



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Asiantuntijayrityksen ydinprosessien mallinnus

Seppälä, Aurora

2021 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Asiantuntijayrityksen ydinprosessien mallinnus

Aurora Seppälä
Liiketalous
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2021

Aurora Seppälä

Asiantuntijayrityksen ydinprosessien mallinnus

Vuosi 2021 Sivumäärä 41

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimi kantahämäläinen asiantuntijayritys X. Nimeä ei mainita, jotta yritys ei ole tunnistettavissa. Opinnäytetyö on jatkoa tekijän aikaisemmille opinnoille, jotka hän on suorittanut projektimuotoisesti sekä harjoitteluin kyseisessä asiantuntijayrityksessä. Työn aloitettiin perehtymällä asiantuntijayrityksen nykytilaan ja toimintaan, hyödyntämällä tekijän omaa tietoa yrityksestä sekä perehtymällä asiantuntijayrityksen sisäisiin tiedostoihin. Työn tavoitteena taas oli mallintaa yrityksen ne ydinprosessit, joita ei vielä ollut mallinnettu.

Työn tietoperustaan valittiin aiheiksi prosessimallintaminen ja -johtaminen sekä nykytila-analyysi. Näitä pystyttiin suoraan hyödyntämään siinä vaiheessa, kun työssä aloitettiin käytännön osuus eli tehtiin yrityksestä nykytila-analyysi ja lopulta mallinnettiin ydinprosessit. Työtä aloittaessa tekijä tunsu aiheen melko hyvin, mutta oppi huomattavan määrän lisää tietoa prosessimallintamisesta.

Tutkimuksessa tarkoituksena oli selvittää, mitä yrityksen eri sidosryhmien edustajat pitävät tärkeänä yrityksen toiminnassa ja missä on vielä kehittämisen varaa. Työssä käytettiin tiedonkeräysmenetelmänä kyselytutkimusta, joka oli tarkoitus pitää mahdollisimman lyhyenä, jotta saatiin juuri se tieto, jota oli tarkoitus hakea. Kyselytutkimus koostui vain viidestä kysymyksestä. Näillä vastauksilla saatiin selkeä kuva siitä, mitkä toiminnot täytyi vielä mallintaa.

Kyselyn johtopäätöksenä voitiin todeta, että asiakkaat ovat suhteellisen tyytyväisiä tämänhetkisiin toimintoihin eikä kovin paljoa kehittämistä löytynyt. Kuitenkin ne osa-alueet, joita kyselyjen vastaajat toivoivat parannettavaksi, selkeytettiin työssä.

Opinnäytteen tuloksena syntyi juuri niiden ydinprosessien mallinnukset, joita ei vielä ollut mallinnettu, joten toimeksiantajan palautteenkin mukaan, tulokset olivat onnistuneet. Työssä lopulta mallinnettiin neljä yrityksen ydinprosessia, jotka olivat uusasiakashankinta, asiakashankkeiden edistäminen, sijoituksen haku sekä asiakaspalvelun toimintaketju. Viimeinen kohta oli kyselytutkimuksen perusteella se kohta, joka vaati eniten tuotteistamista.

Työn kehittämisehdotuksena ehdotettiin, että yrityksen sisäiset tiimit tapaisivat toisiaan useammin ja istuisivat saman pöydän ääreen keskustelemaan, missä vaiheessa töitensä kukin menee. Näin kaikki yrityksen sisäiset tiimiläiset tietävät, mitä kukin tekee ja voivat esittää omia ideoita, mitä muiden tiimiläisten kannattaisi tehdä omissa työtehtävissään. Lisäksi ehdotettiin, että työssä mallinnetut ydinprosessit laitetaan yrityksen toimitilojen seinälle esille, jotta kaikki tietävät, miten kussakin prosessissa tulee toimia ja edetä.

Asiasanat: asiantuntijayritys, ydinprosessit, ydinprosessien mallinnus

Aurora Seppälä

Modelling the key processes of an expert company

Year	2016	Pages	41
------	------	-------	----

This thesis examines a specialist company X from Kantahäme. The name of the company is not written because of the safe of its identity. The goal in this thesis was to figure out the key core processes of the company and to model them into practice. This was achieved by studying the process modelling in the works knowledge base as well as the analysis of the current state. The company's current processes were examined first. After the analysis of the current state, we could start thinking about what were the development requirements of the company's operations. The object was to model the key core processes of the specialist company by using the enquiry.

This project aimed to model the company's key processes of the labour as well as possible, also taking into account the theoretical part. This thesis contains interviews from current customers, previous and current managers of study projects, as well as representatives of labour, in order to obtain the most accurate picture of the company. Interviews was conducted face to face, online or mobile, following the interview theme frame that had been created for the interviews.

The interviews provide information about what customers, employees as well as students and representatives of labour need most from the specialist company X. Based on the gathered information, new process models were created to serve the future employees, stakeholders, students and representatives as well as possible.

The thesis objective was, by using the model of the company's main core processes, to create as clear as possible schematics of what the company X really does. This helps to ensure that the current customer relationships are maintained and that new ones can be created. Given that company X also offers internships for students and provides learning projects for students of university of applied sciences, it is good to model the core processes so that the company's new student project team members understand what the company's activities are all about.

Keywords: an expert company, key processes, modelling the key processes

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Prosessimallintaminen.....	7
2.1	Tuotteistus	7
2.2	Osaaminen.....	8
2.3	Prosessijohtaminen.....	8
3	Nykytila-analyysi	9
3.1	Strategia	9
3.1.1	Asiantuntijayritys X:n missio ja arvot.....	10
3.1.2	Asiantuntijayritys X:n visio	10
4	Asiantuntijayritys X	10
4.1	Asiantuntijayritys X:n tiimi ja sen hyödyntäminen	11
4.1.1	Asiantuntijayritys X:n tiimit ja niiden tehtävät	12
4.1.2	Työntekijöiden tehtävät	13
4.1.3	Harjoittelijoiden tehtävät	15
4.1.4	Opiskelijatiimien tehtävät.....	15
4.2	Asiakkaat	16
4.3	Yhteistyökumppanit	17
4.3.1	Asiantuntijayritys X:n sidosryhmät	18
4.3.2	Oppilaitokset	18
4.3.3	Yrityksiä tukevat toimijat	19
4.3.4	Sijoittajat	20
4.3.5	Rahoittajat	20
4.4	Osaamissijoittajat	21
4.5	Asiantuntijayritys X:n ydinprosessit ja prosessimainen toimintamalli	21
5	Tutkimuksellisuus	23
5.1	Kyselyt ja haastattelut	23
5.2	Kyselytutkimuksen tulosten analysointi	24
6	Asiantuntijayritys X:n ydinprosessit	28
6.1	Uusasiakashankinta.....	28
6.2	Asiakashankkeiden edistäminen sijoituskelpoiseksi yritykseksi	29
6.3	Sijoituksen haku	32
6.4	Asiakaspalvelun toimintaketju.....	33
7	Toteutuksen arviointi ja kehityskohteet	35
	Lähteet.....	37
	Kuvat..	38
	Liitteet	39

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan kantahämäläistä asiantuntijayritys X:ää. Tavoitteena työssä on selvittää asiantuntijayrityksen keskeiset ydinprosessit ja mallintaa ne käytäntöön. Tähän tavoitteeseen päästään perehtymällä työn tietoperustassa prosessimallintamiseen sekä nykytila-analyysiin. Yrityksen tämänhetkiset prosessit käydään ensimmäisenä läpi. Kun nykytila on analysoitu, voidaan alkaa miettiä, mitkä ovat yrityksen toiminnan kehittämistarpeet. Työn tavoitteena on kyselyä hyödyntäen mallintaa asiantuntijayrityksen keskeiset ydinprosessit.

Tässä projektissa pyritään mallintamaan yrityksen ydinprosesseja mahdollisimman työelämälähtöisesti, teoreettinen osuus huomioiden. Työssä haastatellaan tämän hetkisiä asiakkaita, nykyisiä ja edellisiä opiskelijaprojektien projektipäälliköitä sekä työelämän edustajia, jotta saadaan mahdollisimman todenmukainen kuva yrityksestä. Haastatteluja varten luodaan haastatteluiden teemarunko, jota seuraten haastattelut tehdään. Haastattelut tehdään joko sähköisesti, kasvotusten tai puhelimitse.

Haastatteluiden perusteella saadaan tietoa siitä, mitä asiakkaat, työntekijät sekä opiskelijat ja työelämän edustajat kaipaavat asiantuntijayritys X:ltä eniten. Tämän pohjalta luodaan uudet prosessimallinnukset, jotka palvelevat mahdollisimman hyvin tulevia työntekijöitä, sidosryhmiä sekä opiskelijoita ja työelämän edustajia.

Työssä tavoitteena on luoda mahdollisimman selkeä kaavio siitä, mitä asiantuntijayritys X todella tekee, mallintamalla sen tärkeimmät ydinprosessit. Näin pystytään varmistamaan, että tämän hetkiset asiakkuudet säilyvät ja uusia pystytään luomaan. Koska asiantuntijayritys X tarjoaa myös opiskelijoille harjoittelupaikkoja ja ammattikorkeakoululaisille opiskeluprojekteja, on hyvä mallintaa ydinprosessit, jotta yrityksen uudet opiskelijaprojektien tiiminjäsenet ymmärtävät, mistä asiantuntijayrityksen toiminnassa on kyse.

