

Kundupplevelsen av stödpaket för nyföretagare i Åbo

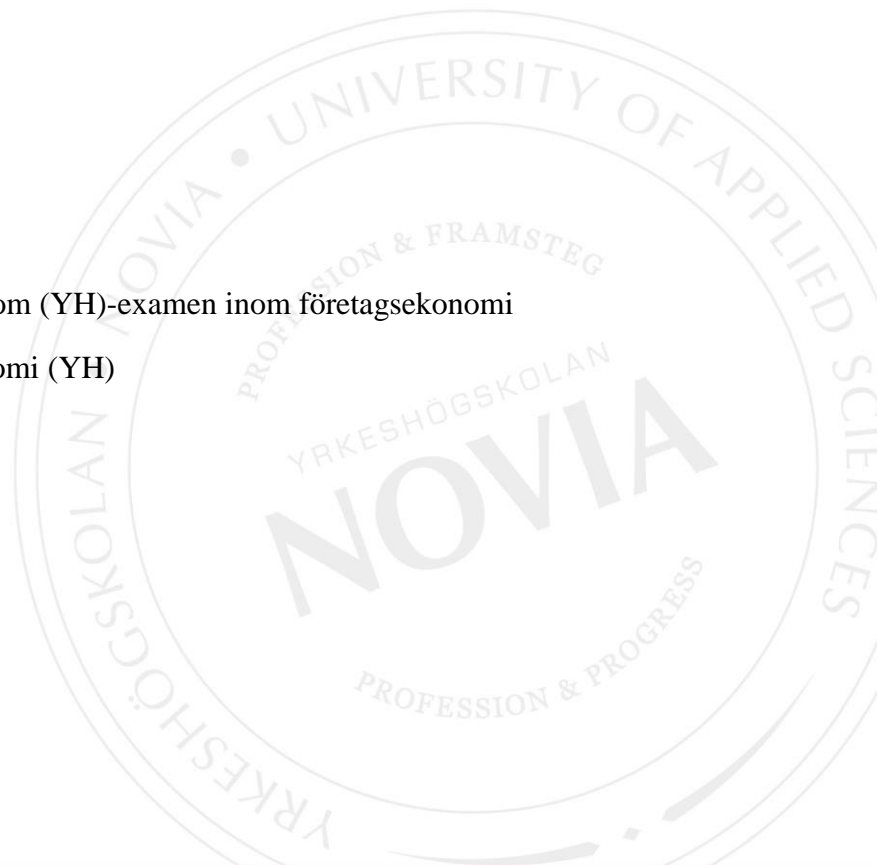
**Case: Invandrarföretagarens synvinkel på kundresan hos
medverkande organisationer**

Ali Norouzi
Mathias Fyrqvist

Examensarbete för tradenom (YH)-examen inom företagsekonomi

Utbildning: Företagsekonomi (YH)

Åbo 2019



EXAMENSARBETE

Författare: Ali Norouzi & Mathias Fyrqvist

Utbildning och ort: Företagsekonomi, Åbo

Inriktningsalternativ/Fördjupning: Marknadsföring

Handledare: Lektor inom företagsekonomi, Rolf Gammals

Titel: Kundupplevelsen av stödpaket för nyföretagare i Åbo-Case: Invandrarföretagarens synvinkel på kundresan hos medverkande organisationer

Datum: 02.10.2019

Sidantal: 52

Bilagor: 3

Abstrakt

Syftet med vårt arbete är att kartlägga nyföretagares kundupplevelse av stödpaketet med hjälp av en kundresa. Målgruppen för denna undersökning är invandrare från Mellanöstern. Viktiga frågor är: Hur upplever invandrarföretagare kundrese-processen vid ansökning av stödpaketet? Vilka är utmaningarna i kundresan för målgruppen som påverkar deras upplevelse?

Examensarbetet är indelat i tre huvudteman: kundresan, Service Design och Service Blueprint. Kundresan ger en bild av hur stödpaketprocessen ser ut för undersökningens målgrupp. Service Design hjälper att förstå målgruppens upplevelse av denna process och Service Blueprint skapar en helhetsbild av de båda områdena.

I den teoretiska delen av undersökningen använder vi oss av böcker, internetkällor och vetenskapliga undersökningsartiklar. Undersökningen är en surveystudie där det insamlade materialet består av 10 intervjuer med personer som har ansökt om någon form av stödpaket.

I undersökningen framkommer att målgruppens dåliga kundupplevelser i ansökningsprocessen förorsakas av många olika faktorer. Dessa är bland annat dåliga förutsättningar för att bli företagare, felaktiga mål med etablering av verksamheten, bristfällig information av stödpaketet och aktörernas roll som tjänsteleverantör samt svaga språkkunskaper vilket leder till missförstånd. Som lösning till de här problemen och utmaningarna föreslår vi informationsguide på persiska/dari, informationstillfällen i form av organisationsbesök och effektivare tvåsidig kommunikation.

Språk: Svenska

Nyckelord: marknadsföring, kundresa, kundupplevelse, stödpaket, nyföretagare, invandrarföretagare

OPINNÄYTETYÖ

Tekijät: Ali Norouzi & Mathias Fyrqvist

Koulutus ja paikkakunta: Liiketalous, Turku

Suuntautumisvaihtoehto/Syventävät opinnot: Markkinointi

Ohjaaja: Rolf Gammals

Nimike: Asiakaskokemus uusien yrittäjien tukipaketeista, Turussa-Case

Maahanmuuttajayrittäjän näkökulma osallistuvien organisaatioiden asiakasmatkasta

Päivämäärä: 02.10.2019

Sivumäärä: 52

Liitteet: 3

Tiivistelmä

Työn tarkoitus on kartoittaa uusien yritysasiakkaiden asiakaskokemuksia tukipaketista asiakasmatkan avulla. Tämän tutkimuksen kohderyhmänä on Lähi-Idästä Suomeen muuttaneita. Keskeisiä kysymyksiä ovat: kuinka maahanmuuttajayrittäjät kokevat asiakasmatkaprosessin hakiessaan tukipakettia? Mitkä tekijät asiakasmatkalla aiheuttavat kohderyhmälle haasteita, jotka vaikuttavat heidän kokemukseensa?

Opinnäytetyö on jaettu kolmeen pääteemaan: asiakasmatka, palvelusuunnittelu ja palvelusuunnitelma. Asiakasmatka antaa kuvan siitä, miltä tukipakettiprosessi näyttää tutkimuksen kohderyhmän näkökulmasta. Palvelusuunnittelu auttaa ymmärtämään kohderyhmän kokemusta tästä prosessista, ja palvelusuunnitelma luo kokonaiskuvan asiakasmatkasta ja palvelusuunnittelusta.

Tutkimuksen teoreettisessa osassa käytämme lähteinä kirjallisuutta, Internet-lähteitä ja tieteellisiä tutkimusartikkeleita. Tutkimus on kyselytutkimus, jossa kerätyt tiedot koostuvat 10 haastattelusta ihmisten kanssa, jotka ovat hakeneet jonkinlaista tukipakettia.

Tutkimus osoittaa, että kohderyhmän heikot asiakaskokemukset hakemusprosessissa johtuvat monista eri tekijöistä. Nämä ovat muun muassa heikot olosuhteet yrittäjäksi tulemiseksi, virheelliset tavoitteet yrityksen perustamisessa, riittämätön tieto tukipaketeista ja toimijoiden roolista palveluntarjoajana sekä heikko kielitaito, mikä johtaa väärinkäsityksiin. Ratkaisuna näihin ongelmiin ja haasteisiin ehdotamme tieto-oppaita Persian / Darin kielellä, organisaation tiedotustilaisuuksia ja tehokkaampaa viestintää.

Kieli: Suomi

Avainsanat: Markkinointi, asiakaspolku, asiakaskokemus, tukipaketti, uusyrittäjä, maahanmuuttajataustaiset yrittäjät

BACHELOR'S THESIS

Authors: Ali Norouzi & Mathias Fyrqvist

Degree Programme: Business administration

Specialization: Marketing

Supervisor: Rolf Gammals

Title: The customer experience of support packages for new entrepreneurs in Turku-Case
The immigrant entrepreneur's point of view on the customer journey of organizations

Date: 02.10.2019 Number of pages: 52

Appendices: 3

Abstract

The purpose of our work is to map new entrepreneur's customer experience of the support package with the help of a customer journey. The target group for this research are immigrants from the Middle-East. Important questions are: how do immigrant entrepreneurs experience the customer journey process when applying for the support package? Which factors cause challenges in the customer journey that affect their experience?

The research is divided into three main themes: Customer journey, Service Design and Service Blueprint. The customer journey shows how the support package process looks like for the research target group. Service Design illustrate their experience of this process and Service Blueprint creates an overall picture of the two areas mentioned.

For the theoretical part of the study, we use literature, Internet sources and scientific research articles. The survey is a survey study in which the collected data consists of 10 interviews with people who have applied for some form of support package.

The survey shows that the target group's poor customer experiences in the application process are caused by many different factors. These are, among other things, poor conditions for becoming an entrepreneur, erroneous goals in establishing the business, inadequate information about the support packages and the actors' role as a service provider and weak language skills. As a solution to these problems, we propose information guides in Persian / Dari, organizational information occasions and more effective communication.

Language: English

Key words: Marketing, customer journey, customer experience, support package, new entrepreneur, immigrant entrepreneur

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Bakgrund.....	1
1.2	Syfte och mål	2
1.3	Avgränsning.....	3
1.4	Problemformulering.....	3
1.5	Frågeställningar	4
1.6	Disposition	5
2	Kundresan.....	5
2.1	Definition av kundupplevelse	6
2.2	Kontaktpunkter under kundresan (Touchpoints)	6
2.3	Köpfaser under kundresan	8
2.3.1	Förköpsfasen.....	8
2.3.2	Inköpsfasen.....	9
2.3.3	Efterköpsfasen	10
3	Stödpaket för nyföretagare	11
3.1	Nyföretagarcentralerna	12
3.2	Arbets- och näringsbyrån.....	15
3.3	Finnvera	16
3.4	NTM-centralen.....	18
4	Undersökning av målgruppen.....	19
4.1	Kartläggning av kundresan	19
4.1.1	Metod och målgrupp.....	21
4.1.2	Intervjufrågor.....	22
4.1.3	Kundresekartan.....	24
4.2	Kartläggning av Service Design	26
4.2.1	Personas	29
4.2.2	Framsidan (Frontstage).....	30
4.2.3	Baksidan (Backstage)	32
4.3	Analys	33
4.4	Resultat	45
4.4.1	Förbättringsförslag	46
4.4.2	Service Blueprint	47
4.4.3	Kartläggning av Service Blueprint	48
5	Kritisk granskning	50
6	Avslutning	51
	Källförteckning.....	52

Bilagor

Bilaga 1 Intervjufrågor till målgruppen

Bilaga 2 Intervjufrågor till Potkuri

Bilaga 3 Mall för intervju av målgruppen

1 Inledning

Kunder köper och konsumerar olika produkter och tjänster hela tiden. Dessa köpprocesser sker i tre olika faser där kunderna genomgår och upplever processen i form av en egen kundresa. Kundernas upplevelser är viktiga för organisationer för att de ska kunna erbjuda sina produkter på ett effektivt sätt, som kan befrämja deras behov och förväntningar. Lemon och Verhoef (2016) betonar att förståelse för kundresan är en viktig faktor när man studerar kundupplevelse.

Enligt författarna Frankelius, Norrman och Parment (2015) kan vissa företag se ett mervärde, antingen som produktmervärde eller kundmervärde, utgående från företagets perspektiv och synvinkel, medan andra företag ser dessa mervärden ur kundens synvinkel med beaktande av tillgängliga resurser och de insatser som företaget har gjort.

Vårt examensarbete är en surveystudie av invandrarföretagarens kundupplevelse av stödpaketet i Åbo. Stödpaketet är ett stöd som erbjuds för nyföretagare vid etablering av företag eller utveckling av företagsverksamhet. Därför kommer vi att påbörja arbetet med att kartlägga kundresan och kundernas upplevelse utifrån deras egna erfarenheter.

1.1 Bakgrund

Vi valde att göra den här undersökningen av två orsaker. Den första orsaken är att ämnet och metoden är lämplig och relevant inom företagsekonomi.

Den andra orsaken är att en av skribenterna har personligt intresse och ambition för undersökningen, eftersom han använt sig av stödpaketet i ett tidigare skede och har utländsk bakgrund. Norouzi vill utöka mervärdet av stödpaketet genom att kartlägga kundernas synvinkel och upplevelser av deras kundresa. Enligt Frankelius, Norrman & Parment (2015) ser olika organisationer på olika sätt på mervärdet. Vissa företag ser det antingen som produktmervärde eller kundmervärde, medan andra ser mervärdet ur kundens synvinkel, med beaktande av de tillgängliga resurser och insatser som företaget har gjort.

Undersökningen genomfördes dels, i samarbete med båda skribenterna och dels självständigt. Arbetsområden som genomfördes i samarbete av båda skribenter består av: svenska abstrakt, litteraturinsamling för valda teorier för undersökningen, genomföring och

skapande av kapitel ett, fem och sex, intervjun vid Potkuri i Åbo som hör till nyföretagarcentralen, utveckling och sammanställning av examensarbetets slutliga version.

Självständiga arbetsområde för Ali Norouzi består av skapande av kapitel tre och fyra och två för Mathias Fyrqvist består av kapitel två enligt följande beskrivning:

- Ali Norouzi har samlat in både sekundär- och primärdata för undersökningen. Sekundärdata insamlades från de medverkande organisationer, dvs Te-tjänstbyrå, Finnvera och NTM-centralen. Primärdata insamlades med hjälp av formulerat intervjufrågor till Potkuri och intervjuindivider ur målgruppen. Individen har eftersökt och valt ut informanter för undersökningen, analyserat och sammanfattat all data. Skribenten Norouzi har även kartlagt målgruppens kundresa och deras kundupplevelser i köpfaser av olika situationer i undersökningsprocessen med hjälp av Service design och kundresa teorier. Därefter analyserade och har kartlagt problemområden och dess orsaker. Sedan efter analysering av tillgängliga data, skribenten kom med tre olika förbättringsförslag för skapande av bättre kundupplevelse hos målgruppen vid stödpakets ansökningsprocessen i framtiden. Förbättringsförslagens berörda områden presenterades visuellt med hjälp av Service Blueprint som han skapade.
- Mathias Fyrqvist har samlat in den flesta litteratur för teori och empiri delen av arbetet. Skribenten har strukturerat och ställt upp arbetet enligt skrivanvisningar samt renskrivit examensarbetet enligt akademiska kriterier. Fyrqvist har skapat de finska och engelska abstrakterna.

1.2 Syfte och mål

Syftet med arbetet är att undersöka den valda målgruppens upplevelser av stödpaket för nyföretagare med hjälp av kundresan som bakgrund.

Målet med undersökningen är att kartlägga kundresan som nyföretagarna genomgått då de ansökt om stödpaketet för att eventuellt komma med förbättringsförslag för en bättre kundupplevelse.

Intresset bland framtida studenter att fortsätta undersökningen kan väckas genom att skapa förståelse för målgruppens upplevelse, kartlägga utmaningar och brister i köpfaser ur deras synvinkel och eventuellt kunna föreslå förbättringsförslag för bättre kundupplevelse av

processen för stödansökan. Att fortsätta denna typ av undersökning är relevant både med tanke på marknadsföring, politiker och samhället och det kan befrämja både företagande, utveckling av stödpaket och invandrargruppens inträde på en arbetsmarknad i Finland.

1.3 Avgränsning

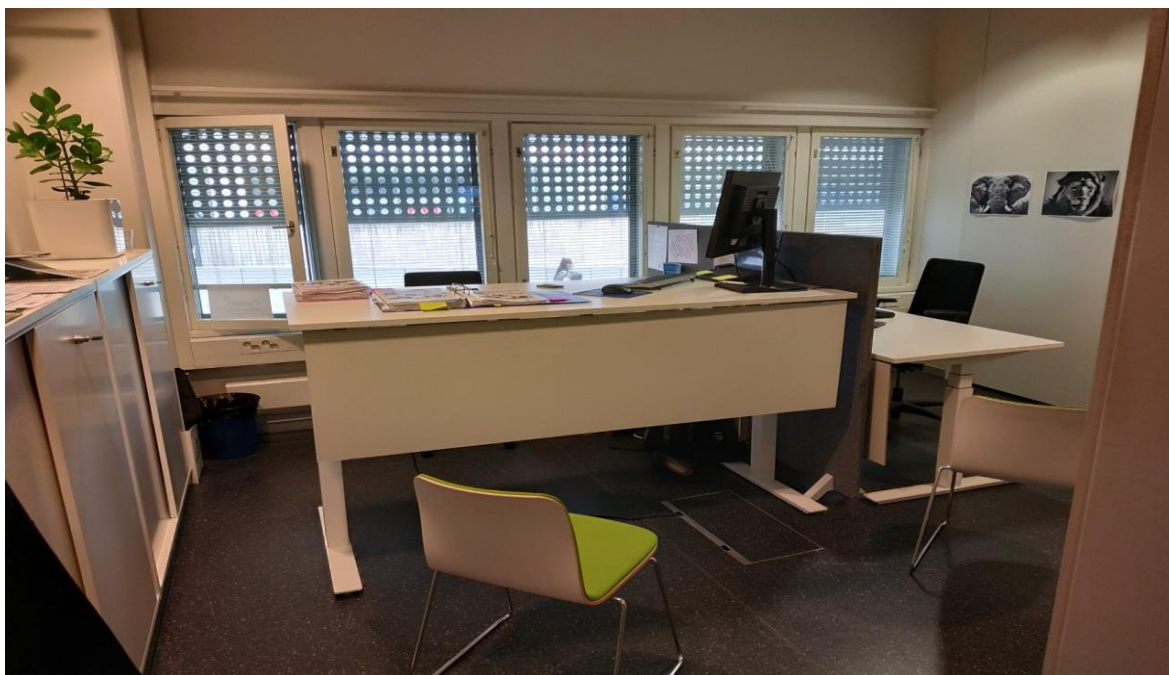
Eftersom undersökningens ämne, tema och område är klart beskrivet, avgränsar vi den på ett demografiskt sätt till invandrare från Mellanöstern eftersom det finns tillräckligt med företagare i Åbo som representerar målgruppen. Personer från Mellanöstern hör till de största invandrargrupperna i Finland som försöker komma in på arbetsmarknaden genom att bli företagare.

1.4 Problemformulering

Enligt Sundnäs, Kjellman & Eriksson (2006), har företagandet en viktig roll för samhällets utveckling och grunden för företagande är entreprenörskap, vilket är källan till dynamik, mervärde och utveckling. Att starta ett företag i Finland är utmanande för de flesta personer. Bara 63 % av dem som etablerar ett nytt företag, klarar av de första tre kritiska åren, 55 % överlever fram till femte året och långt under 50 % av dem kan driva sin företagsverksamhet i tio år och bli en stark aktör inom branschen.

Kommunala, regionala och statliga organisationer, såsom nyföretagarcentralen Potkuri, Arbets- och näringsbyrån, Finnvera och Närings- trafik- och miljö-centralen (NTM-centralen), erbjuder olika former av stödpaket till både nya och redan etablerade företagare.

På Potkuri-kontoret i Åbo säger man att syftet med stödpaketet är att befrämja företagandet vid etablering och drivande av företaget under de första åren, eller att utveckla redan etablerade företag, utan att försämra konkurrenskraften för andra aktörer inom branschen. Möten som man beställt hos Potkuri hålls bland annat i mötesrummet som syns i figur 1. (Intervju, Potkuri).



Figur 1. Mötesrum vid intervju i Potkuri, Åbo 5.2.2019. (Norouzi & Fyrqvist 2019)

Invandrarföretagare från Mellanöstern är en minoritet bland nya företagare som ansöker om stödpaket. Med denna undersökning ska vi studera och analysera denna målgrupps kundupplevelse av processen, eftersom det är ett relevant ämne inom marknadsföring, samt intressant för oss studenter.

