010

Virtanen, I. 2006. Hiljaisen tiedon ongelma – kuinka hiljaista hiljainen tieto on? Pro gradu –tutkielma, Tampereen Yliopisto, Tietojenkäsittelytieteiden laitos. Viitattu 4.4.2010.
[Http://tutkielmat.uta.fi/pdf/gradu01163.pdf](http://tutkielmat.uta.fi/pdf/gradu01163.pdf).

Yrittäjyyskatsaus 2009. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 54/2009.

Yrityskummitoiminnan käsikirja. 2009. Suomen Yrityskummit ry. 3. p., uud.p. Forssa: Forssan kirjapaino.

LIITTEET



Liite 1 Yrityskummitoiminta/haastattelun teemat

1. Palvelun saatavuus

- mistä idea, oliko ennestään tuttu palvelu
- löytyikö helposti
- luotettavuus
- välittäjäorganisaation edustaja
- missä tavattiin
- kuinka kauan palvelua käytettiin
- kuinka usein ja kuinka kauan kerrallaan

2. Asiakkaan tarve/ongelma

- ongelman tyyppi?
- onko käytetty muita palveluja
- maksullisia palveluja?

3. Yrityskummin asiantuntemus

- kummin omaa alaa?
- ongelman käsittely
- toisten kummien käyttö / verkostojen käyttö

4. Yrityskummitoiminnan kehittäminen

- nykyinen toimintamalli – onko toimiva?
- yrityskummien riittävyys, millaista tietämystä lisää?
- välittäjäorganisaatio
- yrityskummien koulutus, muiden palvelut
- maksuttomuus
- valtakunnallinen koordinointi
- suhde maksullisiin yrityskehityspalveluihin

Liite 2 Kysymyslomake

YRITYSKUMMITOIMINTA

Ympyröi alla olevia väittämiä parhaiten kuvaava numero.

Asteikko:

1 = eri mieltä

2 = jokseenkin eri mieltä

3 = jokseenkin samaa mieltä

4 = samaa mieltä

0 = en osaa sanoa

Yrityskummitoimintapalvelu oli helposti saatavilla.	1	2	3	4	0
Kummeilta saamani tieto/tuki oli asiantuntevaa.	1	2	3	4	0
Kummeilta saamani tieto/tuki vastasi odotuksiani	1	2	3	4	0
Kummien tieto/tuki oli ajan tasalla.	1	2	3	4	0
Kummin verkostoja käytettiin hyväksi ongelman ratkaisussa.	1	2	3	4	0
Sain kummeilta toteutuskelpoisia ideoita yritystoimintaani.	1	2	3	4	0
Kummeilta saamani tieto/tuki auttaa minua kehittämään yritystoimintani.	1	2	3	4	0
Voisin suositella yrityskummipalvelua myös muille yrittäjille.	1	2	3	4	0
Yrityskummitoiminnan pitäisi olla maksuton palvelu.	1	2	3	4	0

Kiitos palautteesta!

Palaan yllä oleviin asioihin tarkemmin haastattelun yhteydessä.

Ystävällisin terveisin

Tarja Hyvönen

Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy

puh. 040 738 0389, 0207 715 632

tarja.hyvonen@jykes.fi