2 Prosessimallintaminen

Prosessi käsitteenä tarkoittaa yhteenkuuluvia toimintojen ketjuja, jotka alkavat asiakkaasta ja päättyvät asiakkaaseen. Prosessijohtamisessa puhutaankin usein asiakaslähtöisyydestä. Prosessin asiakas voi yhtälailla olla ulkoinen tai sisäinen. (Hannus 2004, 103-104.) Tässä työssä tarkastellaan molempia ulottuvuuksia. Prosessien määrittelyyn ei ole yhtä oikeaa tapaa. Ydinprosesseista olisi kuitenkin hyvä tehdä prosessikartta, joka on tärkeä viestinnällinen väline. (Hannus 2004, 106.) Prosessimallintaminen tarkoittaa yrityksen palvelujen tuotteistamista ja markkinointia tapahtumaketjuna, jossa esimiehen valvonnan alla kehitetään yrityksen palvelua ja laatua. Tavoitteena prosessimallintamisessa on, että työntekijät osaavat suorittaa heille annetut työtehtävät johdonmukaisesti sekä ymmärtävät, miksi asiat tehdään tietyllä tapaa. Yrityksen tulisi erottua kilpailukentässä ja juuri ydinprosessien huolellisella mallintamisella päästään tähän lopputulokseen, sillä strategisesti tärkeitä prosesseja kutsutaan ydinprosesseiksi (Lämsä & Uusitalo 2005, 82; Hannus 2004, 106-107.) Sellaisiin prosesseihin, jotka eivät ole strategisten valintojen ja tavoitteiden kannalta kriittisiä, ei tässä työssä ole järkevä perehtyä. Näitä kutsutaan tukiprosesseiksi. (Hannus 2004, 107-109.)

2.1 Tuotteistus

Jotta prosessimallintamista voidaan tehdä, täytyy ensin perehtyä tuotteistamiseen. Tämä tarkoittaa palvelun määrittelyä, kuvaamista, suunnittelua sekä jatkuvaa kehitystyötä. Tavoitteena tuotteistuksessa on maksimaalisen hyödyn saaminen kilpailijoihin nähden yrityksen tavoitteiden saavuttamisella. Asiakkaat eivät osta pelkkiä ideoita, joten tuotteistamalla ideat käytäntöön, osaavat asiakkaatkin hakeutua yrityksesi luokse. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30-31; Tiensuu 2005, 9.) Asiantuntijayritys X:llä yksi suuri kysymys työtä aloittaessa oli, kuinka saadaan pienillä resursseilla maksimaalinen hyöty. Tuotteistaminen onkin esimerkiksi henkilöstön ajankäytön allokointia. Tuotteistuksen myötä työntekijät pystyvät tehokkaammin ja nopeammin tuottamaan vaadittua palvelua. (Lehtimäki & Niinimäki 2005, 31.)

Asiantuntijayritys X on tuotteistanut osan palveluistaan, mutta ajan puutteen vuoksi, kaikkia yrityksen palveluja ei vielä ole ehditty tuotteistaa. Tässä työssä mallinnetaan loput asiantuntijayrityksen ydinpalveluista. Tuotteistaminen ulottuu palveluiden määrittelyyn, mutta myös hinta- ja brändäyssuunnitteluun. Koska yritys on ollut markkinoilla jo usean vuoden ajan, on näistä osa jo tehty, eikä niihin, jo tuotteistettuihin palveluihin kosketa tässä työssä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 31.)

Asiakasnäkökulma tulisi pitää mielessä koko tuotteistusprosessin ajan. Asiakkaan tarpeiden hahmottaminen mahdollisimman aikaisessa vaiheessa on tärkeässä osassa jatkuvasti. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 32.) Tämän vuoksi tässä työssä aloitetaan työtä kyselytutkimuksella.

Näin saadaan olemassa olevilta asiakkailta tieto siitä, missä asiantuntijayritys X:ssä on onnistuttu hyvin ja missä on kehitettävää. Tämän pohjalta luodaan uusi prosessimalli yrityksen ydinprosessit mallintamalla.

2.2 Osaaminen

Tuotteistuksen yksi osa-alue prosessimaisessa työskentelyssä on osaaminen. Osaaminen tarkoittaa palveluyrityksiä tarkasteltaessa esimerkiksi verkostojen hyödyntämistä. Palveluyrityksen ei tarvitse itse osata kaikkea, vaan osaamista voidaan hakea verkostoista. (Lämsä & Uusitalo 2005, 85.) Asiantuntijayritys X:n asiakkaat tarvitsevat monenlaista erityyppistä osaamista. Ydinosaaminen yrityksessä löytyy liiketoiminnan kehittämisessä ja työkalujen antamisessa. Kuitenkin, jos yritys tarvitsee osaamista sellaisilta aloilta, joissa itse yritys ei ole vahvimmillaan, aletaan osaamista etsiä omista verkostoista. Tämä onkin toiminut hyvin esimerkiksi osaamissijoitusten kautta, jolloin yritykseen on etsitty osaamista verkostoista. Osaamissijoittaja tarkoittaa esimerkiksi markkinoinnin osajaa, joka tutustutetaan yrittäjän kanssa ja parhaassa tapauksessa yhteistyökuvio syntyy näin - yrittäjä antaa tietyn prosentuaalisen osuuden yrityksestään osaamissijoittajalle (esimerkiksi 5-15 prosenttia) ja osaamissijoittaja tätä osuutta vastaan tuottaa markkinoinnillisia toimenpiteitä, kuten yrityksen brändäystä. Osaamista saadaan myös oppilaitosyhteistyöstä, jolloin asiakasyritykset saavat apua esimerkiksi markkinointiin erikoistuneilta oppilailta, jotka ovat asiantuntijayritys X:llä suorittamassa opintoja, opinnäytetyötä tai harjoittelua.

2.3 Prosessijohtaminen

Prosessijohtamisen tärkeässä osassa on johtajan kyvyt. Aikaisemmin johtajalta on vaadittu lähinnä kovia menetelmiä ja tunteellisuus on pidetty poissa. Ajan kuluessa johtamisesta on muodostunut ihmisläheisempää ja me-henkistä. Nykyään ajatellaankin, että johtajalta tulee löytyä myös pehmeitä arvoja, kuten ihmisläheisyyttä, tunneälyä ja empaattisuutta. Johtajan tärkeimmät kyvyt ovatkin esimerkki, jonka hän antaa henkilöstölle, viestintä, eli kuinka hän tulee toimeen muiden kanssa ja verkostossa viestintä ylipäätään sekä vaikutelmat, joita hän esittää. Palveluliiketoiminnassa on tärkeää, että työt hoidetaan hyvällä mielellä ja sen tulisiikin lähteä esimiehestä. Johtajan energia ja positiivisuus vaikuttavat jo rekrytoinnista alkaen työn tuottavuuteen. (Roininen 2011, 136-138.)

Prosessijohtamisessa on hyvä pitää mielessä, vaikka jokaisella työntekijällä olisikin oma asiakas, asiakas ajattelee yritystä yrityksenä eikä palveluntarjoajaa yksilöhenkilönä. Tämä vaikuttaa asiakkaan saamaan arvoon merkittävästi. Prosessijohtamisessa kannustetaankin tiedon jakamiseen. Tässä hyvänä esimerkkinä onkin se, jos joku henkilöstöstä sairastuu, pystyy joku yrityksen saman alan ihminen ottaa asiakkuuden haltuun ja näin ollen asiakas ei jää yksin missään vaiheessa. (Hannus 2004, 116-117.)

Työssä yhtenä ajatuksena on mallintaa prosessit yrityksessä kaikkien nähtäväksi ja tulokset voidaan sijoittaa esimerkiksi yrityksen toimitilojen seinälle kaikkien nähtäväksi. Näin prosessi-mainen työskentely muistetaan jokapäiväisessä työskentelyssä. Kehityksen kannalta prosessien strateginen tärkeys täytyy ottaa huomioon. Asiakashallinnan ja asiakaspalveluun liittyvät prosessit ovat tässä työssä tärkeintä, joten niihin keskitytäänkin. Nämä ovat asiantuntijayritys X:n ydinprosesseja. (Hannus 2004, 107-109.)

3 Nykytila-analyysi

Nykytila-analyysissä on tarkoituksena perehtyä yrityksen nykytilaan sen ydinprosesseja tarkastelemalla. Tämä tarkoittaa sen sisäisten ja ulkoisten toimien tarkastelua. Nykytila-analyysin tekeminen kannattaa aloittaa miettimällä tärkeimpiä asiakassuhteita, keistä on eniten hyötyä yritykselle, mistä ne tulevat, mitä he arvostavat ja minkälaisia tarpeita heillä on. Seuraavaksi kannattaa alkaa pohtia tarjottavia palveluita; mitkä ovat kannattavia ja kannattaako jostain luopua. (markkinointisuunnitelma 2016). Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan asiantuntijayritys X:ää, lähtien sen sisäisistä toimista (henkilöstö, tiimit), ulottuen sen ulkoisiin toimiin (asiakkaat, yhteistyökumppanit jne.).

3.1 Strategia

Nykytilaa on hyvä tarkastella strategisena toimenpiteenä. Strategian perusta on pohtia avainsidosryhmien odotuksia ja ympärillä olevaa toimintaympäristöä ja sen muutoksia. Yrityksen missio ja arvot taas muodostavat yrityksen ydinprosessit ja kuinka ne toteutetaan. Varsinainen strategia muodostetaan perehtymällä näihin sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. (Hannus 2004, 29-30.)