1.5 Frågeställningar

Kundresan är ett intressant tema inom företagsekonomi och ger organisationer viktig information om kunderna och deras upplevelser. Skribenterna vill med den här undersökningen ta reda på följande:

- Är målgruppen väl medveten om de stödpaket som erbjuds nyföretagare?
- Vilken typ av stödpaket är målgruppen mest i behov av?
- Vad är den största utmaningen under ansökningsprocessen av stödpaket?

1.6 Disposition

Det här examensarbetet baserar sig på teori om Service design, kundresan och faktainsamling som handlar om målgruppens kundupplevelser av nyföretagarens stödpaket. I kapitel 2 studerar vi kundresan och dess olika köpfaser för att kunna kartlägga kundernas upplevelser. I kapitel 3 undersöker vi medverkande organisationer och dess tjänster som ingår i stödpaketet. I kapitel 4 går vi in på den empiriska delen där vi börjar med undersökning av målgruppens kundresa och dess kundupplevelse ur insamlade intervjudata. Därefter kartlägger vi framställningen av stödpaket hos medverkande organisationer med hjälp av Service design, för att analysera utmaningar och problemområden under ansökningsprocessen. Sedan presenterar vi våra förbättringsförslag och dess berörda områden med hjälp av Service Blueprint Slutligen gör vi en kritisk granskning av undersökningen och analyserar vad som lyckades bra och vad som skulle ha kunnat göras på ett bättre sätt.

2 Kundresan

En kundresa är ett sätt att studera och observera en kundupplevelse. Detta görs oftast med hjälp av en karta över kundresan där kundupplevelsen visualiseras. Med kartan vill man bland annat ta reda på kundens mål, behov och förväntningar under köpprocessen, deras upplevelse av produkten eller tjänsten, samt brister i kundresan som får kunden att ”hoppa av”. (Suhonen 2017). Enligt Clark (2013) kan en kundresa definieras som en beskrivning av kundupplevelsen där olika beröringspunkter kännetecknar kundernas interaktion med ett varumärke, produkt eller tjänst av intresse.

Förr i tiden hade både forskare och utövare ett gemensamt synsätt på kundupplevelsen och kundresan som en helhet, medan filosofer, ledare och forskare under de senaste åren har betraktat dem som två separata ämnesområden. Kundupplevelse ur ett företags synvinkel, betyder strategisk hantering av kundinteraktioner med företaget eller varumärket, för att skapa överlägsna kundupplevelser. Det här är ett utvecklat koncept från när målet var att skapa långvariga och positiva uppfattningar av en produkt eller tjänst hos kunderna. Det är ändå skäl att komma ihåg att betydelsen av begreppet kundupplevelse, uppfattas olika beroende på företag, branscher och människor. (Lemon & Verhoef 2016).

Det är till och med fyra gånger så dyrt att skaffa en ny kund, som att behålla en existerande. På grund av det här strävar företag att både bevara de nuvarande kunderna, och att komma på nya metoder för att förbättra kundupplevelsen. Nuförtiden är kundupplevelsen för ett företag nästan lika mycket prioriterad som dess produkter och tjänster. Enligt Lemon & Verhoef (2016) ligger mest fokus på kundupplevelsen, eftersom företagen nu interagerar med kunderna via otaliga kontaktpunkter i kanaler och media, vilket därmed leder till allt mer komplicerade kundresor. (Lemon & Verhoef 2016).

En kundresa föds genom att skapa den rätta omgivningen för kunder att uppleva inköps- och efterköpsfaserna. Kundresan handlar om kundupplevelser med ett företag under inköpscykeln över ett flertal kontaktpunkter 'touchpoints'. Att förstå kundupplevelsen under hela kundresan är viktigt för företag. (Lemon & Verhoef 2016).

2.1 Definition av kundupplevelse

Att definiera en kundupplevelse är inte lätt. Genom tiden har man kommit med olika förklaringar till vad begreppet betyder. Abbott (1955) och Alderson (1957) anser (enligt Lemon & Verhoef 2016) att konsumenterna egentligen är ute efter tillfredsställande upplevelser, istället för produkter. Lemon & Verhoef (2016) refererar Pine och Gilmore (1998) som menar att dessa upplevelser skiljer sig från köp av produkter och tjänster. Kunden köper en upplevelse för att kunna använda tiden till att njuta av personliga minnesvärda händelser i de olika faserna. Andra forskare har dock haft en mycket bredare syn på saken. Schmitt, Brakus och Zarantonello (2015) påpekar (enligt Lemon & Verhoef 2016) att varje serviceutbyte är en kundupplevelse, oberoende av formen. I allmänhet har forskare och utövare enats om att kundupplevelsen i sin helhet är en flerdimensionell konstruktion som innefattar kognitiva, känslomässiga, beteendemässiga, sensoriska och sociala komponenter. (Lemon & Verhoef 2016).

2.2 Kontaktpunkter under kundresan (Touchpoints)

Clatworthy (2011) beskriver kontaktpunkter som interaktioner mellan en tjänsteleverantör och kunder. Varje gång en person interagerar med en beröringspunkt, har de en tjänsteinteraktion. Detta skapar en upplevelse och ökar personens relation till tjänsten och tjänsteleverantören. Resultatet av alla upplevelser från kontaktpunkterna, påverkar deras åsikt om tjänsten och tjänsteleverantören. (Clatworthy 2011). Kontaktpunkternas händelseförlopp omfattar förköp, inköp och efterköp och varje fas inkluderar

kontaktpunkter, men endast några av dem är under företagets kontroll (Lemon & Verhoef 2016).

Kontaktpunkter kan indelas i fyra olika kategorier: varumärkesägda, partnerägda, konsumentägda och sociala/externa/självständiga. I vissa fall kan det hända att kunden interagerar med alla dessa kontaktpunkter i varje fas. Kontaktpunkternas betydelse varierar mellan olika företag beroende på verksamheten. (Lemon & Verhoef 2016).

Varumärkesägda är företagets egna planerade kontaktpunkter, som till exempel reklam och webbplatser. Hit hör också varumärkesstyrda delar, som bland annat produkt, förpackning och pris. Det har gjorts omfattande undersökningar där man kommit fram till att reklam och marknadsföring inverkar på kundernas attityder och preferenser. (Lemon & Verhoef 2016).

Partnerägda kontaktpunkter har utformats tillsammans med företaget och deras partner. Exempel på sådana partner är bland annat marknadsföringsbyråer och partner med kommunikationskanaler. Erfarenhetseffekterna av dessa kontaktpunkter är mindre tydliga. En studie av Lemon och Van Wangenheim (2009) visade att användningen av lojalitetspartner i ett resesammanhang, gör att kunderna spenderar mera i framtiden på dessa samarbetande företag. (Lemon & Verhoef 2016).

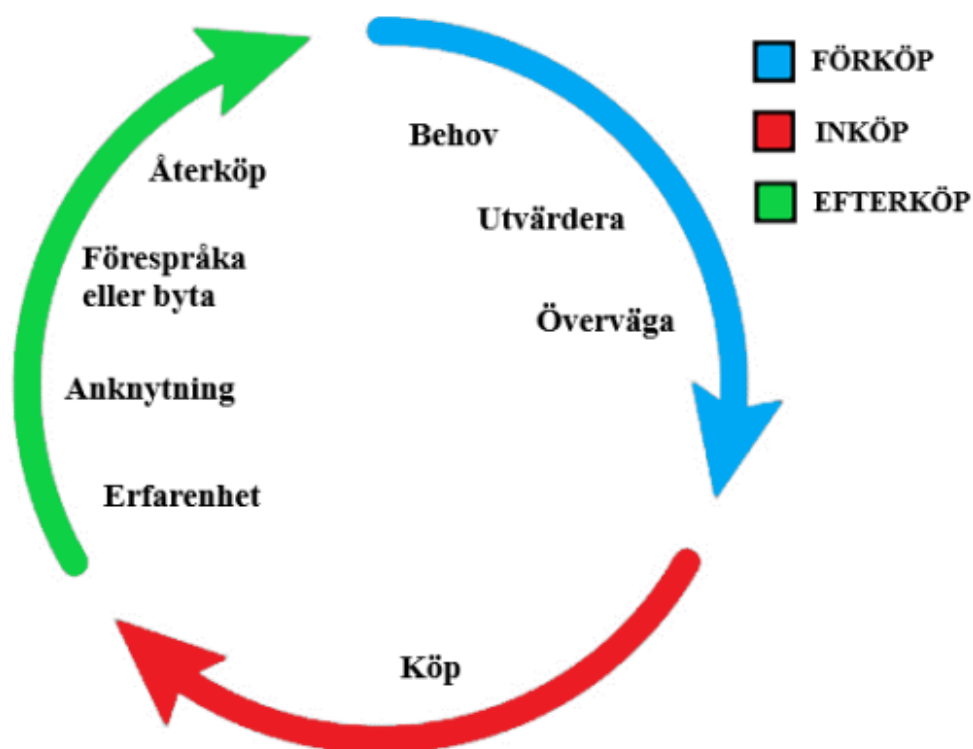
Konsumentägda kontaktpunkter är kundhandlingar och som är en del av den övergripande kundupplevelsen. Det som är speciellt med dessa kontaktpunkter, är att företaget, partner, samt andra influenser inte har någon kontroll eller påverkan på dem. Ett exempel på en sådan kontaktpunkt kan vara en instruktionsvideo på YouTube om en IKEA produkt. De flesta videon av den här typen är laddade upp av konsumenter och inte av företag. Konsumentägda kontaktpunkter är mest kritiska i efterköpsfasen då produkten konsumeras eller används. (Lemon & Verhoef 2016).

Sociala eller externa kontaktpunkter är utomstående påverkare, som till exempel andra kunder, inbördes påverkan, neutrala informationskällor och omgivningen. Klienter kan orsaka inflytande under alla de tre köpfaserna, både begärt eller oönskat. Sociala medier har fått särskilt mycket uppmärksamhet i marknadsföringslitteratur. (Lemon & Verhoef 2016).

2.3 Köpfaser under kundresan

Köpfaser kan vara svårbegripliga och enligt Lemon & Verhoef (2016) är det lättare att använda sig av de tre faserna från kundupplevelsen; förköp, inköp och efterköp, för att förstå sig på den hela omfattade kundresan.

Figur 2 är en modell på en kundresa och dess köpfaser enligt teorin av Abdul & Madhavi (2017). Det finns ingen standard på detta och därför kan det både tilläggas eller tas bort olika situationer i de tre faserna från denna modell. Senare i arbetet ser vi på hur kundresan såg ut, eller kunde ha sett ut för nyföretagarna med invandrarbakgrund, när de sökte stödpaket för företagsetablering eller utveckling av sin verksamhet.



Figur 2. Köpfaser under kundresan (Norouzi & Fyrqvist 2019)

2.3.1 Förköpsfasen

Detta är den första fasen och omfattar kundens alla interaktioner med varumärket, kategorin och omgivningen före köpet. I marknadsföringslitteratur brukar man anse att det under förköpet framkommer handlingsätt som t.ex. igenkännande av behov, sökande och övervägande. I praktiken betyder detta att en kund har ett behov som denna överväger uppfyllandet av.

Behov är det första steget av köpbeslutsfaserna. I det här steget har kunden ett grundläggande eller särskilt behov av en produkt eller tjänst. Genom att företaget förstår kundupplevelsen, förbättras kundservicen och därmed påverkas också kunderna att mer troligen välja deras produkter eller tjänster. Att förstå kundupplevelsereserian handlar om avgörandet då kunden har ett behov, efterföljt av olika köpbeslutsfaser. (Abdul & Madhavi 2017).

Utvärdera är det andra steget och här har kunden redan ett behov av en tjänst eller produkt. Det är nu som kunden börjar utvärdera företags erbjudanden. Under de senaste åren har kunderna fått tillgång till enorma mängder av information, bland annat via sociala medier och mobila tjänster. Kunderna utvärderar möjligheterna genom att jämföra information från flera olika källor. Köpbeslut görs inte utan grundlig utvärdering. (Abdul & Madhavi 2017).

Övervägande sker när kunden utvärderat olika alternativ och funderar på att köpa den lämpligaste produkten eller tjänsten. Här gäller det för företag att verkligen pröva mildra kunden före övervägandet, för att vinna över kundens köpreferenser. De mest utmanande kunderna överväger alla de lämpligaste alternativen, samt de förmånligaste priserna. (Abdul & Madhavi 2017).

2.3.2 Inköpsfasen

Detta är den andra fasen och omfattar alla kundinteraktioner med varumärket och dess omgivning under inköpet. I denna fas ingår handlingssätt som val, beställning och betalning. På grund av de otaliga kontaktpunkterna och överbelastning av information, är det också skäl att överväga valöverbelastning, köpförtroende och beslutstillfredsställelse. Det här kan leda till att kunder slutar söka, slutför köpet, eller till och med skjuter upp köpet.

Köp handlar om alla kundinteraktioner med företaget under inköpsprocessen, som innefattar tillvägagångssättet vid val av preferenser, beställning, väntetid, artighet från personalens sida, betalning och innehav. I denna fas bör företagen känna till kundernas preferenser, för att göra kundupplevelsen så bra som möjlig. (Abdul & Madhavi 2017).

Bristfällig tjänsteframställning kan leda till sämre kundupplevelser, men varför är många tjänster dåliga? Demos anser (enligt Stickdorn & Schneider 2011, 24) att detta till en stor del beror på den dåliga planeringen av interaktioner mellan tjänsteleverantören och kunder, det vill säga bristfällig Service design. Det kräver alltså att tjänsteleverantören för det första måste känna till alla de möjliga interaktionerna mellan tjänsteleverantören och kunden. För

det här fordras två saker; tjänsten måste ses på från kundernas synvinkel och tjänsten måste förse kunderna med värdefulla upplevelser. (Stickdorn & Schneider 2011, 74).

Med hjälp av Service design kan en organisation visuellt kartlägga interaktionerna för att analysera problemområden. Service Design tänkande består av användarcentrerad, medskapande, sekvens, intygande och helhetssyn. (Stickdorn & Schneider 2011, 28 – 39).

2.3.3 Efterköpsfasen

Detta är den tredje och sista fasen. Denna fas omfattar alla kundinteraktioner med varumärket och dess omgivning efter köpet. Handlingssätt som ingår i den här fasen är användning och konsumtion, efterköpsintresse och serviceförfrågningar. I praktiken betyder detta kundens upplevelser som på något sätt har att göra med varumärket eller den köpta produkten. Det här betyder att själva produkten blir en kontaktpunkt. Om kunden förblir lojal, sker det återköp och ytterligare intresse. I annat fall börjar kundresan från början.

Kundens **erfarenhet** av tjänsten är viktigt för organisationen att förstå sig på. Först måste organisationen begripa sig på sin egen verksamhet. Hit hör både kundresan ur kundens synvinkel, samt de viktigaste aspekterna i varje fas av kundresan. Därefter måste aktören identifiera de olika kontaktpunkter som uppkommer under kundresan. Slutligen bör aktören identifiera utlösningpunkter som resulterar i antingen fortsättning eller avbrott av kundresan. (Abdul & Madhavi 2017).

Anknytning efter inköpet till en produkt eller tjänst, blir en kritisk kontaktpunkt i efterköpsfasen. Starka och händelserika kundmöten medför positiva kundupplevelser resulterar i återkommande kunder. Medan inköp kan ses som en engångshändelse, är efterköpsfasen däremot ett skede av flera händelser. Detta skede innefattar kundupplevelser i efterköpsfasen, som på något vis relaterar till tjänsten eller varumärket. Med detta i tanke, bör företag integrera de bästa servicestrategierna för att tillfredsställa kunderna. Till en början måste företaget ha en klar uppfattning av kundens behov och se till att alltid bemöta dem. Till näst krävs att både personalen och processerna uppfyller kundens uppfattningar och förväntningar. Till sist är det nödvändigt att hitta de kontaktpunkter som måste finjusteras. I olika rapporter har det kommit fram att en nöjd kund högst berättar vidare åt två till tre andra kunder, medan en missnöjd kund till och med kan påverka 10 kunder negativt. (Abdul & Madhavi 2017, 22 – 25).

Anknytning handlar om kundernas lojalitet mot varumärket och deras vilja att hänvisa andra kunder till köp. Hantering av kundupplevelseresan kräver förmågan att kunna proportionera och övervaka kundernas förhållanden till företagets produkter och tjänster. Nöjda kunder bindes till varumärket och utmärkta kundupplevelser ger återkommande kunder. (Abdul & Madhavi 2017, 22 – 25).

Efter inköp och anknytning av en produkt eller tjänst, har kunden ett val mellan att **förespråka eller byta**. Ett företag måste se till att undanröja hinder för att behålla sina kunder och hindra dem att byta företag under sin kundresa. Nöjda kunder berättar vidare åt sina närmaste om de haft en bra kundupplevelse, medan missnöjda kunder går till konkurrenterna och dessutom tar andra kunder med sig. (Abdul & Madhavi 2017, 22 – 25).

Kunder som haft en bra köpupplevelse kommer oftast tillbaka, gör alltså **återköp**. Detta gör att kundresan både slutförs och upprepas. Anledningar till återkommande kunder är bland annat smidig köpprocess, ägarupplevelse och positiv kundresa. Dessa kan skapa lojala kunder mot varumärket, men också leda till att kunderna söker andra alternativ såvida kundupplevelsen varit dålig. Genom en effektiv hantering av kundupplevelsen vid kontaktpunkterna, samt skapande av inflytelsepunkter i kundupplevelseresan, uppnår man en vinn-vinn situation för både företaget och kunden. (Abdul & Madhavi 2017, 22 – 25).

3 Stödpaket för nyföretagare

Stödpaketet är både ett ekonomiskt och praktiskt stöd som hjälper företagarna vid företagsetablering och utveckling av verksamheten. Stödpaketet erbjuds av Uusyrityskeskus ry, Arbets- och näringsbyrån, Finnvera och NTM-centralen. Uusyrityskeskus (Nyföretagarcentralen) hjälper nya företagare med bland annat utveckling av affärsplanen och eventuell hänvisning till experthjälp. Till Arbets- och näringsbyråns tjänster hör startpeng, utbildningar för nyföretagare med mera. Finnvera hjälper med finansiellt stöd i form av olika företagslån och borgen för banklån. NTM-centralen erbjuder rådgivning, utbildning och finansiellt stöd oftast i samarbete med Arbetskraftsbyrån.

3.1 Nyföretagarcentralerna

Finlands Nyföretagarcentraler eller på finska Suomen Uusyrittyskeskus grundades år 1989. Organisationen är Finlands ledande tjänsteleverantör för främjande av företagare. Till Nyföretagarcentralerna hör 29 business center runt om i Finland med 125 företagsrådgivare och 1500 experter. Uusyrittyskeskus har ett nätverk som fungerar enligt ett gemensamt tillvägagångssätt. Till dessa tillvägagångssätt hör ett kvalitetssystem, olika verktyg för rådgivning, olika mätare, rapportering med mera. Uusyrittyskeskus betjänar närmare 20 000 nya kunder årligen. Med hjälp av organisationens rådgivning grundas det mellan 7000–8000 nya företag varje år. Dessa företag har en hög överlevnadsfrekvens, som efter två års verksamhet ligger runt 90 procent och efter fem år runt 80 procent. Som en jämförelse, är endast kring hälften av alla företag som grundas i Finland i verksamhet efter fem år. (Uusyrittyskeskus 2019).

Tabell 1 nedan visar hur det gått för företag som etablerats med hjälp av Nyföretagarcentralen. Överlevnadsprocenten är mycket hög medan företag som gått i konkurs endast ligger på 0,7 %.

Tabell 1. Företagens situation som grundats med hjälp av Uusyrittyskeskus.

Företaget är i verksamhet	82,5 %
Företaget har frivilligt avslutas	6,7 %
Företaget har sökt om konkurs	0,7 %
Företaget har sålts	0,9 %
Företaget grundades inte (inte registrerats)	0,4 %
Företaget är inte i verksamhet (registrerat)	8,4 %
Företaget är i skedet att grundas	0,4 %

(Uusyrittyskeskus, 2019)

Nyföretagarcentralernas kunder är personer som har tänkt starta ett företag eller funderar på affärsplanen. Typiska kunder hos Uusyrittyskeskus är studerande, löntagare, arbetslösa eller arbetslöshetshotade, invandrare och personer som har planer på ägarbyte eller tänkt köpa ett företag. (Uusyrittyskeskus 2019).

För att börja stödpaketsprocessen, rekommenderar organisationen att först läsa igenom guiden för att starta eget företag, som finns i både elektronisk- och pappersform. Förutom detta lönar det sig att gå på infotillfällen som ordnas två gånger i månaden. Där får man basinformation om att bli entreprenör. (Uusyrityskeskus 2019).

Nästa steg är att gå på rådgivningsbesök som är personliga, kostnadsfria och konfidentiella. Där går man igenom affärsidén och affärsplanen, samt får eventuellt rekommendation att söka hjälp av experter enligt kundens behov. Tanken bakom dessa besök hos affärsrådgivarna, är att få en utvärdering av affärsidén. Förutom information och rådgivning, får kunden också en samtalspartner gällande startande av eget företag. (Uusyrityskeskus 2019).

I vissa fall rekommenderar affärsrådgivaren ett besök hos en expert. Dessa besök är också kostnadsfria och gäller specifika affärsområden enligt kundens behov. Hit hör bland annat bokföring, finansiering och försäkringar. (Uusyrityskeskus 2019).

Figur 3 visar hur en typisk kundresa ser ut hos Potkuri. För alla kunder ser inte kundresan ut så här, utan vissa steg kan falla bort beroende på kundens behov.

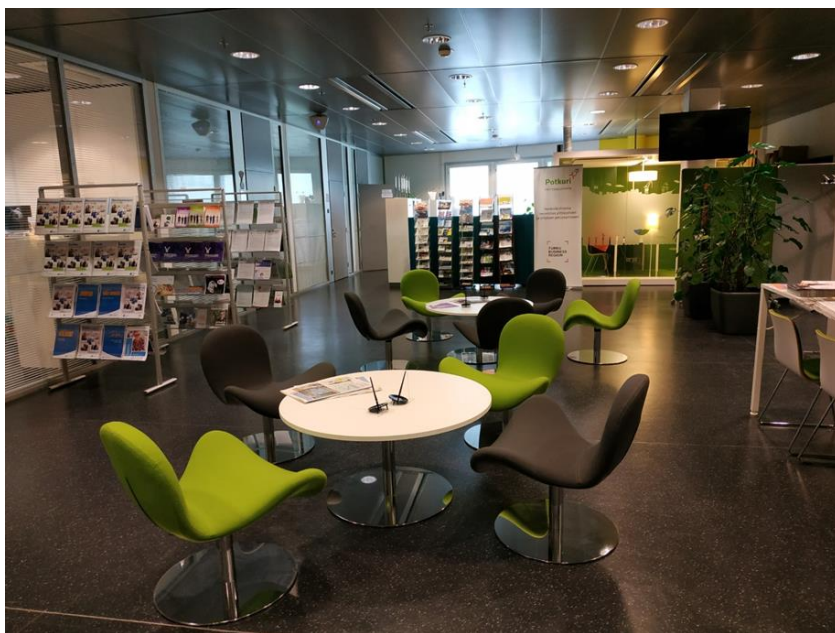


Figur 3. Kundresan hos Uusyrityskeskus (Uusyrityskeskus 2019)

Nyföretagarcentralens business center i Åbo är Potkuri. Enligt Potkuris (Bilaga 2) egen beskrivning, består deras stödpaketjänster av rådgivning, utveckling av affärsplan, expertnätverk, tillgänglighet av TE-byrårepresentant, koordinator för företagsaffärer och skatterådgivning hos skatteverket. Tjänsterna är avgiftsfria, aktören hjälper med uppskattning och utveckling av affärsidé och företagandet, hänvisar till andra medverkande organisationer t.ex. skickar vidare till revisionsbyrån och allmänna regelbundna startinfo som hålls två gånger i månaden och räcker ungefär en timme per gång. För utveckling av redan etablerade företag, rekommenderas kunden vidare till Turku Science Park som har fokus på redan utvecklade företag.

Enligt Potkuri utgör ca 20 % av deras kundkrets av invandrare som vill etablera ny företagsverksamhet. Dessa kunders ålder ligger mellan 25–45 som ca 95 % består av män och ca 5 % av kvinnor. Sällan kommer dessa kunder direkt till Potkuri, utan oftast skickas de från Arbets- och näringsbyrån, Finnvera, banker och inrättningar. Oftast har de mycket bra yrkeserfarenhet men ingen utbildning inom branschen, svaga finska kunskaper, väldigt låg företagarkompetens, brist på säkra inkomster och knapphet av eget kapital. Detta leder till långvariga processer som är svårare att genomgå i jämförelse med finländska kunder.

När en person beställt tid och besöker Potkuri för första gången, ska denna fylla i en blankett med personuppgifter och andra relevanta frågor angående mötet. Blanketten ifylls i väntrummet som syns i figur 4.



Figur 4. Väntrummet för möte i Potkuri, Åbo (Norouzi & Fyrqvist 2019)

3.2 Arbets- och näringsbyrån

Arbets- och näringsbyrån (TE-tjänster 2018) erbjuder rådgivning och ekonomiskt stöd till nyföretagare i form av startpeng. Startpeng är ett ekonomiskt stöd till en blivande företagare för att trygga dennas inkomst under den tid som det uppskattningsvis tar att starta och etablera företagsverksamhet, dock för högst 12 månader. Startpengens belopp är lika stort som grunddagpenningen (32,40 euro per dag) och den betalas för högst fem dagar per kalendervecka. Om ansökaren är arbetslös arbetssökande, inte arbetslös men lämnar till exempel lönearbete, studerande eller gör hemarbete för att bli företagare på heltid, eller har företagandet som bisyssla och planerar att bli företagare på heltid, kan hen ha möjligheten att beviljas startpeng.

TE-byrån utreder först om företagande är ett lämpligt sysselsättningsalternativ för den sökande och beviljar därefter stödpaketet. Vanligen är förutsättningarna för beviljandet av stödet följande: företagande på heltid, tillräckliga färdigheter för att bedriva företagsverksamhet, kunnskap att bedriva kontinuerlig lönsam företagsverksamhet, nödvändighet med tanke på inkomsten och inledande av företagsverksamhet först efter att stödet beviljats. Ansökaren som är arbetslös arbetssökande får välja mellan startpeng eller arbetslöshetsförmån för de fyra första månaderna som nyföretagare. Om nyföretagaren får inkomst från företagsverksamhet under dessa fyra månader, får denna anpassad arbetslöshetsförmån med ytterligare information från arbetslöshetsförmånens utbetalare, FPA eller Arbetslöshetskassorna. (TE-tjänster 2018).

Startpeng kan ansökas vid inledande av företagsverksamhet genom att kontakta Företags- Finlands telefontjänst. Organisationens företagsrådgivare ger råd och anvisningar om hur nyföretagaren ska gå tillväga då denna vill grunda ett företag och ansöka om startpeng. Samtidigt ska ansökaren kontakta arbets- och näringsbyrån innan företags-etableringsskedet och reservera tid genom att lämna en kontaktbegäran i webbtjänsten 'Mina e-tjänster för personkunder' (Tjänster för blivande företagare) eller genom att ringa till arbets- och näringsbyråns telefontjänst för arbetsgivar- och företagskunder. Ansökan om utbetalning ska tillhandahållas NTM-centralernas samt arbets- och näringsbyråernas utvecklings- och förvaltningscenter senast inom två månader från att perioden gått ut. (TE-tjänster 2018).

TE-byrån erbjuder även utbildningar för personer som planerar att bli företagare, som dessutom kan flexibelt kombineras med startpengen. Utbildningen kan påbörjas medan den beviljade personen får startpeng. TE-byrån ordnar avgiftsfria kurser för nya företagare under arbetskraftsutbildningsramen. (TE-tjänster 2018).

Arbets- och Näringsbyrån i Åbo har ett starkt samarbete med Potkuri angående stödpaketet för nyföretagare gällande startpeng och snabba företagartutbildningar. På grund av det här har aktören ett kontorsrum i Potkuris verksamhetslokal som är öppet en gång per vecka för besvarande av klienternas frågor och effektivare tjänstprocess. Arbets- och näringsbyråns arbetsrum i Potkuri syns i figur 5 som är tagen vid intervju i Potkuri 5.2.2019.



Figur 5. Arbets- och Näringsbyråns arbetsrum i Potkuri, Åbo (Ingången till rummet under TV:n). (Norouzi & Fyrqvist 2019)

3.3 Finnvera

Finnvera hjälper med finansiella lösningar för anskaffningar, investeringar och driftskapital i inledningsskedet före etablering av en företagsverksamhet, men det beviljade lånet kan lyftas först när företaget har grundats och har ett FO-nummer. Finnvera kartlägger och analyserar företagets möjligheter att kunna idka lönsam affärsverksamhet och genomföra sin plan före finansieringsbeslut. I utredningen bedöms företagets mål, utvecklingsplaner och marknadssituationen, samt den lokala konkurrenssituationen. Företagaren bör ha en stabil personlig ekonomi och därför fastställs det om den totala finansieringen och självfinansieringsandelen är tillräcklig. I vissa fall kräver organisationen säkerhet för finansiering, vilket enligt risken bedöms separat för varje projekt. (Finnvera 2019).

Finansieringsansökan lämnas in via onlinetjänsten och omfattar bland annat uppgifter om företaget, företagaren och projektet, samt företagets affärsverksamhetsplan och resultatplan för de tre följande åren. Återbetalning av små företagslån är vanligtvis 5 år. I lånet ingår engångs expeditionsavgift vid lyft av lån. Låneåterbetalningen under första året är bara referensräntan och marginalen i jämna kvartal och från andra året av lånetiden återbetalas både räntan och låneraten per kvartal. (Finnvera 2019).

För ansökan av finansiella tjänster hos Finnvera, behöver företaget noggrann planering av affärsverksamheten och olika ekonomiska kalkyler, som elektroniskt kan ifyllas både på organisationens webbsida och i Mitt Företags-Finland webbplatsen. Mitt Företags-Finland ägs av arbets- och näringsministeriet och är en del av helheten för offentliga företagstjänster. (Finnvera 2019).

Finnveras tjänster för finansiering av nya företag består av begynnelseborgen, Finnveraborgen, Finnveralån och företagarlån. Begynnelseborgen (partiell borgen) hjälper nya företag att ansöka om banklån för olika investerings- och driftskapitalbehov. Företagaren ska själv ansöka om banklån på egen hand och bör fylla i de elektroniska affärsverksamhetsplans- och resultatplansblanketterna på Mitt-Företags-Finland webbplatsen. Om låneansökan uppfyller alla krav och ansökaren finansierar 25 % av lånesumman, dock minst 3000 euro, erbjuder Finnvera begynnelseborgen för nystartade små företag. (Finnvera 2019).

Finnveraborgen är avsedd som säkerhet för olika inhemska finansieringsbehov i små och medelstora företag, till exempel investeringar, driftskapital eller finansiering som krävs vid affärsverksamhets- eller företagsförvärv. Finnveraborgen lämpar sig för små och medelstora företag, samt på särskilda grunder även för storföretag. Finnveraborgen kan användas som säkerhet för lån, bankborgen som beviljats av en bank, ett finansieringsbolag eller ett försäkringsbolags finansieringsformer som reverskredit, konto med kredit, kreditlimit, bankborgen, bankborgenslimit och factoringsfinansiering. (Finnvera 2019).

Finansiären och Finnvera delar risken som är förknippad med finansieringen, Finnveraborgen utgör vanligen 50 % av kreditbeloppet eller av en annan finansieringsförbindelse. (Finnvera 2019).

Lånefinansiering (Finnveralån) är ett företagslån avsett för små företag på minst 30 000 € och max 50 000 €, som kan beviljas endast av Finnvera för nyföretagare. Över 50 000 € lånefinansiering kräver andra finansiärer eller tillräckligt stor självfinansieringsandel.

Storleken på självfinansieringsandelen varierar i enlighet med projektets innehåll som vanligen förutsätter en självfinansieringsandel på minst 15 % vid investeringar och 20 % vid företagsförvärv och generationsskiften. Finansieringen berör inte företagarlånet (lån för privata företagare) eller brofinansiering (stöd från NTM-centralen eller Business Finland) vars minimigräns är 10 000 €. Finnveras andel av den totala finansieringen som beviljats som lån eller borgen är varierande från fall till fall, men vanligtvis är Finnveras finansiering 50 % och bankens 50 %. (Finnvera 2019).

Företagarlånet är ett personligt lån för en företagare för att till exempel finansiera placeringar i ett aktiebolags aktiekapital eller aktieinköp i redan verksamma företag. Företagen bör uppfylla EU-kriterierna för små och medelstora företag samt ha förutsättningar för lönsam affärsverksamhet. Företagarlån kan beviljas delägare i aktiebolag, vars andel av aktiekapitalet och röstetalet är minst 20 % efter en placering eller ett aktieförvärv som har finansierats med företagarlån. Lån kan även beviljas flera grundare eller delägare i ett och samma företag dock högst 100 000 € per låntagare med en självfinansieringsandel på 20 %. (Finnvera 2019).

3.4 NTM-centralen

Närings-, trafik- och miljöcentralen erbjuder olika tjänster i form av lån eller företagsstöd för landsbygden som är avsedda för både nyetablerade och expanderande företag, som vill utveckla sin verksamhet och förnya sig inom ramen för företagsfinansiering. Stödet kan ansökas fastän företaget inte är i jordbruksbranschen. Syftet med stödet för etablering av företag och investeringar, är att öka företagsverksamhet och ordna fler arbetsplatser på landsbygden. Företagsstödet kan ansökas av NTM-centralerna eller från lokala Ledargrupper. (Närings-, trafik- och miljöcentralen 2018).

NTM-centralen hjälper bland annat nya företagare med bedömning av affärsidén samt utbildningsmöjligheter om hur man inleder och sköter företagsverksamheten. Organisationen kan också finansiera en ny företagsverksamhet och utveckla företagsverksamheten mångsidigt (affärsidé, olika bolagsformer, företagets ekonomi, finansiering och marknadsföring) med hjälp av olika experttjänster. Via Företags Finlands telefonrådgivning och suomi.fi-webbtjänsten får sökanden grundläggande information om hur man kan etablera ett företag och inleda företagsverksamheten. Rådgivningen erbjuds av företagstjänsten och regionala centret för nya företag samt från den regionala arbets- och näringsbyrån. (Närings-, trafik- och miljöcentralen 2018).

En företagare som är arbetsgivare får tillgång till flera avgiftsfria rådgivningstjänster och serviceformer hos NTM-centralen t.ex. rådgivning med att anställa arbetstagare, fullgöra sina arbetsgivarförpliktelser eller hantera uppsägningar. Ett företag kan på vissa villkor även få ekonomiskt stöd för att skaffa arbetskraft eller kunnande. När arbetsgivaren har brist på personal eller ett underskott av kompetens, kan organisationen tillsammans med företaget genomföra rekrytering eller utbildning som höjer personalens kompetensnivå. Utbildningen är en skräddarsydd arbetskraftsutbildning för företagen som planeras, finansieras och genomförs med en utbildare som valts tillsammans. Utbildningen lämpar sig för företagen oavsett bransch och storlek. NTM-centralen erbjuder också informationstjänster, ANM branschtjänst publicerar regionala ekonomiska utsikter, branschrapporter och branschchefernas finansieringsutsikter. (Närings-, trafik- och miljöcentralen 2018).

Tjänsten upprätthåller statistikdatabasen Toimiala Online och uppdaterar automatiskt statistiska bilder, samordnar branschchefernas verksamhet och expertrådgivning, ordnar seminarier, samt publicerar videoinspelningar från seminarierna. (Närings-, trafik- och miljöcentralen 2018).

4 Undersökning av målgruppen

Arbetet granskar målgruppens kundupplevelse i ansökningsprocessen ifråga om stödpaket. Detta gör vi genom intervjuer, varefter vi kartlägger målgruppens kundresa med hjälp av insamlade data. För att få en bild av målgruppens upplevelser under kundresan, kartlägger vi Service design och eventuellt finner problemområden. Slutligen gör vi en service blueprint för att få en helhetsbild av de båda områdena och komma till ett resultat.

4.1 Kartläggning av kundresan

För att kartlägga en organisations kundresa, gäller det att ”hoppa in i kundens skor”. Det här betyder att ett företag som verkligen satsar på kundupplevelsemarknadsföring, bör sätta all fokus på kunden. (Walters & Nussey 2015, 69). Enligt Rosenbaum, Otolara och Rami´rez (2016, 1) är en karta över kundresan ett väldigt bra verktyg, som hjälper en organisation att förstå dess kundupplevelser.

Tanken med kartan är mycket enkel. Det är en visuell bild av de olika händelserna i vilka en kund kan interagera med en serviceorganisation under en fullständig köpprocess. Kartan ger en förteckning över alla kontaktpunkter i denna process. Genom att ha en bra förståelse för

dessa kontaktpunkter kan organisationen tillämpa metoder som främjar serviceinnovation. Målet med dessa metoder är att förbättra interaktionerna med tjänsteleverantörerna, genom förbättring av kundupplevelsen vid varje kontaktpunkt. (Rosenbaum, Otolora & Rami´rez 2016, 2).

En karta är vanligtvis i form av en tidslinje och indelad i de tre olika köpfaserna. När man har identifierat alla kontaktpunkter och lagt till dem till kartan, bör man utveckla strategiska kategorier vid den vertikala axeln. Dessa kategorier ska beskriva relevanta strategiska initiativ för varje kontaktpunkt. Den horisontella axeln är mycket lätt att förstå, medan den vertikala axeln avgör hur effektivt verktyg kartan är. (Rosenbaum, Otolora & Rami´rez 2016, 2).

Vissa organisationer ignorerar betydelsen av den vertikala axeln och konstruerar kartan som en visuell bild, där endast kundernas kontaktpunkter med organisationer existerar. Denna visualisering hjälper ledningen i en organisation att förstå kundupplevelsen, men är ett värdelöst verktyg när det gäller främjandet av innovation i service systemet (se figur 3, Kundresan i Uusyrityskeskus). (Rosenbaum, Otolora & Rami´rez 2016, 2).

Några experter har också föreslagit ledningar att skapa så kallade empati-kartor. En sådan karta innefattar kundens tankar, föreställningar, uppfattningar, samt andra känslor som inte direkt kan observeras. Även om denna karta är ett användbart servicedesignverktyg, begränsar den chefs förståelse för komplexiteten och det ömsesidiga beroendet av tjänstesystem extremt. (Rosenbaum, Otolora & Rami´rez 2016, 2).

Andra förespråkare för kartläggning av kundresan, såsom Court, Elzinga, Mulder, och Vetvik 2009; Dasu och Chase 2010, samt Skinner 2010 anser (enligt Rosenbaum, Otolora & Rami´rez 2016, 2) att den vertikala axeln är ett virrvarr där det går att tillägga otaliga aktiviteter. Problemet med detta är att ju mera aktiviteter som tilläggs på den vertikala axeln, desto mera invecklad blir kartan och kan öka förvirringen. (Rosenbaum, Otolora & Rami´rez 2016, 2).

Organisationsledning bör betrakta den vertikala axeln i en kundresekarta som att specificera de olika nyckelkomponenterna i hela servicesystemet. Där ska det komma fram hur marknadsföring, mänskliga resurser och informationsteknologi kan fungera tillsammans för att möta kundernas förväntningar vid varje kontaktpunkt. På detta sätt kan kartläggningen av kundresan fungera som ett innovationsverktyg. (Rosenbaum, Otolora & Rami´rez 2016, 2).