Toimintaympäristön muutoksien tarkastelu tarkoittaa esimerkiksi taloudellisen ja poliittisen tilanteen kehityksen seurausta ja asiakkaiden arvoihin ja etiikkaan perehtymistä. Myös markkinarakenteen muutokset ja lainsäädännön kehityksen seuraaminen kuuluvat tähän. Avainsidosryhmät taas tarkoittavat asiakkaita, omistajia, yhteistyökumppaneita ja omaa henkilöstöä. Jotta tämän ryhmän odotuksia voidaan tulkita, voidaan tehdä sidosryhmäanalyysi. Sidosryhmäanalyysiin kuuluu keskeisesti tutkimus esimerkiksi haastatteluin ja lomakekyselyin, joita tässäkin opinnäytteessä käytetään. Näin saadaan selvitettyä, mitä oma henkilöstö ja muut sidosryhmät oikeasti odottavat yritykseltä. (Hannus 2004, 29-30.)

Ydinprosesseja ja -ideologiaa ei ole tarkoitus muuttaa jokaisen strategisen muutoksen yhteydessä, mutta sille voi olla tarvetta esimerkiksi silloin, kun yrityksessä tapahtuu merkittäviä omistussuhteiden muutoksia. Näin on tapahtunut myös asiantuntijayritys X:ssä vuonna 2014, kun julkinen Euroopan unionin tarjoama rahoitus lopetettiin ja yritys yksityistettiin (Suomessa

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus myöntää EU-rahoituksen). Tässä työssä tarkastellaankin, mihin ulkoisiin ja sisäisiin prosesseihin jatkossa kannattaa suuntautua ja miten prosesseja kannattaa kehittää.

3.1.1 Asiantuntijayritys X:n missio ja arvot

Yrityksen missio määrittää yrityksen olemassaolon perustarkoituksen. Mission tehtävänä on selventää, miksi yritys on olemassa. Suuret kansainväliset yhtiöt käyttävät mission sloganina yleensä englanninkieltä, jotta sen merkitys ei muuttuisi, kun se käännetään eri kielelle. Parhaimmillaan missio on innostava ja saa hyvälle mielelle sekä se kuvaa parilla sanalla koko yrityksen liiketoimintaa. Missiota käytetään ulkoisille ja sisäisille sidosryhmille. (Hannus 2005, 33-34.)

Arvot taas kuvaavat niitä asioita, joita yrityksessä pidetään tärkeänä ja mihin siellä uskotaan. Arvojen tuominen jokapäiväiseen työskentelyyn voi olla haastavaa, mutta tärkeää, jotta työntekijät osaavat toimia myös silloin, kun esimies ei ole paikalla. Arvojen tulisi ulottua jokaiseen työntekijään, jotta hän tuntee olonsa tärkeäksi yrityksessä ja tietää työn ja yrityksen yhteyden ja tarkoituksen. Tässä voi tulla haasteita, jos yrityksen arvot ja työntekijän omat arvot eivät kohtaa. Arvot onkin hyvä tuoda esille jo rekrytointivaiheessa, mutta muistaa myös palkitsemisjärjestelmässä. (Hannus 2005, 33-34.)

3.1.2 Asiantuntijayritys X:n visio

Visio tarkoittaa lyhyesti sitä, mitä yritys on ja haluaa olla tulevaisuudessa. Hyvän vision merkkejä ovat se, että se on muun muassa innostava ja kannustava sekä hyvin ja selkeästi viestittävässä. Visiossa tulisi myös erottaa se, mikä on yrityksen nykytila ja tavoitetila. Visiossa tulisi myös selkeästi määrittää, mitä halutaan olla esimerkiksi kolmen tai viiden vuoden päästä ja kuinka sinne päästään. Visio pitäisi myös olla mitattavissa. Tämä tarkoittaa ulkoisissa toimitissa esimerkiksi uusien asiakkuuksien määrää, tuloksen kasvua, asiakastyytyväisyyttä ja uskollisuutta tai sisäisissä toimitissa henkilöstön tyytyväisyyttä, avainhenkilöiden pysyvyyttä ja kokonaistuottavuutta. (Hannus 2005, 61-62; Kirjavainen & Laakso-Manninen 2000, 22.)

4 Asiantuntijayritys X

Asiantuntijayritys X on vuonna 2007 perustettu asiantuntijayritys, joka sijaitsee Kanta-Hämeessä ja palvelee koko Suomessa, mutta lähinnä Kanta-Hämeen alueella. Asiantuntijayritys X on jatkumoa EU-rahoitteista -projektia, jonka päätyttyä vuonna 2014 yritys yksityistettiin ja EU-rahoitus päättyi. Asiantuntijayritys toimii verkottuneesti, jossa ydintiimi pidetään pienenä ja tehdään paljon yhteistyötä kumppaneiden kanssa. Asiantuntijayritys X työllistää yrittäjien lisäksi kaksi työntekijää, jotka molemmat ovat ammattikorkeakouluopiskelijoita ja olleet mu-

kana asiantuntijayritys X:n tarjoamissa projekteissa, joita opiskelijat voivat suorittaa. Yrityksen yrittäjällä on kokemusta aloittavista kasvuhakuisista yrityksistä ja niiden haasteista vuosikymmenien ajan.

4.1 Asiantuntijayritys X:n tiimi ja sen hyödyntäminen

Tiimi tarkoittaa ryhmää ihmisiä, joiden tavoitteena on yhdessä saada jokin tehtävä tehtyä tiettyyn aikamääreeseen mennessä. Tiimit ovat usein itseohjautuvia ja hyvin organisoituja. Hyvä johtaja ja esimies valitsevatkin työryhmäänsä sellaisen ihmisjoukon, jotka toimivat hyvin yhdessä ja ovat motivoituneita suorittamaan tietyn tehtävän. Hyvä työyhteisö onkin hyvän työelämän elinehto. (Spiik 2004, 39-41; Rasila & Pitkonen 2009, 5,8.) Joskus pienessä yrityksessä voi olla hankalaa hankkia parhaat osaajat tiimiinsä, sillä parhaat työntekijät usein haikuvat suuriin yrityksiin. Pienillä yrityksillä on kuitenkin etunsa, sillä yritykset voivat kuunnella työntekijöidensä tarpeita paremmin kuin suurissa yrityksissä. Jos asettaa henkilöstön tarpeet etusijalle ja aidosti kuuntelee tiimiläisiensä, on tiimin rekrytointi helpompaa. (Tanner 2008, 3-4.)

Tiimin jäsenet voivat työskennellä joko saman pöydän ääressä tai vaihtoehtoisesti kotona yksinään. Jos tiimiläiset toimivat pitkän matkan päässä toisistaan, tulee hyvä ja tiivis yhteydenpito tärkeään rooliin. (Rasila & Pitkonen 2009, 9.) Tiimiin on joskus hyvä valita erilaisia ihmisiä jopa eri aloilta, jotta saadaan mahdollisimman monimuotoinen tiimi (Spiik 2004, 41). Asiantuntijayritys X pyrkiikin juuri tähän; se auttaa erilaisia ihmisiä löytämään toisensa ja työskentelemään yhdessä tiettyä päämäärää kohti, joka asiantuntijayritys X:ssä usein on ”sijoituskelpoinen yritys”. ”Sijoituskelpoisesta yrityksestä” kerrotaan tässä työssä myöhemmin lisää.

Motivoituneessa tiimissä on suuri hyöty. Tällöin tiimi ei tee vain sitä, mikä on pakko, vaan tiimi suorittaa tehtävänsä hyvällä mielellä, tarkasti ja suunnitelmallisesti. Hyvässä ja motivoituneessa tiimissä voidaan ajatella, että saadaan tuloksiakin huomattavasti paremmin kuin tiimissä, jonka jäsenet eivät ole lainkaan motivoituneita. Motivoituneessa tiimissä autetaan toisia eikä ketään jätetä pulaan. Tämä edellyttää hyviä ihmissuhteita. Tiimin tehokkuuteen ja työn laatuun vaikuttaa huomattavasti ihmissuhteet, sillä jos ne eivät toimi, ei ketään välttämättä auteta, tehdään ainoastaan se, mitä on pakko ja näin ollen työn laatu kärsii. Lopulta etsitään vain syyllisiä ja syytetään toisia. (Spiik 2004, 42-43.) Hyvän tiimin peruspiirteitä ovatkin toisten tiimiläisten kunnioittaminen, yhteiset tavoitteet, kuunteleminen, hyvä johtajuus, vastuunotto sekä se, että tiimiin kuuluminen on mukavaa (Smith 2014, 41).

Keskustelu ja hyvä vuorovaikutus ovat avain hyvään tiimiin. Vuorovaikutus kuitenkin vaihtelee sitä mukaa, kuinka suurissa tiimeissä työskennellään. Tiimiin on hyvä valita puheenjohtaja ja vetäjä, varsinkin, jos tiimin koko ylittää neljä henkilöä. Tällaisissa suuremmissa tiimeissä on

myös tapaamisiin hyvä tehdä asialista ja valmistautuminen ennen tapaamista on tärkeää. Kaikki tiimit ovat kuitenkin erilaisia ja siksi täsmällisten ohjeiden teko on vaikeaa. On kuitenkin havaittu hyviä menetelmiä työskennellä ja hyviä tuloksia tiimityöskentelyssä voidaan saada monella eri tapaa. (Spiik 2004, 56-57.)

4.1.1 Asiantuntijayritys X:n tiimit ja niiden tehtävät

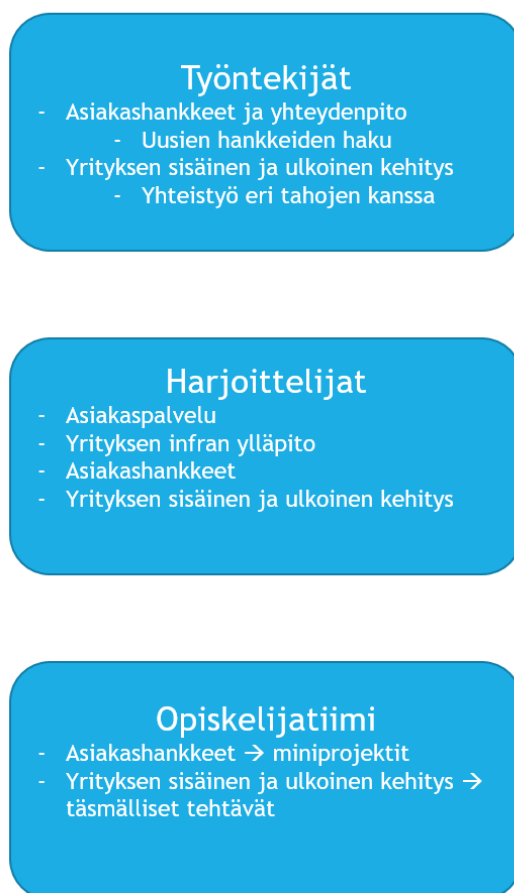
Asiantuntijayritys X:n tiimit ovat osa-aikaisesti työskentelevät työntekijät, harjoittelijat, joita otetaan vastaan jatkuvasti niin ammattikorkeakouluista kuin ammattikouluistakin, useimmiten liiketalouslinjoilta sekä opiskelijatiimit, joita saadaan ammattikorkeakoulusta aina kaksi kertaa vuodessa, syksyllä ja keväällä. Asiantuntijayritys X ottaa kaksi kertaa vuodessa yrityksen tiloihinsa opiskelijoille suunnatun projektin Laureasta. Opiskelijatiimin resursseja hyödynnetään suoraan nykyisten asiakkaiden tarpeisiin, uusien asiakkaiden hankintaan, asiantuntijayritys X:n sisäiseen ja ulkoiseen kehittämiseen sekä erilaisten pienien projektien toteuttamiseen. Tiimit toimivat melko itsenäisesti, mutta saavat tukea henkilöstöltä tarvittaessa. Asiantuntijayritys X saa ympärivuoden Laurealta, Hämeen ammattikorkeakoululta (HAMK) sekä Hyrialta tarvittaessa myös harjoittelijoita. Harjoittelijat perehdytetään asiantuntijayritys X:n toimintaperiaatteisiin ja heiltä toivotaan oma-aloitteista sekä tekevää otetta erilaisissa tehtävissä. Opinnäytetyöntekijöitä otetaan yritykseen myös mielellään vastaan. Tällöin aihe valitaan yhdessä johtajan kanssa ja siihen perehdytään kunnolla.

Asiantuntijayritys X toivoo opiskelijoilta tiettyä jatkumoa ja sitoutumista yritykseen sinne tullessaan. Monien opiskelijoiden kohdalla tie yrityksen kanssa alkaa opiskelijaprojektin muodossa. Jos opiskelija itse toivoo ja on pätevä, hänet voidaan ottaa mukaan seuraaviinkin projekteihin. Tämän jälkeen luonnollisena jatkumona on tehdä yritykselle harjoittelu ja lopuksi suorittaa opinnäytetyö. Motivoituneimmat opiskelijat voidaan myös ottaa itse asiantuntijayritys X:lle tai sen asiakkaille töihin, jos he itse sitä aidosti haluavat.

Asiantuntijayritys X:n opiskelijatiimi, harjoittelijat ja työntekijät ovat aina olleet suhteellisen etäällä toisistaan ja yhteistyön potentiaalia ei ole hyödynnetty tarpeeksi. Tämä tarkoittaa sitä, että eri tiimien jäsenet eivät välttämättä lainkaan tiedä, mitä toisen tiimin edustajat tekevät. Nyt haluan selvittää, kuinka näiden kolmen ryhmän yhteistyötä voidaan hyödyntää enemmän. Tällä hetkellä kaikilla näillä ryhmillä on selkeät omat tehtävänsä, mutta eivät välttämättä tiedä ollenkaan, mitä toisen ryhmän edustaja tekee.

Seuraavassa kuvassan on havainnollistettu Asiantuntijayritys X:n nykytilaa eri tiimeistä ja niiden työtehtävistä:

Pääasialliset tehtävät eri ryhmillä:



Kuva 1: Nykytila eri ryhmien eri tehtävistä

4.1.2 Työntekijöiden tehtävät

Kuvassa ylimpänä ovat työntekijät, joita tällä hetkellä Asiantuntijayritys X:llä on kaksi palkallista henkilöä sekä yrityksen johtaja. Tämän ryhmän ensisijainen tehtävä on asiakashankkeiden teko. Tähän voi kuulua esimerkiksi Finnvera- ja ELY-hakemusten (Elinkeino-, Liikenne- ja Ympäristökeskus) teko. Finnveralta asiantuntijayrityksen asiakkaat useimmiten hakevat Finnveralainaa. Tällä yritykset maksavat kaikkea oman yrityksen kehitykseen liittyviä tehtäviä. Tällä rahalla voi muun muassa kehittää yrityksen tuotteita ja testata niitä markkinoilla. Finnveralaina on tarkoitettu sekä pienille että keskiuurille yrityksille ja lainan suuruus voi olla joko alle 50 000 euroa (minimi 10 000euroa) tai yli sen. Laina-ajat riippuvat paljon lainan koosta, mutta ovat useimmiten 3-15 vuotta. (Finnveralainat 2016.)

ELY-keskuksen kanssa asiantuntijayritys X tekee tiivistä yhteistyötä ja useimmiten ennen hakemusten lähetystä, ELY-keskuksen rahoituksesta vastaava henkilö tulee juttelemaan ja sparraamaan kaikkia asiantuntijayritys X:n asiakasyrityksiä, jotka ovat ELY-rahoitusta hakemassa. ELY-keskukselta asiantuntijayritys X:n asiakasyritykset hakevat useimmiten yrityksen kehittämisyavustusta. Tämä on useimmiten 50 prosentista rahaa, mikä tarkoittaa sitä, että kaikista yrityksen kehittämiseen liittyvistä kuluista puolet maksaa yritys itse ja puolet ELY-keskus. Tuki voi olla myös pienempää yrityksen koosta ja sijainnista riippuen, 10-35 prosentista rahaa. Kehittämisyavustusta yritykset voivat saada jo olemassa olevan liiketoiminnan kehitykseen tai täysin uuden liiketoiminnan valmisteluun. Yrityksen tulee laatia hankesuunnitelma, joka pitää sisällään hankkeen aikataulun, arvioidut kustannukset sekä tavoitellut tulokset. Hankesuunnitelmia voivat olla esimerkiksi messukustannukset, joten ennen ensimmäisille messuille osallistumista on suositeltavaa hakea ELY-keskuksen tarjoamaa kehittämisyavustusta. (ELY-keskus ja yrityksen kehittämisyavustus.)

Toisena päätehtävänä on uusien asiakasyritysten hankinta. Tähän asiantuntijayritys X on kokeillut useita eri tapoja, niin mainosten jakamisesta paikallisen Prismän käytävillä kuin suoraan soittamalla paikallisille yrityksille. Näistä eri tavoista parhaaksi on ylivoimaisesti muodostunut alueellisiin tapahtumiin osallistuminen. Tällaisia tapahtumia ovat esimerkiksi Hämeenlinnassa vuonna 2015 järjestetty Raha -seminaari sekä Kauppakamarin ja Yritysvoimalan järjestämät tilaisuudet. Useissa tilaisuuksissa asiantuntijayritys X toimii myös tapahtuman osajärjestäjänä, mikä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi yrityksen johtaja pitää jostakin aiheeseen liittyvästä aiheesta esityksen ja tällä tapaa myös asiantuntijayritys X saa näkyvyyttä. Asiantuntijayritys X osajärjestäjänä myös lähettää kutsut tilaisuuksiin omille sidosryhmilleen, jotta saadaan mahdollisimman suuri osallistujamäärä tilaisuuteen ja promooa eli mainostaa kyseisiä tapahtumia omissa kanavissaan, kuten sosiaalisessa mediassa ja viikkokirjeissään.

Asiantuntijayritys X myös itse järjestää tapahtumia eri teemoilla. Tällaisia ovat esimerkiksi rahoitustilaisuudet joihin kutsutaan asiantuntijayritys X:n sijoittajaverkostoa arvioimaan muutamia asiantuntijayritys X:n asiakasyrityksiä, ovatko ne ”sijoituskelpoisia”. Sijoituskelpoinen yritys tarkoittaa sitä, että yritys on elinkaarensa siinä vaiheessa, että enkelisijoittajat ovat kiinnostuneita sijoittamaan omaa rahaa yrityksiin. Tässä vaiheessa olevilla yrityksillä on normaalisti hyvä tuote ja se on valmis, se on ollut jo jonkin aikaa markkinoilla ja ostavia asiakkaita tuotteella on jo. Lisäksi yrityksellä on oltava vakuuttava tiimi, jossa on oman alansa osaajia, usein enemmän kuin vain yksi henkilö.

Kolmas päätehtävä on yrityksen sisäinen ja ulkoinen kehitys. Tämä tarkoittaa kaikkea kehitystoimintaa, mitä yrityksessä voi tehdä. Työntekijät ja johtaja pitävätkin usein palavereita siitä, mitä pitäisi seuraavaksi tehdä. Tällaisia palavereita olisi hyvä pitää viikoittain, jotta

kaikki varmasti tietävät, mitä seuraavaksi tapahtuu ja mitä pitäisi tehdä. Aikaisemmin asiantuntijayritys X:ssä on pidetty näitä palavereita viikoittain ja silloin onkin asiat olleet hyvin eli on tiedetty, missä mennään ja mitä muut tekevät. Nyt erinäisistä syistä, kuten sairaustapauksien vuoksi, näitä palavereita ei enää ole pystytty järjestämään niin usein.