4.1.1 Metod och målgrupp

Undersökningen berör en viss målgrupp och därmed tänkte vi göra en surveystudie. Val av metod betyder inte att en undersökning måste hålla sig till en viss metod som t.ex. kvalitativ, kvantitativ eller observation. Det betyder däremot att metoden ska passa bäst för själva undersökningen, men att handlingssättet får skilja sig från de vanliga som förknippas med den valda metoden. (Bell 2009, 22 – 24).

Surveystudier är alltid olika, beroende på undersökningen. Det här betyder att det inte finns noggranna riktlinjer för en surveystudie, eftersom olika undersökningar kräver skilda lösningar. Surveystudier fokuserar i sitt innehåll på grupperns demografiska egenskaper, dess sociala miljö, aktiviteter, åsikter och attityder. Olika problem som är förknippade med surveystudier, är att få urvalet representativt för den totala befolkningen. I praktiken betyder detta att om befolkningen består av 10 000 män och 3 000 kvinnor, måste urvalet mellan könen också hållas i samma proportion. Surveystudie kräver grundlig analys av vilka befolkningens egenskaper som ska ingå i urvalet för att trovärdigt nå en representativ selektion. (Bell 2009, 22 – 24).

En surveystudie ska ställa samma frågor till alla respondenter under så liknande omständigheter som möjligt. Att utforma frågor är inte lätt, eftersom de måste ha samma betydelse för alla respondenter. Dessa frågor kan göras som enkäter som respondenterna svarar på för sig själv, eller genom intervju där respondenternas svar antecknas. Även om valet av metod kan vara olika, är syftet alltid det samma; att få svar på samma fråga av många personer. För en surveystudie passar frågorna vad, var, hur och när. Problematiskt med en surveystudie är att få svar på frågan varför. (Bell 2009, 22 – 24).

En målgrupp är ofta de personer som har samma kännetecken genom till exempel intresse eller mål att uppnå (Johansson & Malmsten 2009, 297). För intervjuer valde vi 10 personer från målgruppen som under de senaste åren fått nyföretagares stödpaketet. Dessa personer hittade vi med att slumpmässigt besöka olika företag i Åbo, vars ägare hörde till undersökningens målgrupp. Därtill intervjuade vi personer på Potkuri i Åbo som erbjuder stödpaket för nyföretagare. I undersökningen kommer vi att samla in relevanta data som är tillgängliga på organisationers webbsida, gällande stödpaket för etablering och utveckling av nya eller redan verksamma företag.

Tanken med intervjuerna är först och främst att kartlägga kundresan gällande stödpaketets ansökningsprocess och kundens upplevelsenivå i processens olika skeden och situationer,

för att stödja undersökningens syfte. Samtidigt vill vi ta reda på vilka aspekt och i vilka områden och situationer under kundresans utvecklingsprocess, som det uppstår svårigheter och sämre kundupplevelse hos målgruppen. Att också kartlägga utmaningar och bakomliggande orsaker, kan hjälpa oss att komma med förbättringsförslag, vilket befrämjar vårt mål med den här undersökningen.

Målgruppen för intervjuerna är invandrare från Mellanöstern som har ansökt om företagsstöd för nyföretagare under tiden 2010–2019 i Åbo. De valda personerna för intervjuerna är slumpmässigt utvalda från branscherna: restaurang, taxi, biltvätter, bilmekaniker, beklädnad/sömmerska, bageri, livsmedels- och kött detaljhandel. Dessa personer har genomgått kundresan hos medverkande aktörer som erbjuder de olika tjänsterna som ingår i stödpaketet för nyföretagare. Vi intervjuade 10 personer från målgruppen, av vilka tre var inom biltvätter & service, två inom verkstäder, en från en taxifirma, en från en bilverkstad, en från ett bageri, en från en livsmedelsbutik och en som inte hade någon verksamhet. Personerna var ursprungligen från Iran, Afghanistan, Irak och Turkiet. Intervjuerna var enskilda och skedde vid olika tidpunkter och platser som bäst passade för personerna. Intervju modellen/frågorna är strukturerade i två olika delar.

4.1.2 Intervjufrågor

För att planera och genomföra intervjuer måste forskaren eller forskarna vara säkra på att respondenterna känner till syftet med undersökningen och deras egna rättigheter. Före planering av intervjuerna, måste forskarna vara bekanta med de etiska riktlinjerna, eftersom det är upp till respondenternas samtycke. Respondenterna måste få veta vad undersökningen handlar om, varför de intervjuas, vilka slags frågor som ställs och vad som görs med svaren som forskarna får. Svaren till dessa punkter ska helst vara i skriftlig form och respondenterna bör ha god tid på sig att bekanta sig med dem. Detta ger respondenterna en möjlighet att i lugn och ro få fundera på undersökningen och kanske tacka nej till intervjun. (Bell 2009, 157 – 158).

Flexibilitet är möjligen intervju metodens största styrka. I en intervju är det lätt att få en bild av respondentens känslor genom tolkning av kroppsspråk, tonfall och pauser. Detta är omöjligt med enkät som metod. Intervjuer ger forskaren möjlighet att få djupare svar via följdfrågor. (Bell 2009, 157 – 158).

Problem som uppstår med en intervju är dess tidskonsumtion. På grund av detta hinner man i kortare projekt endast intervju några personer. Det finns också en stor risk för opålitliga

svar och svårighet att analysera svaren. Däremot är det bra att komplettera enkätsvar med intervjuer. (Bell 2009, 157 – 158).

Formuleringen av intervjufrågorna är viktig, men inte på samma nivå som i enkäter. Å andra sidan måste språket vara tydligt och förståeligt för respondenterna. Själva ordningen på frågorna är också viktig för att forma ett bra förhållande till respondenten. Dokumentationen av intervjuerna kan ske via bandning eller anteckning. (Bell 2009, 159).

Med vår intervju av personer från målgruppen vill vi få reda på:

1. hur kunderna upplevt de olika situationerna i olika köpfaser under ansökningsprocessen för stödpaketet
2. hur processen gick till under kundresan ur kundens perspektiv
3. hurdan attityd kunderna har efter sin kundresa om stödpaketet och medverkade organisationer som erbjuder stödet.

Intervjufrågorna bestod av två olika delar:

- Den första delen handlar om själva kunden och dennas kompetensnivå samt kunnandet inom branschen och meningen med att verka som företagare. Delen innehåller frågor om kundens kön, ålder, tidigare utbildning samt tre andra frågor om dennas privata, tekniska och professionella kunnande om företagandet.
- Den andra delen är frågor som berör själva kundresans olika situationer och aktiviteter hos aktörer under ansökningens process ur kundens egen erfarenhet. Den andra delen av intervjufrågor indelas i förköpsfasen (behovet, informationssökning om stödet), inköpsfasen (Kundkontakt, handledning, utveckling, ansökning och beslut), och efterköpsfasen (feedback och relationsuppbyggandet till stödpaketet och organisationer).

Att få svar på dessa frågor ger tydlig data på stödpaketsprocessens utveckling hos aktörerna och de upplevelser som kunden hade i olika skeden. Intervjufrågorna finns som bilaga.

4.1.3 Kundresekartan

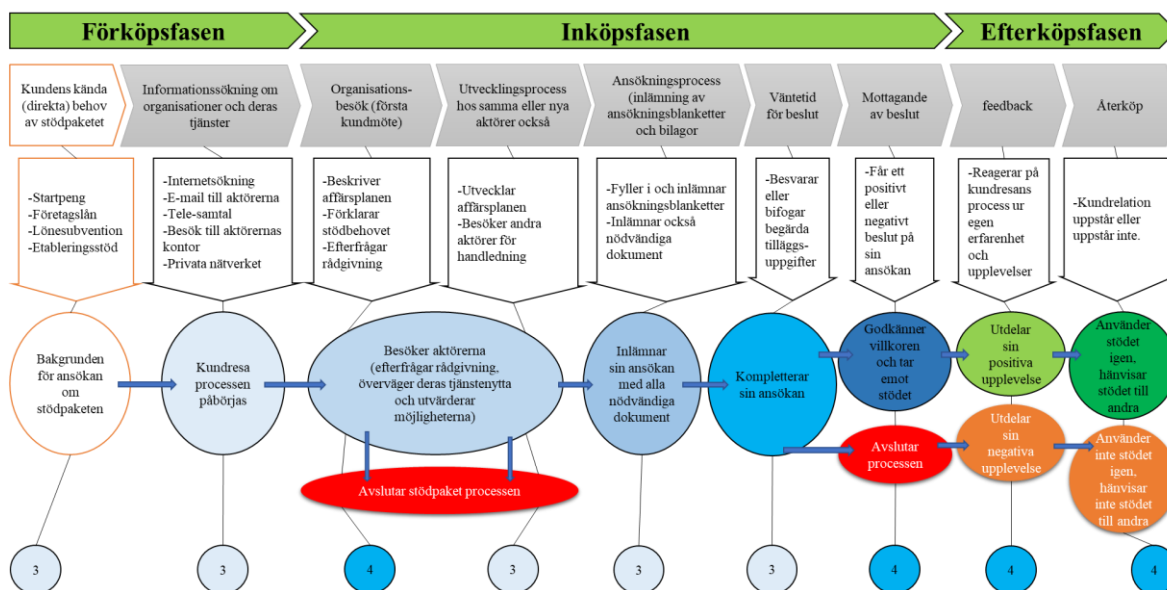
Kundresekartan är en visualisering av alla de kontaktpunkter som en kund kan stöta på då hen interagerar med en organisation. I vår kundresekarta syns alla de tre faserna, förköpsfasen, inköpsfasen och efterköpsfasen, som kunden går igenom då denna ansöker om stödpaket hos de medverkande aktörerna för olika branscher under tiden 2010–2019. De tre faserna är förutom detta indelade i nio steg. Förköpsfasen innebär kundens behov och informationssökning. Inköpsfasen angår organisationsbesök, utveckling, ansökning, väntetid och beslut. Till efterköpsfasen hör feedback och återkommande.

Vi genomförde kartläggningen av kundresan som en stegvis processutveckling i fem faser enligt följande beskrivning:

1. Primär datainsamling av stödpaketet och från medverkande aktörer, för att få en bild av vilka olika stöd som erbjuds för företagare och vilka aktörer som producerar vilket slag av tjänster.
2. Den sekundära datainsamlingen från Potkuri som är en aktiv aktör i produktionslinjen av stödpaket och fungerar som en korridor och vägvisare för olika stöd.
3. Val och användning av undersökningsmetod som passar bäst för vår undersökning, för att kunna komma på relevanta data för analysering och resultat.
4. Sammanställning av all insamlade data för analysering av olika situationer och aktiviteter i de olika skeden som kunderna har genomgått under olika köpprocessfaser.
5. Kartläggning av kundernas upplevelse i fem olika nivåer och bakgrunderna till dessa upplevelser ur kundens perspektiv.

Cirklarna med text i figur 6 beskriver kundens fysiska aktiviteter som har utvecklats under processen i kundresan. De blå och gröna färgerna beskriver processens utveckling av de som har genomgått hela processen. De röda och orange färgerna beskriver kundresans processutveckling av de kunder som avbrutit eller har fått negativt beslut på sina ansökningar.

Stödpaketets kundresasprocess för invandrar-nyföretagare baserade på deras organiserade aktiviteter och situationer



Figur 6. Kundresan ur målgruppens synvinkel av stödpaketets ansökningsprocess hos medverkande organisationer i Åbo under tiden 2010–2019 (Norouzi & Fyrqvist 2019)

Cirklarna längst ner i figur 6 beskriver upplevelsenivån i genomsnitt för alla de intervjuade som har genomgått denna kundresa. Dessa cirklar har en viss färg enligt följande beskrivning:



Mycket missnöjd och negativ inställning till både stödpaketet och utvecklingsprocessen hos aktörerna.



Varken nöjd eller missnöjd men delvis negativ inställning till både stödpaketet och utvecklingen hos aktörerna.



Nöjd och har en positiv inställning.



Mycket nöjd och har positiv inställning till både stödpaketet och utvecklingen hos aktörerna.



Mycket nöjd och har väldigt positiv inställning till både kundresan och stödpaketet.

I målgruppen fanns det individer som har en väldigt bra och positiv attityd för både stödpaketet och utvecklingsprocessen hos organisationer, samtidigt fanns det personer som var väldigt negativt inställda till både stödpaketet och utvecklingsprocessen hos aktörerna.

Enligt undersökningens insamlade data ur intervjuerna, är målgruppens kundresa för ansökning av stödpaketet och deras upplevelser ur egna erfarenheter enligt respektive figur.

4.2 Kartläggning av Service Design

Service Design är ett begrepp som går att definiera på många olika sätt. Moritz (2005) anser (enligt Stickdorn & Schneider 2011, 24) att servicedesign hjälper med att skapa nya tjänster eller utveckling av redan existerande tjänster med att göra dem mera användbara, nyttiga och eftertraktade av kunder, samt allt effektivare för organisationer. Det är en ny helhetssyn, undersökning som inbegriper flera vetenskaper och ett väsentligt område. (Stickdorn & Schneider 2011, 24).

En grundläggande sak med servicedesign är att pröva hitta så många misstag som möjligt. Det är också viktigt att hitta dessa misstag så snabbt som möjligt i processen, samt lära sig av dem. I det här steget av processen är misstagen ännu inte så dyra, mot vad de är efter processen. (Stickdorn & Schneider 2011, 122).

En immateriell tjänst är mycket svårare att utveckla än en fysisk produkt eftersom man inte kan presentera en immateriell tjänst på samma sätt som en fysisk produkt och få feedback av kunderna. Därför behövs det speciella metoder för detta, eftersom det är mycket svårt att få kunderna medvetna om hur den utvecklade tjänsten skulle se ut. (Stickdorn & Schneider 2011, 124).

Service Design tänkandet kan delas in i fem områden:

Användarcentrerad. Tjänster bör upplevas ur kundernas synvinkel. För att en tjänst ska kunna existera, måste den ha kunder. Meningen med en tjänst är att uppfylla kundens behov för att användas ofta. Eftersom alla kunder har olika behov och tankesätt, kräver det att tänka ur den enskilda kundens synvinkel. Genom en användarcentrerad tjänst är det lättare att förstå kundernas behov. (Stickdorn & Schneider 2011, 28 – 29).

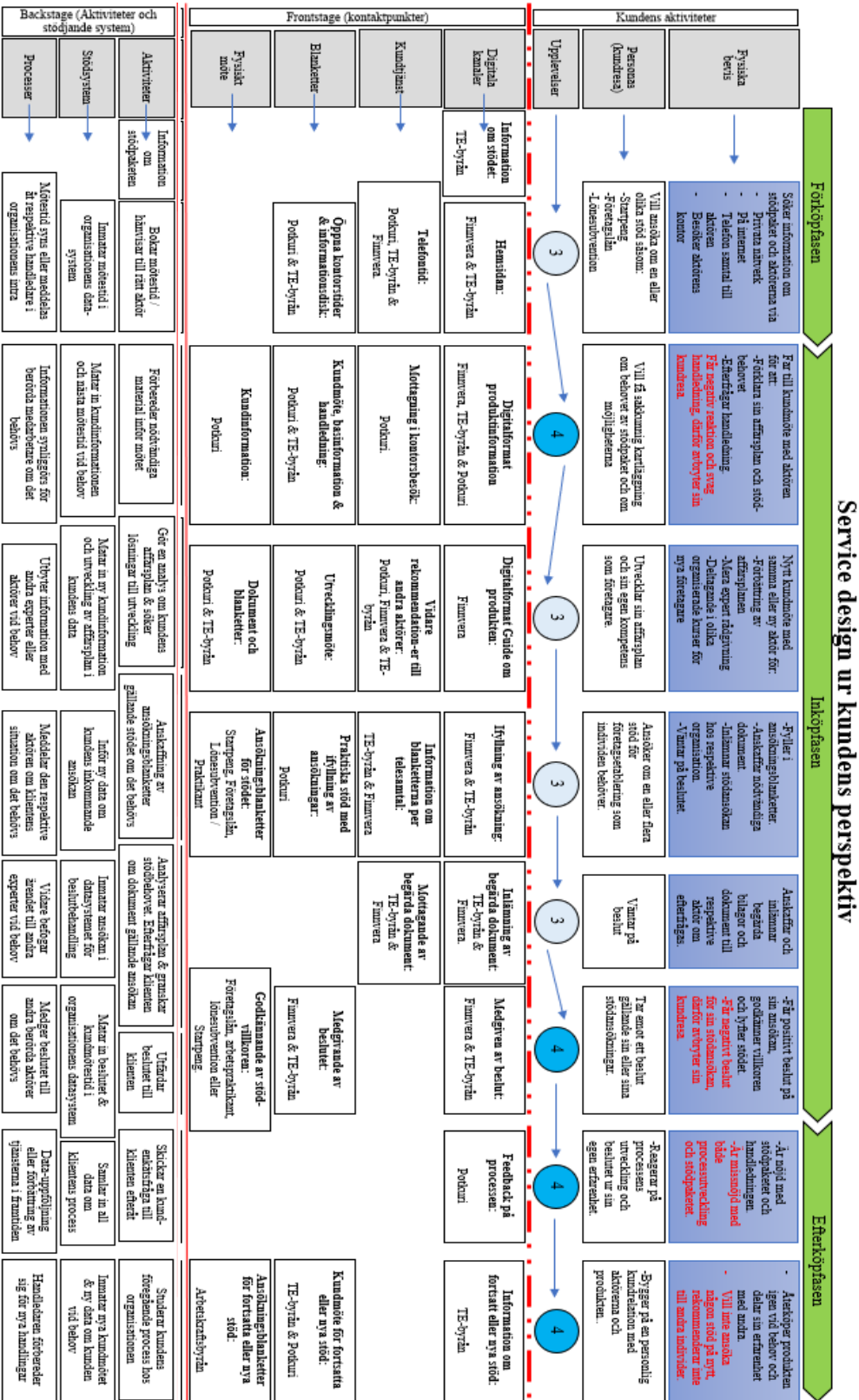
Medskapande. Alla intressenter måste ta del i servicedesign processen. En tjänst kan ha flera kundgrupper, vars behov och förväntningar skiljer sig från varandra. Förutom detta måste tjänsteleverantören ta i beaktande dess intressenter; som t.ex. personalen och förmän, men också icke-humanistiska saker som webbsidor. Det är viktigt att ta hänsyn till allas åsikter. (Stickdorn & Schneider 2011, 20 – 31).

Sekvens. Tjänsten ska föreställas som en sekvens av sammanhängande åtgärder. Det är viktigt att tänka på tiden som en tjänst tar, den får inte vara för långsam så att kunderna blir uttråkade eller irriterade, men inte heller för snabb vilket gör kunderna stressade. För att undvika detta, är tanken med tjänsteutveckling att se detta som en film. (Stickdorn & Schneider 2011, 32 – 33).

Intygande. Immateriella tjänster ska föreställas som fysiska artefakter. Ett sätt för att få kunderna att tänka på detta vis, är att till dem sälja produkter, som sedan väcker positiva minnen när kunderna ser dem hemma hos sig. Detta är ett bra sätt att skaffa stamkunder, som också rekommenderar tjänsten till andra. Intygande handlar alltså om att väcka positiva känslor och minnen hos kunderna med hjälp av otaliga tillvägagångssätt. (Stickdorn & Schneider 2011, 35 – 36).

Helhetssyn. Hela tjänsteområdet måste tas i beaktande. Hit hör bland annat kundresan och kontaktpunkter. Tjänsteleverantören måste se på tjänsten via intressenternas synvinkel. Till detta hör till exempel organisationens kultur, värden och normer. Om personalens och kundernas bild på organisationen skiljer sig från varandra, måste de förlikas. Målet med servicedesign är alltså att förbättra kundupplevelsena samt hålla personalen nöjd. (Stickdorn & Schneider 2011, 38 – 39).

Figur 7 redovisar problem som uppstått i målgruppens ansökningsprocess av stödpaket. De här problemen förorsakas av orsaker som fel uppfattning av stödet och aktören, svaga språkkunskaper och felaktiga mål med verksamheten.