Sisäistä kehitystä on esimerkiksi kaikki tiedostojen ylläpito ja uusien toimintatapojen luonti. Ulkoista kehitystä taas voi olla esimerkiksi viestinnän kehitys. Viestintään onkin tärkeää panostaa ja sen tulisi olla erilaista eri sidosryhmille, kuten asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja sijoittajille. Ennen kaikkea sijoittajille yhteydenpito tulee olla harkittua ja ”spämmäämistä” eli viestien suurta määrää ja lähetystiheyttä on syytä harkita.

4.1.3 Harjoittelijoiden tehtävät

Harjoittelijoiden ensisijainen tehtävä on asiakaspalvelu. Tämä tarkoittaa yhteydenpitoa asiakkaiden kanssa, kaikille saapuville vieraille tervehtimistä ja jutustelua sekä asiallisuutta. Yrityksen infran ylläpito on seuraavana. Tämä tarkoittaa huolehtimista muun muassa kahvin keitosta tulostimen värikasettien vaihtoon sekä ylläpitämällä yleistä siisteyttä toimistossa. Harjoittelijoille annetaan aina tehtäväksi jonkun tai joidenkin, yleensä yhden-kolmen asiakashankkeen hoitaminen. Tällaisia tehtäviä voivat olla esimerkiksi pienten markkinatutkimusten teko tai erilaisten selvitysten teko. Yleensä harjoittelijat tekevät puhelinsoittoja potentiaalisille asiakkaille, ensin kartoittamalla nämä potentiaaliset asiakkaat.

Tehtäviä valitaan harjoittelijoille heidän kiinnostusten ja opiskeluissa suuntautumisten perusteella. Harjoittelijoilta toivotaan ennen kaikkea oma-aloitteisuutta ja innovatiivisuutta. Tätä hyödynnetään asiantuntijayritys X:n sisäisessä ja ulkoisessa kehityksessä. Usein harjoittelijoilta toivotaan suuntautumista markkinointiin, sillä yrityksen palkallisilla työntekijöillä on rajalliset resurssit paneutua tähän. Markkinointiin annetaan aina selkeät ohjeet ja siinä perehdytään usein sosiaalisen median hyödyntämiseen, mutta ennen kaikkea oma-aloitteisuutta ja uusia ideoita toivotaan. Kesällä 2015 asiantuntijayritys X:lle perustettiin muun muassa Twitter-tili, jota harjoittelijat pitivät yllä. Asiantuntijayritys X:n harjoittelijat pitivätkin yllä normaalisti asiantuntijayrityksen Facebook- ja Twitter-tiliä, sekä yrittivät keksiä erilaisia keinoja, kuinka asiantuntijayritys saisi lisää tunnettuutta omalla yritys kentällään.

4.1.4 Opiskelijatiimien tehtävät

Asiantuntijayritys X tekee tiivistä yhteistyötä ammattikorkeakoulun kanssa. Sieltä Asiantuntijayritys X saa keväällä ja syksyllä opiskelijatiimin kehittämään asiantuntijayrityksen toimintaa. Opiskelijatiimien koon vaihtelevuuden vuoksi tehtävät ovat usein hyvin erilaisia. Opiskelijatiimit keskittyvät usein asiakashankkeiden tekoon. Tiimin resurssien mukaan heille pyritään antamaan kaikki äkilliset asiakkaiden pyynnöt tehtävistä töistä. Tiimit voivatkin tehdä hyvin

samankaltaisia töitä kuin harjoittelijat, kuten pieniä markkinatutkimuksia ja soitteluita potentiaalisille asiakkaille. Harjoittelijat ja opiskelijat kuitenkin harvoin perehtyvät asiantuntijayritys X:n työntekijöiden tehtäviin, kuten Finnverlainahakemusten tai ELY-hakemusten tekoon, sillä näiden hakemusten teon oppimisessa menee oma aikansa. Kuitenkin hyvällä perehdytyksellä opiskelijatkin voivat näitä tehdä.

Opiskelijoille usein annetaan myös Asiantuntijayritys X:n sisäisen kehityksen tehtäviä. Tällaisia voivat olla esimerkiksi ohjeiden teko asiakasyrityksille. Vuodesta 2012 asti useat eri opiskelijatiimit ovat kehittäneet asiantuntijayritys X:n sisäistä kansiota, jonne kootaan kaikki ohjeet niin palaverikäytännöistä kuin kansainvälistymisestäkin. Opiskelijat perehtyvät opinnoissaan esimerkiksi markkinatutkimuksen tekoon, jonka pohjalta he sitten luovat markkinatutkimusenteko-ohjeet asiantuntijayritys X:n asiakasyrityksille.

Opiskelijat pitävät yllä myös asiantuntijayritys X:n imagoa. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että ulospäinsuuntautuneet opiskelijat osallistuvat asiantuntijayritys X:n omiin tai sen sidosryhmien tapahtumiin. Asiantuntijayritys X:n omissa tapahtumissa opiskelijat ovat mukana tapahtuman järjestämisessä ja itse tapahtumassa pitävät yllä vastaanottoa ja jutustelevat osallistujien kanssa. Asiantuntijayritys X:n sidosryhmien tapahtumissa opiskelijat voivat pitää yllä asiantuntijayritys X:n näytteille-esittelypöytää. Tässä pisteessä opiskelijat jakavat asiantuntijayritys X:n esitteitä ja vastaavat osallistujien kysymyksiin - mikä on Asiantuntijayritys X. Tällaisissa tapahtumissa on myös tärkeää, että ulospäinsuuntautuneet opiskelijat tutustuvat potentiaaliin yhteistyökumppaneihin tai asiakkaisiin. Tämän takia on hyvä, että tapahtumissa on mukana myös asiantuntijayritys X:n työntekijöitä, jotta potentiaalisille yhteistyökumppaneille ja asiakkaille annetut tiedot ovat oikeita ja imago pysyy yllä.

4.2 Asiakkaat

Asiantuntijayritys X haluaa asiakkaikeeseen kasvuhakuisia yrityksiä, joiden tulevaisuuden suunnitelmat ovat kasvussa ja kansainvälistymisessä. Yritykset voivat olla yhtä hyvin startup-yrityksiä eli vasta-aloittaneita tai jo pidemmälle ehtineitä yrityksiä - asiantuntijayritys X:n palvelu on suunnattu molemmille. Asiakasyritysten tulee täyttää Asiantuntijayritys X:n asettamat kriteerit asiakkuudelle, kuten kasvuhaluus ja kyky siihen, mutta myös sitoutuminen noin kaksi vuotta kestävään maksulliseen kiihdyttämöpalveluun. Asiantuntijayritys X:n tavoitteena on saada sen jokaisesta asiakkaasta niin sanotusti ”sijoituskelpoinen yritys”, mikä tarkoittaa sitä, että asiakasyritys saadaan kehitettyä siihen pisteeseen, että se on sijoittajien mielestä mielenkiintoinen ja sijoituksen arvoinen.

Asiantuntijayritys X:n toinen päätuote ”sijoituksen haku” on keskittynyt tähän jälkimmäiseen vaiheeseen, jolloin asiakasyrityksestä on kiihdyttämöajanjakson aikana saatu luotua sijoituskelpoisen.

Asiantuntijayritys X:n asiakkaina on monen eri alan edustajia, mutta pääsääntöisesti asiantuntijayritys on nimittänyt itseään nimenomaan ”käsin kosketeltavissa” olevien hankkeiden edistäjänä. Tämä tarkoittaa sitä, että monella asiantuntijayrityksen asiakkaalla on konkreettinen tuote, jota voi käsin koskettaa. Useimmat asiantuntijayrityksen asiakkaat tulevat Kanta-Hämeen alueelta, mutta myös Suomen muilta alueilta on tultu asiantuntijayritykseen tai yrityksen toiseen palveluun - rahan hakuun sijoittajilta.

4.3 Yhteistyökumppanit

Yhteistyökumppaneita voi nykyään olla melkein miltä alalta tahansa. Nykyään jopa kilpailijat, tutkimus- ja oppilaitokset sekä julkishallinnon osapuolet voivat olla yhteistyökumppaneita. (Valkokari, Hyötyläinen, Kulmala, Malinen, Möller & Vesala 2009, 64.) Juuri näitä toimijoita asiantuntijayritys X hyödyntää toiminnassaan. Koska yritysten hyödyntämät verkostot kasvavat nopeasti, erityyppisten verkostojen määrä muodostaa vaikeasti jäseneltävän kokonaisuuden. Tämä on johtanut siihen, että parempia työkaluja verkostojen jäsentämiseen ja hallintaan tarvitaan jatkuvasti lisää. (Valkokari ym. 2009, 65.)

Verkostoilla haetaan muun muassa tehokkuutta, joustavuuden lisäämistä, markkinavoiman kasvattamista sekä palvelun parantamista. Verkostojen hallintaan kannattaa käyttää avainkumppaneiden arvojen määrittämistä - mitkä verkostot ovat hyödyllisimpiä yrityksen palvelun parantamisen kannalta. (Valkokari ym. 65.)