Figur 7 Service Design ur kundens perspektiv (Norouzi & Fyrqvist 2019)

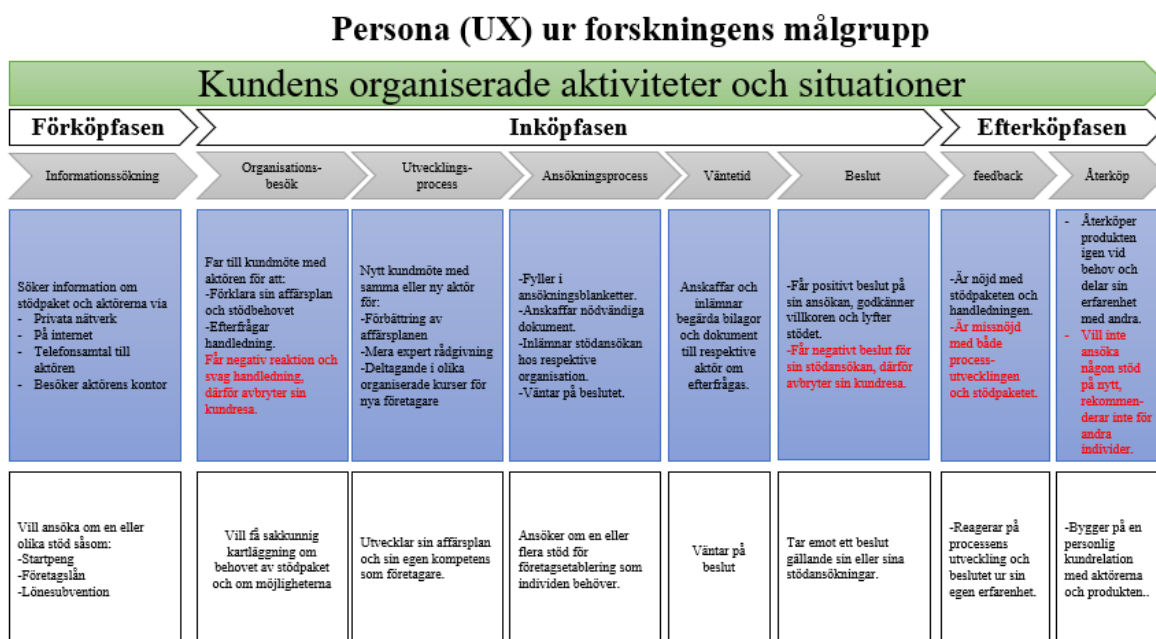
4.2.1 Personas

Enligt Stickdorn och Schneider (2011, 172–173) är personas en grupp påhittade profiler som oftast är gjorda för att presentera en grupp med liknande intressen, som sedan ska kunna användas av kund- och designteam till hjälp.

Personas skapas oftast genom att göra undersökning av de vanligaste kundgrupperna och sedan utvecklas till en grupp påhittade profiler med hjälp av undersökningen. För att en persona ska vara lyckad, måste den vara så verklig som möjlig. Detta kan göras på olika sätt, till exempel med en visuell profil eller genom en rolig berättelse av denna. (Stickdorn & Schneider 2011, 172 – 173).

Personas skapas för att få olika perspektiv på tjänsten. Designteam kan använda dem för att få en tydligare bild av tjänstens existerande eller nya kundgrupper. Eftersom personas är uppbyggda enligt feedback som insamlats under undersökningsprocessen, är deras motivationer och reaktioner verkliga, fastän själva profilen är påhittad. (Stickdorn & Schneider 2011, 172 – 173).

För skapande av Service design behövs det först väljande av en typisk kund ur den valda målgruppen (Personas). Baserat på undersökningens data kan vår målgrupp visuellt beskrivas enligt figur 8.



Figur 8. Personas baserade på undersökningens målgrupp som har genomgått kundreseprocessen. (Norouzi & Fyrqvist 2019)

Personas är en exempelkund av målgruppen i undersökningen. Dessa tre personas som har genomgått processen på olika sätt är Hussein, Aisha och Zana.

Hussein: en 50 år gammal man från Mellanöstern och bor i Åbo. Han har nöjaktiga finska kunskaper, men ingen yrkesutbildning och inte heller heltidsarbete. Under de 10 senaste åren har han jobbat inom bilservice, men lyckats inte få heltidsarbete. På grund av detta blir Hussein motiverad att starta eget företag. Han har genom sitt privata nätverk fått höra om stödpaket för nyföretagare och bestämmer sig för att kontakta medverkande organisationer. Tyvärr får Hussein inte stödet, eftersom hans egen kompetens om företagande och kapital inte räcker till. Till följd av att han genomgått hela kundresan och upplevt utmaningar i sin ansökningsprocess, har han nu fått en dålig kundupplevelse av stödpaketet och de medverkande aktörerna.

Aisha: en 50 år gammal kvinna från Irak och bor i Åbo. På grund av hennes höga ålder, svaga språkkunskaper i finska och ingen utbildning, får hon inte arbete ens med aktivt sökande. Aisha har i 20 år arbetat som sömmerska i hemlandet och har drömt om att en dag grunda eget företag. Tack var detta har hon besparingar. Information gällande stödpaket för nyföretagare fick hon från sitt privata nätverk. Aisha påbörjade sin kundresa i Potkuri, varifrån hon fortsatte till TE-byrån och slutligen skickades till Finnvera. Hon fick stöd i form av rådgivning, information om branschen, startpeng och företagslån vid etablering av verksamheten. Aisha gick igenom hela processen och bemöttes av utmaningar, men klarade av kundresan och fick en positiv upplevelse av den.

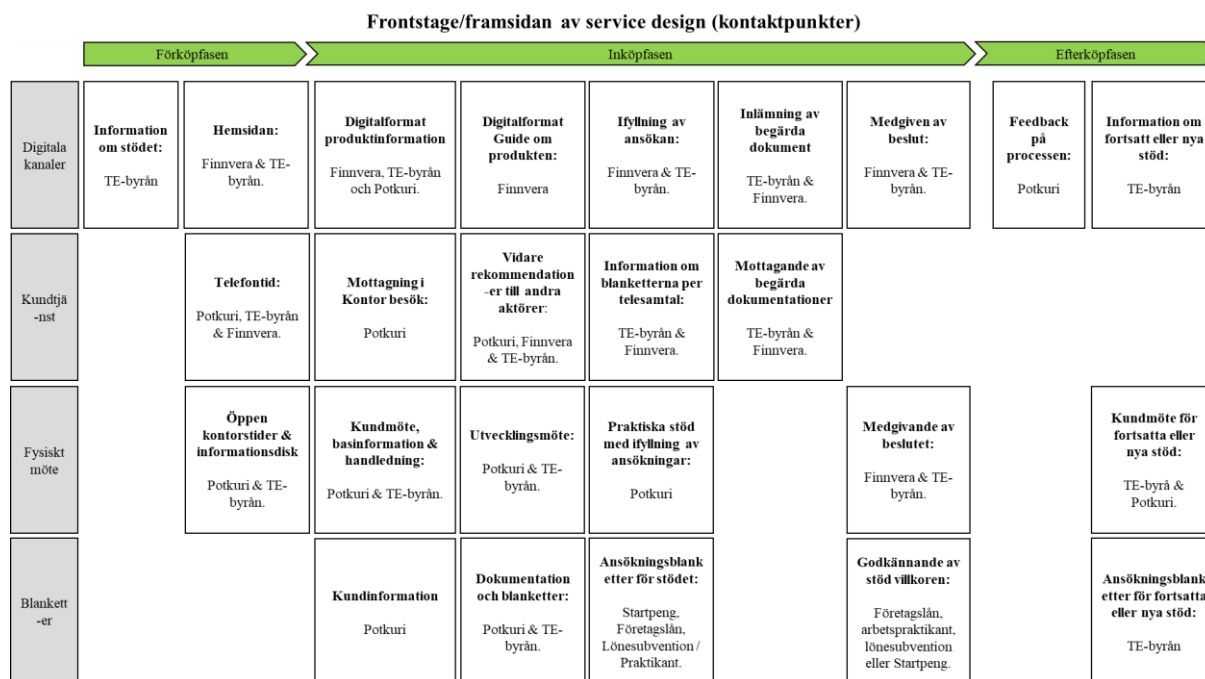
Zana: en 25 år gammal man från Turkiet. Under de två senaste åren har han jobbat som bilmekaniker på deltid. Zana har från sitt privata nätverk fått höra om stödpaket för nyföretagare och besöker en medverkande aktör. Eftersom han har fel information och uppfattning om stödpaket och dess syfte, svaga finska språkkunskaper, ingen utbildning, inte tillräckligt eget kapital, besökte han fel aktör och avbryter kundresan genast. Zana fick en väldigt negativ inställning och upplevelse av stödpaketet och medverkande aktörer. På grund av detta kommer han aldrig mera att ansöka stöd, eller rekommendera det för andra personer som tänkt starta företag och är i behov av det.

4.2.2 Framsidan (Frontstage)

Alla aktiviteter som sker i en organisation som är synliga och kommer i direkt kontakt med kunder i en Service design, kännetecknas som framsidan av produktionslinjen, vilka är de olika kontaktpunkterna. Enligt undersökningens insamlade data, kommer vår målgrupp i

kontakt med organisationen i fyra områden: **digitala kanaler**. Under förköpsfasen söker kunden information om stödpaketet och aktörerna på nätet och på organisationernas hemsida. Där fyller de i ansökningsblanketterna och inlämnar ansökan samt nödvändiga bilagor på aktörens hemsida. De ger feedback om processen till Potkuri eller andra aktörer som skickar kundenkätsundersökning i efterköpsfasen. **Kundtjänster**. Personerna ringer eller besöker personligen organisationens kontor för informationsinsamling om stödpaketet eller bokning av kundmötestid under förköpsfasen. Sedan anmäler de sig till informationsdisken/personalen vid bokande av kundmötestid och/eller inlämnar ansökningar och bilagor till infon eller personalen i organisationen under inköpsfasen. **Fysiskt**. Ansökaren av stödpaketet besöker aktörerna hos deras kontor vid öppna tider i förköpsfasen. De träffar handledare och experter för information och utveckling av sin affärsplan, eller organisationens anställda för beslutmottagande och godkännande av stödvillkoren i inköpsfasen. I vissa fall söker kunderna nya eller fortsatta stöd och därför träffar de handledarna i efterköpsfasen. **Byråkrati** (blanketter). Kunder läser blanketternas frågor, svarar på dem så gott som de kan och inlämnar sin ansökan hos respektive aktör under inköpsfasen. De kunder som söker mera eller nya stödpaket för företagare, lämnar in ansökningsblanketterna för beslutbehandling i efterköpsfasen.

Figur 9 beskriver de ovannämnda fyra områdena och dess kontaktpunkter under olika köpfaser där målgruppen har kommit i kontakt med olika aktörerna under sin kundresa.



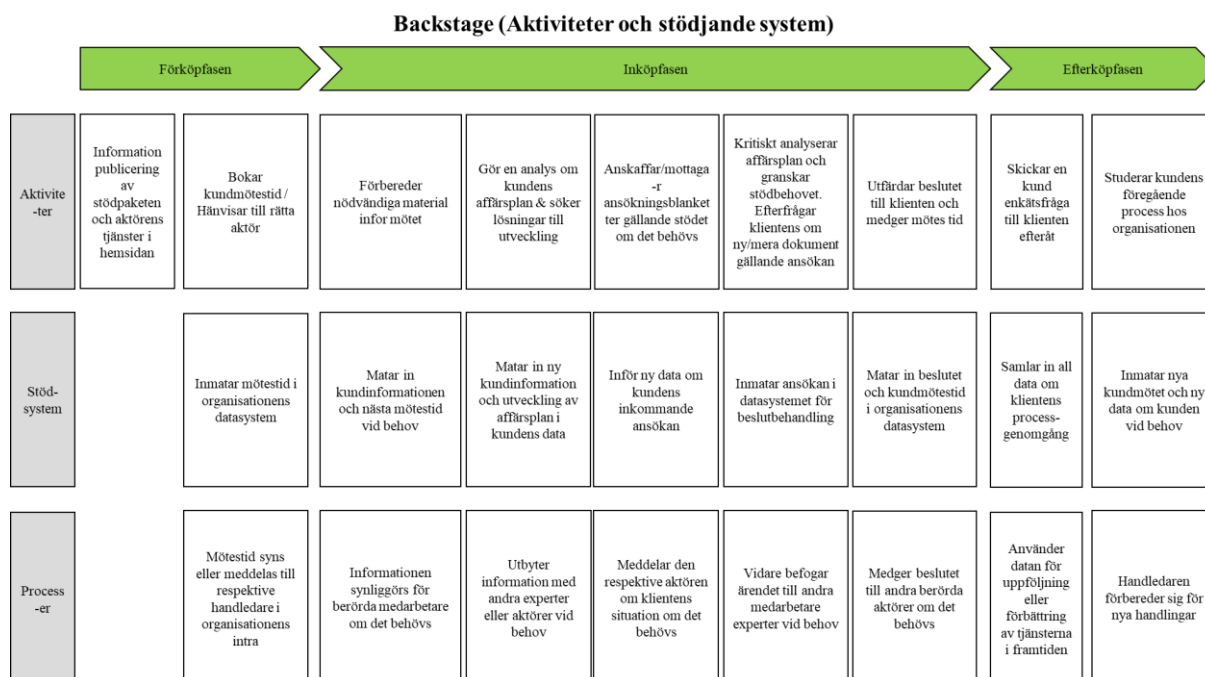
Figur 9 Frontstage (kontaktpunkter). (Norouzi & Fyrqvist 2019)

4.2.3 Baksidan (Backstage)

Alla aktiviteter och stödjande åtgärder som sker inom organisationen som kunden inte direkt kommer i kontakt med och inte ser, kännetecknas som Service Design baksidan.

Stödpaketens produktionsprocess som stödjer undersökningens målgrupp är enligt följande punkter: **aktiviteter**. Aktörerna marknadsför sig och i vissa fall också stödpaketen för samhället, hänvisar personer till rätta aktörer gällande stödbehovet, eller bokar kundmötestid för första gången. Dessa aktiviteter stödjer målgruppen med informationsinsamling i förköpsfasen. Handledarna studerar, analyserar och skaffar nödvändiga data om branschen och gällande stödet för utveckling av affärsplanen under inköpsfasen. Anställda inom organisationen efterfrågar kundens feedback och analyserar tillgängliga data om kundens köpprocess i efterköpsfasen. **Stödjande system**. Organisationens anställda inmatar kundmötestid i databasen som sker i förköpsfasen. Personalen inmatar all nödvändiga data om kunden, stödpaketen, ansökningar och hens processutveckling i inköpsfasen, samt vid behov också i efterköpsfasen. **Organisationens datasystem**. Anställda samlar relevanta data om kunden och gör kommande händelser synliga för berörda medarbetare i organisationen eller hos andra aktörer både i förköpsfasen, inköpsfasen och efterköpsfasen.

Figur 10 redovisar olika stödande åtgärder för tjänsteproduktion av stödpaketen under olika köpfaser gällande undersökningens målgrupp.

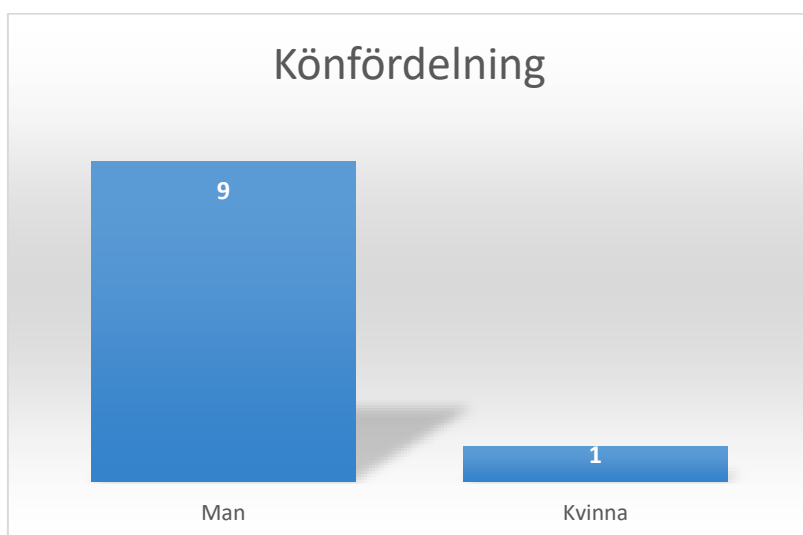


Figur 10 Backstage (Aktiviteter och stödande system). (Norouzi & Fyrqvist 2019)

4.3 Analys

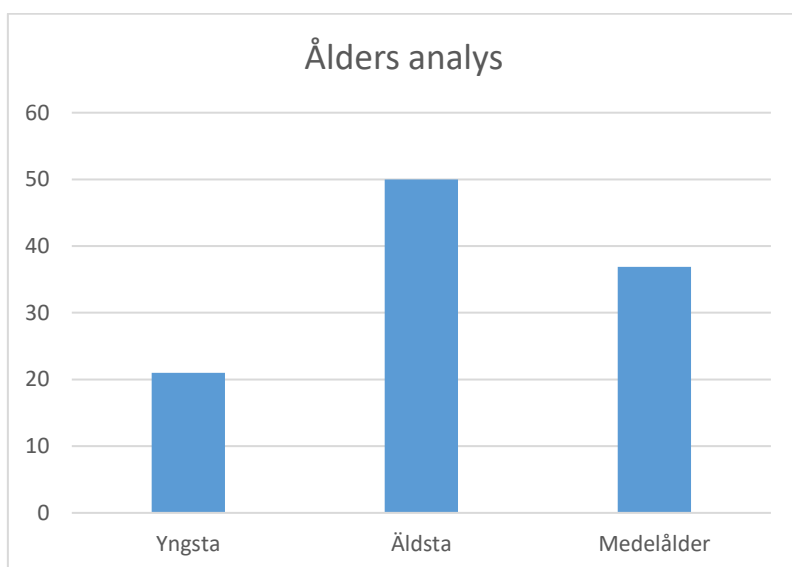
Analysen av den insamlade primärdata angående kunderna redovisar att nästan 90 % av de som ansöker om stödpaketet är män i åldern 20–50, vilket stämmer ganska bra med de data som vi fick av den anställda hos Potkuri under intervjun.

Figur 11 redovisar könsfördelningen av de intervjuade i undersökningen. 90 % av kunderna som hade tänkt ansöka om stödpaketet och påbörjade sin kundresa hos medverkande organisationerna är män och 10 % består av kvinnor.



Figur 11 Kön (Norouzi & Fyrqvist 2019)

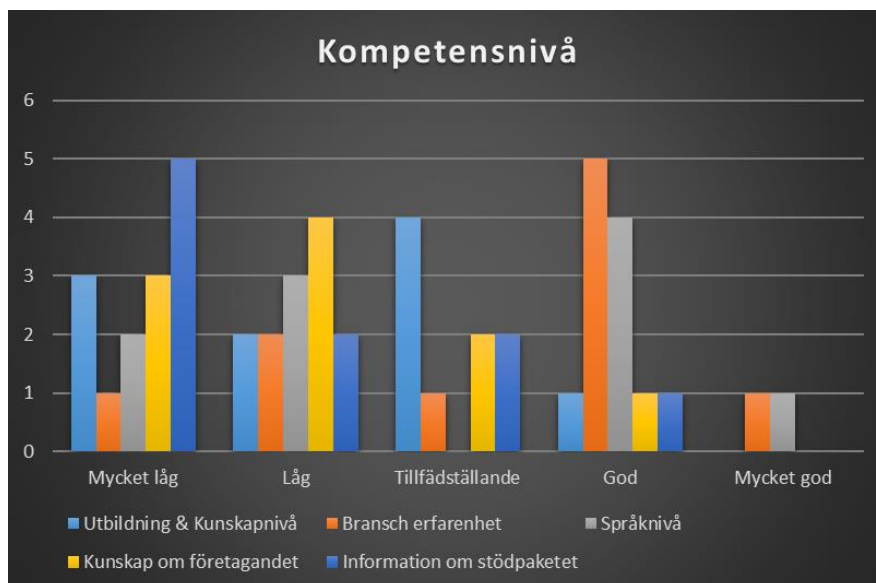
Figur 12 redovisar åldern på individerna som har ställt upp för intervju samt medelåldern på dem. Den yngsta personen var 21 år och den äldsta var 50 år gammal.