Asiantuntijayritys X:llä on suuri määrä alueellisia yhteistyökumppaneita. Näistä tärkeimmät, joiden kanssa eniten tehdään yhteistyötä, ovat alueelliset maksuttomat asiantuntijayritykset ja yrityskehitykseen liittyvät toimijat, kuten Riihimäen Tilat ja Kehitys, YritysVoimala sekä paikalliset oppilaitokset. Nämä toimijat ovat tärkeässä roolissa, kun asiantuntijayritys X hakee uusia asiakkaita. Yritykseen on tullut muun muassa useita opiskelijatiimejä paikallisista oppilaitoksista, joilla on yritysidea, mutta tarvitsevat sen kaupallistamiseen apuja. Asiantuntijayritys X onkin hyvillä yhteistyösopimuksilla saanut opiskelijatiimejä ja heidän yritysideoita kaupallistettua eteenpäin lähinnä sparrauksella eli kertomalla, missä on vielä kehitettävää ja missä ollaan menossa oikeaan suuntaan sekä yrittänyt löytää opiskelijatiimeihin uusia tiiminjäseniä.

Yhteistyökumppanit järjestävät useita tilaisuuksia vuoden aikana, joihin asiantuntijayritys X:n työntekijöitä usein osallistuu. Tärkeimpiä näistä ovat erilaiset seminaarit ja FIBAN -tilaisuudet, joissa tarkoituksena on verkostoitua alueen toimijoiden kanssa. Pää tavoitteena on saada alueellista tunnettuutta ja uusia asiakkaita. Tämä onkin toiminut tähän mennessä parhaimpana kanavana uusiasiakashankinnassa. Asiantuntijayritys X myös itse järjestää eri teemoilla olevia tilaisuuksia, joihin alueelliset eri sidosryhmien edustajat voivat osallistua.

4.3.1 Asiantuntijayritys X:n sidosryhmät

Sidosryhmäanalyysissä on tarkoituksena tarkastella yrityksen eri sidosryhmiä ja niiden intressejä ja tarpeita. Sidosryhmiin luetaan kaikki sellaiset ryhmät, jotka ovat osallisia yrityksen toiminnassa. Sidosryhmäanalyysissä on myös tarkoituksena huomioida sellaiset ryhmät, joihin yrityksen toiminnalla on positiivisia tai negatiivisia vaikutuksia. (Sidosryhmäanalyysi 2016.)

Seuraavassa kuvassa esitellään Asiantuntijayritys X:n sidosryhmät:

Sidosryhmät

Oppilaitokset	Yrityksiä tukevat toimijat	Sijoittajat	Muut rahoittajat
<ul style="list-style-type: none"> • Laurea-ammattikorkeakoulu • HAMK • Hyria • Paikalliset lukiot 	<ul style="list-style-type: none"> • Yritysvoimala • Yrityskiihdyttämöt • Esihautomot • Kaupungit 	<ul style="list-style-type: none"> • FIBAN • Oma verkosto 	<ul style="list-style-type: none"> • Pankit • Järjestöt • ELY-keskus • Finnvera

Kuva 2: Asiantuntijayritys X:n ulkoiset sidosryhmät

4.3.2 Oppilaitokset

Kuvassa ensimmäisenä ovat oppilaitokset, joiden kanssa asiantuntijayritys X tekee tiivistä yhteistyötä. Näitä ovat Laurea-ammattikorkeakoulu, Hämeen ammattikorkeakoulu HAMK, Hyria-ammattikoulu sekä paikalliset lukiot. Laureasta asiantuntijayritys X saa opiskelijatiimejä, jotka toteuttavat opiskelijaprojekteja. Sieltä asiantuntijayritys X saa myös harjoittelijoita sekä opinnäytetyöntekijöitä. Laureasta asiantuntijayritys X on myös yrittänyt InnoVillan kautta saada asiakkaaksi opiskelijayrityksiä, mutta niitä on löytynyt huonosti. Innovilla on Laurean oma esihautomo, jonne opiskelijat voivat mennä sparraamaan omia yritysideoitaan.

Täällä niille annetaan vinkkejä ideoiden kehitykseen ja siihen, mitä on järkevä tehdä seuraavaksi. Innovilla tarjoo myös opiskelijayrittäjilleen tilat heidän yritystoimintansa harjoittamiseen.

HAMKilta yrityskiihdyttämö X on löytänyt enemmän opiskelijayrityksiä. Tämän vuoksi on sovittu käytännöstä, jossa opiskelijayritykset pääsevät jalostamaan aidosti omia yritysideoitaan asiantuntijayritys X:n tiloissa ja saamaan sparrausapua alan ammattilaisilta. Toistaiseksi vielä mikään opiskelijayritys ei ole päässyt siihen vaiheeseen asti, että he olisivat perustaneet yrityksen ja uskaltaneet yrittäjiksi.

Hyrian kanssa asiantuntijayritys X on tehnyt monenlaista yhteistyötä. Muun muassa, kun asiantuntijayritys X muutti uusiin tiloihin vuonna 2013, saatiin Hyrian catering-puolelta apuja tilaisuuden järjestämiseen. Tilaisuuden pääteemana oli tutustuttaa sidosryhmät asiantuntijayritys X:n uusiin tiloihin ja sen asiakasyrityksiin. Hyrialta saadaan myös harjoittelijoita, jotka tekevät oman osaamisensa mukaan erilaisia tehtäviä asiantuntijayritys X:ssä. Hyrialta on saatu apuja myös asiantuntijayritys X:n yleisilmeen kohottamiseen sekä mainosmateriaalien tekoon. Nämä työt ovat olleet pieniä opiskelijaprojekteja, joissa asiantuntijayritys X on toiminut toimeksiantajana. Muun muassa yrityksen kotisivujen kehitys on ollut Hyrialaisen opiskelijoiden tehtävänä.

Asiantuntijayritys X on tehnyt jonkin verran yhteistyötä myös paikallisen lukion kanssa. Yrityksen johtaja on muun muassa osallistunut lukiolaisten ”Leijonan kitaan”, jonne opiskelijat ovat keksineet ja kehittäneet oman yrityksen sekä idean ja leijonankitalaiset ovat arvioineet niistä parhaan, jolla on eniten potentiaalia menestyä. Asiantuntijayritys X hyödynsi eräänä vuonna näitä lukiolaisia opiskelijatiimejä. Eräs tiimi oli keskittynyt catering-bisnekseen, ja asiantuntijayritys X:llä oli tulossa tilaisuus, johon tarvittiin juuri tarjoiluapua. Pientä korvausta vastaan saatiinkin opiskelijatiimiltä hyvä apu tapahtuman tarjoilun järjestämiseen.

4.3.3 Yrityksiä tukevat toimijat

Seuraavana kuvassa esitellään yrityksiä tukevia toimijoita, joita ovat esimerkiksi Yritysvoimama, alueelliset asiantuntijayritykset sekä kaupungit. Yritysvoimalan tavoitteena on auttaa kaikkia, jotka haluavat kehittää yritystään. Jo pidemmälle ehtineet yritykset, jotka hakeutuvat Yritysvoimalan palveluihin, ohjataan suoraan asiantuntijayritys X:ään, sillä Yritysvoimama ja asiantuntijayritys X tekevät tiivistä yhteistyötä. Toisaalta, jos asiantuntijayritys X:n palveluun tulee sellaisia yrityksiä, jotka sopivat enemmän Yritysvoimalan palveluun, ohjataan ne suoraan sinne.

Kanta-Hämeen alueelta löytyy useita asiantuntijayrityksiä, lähinnä oppilaitosten sisältä. Näiden kanssa asiantuntijayritys X tekee myös tiivistä yhteistyötä. Yhteistyön tavoitteena on,

että oppilaitokset jalostavat oppilaiden ja muiden sinne tulleiden yritysideoita siihen pisteeseen, että ne ovat kelpoisia asiantuntijayritys X:n palveluun. Tämä tarkoittaa sitä, että yritysidea ja etenemisaskelmat ovat selkeytetty ja liiketoimintasuunnitelmaa on ainakin saatu alulle. Tästä asiantuntijayritys X pystyy suoraa jatkamaan siitä, mihin oppilaitosten sisäisissä yritysautomoissa on jääty.

Kaupungit, jotka tässä opinnäytteessä lähinnä tarkoittaa Riihimäkeä, Hyvinkäätä, Hämeenlinnaa ja näiden lähikuntia, tekevät tiivistä yhteistyötä asiantuntijayritys X:n kanssa. Näiden alueelliset vaikuttajat voivat myös lähettää asiantuntijayritys X:n palveluun uusia asiakasyrityksiä. Asiantuntijayritys X onkin pyrkinyt tekemään hyvät sopimukset kaupunkien kanssa.

4.3.4 Sijoittajat

Seuraavana kuvassa esitellään sijoittajat. Sijoittajaverkostoa asiantuntijayritys X on pyrkinyt luomaan jo ennen kuin yrityksestä tuli yksityisomisteinen. Tällöin luotiin yksi sijoittajarekisteri, jolle lähetetään materiaalia asiakasyrityksistä, jotka hakevat sijoittajia. Kun sijoittajia ei ollut omassa yrityksen rekisterissä tarpeeksi, päätettiin tehdä yhteistyötä FIBANin kanssa. FIBANilta saatiin luettelo alueellisista sijoittajista.

Sijoittajat ovat suhteellisen vaikeasti löydettävissä, elleivät he kuulu johonkin sijoittajajärjestöön. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että asiantuntijayritys X tekee yhteistyötä mahdollisimman monen verkoston kanssa, jotta sijoittajia löydetään mahdollisimman paljon. Tällöin myös rahan hakuun suuntautuneet asiakasyritykset saavat mahdollisimman suuren hyödyn asiantuntijayritys X:stä, kun niille voidaan tarjota suurin mahdollinen määrä suomalaisia sijoittajia, joiden esittelyt asiakasyrityksistä lähetetään.