Figur 12 Åldersskillnader (Norouzi & Fyrqvist 2019)

Majoriteten av målgruppen som ansökte om stödpaketet hade ingen yrkesutbildning och väldigt svaga finska och engelska språkkunskaper. Nästan alla som tillhörde denna grupp hade varit arbetslösa före stödpaketsansökningen och saknade tillräckligt eget kapital för sin företagsverksamhet. Figur 13 redovisar individernas egen kompetensnivå i olika områden

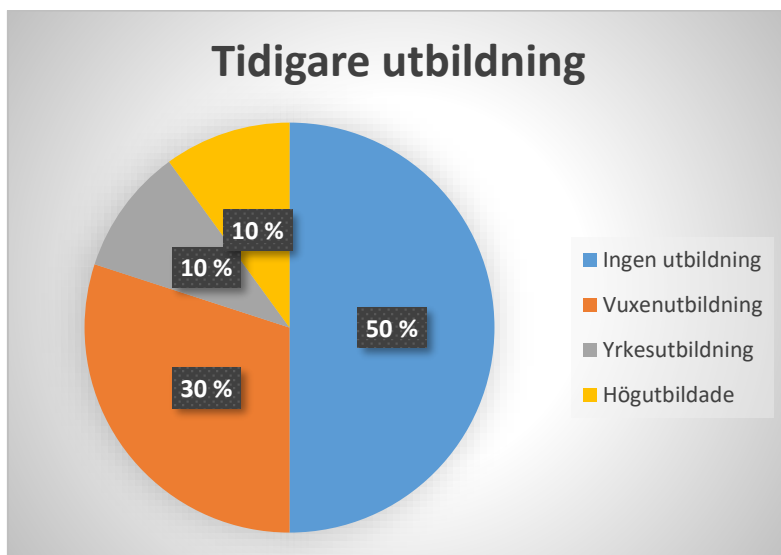
som kan ha betydelse för ansökning av stödpaketen, utveckling av deras kundresa och de upplevelser som de får.



Figur 13 Kompetensnivå (Norouzi & Fyrqvist 2019)

Minst hälften av undersökningsgruppen hade mycket lite eller lite information om stödpaketen och företagande, svag språkkunskap och bristfällig utbildning och arbetserfarenhet inom branschen. Därför kan kommunikering och utveckling av kundernas stödpaket vara utmanande för aktörerna. Det var bara 10 % av målgruppen som hade goda språkkunskaper i finska och engelska. Att kunna språket kan underlätta kommunikationen och förbättra processutvecklingen och genomförande i olika faser. Att processen utvecklas och går framåt på ett smidigare sätt kan förbättra kundernas upplevelsenivå samt synsättet på stödpaketen och aktörerna. Den här insamlade data var värdefull, som kan besvara våra frågeställningar gällande vilka svårigheter och problem som förorsakar sämre kundupplevelser hos målgruppen i deras kundresa under ansökningsprocessen.

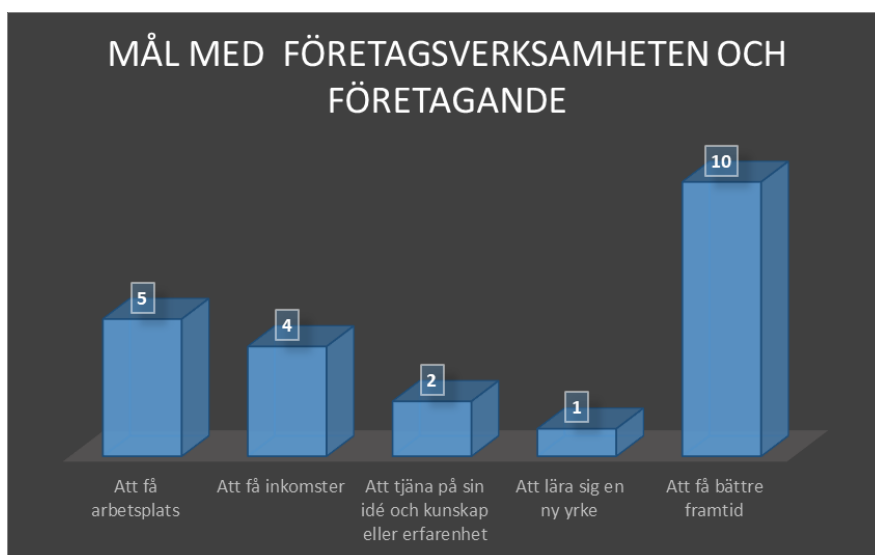
Figur 14 nedanför redovisar de intervjuade personernas utbildningsnivå före deras ansökningsprocess av stödpaket. Med insamlade data kan konstateras att procentmässigt klarar den andel som har yrkes eller högre utbildning sig bättre i sina kundresor, får bättre kundupplevelse, har positiv attityd om stödpaketen och aktörerna före sin kundresa och får mera nytta av stödpaketen än de lägre utbildade personerna. Detta kan man se genom att ta det till beaktandet att motsvarande procentenheter finns i: Figur 13, Figur 17, Figur 19 och Figur 20.



Figur 14 Tidigare utbildning (Norouzi & Fyrqvist 2019)

Deras kompetenser om företagande var låga och hade icke relevanta mål eller bristfälliga motiveringar med att bli företagare. Enligt intervjuarna, visste i vissa fall några individer inte heller sina riktiga stödbehov.

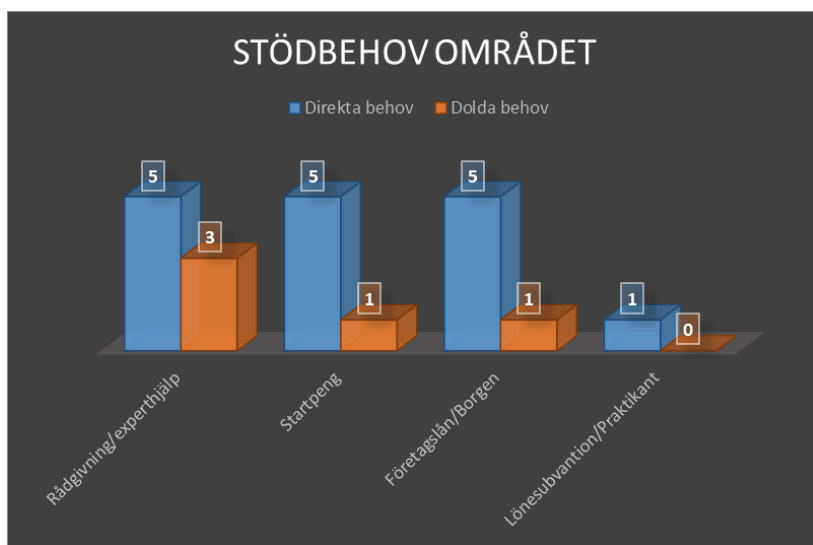
Figur 15 nedan redovisar data om kundernas bakgrund och mål med företagande före de etablerar sina företagsverksamheter. Alla de intervjuade ville ha en bättre framtid och trodde att företagande kan förbättra deras framtida situationer i helhet.



Figur 15 Mål med företagande (Norouzi & Fyrqvist 2019)

Däremot var de riktiga orsakerna till att bli företagare varierande hos målgruppen. Majoriteten av dem valde att bli företagare för att få arbetsplats och inkomst. Bara 10 % av personerna hade rätta grunder och förutsättningar för att bli företagare.

Figur 16 visar att målgruppen är i behov av fyra olika stöd, men det finns en del dolda behov som kunderna inte känner till, vilket de blir medvetna om först under sin kundresa vid utvecklingsprocessen. Bakgrunden till deras omedvetenhet av behoven ligger hos själva kunderna på grund av låg kompetensnivå. Den här data besvarar på frågeställningens fråga gällande målgruppens stödbehov, det vill säga vilken typ av stöd de är i behov av.



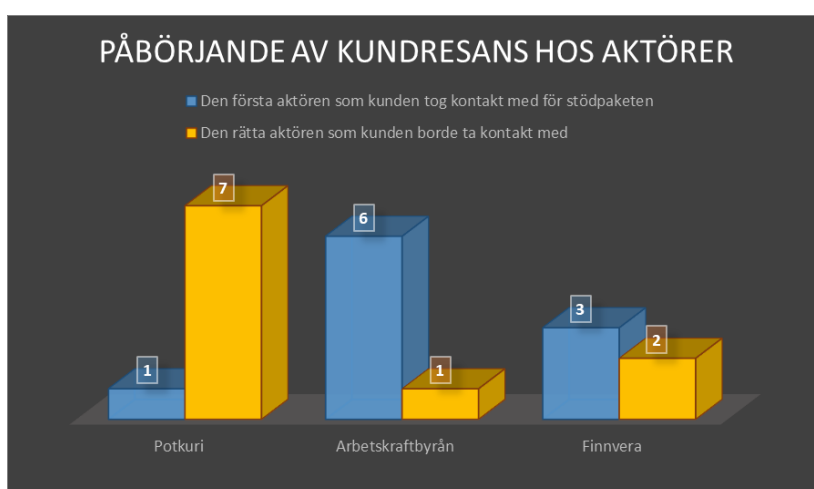
Figur 16 Behovet med stödpaketet (Norouzi & Fyrqvist 2019)

Som det syns i figur 17, var stödpaketet en avgörande resurs för 50 % av individerna, viktigt och nödvändigt för 30 % av dem och icke avgörande faktor för ca 20 % som hade ansökt stödpaketet. Enligt intervjuerna påbörjade bara 40 % av kunderna sin kundresa hos rätta aktörer och 60 % hade vänt sig till andra aktörer vilket redovisas i nästa bild. Med dessa data kan man konstatera att majoriteten av kunderna som inte fick ett positivt beslut på sin ansökan, har en låg upplevelsenivå av sin kundresa och dålig attityd till stödpaketet.



Figur 17 Behovet av stödpaketet (Norouzi & Fyrqvist 2019)

Figur 18 redovisar hur många av individerna som påbörjat sin kundresa hos rätta aktörer enligt deras behov och hur stor andel som vände sig till fel aktör gällande stödet de var vid behov av. Dessa data kan ge en bild av målgruppens förhandsinformation om stödpaketet och medverkande aktörer.

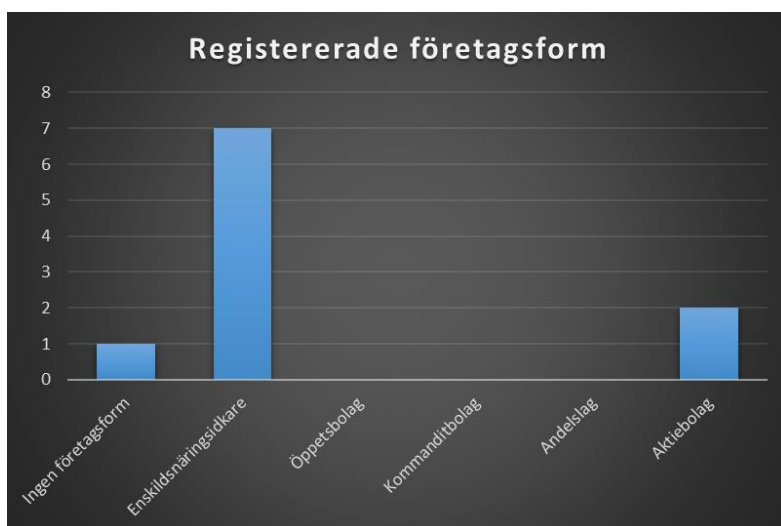


Figur 18 Påbörjande av kundresan (Norouzi & Fyrqvist 2019)

Insamlade data om målgruppens påbörjande av kundresan, det vill säga hos vilka aktörer kundresan inleddes och vilka tjänster som ansöktes, ger information om målgruppens kännedom om stödpaketets innehåll och aktörernas roll som tjänsteleverantör. Med dessa data kan vi konstatera att majoriteten av målgruppen inte har tillräcklig kännedom om de ovannämnda två punkterna. Detta besvarar en av våra frågeställningar gällande målgruppens vetskap om stödpaket för nyföretagare.

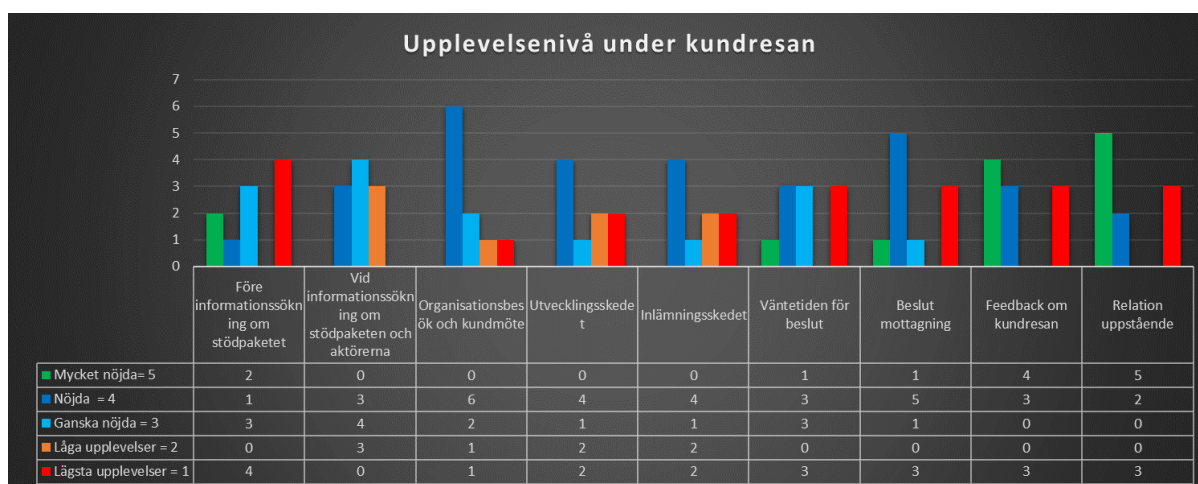
70 % av undersökningens personer har etablerat sina företagsverksamheter som enskilda näringsidkare, 20 % som aktiebolag och 10 % har inte fått stöd och etablerade inga företagsverksamheter.

Figur 19 redovisar de antal företag som etablerats efter ansökan av stödpaketet hos aktörerna och vilka företagsformer de har valt. Ur insamlade intervjudata gällande kundernas kundresa i olika faser och deras egna upplevelser, kan vi konstatera att 50 % av de intervjuade har varit nöjda med stödpaketet och processen som de genomgått och upplevt. Ca 70 % av de intervjuade individerna har även fått en kundrelation till aktörerna och positivt synsätt av stödpaketet, fast en del av dem hade upplevt olika svårigheter under sin kundresa. Däremot hade ca 30 % av de intervjuade kunderna väldigt svåra utmaningar under ansökningsprocessen vilket ledde till negativa kundupplevelser, både gällande aktörerna och stödpaketet.



Figur 19 Företagsformen av de registrerade företagen (Norouzi & Fyrqvist 2019)

Figur 20 redovisar i detalj hur stor andel av respondenterna upplevde olika situationer under sin kundresa, hur de har utvecklats under sin kundrese-process. Intervjuresultatet redovisar hur många procent hade negativa attityder om stödpaketet i början och hur utvecklades det efter deras kundresa, hur stor procent har en kundrelation med aktörerna och positiv attityd om stödpaketet samt hur många har motsatta erfarenheter och upplevelser.



Figur 20 Upplevelsenivån under kundresan (Norouzi & Fyrqvist 2019)

De områden där målgruppen hade sämre kundupplevelser under sin kundresa, är relevant data som kan delvis besvara vår ena frågeställning gällande utmaningar som förorsakar sämre kundupplevelser hos målgruppen. Annan relevant data i undersökningen redovisar att en minoritetsandel av kunderna har upplevt otrevliga bemötanden samt icke fungerande tvåsidig kommunikation med vissa anställda hos vissa aktörer. Tvåsidig kommunikation är en komplicerad process som är utbyte av information med ett tydligt budskap och syfte gentemot åtminstone en sändare och en mottagare, till exempel när två personer diskuterar med varandra (Pettersson & Pettersson 2012, 38). Personerna som har upplevt det här problemet hör till både den gruppen som fick stödet och har positiv erfarenhet av den hela, samt till den andra gruppen som inte fick stöd och har väldigt negativ syn på stödet och dess process i helhet.

Ca 50 % av kunderna tyckte att processen skulle ha gått mycket snabbare och framgångsrikare, om de hade tillgång till material eller informationsguide om stödet och dess process på sitt modersmål, eller andra språk som de kan (persiska/dari). De intervjuade insåg vid informationssökningen att det finns skriftligt material på andra språk som befrämjar vissa andra kunder från mellanöstern, men inte dem själva. Trots alla dessa svårigheter, har ändå 80 % av kunderna genomgått hela processen och 70 % av alla som ansökte något stöd, fick stödet som de behövde.

Enligt insamlade data om målgruppens kundrese-process och deras upplevelser, kan vi konstatera att det finns en tydlig skillnad mellan den grupp av kunder som haft svåra utmaningar med ansökningsprocessen, sämre kundreseerfarenheter och negativa

kundupplevelser, i jämförelse med den andra gruppen som har motsatta erfarenheter och upplevelser. Det finns även tydliga gemensamma faktorer hos båda grupperna. Den grupp som inte upplevde svårigheter under sina kundresor och har bättre erfarenheter samt positiva kundupplevelser, har påbörjat sin kundresa hos rätta aktörer och ansökte om rätt stödpaket. Den här gruppen har några gemensamma faktorer enligt följande beskrivning:

1. Individerna hade tillräckliga, goda eller mycket goda kompetensnivåer
2. Rätta eller klara mål med företagandet och var medvetna om sina behov
3. Stödet var en viktig eller avgörande resurs för att klara av företagsetablering
4. Har goda erfarenheter om sin kundresa och stödpaketen
5. Etablerade aktiebolag eller är enskilda näringsidkare som visar sig ha en lönsam verksamhet

Den andra gruppen påbörjade sin kundresa hos fel aktör och ansökte om fel stöd. Gruppen har följande gemensamma faktorer:




1. Mycket låg eller låg kompetensnivå
2. Ingen utbildning överhuvudtaget eller fel utbildning inom yrket
3. Fel eller delvis fel mål med företagandet och inte medveten om sina riktiga behov
4. Stödet var viktigt eller en fördel för företagsetablering
5. Hade mycket svårigheter med processutvecklingen, dåliga erfarenheter och sämre kundupplevelse

Ett annat samband mellan kundernas egen kompetens och den upplevelse som de fick under sin kundresa, är den försämrade upplevelsenivån i inköpsfasen. I förköpsfasen hade kunderna bättre attityder och mer positiva upplevelser av stödpaketet och startande av köpprocessen. Men genast i början av inköpsfasen och den hela utvecklingsprocessen, blev det utmanande för dem dels på grund av den bristfälliga informationen om stödpaketet, processutvecklingen och byråkratin, samt dels på grund av de utmanande kommunikationssituationerna som de befann sig i.

Analysen av insamlade sekundärdata om stödpaketen för nyföretagare och medverkande organisationer redovisar att produktion (Service Design) av stödpaketen är rätt och effektivt och går genom rätt utvecklingsprocess. Tjänsteproduktionen kan påbörjas hos Potkuri och utvecklas efteråt beroende på den handledning och stöd som kunden behöver. Organisationen medverkar som en stödfunktion för ansökaren i form av informativa tjänster med analysering av affärsplanen och kartläggning av stödbehovet, samt utvecklingsrådgivning. Aktören fungerar som en korridor för hänvisning av kunderna till andra aktörer och experter vid behov. Finnvera kan direkt ensam eller tillsammans med en annan bank ingå finansiella tjänster för att stödja företagandet/företaget vid behov. Arbetskraftsbyrån kan stödja personen med utbildningar, lönesubventioner eller startpeng i startskedet.

Dessa medverkande organisationer har ett fungerande samarbete med varandra för att uppfylla syftet och målet med stödpaketen och stödja kunderna på det bästa möjliga sättet. Däremot kan dessa aktiviteter ändå inte vara så effektiva för målgruppen jämfört med vanliga finländska kunder av olika orsaker. Stödpaketen kan stödja och fungera felfritt för majoriteten av kunderna, men kanske det behövs vissa åtgärder för att befrämja minoritetens kundkrets också. Därför gör vi en SWOT-analys av dessa aktörers tjänster gällande målgruppen som syns i figur 21.

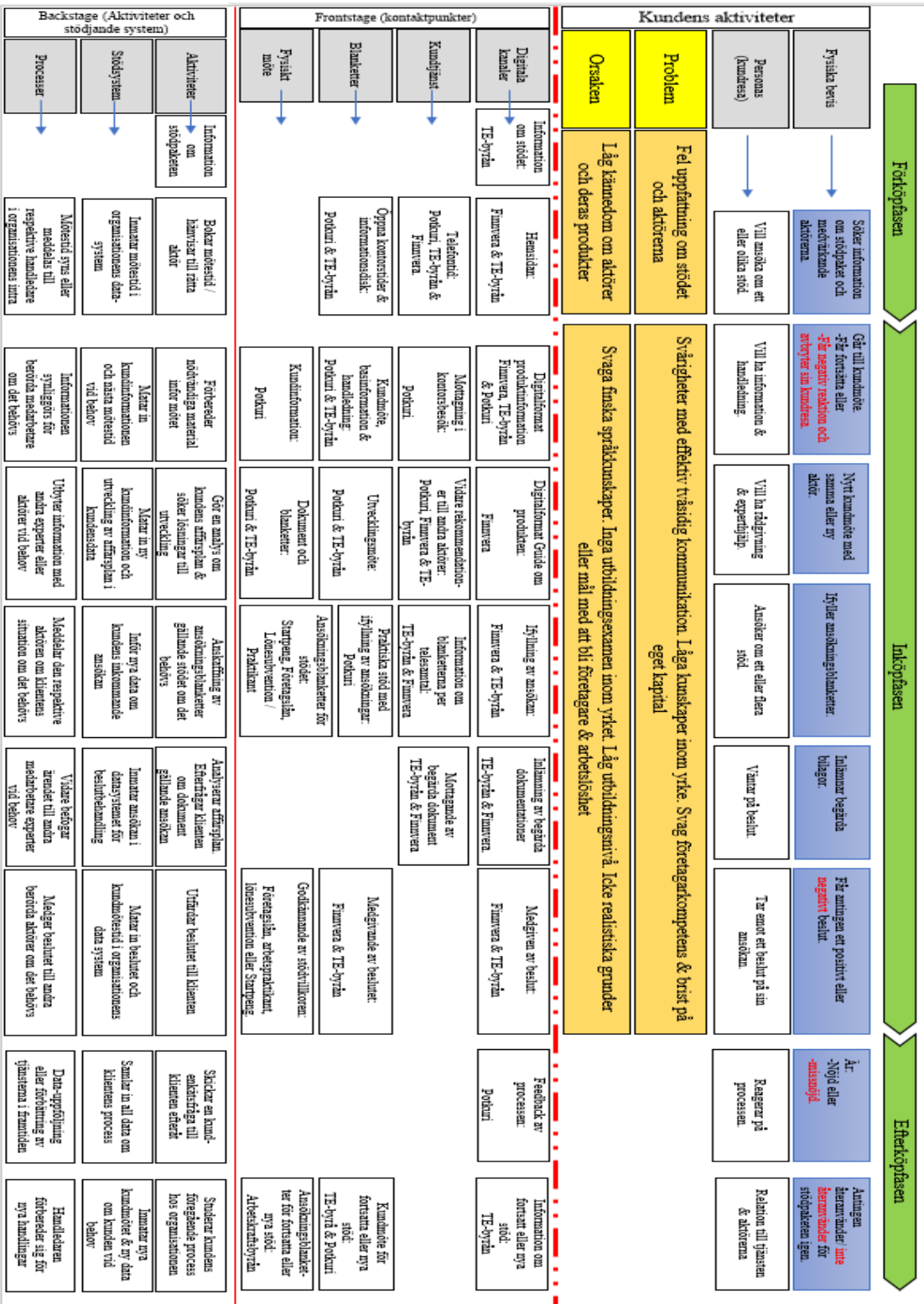
SWOT-analys

S	W
<p>-Avgiftsfri professionell rådgivning på individuell nivå enligt kundens behov.</p> <p>-Mångsidiga och förmånliga finansiella tjänster. Nödvändig information om produkterna och ansökningsprocessen på deras hemsida. Telefonsamtal och handledning med kunder vid behov.</p> <p>-Effektiv kundtjänst, handledning på individuell nivå. Mångsidiga tjänster. Telefonsamtal och handledning med kunder vid behov.</p>	<p>-Guide/information på persiska/dari saknas. Befolkningen hör till målgruppen. Beaktande av målgruppens svaga språkkunskaper.</p> <p>-Inget fysiskt kundmöte eller handledning före beslututgivning. Guide/information för målgruppen på deras eget modersmål.</p> <p>-Guide/information för målgruppen på deras eget modersmål.</p>
O	T
<p>-Synlighet i institutet där målgruppen finns för att öka på kännedom om aktörens roll i stödpaketprocessen. Förbättring av tvåsidig kommunikation med målgruppen.</p> <p>-Förbättring av kommunikationsprocessen med målgruppen.</p> <p>-Förbättring av kommunikationsprocessen med målgruppen.</p>	<p>-Kunden avslutar kundresan på grund av bristfällig handledning, kundens låga kompetens om företagande eller språkkunskaper.</p> <p>-Nekande till tjänsten eller bristfällig handledning på grund av kundens låga kompetens.</p>
<p>Potkuri (Nyföretagarcentralerna)  Finnvera Ab  TE-byrån </p>	

Figur 21 SWOT-analys av Potkuri(Nyföretagarcentralen), Finnvera och Arbets- och näringsbyrån (Norouzi & Fyrqvist 2019)

Baserat på både primära och sekundära data kommer det fram att det finns utmaningar både hos kundgruppen och aktörerna i kundresa-processen, som förorsakar negativa kundupplevelser. Kunderna från målgruppen har svaga kompetenser på grund av otillräcklig information om stödpaketet och dess process och kan inte aktivt söka information på egen hand, på grund av deras svaga finska språkkunskaper. Dessa orsaker från kundens sida kan leda till obegriplig kommunikation och utmanande situationer med handledarna eller andra anställda hos organisationerna. Från aktörernas sida kan den negativa upplevelsen orsakas av anställda i organisationer som inte har viljan, eller tar i beaktande kundernas svaga språkkunskaper vid olika bemötanden. De här olika faktorerna förorsakar svårigheter i både förköpsfasen och inköpsfasen under kundresan, som redovisas i figur 22.

Service design (Kartläggning av problemområden baserat på analysering av all data)



Figur 22 Problemområden i service design (Norouzi & Fyrqvist 2019)

4.4 Resultat

Målet med stödpaketen är att stödja personer som har goda förutsättningar för att bli företagare och kunna driva en lönsam verksamhet i framtiden, men är vid behov av olika stöd vid etablering av sin affärsverksamhet under det första kritiska året. Stödpaketen är också till för redan etablerade företag som behöver stöd med utveckling av produkt, verksamhetsområdet eller marknadsposition för framtida tillväxt. Målgruppen kan indelas i två grupper baserat på deras mål med ansökning av stödpaket. Den ena gruppen vill etablera och driva verksamhet som kan ha bra lönsamhet och förutsättningar att få tillväxt i framtiden, medan den andra gruppen vill skapa sig en arbetsplats och inkomstkälla, utan att ha goda förutsättningar för företagets lönsamhet eller tillväxt i framtiden.

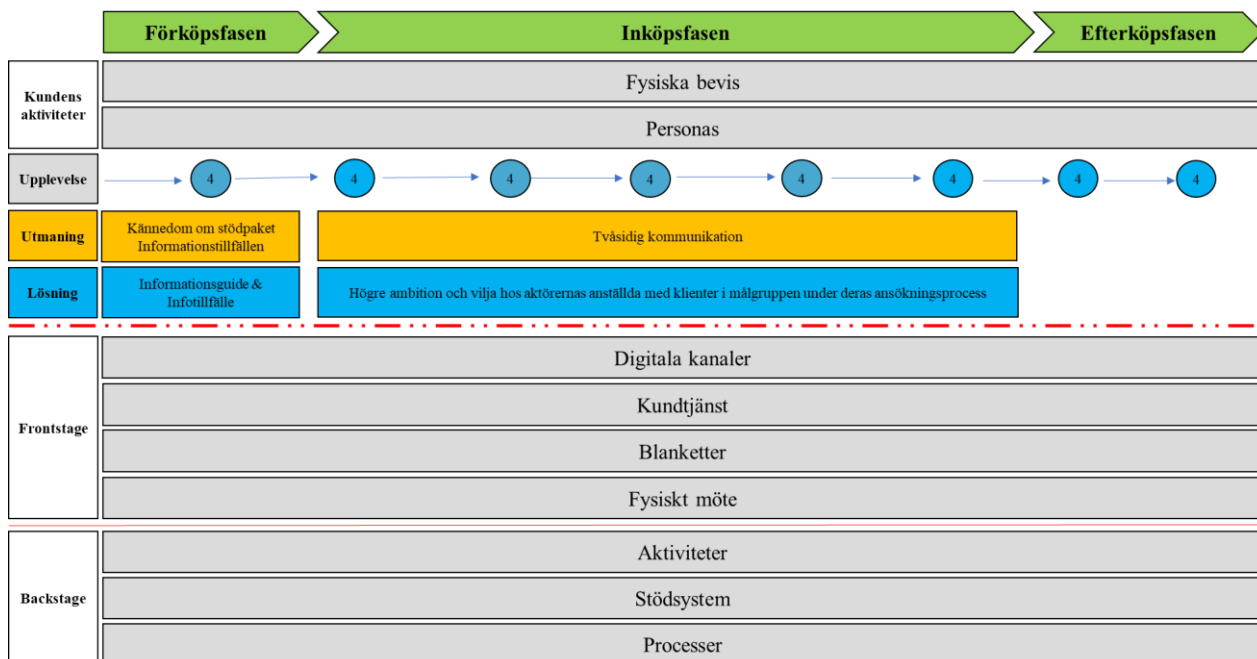
På grund av detta bemöter den sistnämnda gruppen svårigheter med ansökningsprocessen till följd av bristfällig affärsplan, dåliga grunder för att bli företagare och de felaktiga målen de har med stödpaketet. En annan orsak till dåliga upplevelser hos kunden var utmanande kommunikation mellan aktörer och kunder under handledning och utvecklingsprocessen, vilket berodde på kundernas felaktiga uppfattningar om stödpaketet och dess syfte, samt svaga finska kunskaper för att kunna läsa, tolka och förstå dessa under sin kundresa.

Enligt Frankelius, Norrman och Parment (2015), skapas ett kundvärde på olika sätt, men två viktiga verktyg är den bästa möjliga kompetensen för att producera en briljant produkt och effektiv kommunikation för att sprida information om produkten och få en massiv synlighet på marknaden.

Utgående från författarnas Sundnäs, Kjellman och Eriksson (2006) problembeskrivning på brister hos nyföretagare, kan då konstateras att målgruppen bland annat behöver kunskap och erfarenhet inom den valda branschen, ekonomi och företagarkompetens, medan organisationer behöver kommunikations- och marknadsföringskunskaper. Enligt författarna kan utmaningar för nya entreprenörer bland annat bero på låg kompetens om entreprenörskap, svag branscherfarenhet, icke rätt utbildning, brister på materiella och immateriella resurser och byråkrati.

Figur 23 är en visualisering av Service design efter data-analys där kommer fram vilka utmaningarna är och vilka lösningar det finns. Det här anser vi att förbättrar målgruppens kundupplevelse i alla köpfaser.

Service design (efter)



Figur 23 Service Design efter data-analys (utmaningar & lösningar). (Norouzi & Fyrqvist 2019)

4.4.1 Förbättringsförslag

Vårt förslag för att effektivisera serviceproduktionen av stödpaketen hos aktörerna och ökning av kundernas kompetens, är de följande tre åtgärder vilka består av:

Aktivt organisationsbesök. Med detta menar vi att Potkuri ska besöka och hålla informationstillfälle i sådana anstalter som har och jobbar med invandrare gällande språk eller utbildningskurser. Organisationen kan presentera sig som en viktig aktör och dess roll som hänvisande korridor till andra medverkande aktörer för ansökande av stödpaket. Även deras tjänster är av hög kvalitet och värde för målgruppen, då kunderna har låg kompetensnivå och fel uppfattningar om stödpaketet och dess syfte. Med den här åtgärden hjälper aktören personerna från målgruppen att få mer korrekt bild av stödpaketet och dess syfte, samt förstår bättre nyttan av Potkuris tjänster och kan då påbörja sin kundresa hos den rätta aktören med rätt attityd. På detta sätt kan kundens felaktiga förväntningar om stödpaketet och dess process undvikas och kan då uppleva processen på ett bättre sätt i förköpsfasen och inköpsfasen vid första kundmötet.

Att skapa och tillgängliggöra en informationsguide på persiska/dari språket gällande stödpaketen och medverkande organisationer. En betydlig del av målgruppen från Mellanöstern kan persiska/dari språket. Bland annat finns det informationsguider på arabiska och kurdiska på nyföretagarcentralens hemsida, men inte på persiska/dari. En del av kunderna som hade inga eller bristfällig information om stödpaketen och medverkande aktörerna, var just den målgrupp som kunde dessa förslagna språk. Om denna målgrupp får tillgång till information på sitt eget modersmål, kan de då få rätt uppfattning om stödpaketet samt aktörernas roll i den processen. Då förstår de också bättre vikten av en korrekt affärsplan och handledning i utvecklingsprocessen och därmed undviker de att få fel attityd och upplevelsenivå under alla köpfaser.

Effektivare tvåsidig kommunikation. Beaktande av kundens bristfälliga språkkunskaper och kompetens om företagande. Vissa av de intervjuade kunderna upplevde icke trevliga bemötanden eller kommunikation med organisationsanställda hos vissa aktörer. Enligt insamlade data är bakgrunden till dessa situationer missförstånd vid kundtjänst, kundmöte eller organisationsbesök hos fel aktör. Att medverkande organisationers anställda beaktar målgruppens svårigheter och blir mera villiga till en tvåsidig kommunikation med personerna och att bemöta dem på ett professionellt sätt, kan leda till bättre upplevelser hos kunder vid det tillfälle där deras svagheter spelar stor roll i kundresan.

För att få bättre syn och förståelse för dessa åtgärdsförslag och de olika områden som dessa åtgärder berör, kommer vi att redovisa resultatet som en Service Blueprint i visuellt format.

4.4.2 Service Blueprint

Service Blueprint är ett designverktyg som ger en visuell bild av kundernas erfarenheter ur deras synvinkel och samtidigt ser på organisationens verksamhet som stöder denna upplevelse. Det är också ett operativt verktyg som visualiserar komponenterna i en serviceupplevelse i tillräcklig detalj för att analysera, implementera och underhålla den. (Remis 2016).

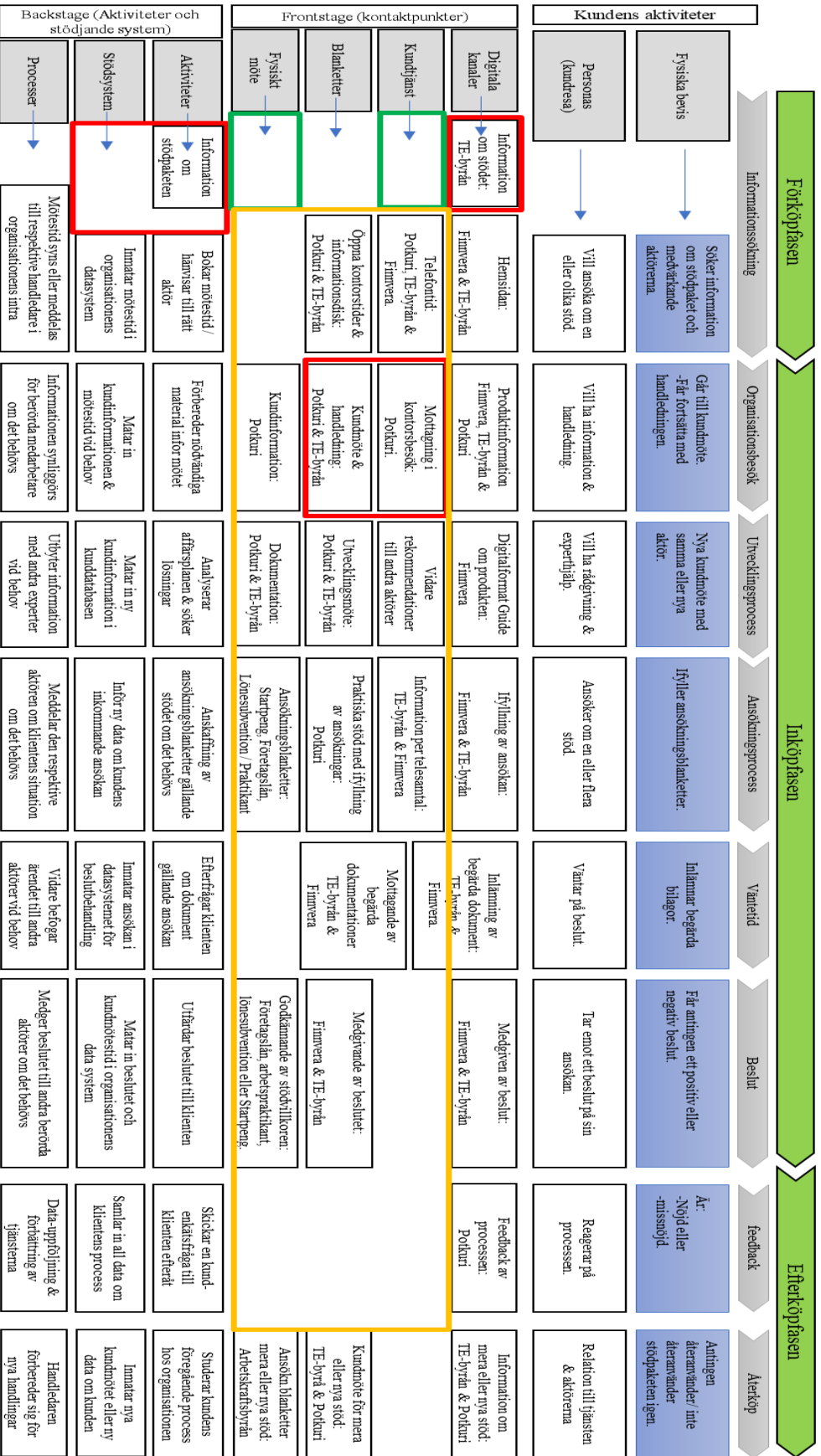
Service Blueprint skapar en helhetsbild av beröringspunkter, processer och teknik, både `front scenen` (vad kunderna ser) och `backstage` (vad som händer bakom kulisserna). De kan användas för att förstå det nuvarande tillståndet för en serviceupplevelse, eller för att definiera och implementera nya eller förbättrade tjänster. Värdet av användningen av en Service Blueprint för att transformera kundupplevelsen genom att utveckla verksamheten, kan inte understrykas tillräckligt. (Remis 2016).