4.3.5 Rahoittajat

Viimeisenä kuvassa ovat rahoittajat. Rahoittajiksi voidaan luokitella muun muassa alueelliset pankit sekä sijoittajajärjestöt. Asiantuntijayritys X pyrkii tekemään yhteistyötä näiden kaikkien sijoittajajärjestöjen kanssa. Asiantuntijayritys X:n kumppani on erityisesti Vanaja Capital, joka on kiinnostunut alueellisesta kehityksestä. Tämä rahoitusyhtiö toimii Kanta-Hämeen alueella. Tähän on tarkoitus saada asiantuntijayritys X:n parhaat asiakasyritykset, jotta he saavat tarvitsemansa rahoituksen. Esimerkiksi Vanaja Capital, joka toimii Hämeenlinnassa, on tärkeä yhteistyökumppani siinä vaiheessa, kun asiantuntijayritys X:n asiakasyritykset tarvitsevat rahoitusta.

Asiantuntijayritys X pyrkii tekemään yhteistyötä myös alueellisten pankkien kanssa. Yhteistyökuvit ovat parhaiten lähteneet käyntiin Etelä-Hämeen Osuuspankin kanssa, jonka tilaisuuksiin asiantuntijayritys X on osallistunut. Tavoitteena on toimia yhteistyössä mahdollisimman

monen alueellisen pankin kanssa, jotta asiakasyritysten rahoitustarve saadaan täytettyä kattavasti. Yhteistyö alueellisten pankkien kanssa voi auttaa yrityksiä saamaan rahoituksen pankeilta helpommin, kun yhteistyökuvio on jo olemassa. ELY- ja Finnverarahoituksesta kerrotaan työn muissa osissa tarkemmin.

4.4 Osaamissijoittajat

Osaamissijoittaminen tarkoittaa sitä, että henkilö, jolla on jonkin alan asiantuntemusta, voi lähteä yritykseen sijoittamaan omaa osaamistaan tiettyä prosentuaalista osuutta vastaan. Yleensä tämä prosentti asiantuntijayritys X:ssä on ollut 5-15 prosenttia asiakasyrityksen kokonaisomistuksesta. Asiantuntijayritys X:llä on oma osaamissijoitusrekisteri, johon kerätään kaikki sellaiset henkilöt, jotka ovat kiinnostuneita tekemään osaamissijoituksen. Käytännössä osaamissijoittaminen tarkoittaa sitä, että Asiantuntijayritys X:n asiakasyritys tarvitsee esimerkiksi tiimiinsä osaamista markkinoinnista. Kun tarve on tarkennettu, voidaan alkaa etsiä sopivaa ihmistä yritykselle, joka tuntee markkinoinnin alan. Tämän jälkeen yrittäjä ja markkinoinnin asiantuntija tutustutetaan toisiinsa ja yhteistyökuvio on parhaassa tapauksessa syntynyt.

4.5 Asiantuntijayritys X:n ydinprosessit ja prosessimainen toimintamalli

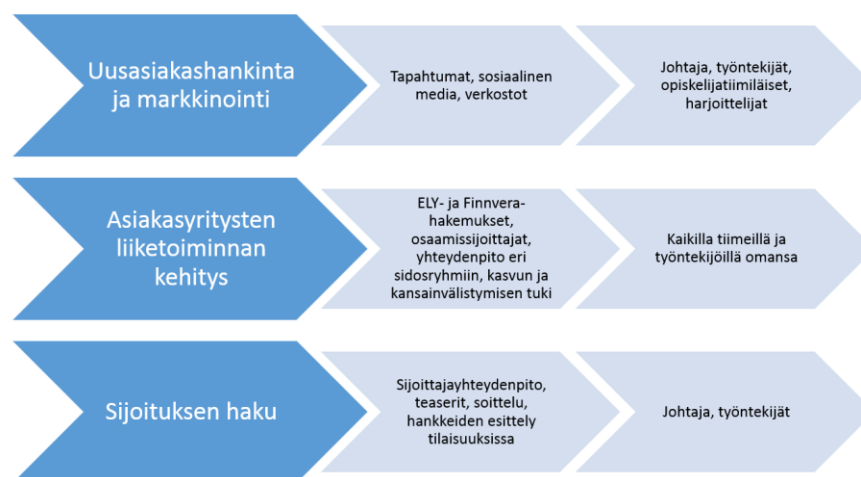
Prosessimaisessa toiminnassa kannustetaan henkilöstöä monitaitoisuuteen ja yhteistyökykyyn. Tämä tarkoittaa sitä, että henkilöstöä koulutetaan mielellään ja otetaan tiimeihin mukaan eri alojen osaajia. Prosessilähtöisessä toimintamallissa painotetaan tiimityötä, muiden auttamista, matalaa hierarkiaa, joka voi ilmentyä esimerkiksi sillä, että johtajat ja työntekijät työskentelevät mahdollisuuksien mukaan samassa tilassa sekä asiakaslähtöisyyttä. Prosessimainen toimintamalli saavutetaan yrityksissä uudistamalla ydinprosesseja. (Hannus 2004, 121-122.)

Vaikka asiakaslähtöisyys onkin hyvin tärkeä osa prosessimaista toimintaa, on hyvä muistaa, että toiminta lähtee yrityksen henkilöstöstä. Prosessimainen työskentely onkin hyvä aloittaa tarkastelemalla yrityksen sisäisiä toimia, vaikka lähtökohtana olisivatkin lopullisen asiakkaan tarpeet. Asiakkailla on toiminnassa yleensä aktiivinen rooli. Tämän takia onkin tärkeää, että asiakkaan toiminta ja tarpeet ymmärretään syvällisesti yritystoiminnassa. (Hannus 2004, 125-126.)

Asiantuntijayritys X:llä on useita eri prosesseja tällä hetkellä ja tässä työssä olikin tavoitteena mallintaa näistä jo olemassa olevista prosesseista ne strategisesti tärkeimmät. Asiantuntijayritys X:n prosessit työtä aloittaessa ovat: uusasiakashankinta ja markkinointi, asiakkuuksien ylläpito ja liiketoiminnan eteenpäin vieminen sekä rahoituksen haku. Näistä mistään ei

voida luopua, mutta prosessien toteutusta voidaan tehostaa mallintamalla ne paperille ja/tai sähköiseen muotoon.

Seuraavassa kuvassa on havainnollistettu asiantuntijayritys X:n ydinprosessit ja niiden sisältö:



Kuva 3: Asiantuntijayritys X:n ydinprosessit

Kuvassa ylimpänä on uusiasiakashankinta ja markkinointi. Tämä tarkoittaa tapahtumiin osallistumista ja niiden järjestämistä, sosiaalisessa mediassa osallistumista sekä verkostojen kanssa yhteydenpitoa. Näissä päävastuussa on yrityksen johtaja, mutta vastuuta jaetaan myös muille tiimeille. Opiskelijat esimerkiksi voivat etsiä kaikkia potentiaalisia tilaisuuksia, joihin asiantuntijayritys X:n kannattaa osallistua. Opiskelijat myös voivat osallistua itse tilaisuuksiin. Opiskelijat ja harjoittelijat ovat myös päävastuussa osallistuttaessa keskusteluun sosiaalisessa mediassa. Tämä tarkoittaa Facebook-tilapäivityksiä, Twitterissä osallistumista keskusteluihin sekä LinkedInin päivittämistä.

Seuraavana kuvassa on asiakasyritysten liiketoiminnan kehitys. Tämä tarkoittaa kaikkia tehtäviä, joita saadaan olemassa olevilta asiakkailta, joita ovat esimerkiksi ELY- ja Finnverahakemukset, osaamissijoittajien löytäminen asiakasyrityksiin sekä yhteydenpito asiakkaiden kanssa. Yhteydenpito hoidetaan sekä sähköisesti että puhelimitse, mutta myös kasvotusten. Asiakasyritykset tarvitsevat usein apua kuvan mukaisesti kasvussa ja kansainvälistymisessä, johon pikapalavereissa ja muussa yhteydenotossa useimmiten keski-tyt1441411110014000000144440000263ään. Asiantuntijayritys X lupaa asiakkailleen tarpeen vaatiessa pikapalavereita, joita voidaan järjestää silloin kuin asiakas sitä itse toivoo. Tämä edellyttää toki aikataulujen yhteensopivuutta. Asiantuntijayritys X myös itse ehdottaa tapaamisia asiakkaiden kanssa, jos näkee niitä tarvittavan. Näin varmistetaan, että kaikki asiakashankkeet ovat menossa oikeaan suuntaan.

Kolmantena kuvassa on sijoituksen haku. Tämä on prosessina melko pitkä ja vaatii suhteellisen tiivistä yhteydenpitoa sijoittajien kanssa. Yrityksen johtaja hoitaa pääasiassa yhteydenpitoa sijoittajiin, mutta esimerkiksi tapahtumissa ja rahanhaun yhteydessä työntekijät hoitavat yhteydenpitoa myös. Teasereiden teko on yksi päätehtävä, kun haetaan sijoitusta. Teaseri tarkoittaa lyhyttä, noin yksi-kaksi sivuista esittelyä yrityksestä, sen tuotteesta, tiimistä ja nykytilasta, missä mennään. Tärkeää on myös, että teaserissa kerrotaan, kuinka paljon yritys hakee rahaa ja kuinka paljon sijoittaja saa prosentuaalisesti yrityksestä.