4.4.3 Kartläggning av Service Blueprint

Service Blueprint är ett sätt att detaljredovisa alla aspekter av en tjänst. En service blueprint görs oftast som en visuell bild, där det ingår perspektiven från kunderna, tjänsteleverantören, samt andra relevanta intressenter. Bilden ska innehålla allt från kontaktpunkterna mellan tjänsteleverantören och kunderna, till processerna som sker hos tjänsteleverantören. (Stickdorn & Schneider 2011, 201).

Figur 24 är vår Service Blueprint där det kommer fram vilka områden våra förbättringsförslag skulle påverka.

SERVICE BLUEPRINT



Figur 24 Service Blueprint (Norouzi & Fyrqvist 2019)

5 Kritisk granskning

Att undersöka och kartlägga en kundresa och undersöka målgruppens upplevelser under olika köpfaser är relevant inom marknadsföring och för oss forskarstudenter. Men att lyckas med undersökningen och uppfylla dess syfte och mål var utmanande. En sådan marknadsanalys kan vara svår på grund av produkttyp, företaget/organisationer, marknaden där aktörerna är medverkande, kund segmenten, kundernas olikheter och likheter gällande kompetens, ålder, kön, utbildningsnivå. Att besvara dessa frågor ur den valda målgruppen kan vara svårt och utmanade bland annat på grund av:

- Deras bristfälliga kunskapsnivå i finska samt kommunikationsförmåga.
- Ofullständigt minne eller beskrivningar av olika situationer i olika skeden i de tre köpfaserna under ansökningsprocessen på grund av tidsloppet.
- Ovilja för intervjuer på grund av eventuella affärshemligheter.

Vi är nöjda med undersökningens resultat eftersom vi löste de flesta utmaningarna och nådde vårt mål med arbetet. Däremot kunde vi göra somliga saker i en del områden på ett ännu bättre sätt än vad vi har gjort, vilket vi själva skulle ha haft mer nytta av och resultatet kunde ha en högre kvalitet. Dessa saker tar vi upp nedan.

Vi kunde ha avgränsat undersökningen så att den inte endast hade gällt Åbo. Om vi hade ett ännu större område, då kunde vi få kontakt med mera individer för intervjuer, möjlighet till användning av enkätsfrågor, mera data inom många andra branscher som målgruppen är verksamma med. Detta kunde hjälpa oss att få mer tydliga och relevanta data för användning vid kartläggning av kundresan och de upplevelsenivåer som kunderna hade i större skala. Däremot ger denna avgränsning mera nytta för medverkande organisationer och nyföretagare med invandrarbakgrund i Åbo.

Vi borde ha haft en större ekonomisk resurs för att få mera individer att bli intresserade att ställa upp för intervjuer. Det var utmanande att få individerna att avstå från sitt arbete eller fritiden för att besvara frågorna i form av intervjuer. En liten ersättning eller present kunde väcka högre intresse hos målgruppen att ställa upp.

Vi hade gärna hittat en uppdragsgivare eller samarbetare som är en aktivt medverkande organisation gällande stödpaket. På detta sätt kunde kartläggning av kundresan blivit

trovärdigare och vi skulle ha haft större tillgång till basdata om kunderna och djupare förståelse för dem på förhand, samt resursanskaffningen kunde ha befrämjats.

6 Avslutning

Det mest intressanta med undersökningen var att få använda oss av våra egna kunskaper. På detta sätt fick vi individuell nytta av vårt arbete. Under processen blev det tydligt och klart för oss att marknadsundersökning är ett krävande arbete som forskare bör genomgå för att komma till ett klart resultat. Samtidigt blev vi mer övertygade om att det är mycket viktigt och avgörande med valet av rätt område, rätt metod och rätt arbetsstruktur för att komma på det rätta spåret i undersökningen och till ett trovärdigt resultat.

Utgående från våra kompetenser och förutsättningar för den här undersökningen, är vi i sin helhet nöjda med arbetet och resultatet. Vi ville utveckla oss själva och få praktiska kunskaper om marknadsundersökningar, samt bidra med nytta till de medverkande aktörerna som erbjuder stödpaket, för bättre produkt/tjänsteproduktion och erbjuda målgruppen bättre kundupplevelser under sina kundresor i framtiden. Vi vill rekommendera andra företagsekonomer eller liknande utbildningar att undersöka inom det här ämnet och området, eftersom det är kundcentrerat, varierande och utmanande på olika sätt beroende på marknaden, produkten och kunden. Resultatet av sådana undersökningar kan vara till nytta både för den som utför undersökningen och för arbetsmarknaden, målgruppen och samhället.

Källförteckning

Abdul, K.D. & Madhavi, C. 10. 2017. *Customer Experience and Journey: Emerging Aspects* [Online] <https://www.arcjournals.org/pdfs/ijmsr/v5-i10/3.pdf> [Hämtat: 26.8.2019]

Bell, J., 2009. *Introduktion till undersökningsmetodik*. Lund: Studentlitteratur AB

Clark, D., 3.5.2013. *Using social media to map the consumer journey to the customer experience*. [Online] <https://www.mycustomer.com/experience/engagement/using-social-media-to-map-the-consumer-journey-to-the-customer-experience> [Hämtat: 16.9.2019]

Clatworthy, S., 2011. *Service innovation through touch-points: the AT-ONE touch-point cards*. [Online] https://www.researchgate.net/publication/228639523_Service_innovation_through_touch-points_the_AT-ONE_touch-point_cards [Hämtat: 12.9.2019]

Finnvera 2019. [Online] www.finnvera.fi [Hämtat: 23.05.2019]

Johansson, M. & Malmsten, P., 2009. *Om kommunikation: en introduktion till kommunikationssamhället*. Stockholm: Natur och Kultur

Lemon, N. K. & Verhoef, C.P. 11. 2016. *Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey* [Online] https://www.lumsa.it/sites/default/files/UTENTI/u874/WebMKTG_Verhoef%20-%202016%20-%20Understanding%20customer%20experience%20throughout%20the%20customer%20journey-annotated.pdf [Hämtat: 23.7.2019]

Närings-, trafik- och miljöcentralen, 8.1.2018. *Grunda ett företag*. [Online] www.ely-keskus.fi [Hämtat: 27.5.2019]

Frankelius, P., Norrman, C. & Parment, A. 2015. *Marknadsföring*. Lund: Studentlitteratur AB

Pettersson, L. & Pettersson, Å., 2012. *Medier, samhälle och kommunikation*. Stockholm: Liber

Planera företagsverksamhet [Online] <https://www.suomi.fi/foretag/grunda-ett-foretag/planera-foretagsverksamhet> [Hämtat: 19.8.2019]

Remis, N. 2016. *Enter the Service Blueprint* [Online] <https://medium.com/capitalonedesign/download-our-guide-to-service-blueprinting-d70bb2717ddf> [Hämtat: 14.2.2019]

Rosenbaum, S.M., Otalora, L.M. & Rami´rez, C.G., 2016. *How to create a realistic customer journey map*. [Online] <https://isidl.com/wp-content/uploads/2017/08/E4735-ISIDL.pdf> [Hämtat: 5.8.2019]

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2011. *This is service design thinking. Basics – Tools – Cases*. [Online] <https://ebookcentral.proquest.com/lib/novia-ebooks/reader.action?docID=2095550&query=service%2Bdesign> [Hämtat: 7.8.2019]

Suhonen, M., 24.1.2019. *Mikä on asiakaspolku, ja miksi jokaisen yrityksen pitäisi olla kiinnostunut siitä?* [Online] <https://matter.fi/mika-on-asiakaspolku-ja-miksi-jokaisen-yrityksen-pitaisi-olla-kiinnostunut-siita/> [Hämtat: 16.9.2019]

Sundnäs, A., Kjellman, A. & Eriksson, H. 2006. *Entreprenörskap och utveckling*. Helsingfors: Nord print Ab

TE-tjänster 2018. [Online] www.te-palvelut.fi [Hämtat: 27.05.2019]

Uusyrittyskeskus 2019. [Online] <https://www.uusyrittyskeskus.fi> [Hämtat: 16.9.2019]

Walters, D. & Nussey, B., 24.8.2015. *Behavioral Marketing: Delivering Personalized Experiences at Scale* [Online] <https://ezproxy.novia.fi:2268/lib/novia-ebooks/reader.action?docID=2131001> [Hämtat: 11.7.2019]

Figurförteckning

Figur 1. Mötesrum vid intervju i Potkuri, Åbo 5.2.2019. (Norouzi & Fyrqvist 2019)	4
Figur 2. Köpfaser under kundresan (Norouzi & Fyrqvist 2019).....	8
Figur 3. Kundresan hos Uusyrityskeskus (Uusyrityskeskus 2019)	13
Figur 4. Väntrummet för möte i Potkuri, Åbo (Norouzi & Fyrqvist 2019)	14
Figur 5. Arbets- och Näringsbyråns arbetsrum i Potkuri, Åbo (Ingången till rummet under TV:n). (Norouzi & Fyrqvist 2019)	16
Figur 6. Kundresan ur målgruppens synvinkel av stödpaketets ansökningsprocess hos medverkande organisationer i Åbo under tiden 2010–2019 (Norouzi & Fyrqvist 2019)	25
Figur 7 Service Design ur kundens perspektiv (Norouzi & Fyrqvist 2019).....	28
Figur 8. Personas baserade på undersökningens målgrupp som har genomgått kundreseprocessen. (Norouzi & Fyrqvist 2019)	29
Figur 9 Frontstage (kontaktpunkter). (Norouzi & Fyrqvist 2019).....	32
Figur 10 Backstage (Aktiviteter och stödjande system). (Norouzi & Fyrqvist 2019)..	33
Figur 11 Kön (Norouzi & Fyrqvist 2019)	34
Figur 12 Ålderskillnader (Norouzi & Fyrqvist 2019).....	34
Figur 13 Kompetensnivå (Norouzi & Fyrqvist 2019).....	35
Figur 14 Tidigare utbildning (Norouzi & Fyrqvist 2019)	36
Figur 15 Mål med företagande (Norouzi & Fyrqvist 2019).....	36
Figur 16 Behovet med stödpaketet (Norouzi & Fyrqvist 2019).....	37
Figur 17 Behovet av stödpaketet (Norouzi & Fyrqvist 2019).....	38
Figur 18 Påbörjande av kundresan (Norouzi & Fyrqvist 2019).....	38
Figur 19 Företagsformen av de registrerade företagen (Norouzi & Fyrqvist 2019) ...	39
Figur 20 Upplevelsenivån under kundresan (Norouzi & Fyrqvist 2019).....	40
Figur 21 SWOT-analys av Potkuri(Nyföretagarcentralen), Finnvera och Arbets- och näringsbyrån (Norouzi & Fyrqvist 2019).....	42
Figur 22 Problemområden i service design (Norouzi & Fyrqvist 2019)	44
Figur 23 Service Design efter data-analys (utmaningar & lösningar). (Norouzi & Fyrqvist 2019)	46
 Tabell 1. Företagens situation som grundats med hjälp av Uusyrityskeskus.	 12

Intervjufrågor till målgruppen

Intervjufrågor av individer ur målgruppen

1. Vad/vilka var de största utmaningarna som försvårade etableringen av din företagsverksamhet och för vilken/vilka av dem har du sökt hjälp hos organisationer som erbjuder stödet?

1.1 Hur stor chans hade du att få den hjälp som du behövde före ansökningsprocessen, enligt din åsikt?

2. Hur och genom vilka kanaler hittade du information om stödpaketen för nyföretagare?

2.1 Vilken organisation var den första organisation som du fick kundmöte med och hur snabbt fick du kundmötestid?

2.2 Hur fick du information om första aktören som du hade kundmöte med? Hur bokade du din mötestid?

3. Kunde du på ett tydligt sätt beskriva din affärsplan och förklara den hjälp som du behövde? Hur eller varför?

3.1 Hurdan reaktion, feedback eller rekommendationer fick du av handledaren vid första kundträffen?

3.2 Hur anpassades och kändes ditt första kundmöte gällande den erbjudande tiden, mötesplats och handledarens bemötande samt handledning?

4. Besökte du andra aktörer för mera handledning eller expertrådgivning? I så fall vilka aktörer och varför?

4.1 Blev du tvungen att genomgå din affärsplan om igen, ge vidare upplysningar, göra förändringar i din affärsplan i dem olika kundmöten med handledaren?

4.2 Var det utmanande att gå på nya kundmöten för att utveckla affärsplanen med handledaren? Varför?

5. Kunde du personligen förstå och svara på alla frågor i blanketterna som berörde din stödansökan? Hur och/eller varför?

Bilaga 1

5.1 Fick du hjälp av handledaren, andra utomstående individer eller hjälpmaterial med att skaffa dig den nödvändiga basinformationen för att fylla i dina ansökningsblanketter?

5.2 Var och hur inlämnade du dina ansökningsblanketter för beslutbehandling av stödansökan? Var det utmanande att inlämna din stödansökan till aktören genom den/dessa kanaler?

5.3 Enligt dig, påverkades dina möjligheter för stödansökan på ett positivt eller negativt sätt med tanken på frågorna i blanketterna?

6. Behövde du bifoga andra dokument, intyg eller egna förklaringar till din ansökan under din väntetid för besluthandlingen?

7. Fick du positivt eller negativt beslut och med hurdan motivering för beslutet?

7.1 Enligt dig var det givna beslutet rättvist? Annars under väntetiden förväntade du just det beslut som du fick? Varför?

8. Etablerade du din företagsverksamhet med hjälp av stödpaket eller utan, i så fall varför och hur löste du ditt behov?

8.1 Vad tycker du personligen om din stödpaketansökningsprocess i helhet ur din egen erfarenhet? Är stödet nyttigt för invandrare som vill bli företagare? Varför?

9. Har du ansökt om fortsatta eller nya stödpaket efter din första ansökning? Varför?

9.1 Vill du ansöka igen något stödpaket för nyföretagare i framtiden? Kommer du att rekommendera stödpaketet till andra behövande individer i ditt nätverk?

10. Enligt dig vad/vilka är de svåraste utmaningarna och vad/vilka är de bästa fördelar i stödpaketens ansökningsprocess för nyföretagare med utländsk bakgrund

Potkuri intervjufrågor och svar

1. Mitä kanavien kautta kohderyhmä löytää Potkurin?

Största delen av våra kunder skickas från Arbetskraftsbyrån i tidiga skedet före företagsetablering. Även en del skickas från banker och utbildningsinstitutioner. Annars allmänt hittar kunderna oss genom internet (nätsida), SEO, infobladd, affischer, nyhetsbrev, allmän marknadsföring.

2. Miten naisten ja miesten määrä vaihtelee?

Ca 95 % män och 5 % kvinnor som hör till vår målgrupp.

3. Miten ikä vaihtelee?

Mellan 25–45 åringar.

4. Mitkä ovat tyypilliset vaikeudet kohderyhmän yritysten perustamisessa?

Språksvårigheter, risker med att starta och driva företaget, osäkra inkomster, tillgång av kapital, mycket byråkrati.

5. Mitä palveluja tarjoatte heille?

Allmän rådgivning (gratis), hjälp med affärsidé, uppskattning av affärsidé och företagandet, expertrådgivning samt samarbete med andra medverkande organisationer. Till exempel skickar vi vidare till revisionsbyrån och allmänna regelbundna startinfo 2 ggr i månaden som räcker ungefär en timme per gång.

6. Mitä Potkurin tukipaketti pitää sisällään?

Rådgivning, utveckling av affärsplan, expertnätverk, tillgänglighet av Te-byrårepresentant, koordinator för företagsaffärer, skatterådgivning hos skatteverket.

7. Tarjoaako Potkuri palveluja ensimmäisen tukipaketin jälkeen?

Ja, kunderna får återkomma otaliga gånger, detta är en process var mycket måste gås igenom, Potkuri är för nystartande av företag. Kunder rekommenderas också vidare till Turku Science Park som är för mera utvecklade företag.

8. Miltä potkurin asiakasmatka näyttää?

Bilaga 2

Kundens behov beaktas först och beror på hans frågor. Övningar, intervjuer, Potkuri lyssnar på kunden, affärsplanen nerskriven är det första steget, sedan sparras den i detalj och varefter beställs ny tid för att se vad som ska förbättras, Potkuri ställer frågor av kunden för att få reda på om denna har tänkt på vissa kritiska saker. Kunden gör till sist beslutet om hen startar företag eller inte, eller om denne behöver mera information och kurser, vad för företagsform som passar för kundens behov, registrering, annat, olika affärstillstånd, försäkringar, beskattning och så vidare. Ingen gräns på hur många gånger en kund får återvända.

9. Suositteletteko asiakkaita hakemaan lisätukea mm. mihin?

Absolut, kunden måste skaffa ett brett nätverk, experthjälp, sparring, kurser, organisationer, unga företagare osv

Interview										
Bransch	Företagsnamn	Företagsform	Fo-nummer	Företagets status	Adress	Individens namn	Kön	Ålder	Utbildning före ansökan om stöd	Favorit märke/brän

1	Vad/vilka var den största utmaningar som försvårade etablering av din företagsverksamhet och för vilken/vilka av dem har du sökt hjälp hos organisationer som erbjuder stöd?
1.1	Enligt dig då före ansökningsprocessen, hur stor chans hade du att få den hjälp som du behövde?
2	Hur och genom vilka kanaler hittade du information om stödpaketet för nyföretagare?
2.1	Vilken organisation var den första organisation som du fick kundmöte med och hur snabbt fick du kundmötestid?
2.2	Hur fick du information om första aktören som du hade kundmöte med? Hur bokade du din mötestid?
3	Kunde du på ett tydligt sätt beskriva din affärsplan och förklara den hjälp som du behövde? Hur eller varför?
3.1	Hurdan reaktion, feedback eller rekommendationer fick du av handledaren vid första kundträffen?
3.2	Hur anpassade var och kändes ditt första kundmöte gällande den erbjudande tiden, mötesplats och handledarens bemötande samt handledning?
4	Besökte du andra aktörer för mera handledning eller expertrådgivning? I så fall vilka aktörer och varför?
4.1	Blev du tvungen till att genomgå din affärsplan om igen, ge vidare upplysningar, göra förändringar i din affärsplan i den olika kundmötet med handledaren?
4.2	Var det utmanande att fara på nya kundmöte för att utveckla affärsplanen med handledaren? Varför?
5	Kunde du personligen förstå och svara på alla frågor i ansökningsblanketter som berörde din stödansökan? Hur och eller varför?
5.1	Fick du hjälp av handledare, andra utomstående individer eller hjälpmaterial med att skaffa dig den nödvändiga basinformasjonen för att fylla i dina ansökningsblanketter?
5.2	Var och hur inlämnade du dina ansökningsblanketter för beslutbehandling av stödansökan? Var det utmanande att inlämna din stödansökan till aktören genom den dessa kanaler?
5.3	Enligt dig påverkades dina möjligheter för stödansökan på ett positiv eller negativ sätt med tanken på frågorna i blanketterna?
6	Behövde du bifoga andra dokument, intryg eller egna förklaringar till din ansökan under din väntetid för beslutshandlingen?
7	Fick du positiv eller negativ beslut och med hurdan motivering för beslutet?
7.1	Enligt dig var den givna beslutet rättvis? Annars under väntetiden förväntade du just den beslut som du fick? Varför?
8	Etablerade du din företagsverksamhet med hjälp av stödpaketet eller utan stödpaketet, i så fall varför och hur löste du ditt behov?
8.1	Vad tycker du personligen om din stödpaketansökningsprocess i helhet ur din egen erfarenhet? Är stödet nyttigt för inblandare som vill bli företagare? Varför?
9	Har du ansökt om fortsatta eller nya stödpaket efter din första ansöknings? Varför?
9.1	Vill du ansöka igen någon stödpaketet för nyföretagare i framtiden? Kommer du att rekommendera stödpaketet till andra behövande individer i ditt nätverk?
10	Enligt dig vad/vilka är dem absolut svåra utmaningar och vad/vilka är dem bästa fördelar i stödpaketets ansökningsprocess för nyföretagare med utländskbakgrund?

Mall för intervju