5 Tutkimuksellisuus

Kaikissa pidempään toimineissa yrityksissä on vaarana, että pitäytyy vanhoissa toimenpiteissä, uskoo pääasiakkaiden olevan tyytyväisiä ja olettaa kilpailijoiden pysyvän samana ja tekevän asiat samalla tapaa kuin aina ennenkin eli käytännössä ei tarkkaile muuttuvaa ympäristöä. Jotta näin ei tapahtuisi, täytyy yritystoimintaa kehittää ja kuunnella kritiikkiä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 21.) Työni tavoitteena oli kehittää asiantuntijayritys X:n palveluja mallintamalla ydinprosessit kaikkien sidosryhmien ymmärrettäväksi. Ydinprosessien mallintaminen olisi muodostunut vaikeaksi ja tulokset olisivat olleet vajavaisia, ellei asiasta olisi kyselyin ja haastatteluin kysytty eri sidosryhmien sekä työntekijöiden mielipiteitä asiantuntijayritys X:n tärkeimmistä tehtävistä.

Tutkimuksellinen kehitystyö ei ole vain haastatteluiden ja kyselyjen tekemistä, vaan myös koko kehitystyön hallitsemista, jotta se etenee järjestelmällisesti. Teoreettinen viitekehys tulee olla läheisessä yhteydessä kehityksen rinnalla ja toteutettavat toimenpiteet pitäisi pystyä teoreettisesti myös havainnoimaan. Parhaassa tapauksessa tutkimuksen aikana kehitetään uutta tietoa eli teoriaa esimerkiksi mallintamalla uusia prosesseja, joka onkin tämän opin näytteen pääaihe. (Ojasalo jne. 2009, 21-22.) Kehittämistyö etenee vaiheittain prosessimaisesti - ensin suunnitellaan huolellisesti, jotta työ etenee järjestelmällisesti, sitten siirrytään toteutusvaiheeseen, jonka jälkeen arvioidaan, kuinka on onnistuttu tavoitteiden täyttämisessä. Tämän vuoksi tavoitteet tulisikin asettaa jo kauan ennen toteutusvaihetta, jotta tiedetään, mitä kohti ollaan menossa. (Ojasalo jne. 2009, 22-23.)

5.1 Kyselyt ja haastattelut

Kyselyjä ja haastatteluja on erilaisia, mutta tässä työssä päätettiin käyttää strukturoitua lomakekyselyä, eli kysymykset oli ennalta määritetty. Näin ollen kyselyt seurasivat tiettyä runkoa. (Ojasalo jne. 2009, 95.) Kyselyiden toteutuksessa on suuri etu, kun halutaan suurelta joukolta tietoa. Lisäksi lomakekyselyssä saadaan yhdellä lomakkeella kerättyä paljon tietoa, kun kysymykset on jäsenneilty järkevasti. Kyselyjen heikot kohdat löytyvät tiedon pinnallisuudessa ja siinä, ettei voida olla varmoja vastaajan todenperäisyydestä tai kuinka vakavasti hän

on vastannut kysymyksiin. Henkilökohtaisesti tehtävät kyselyt (haastattelut) ovat sinänsä hyviä, sillä voidaan varmistaa, että vastaaja varmasti ymmärtää kysymyksen ja vastauksista voidaan kysyä jatkokysymyksiä, joita ei ennalta välttämättä ollut tajunnut kyselyyn laittaa. Heikkoutena haastattelemalla tehdyissä kysymyksissä on kysyjän ja vastaajan henkilökemia, jos se ei toimi tai jos kysytään arkaluontoisia asioita ja vastaaja ei välttämättä uskalla kertoa totuutta. (Ojasalo ym. 2009, 108.)

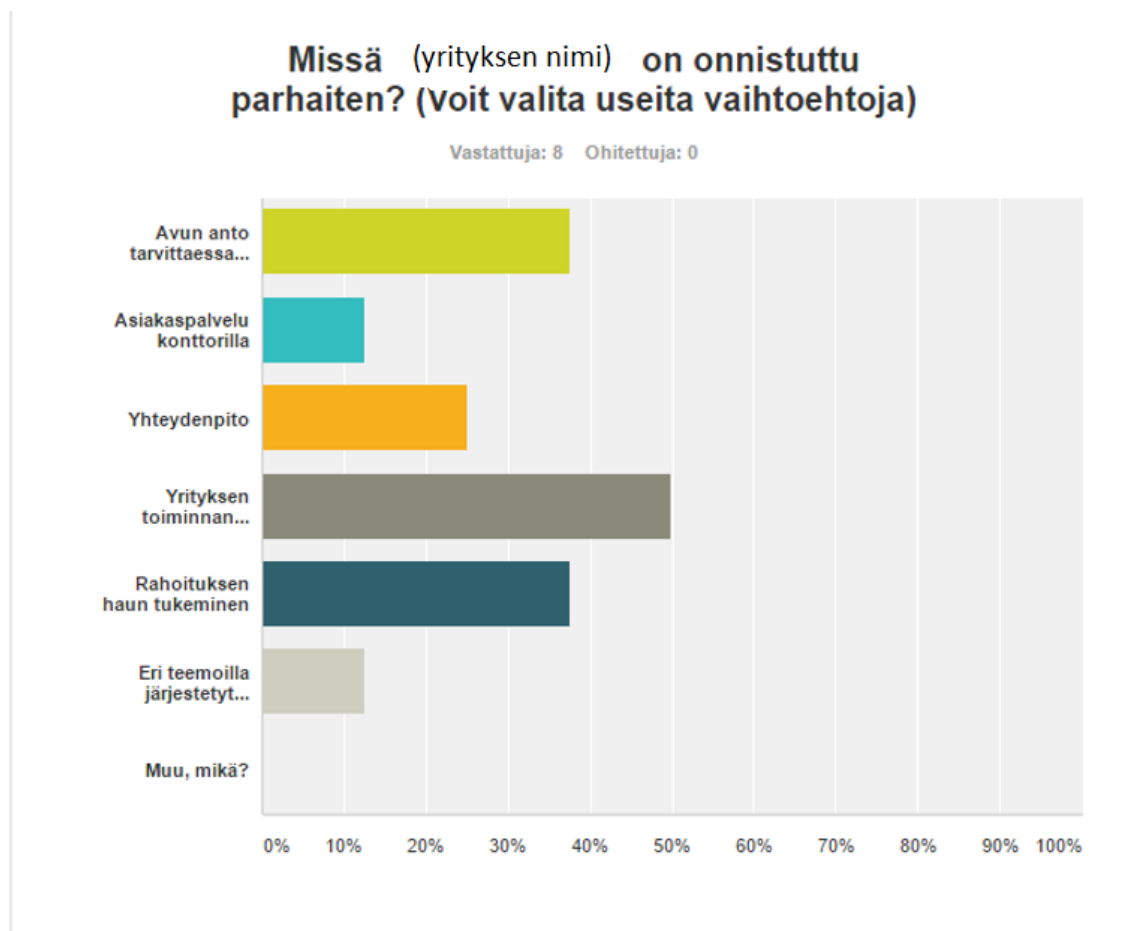
Tässä työssä tarkastellaan kyselyin, mitkä ovat kaikista tärkeimpiä prosesseja asiantuntijayritys X:llä. Otantana ovat tämän hetkiset asiakkaat, edellisten ja nykyisten opiskelijatiimien projektipäälliköt ja avainhenkilöt, aikaisemmat harjoittelijat, yrityksen tämän hetkiset työntekijät sekä itse yrittäjä. Tätä joukkoa kutsutaan perusjoukoksi (Ojasalo ym. 2009, 109). Heille luodaan yksi kyselyrunko ja kysely toteutetaan lähettämällä kysely asiakkaille sähköpostitse. Asiakasmäärän ollessa tällä kertaa pieni, toivotaan jokaisen asiakkaan vastaavan kyselyyn. Tämä varmistetaan soittamalla heille ja ilmoittamalla, että kyseinen tutkimus on tekeillä ja tavoitteena on parantaa asiantuntijayritys X:n palvelua, josta on suoraan hyötyä itse asiakkaalle.

Kyselyä luodessa pidetään mielessä, että jokainen kysymys tulee olla tarkkaan mietitty ja kyselyn tavoitteet tulee olla selvät. Lisäksi kysely ei saa olla liian pitkä, sillä se syö vastaushalukkuutta. (Ojasalo 2009, 116.) Tässä tutkimuksessa pyritään mahdollisimman selkeään ja suhteellisen lyhyeen kyselyyn, kuitenkin niin, että saadaan tavoitteiden vaatimat vastaukset.

5.2 Kyselytutkimuksen tulosten analysointi

Opinnäytteen tutkimuksellinen osuus toteutettiin luomalla kysely [surveymonkey.com](https://surveyMonkey.com):in palvelussa. Kysely lähetettiin yhteensä neljälletoista henkilölle ja vastauksia saatiin kahdeksan. Kyselyn luojana olen tyytyväinen vastausten määrään, joka ylittää 50 prosenttia. Kysely lähetettiin ainoastaan neljälletoista henkilölle, sillä tämä määrä kattaa suuren osan asiantuntijayritys x:n ydinhenkilöistä.

Kyselyn ensimmäisessä kohdassa kysytään, missä asiantuntijayritys X:ssä on onnistuttu parhaiten. Tähän annettiin kuusi valmiiksi määriteltyä vastausvaihtoehtoa sekä muu mikä. Viimeiseen muu, mikä vaihtoehtoon ei tässä kysymyksessä vastannut kukaan, kuten seuraavassa kuvassa ilmenee.

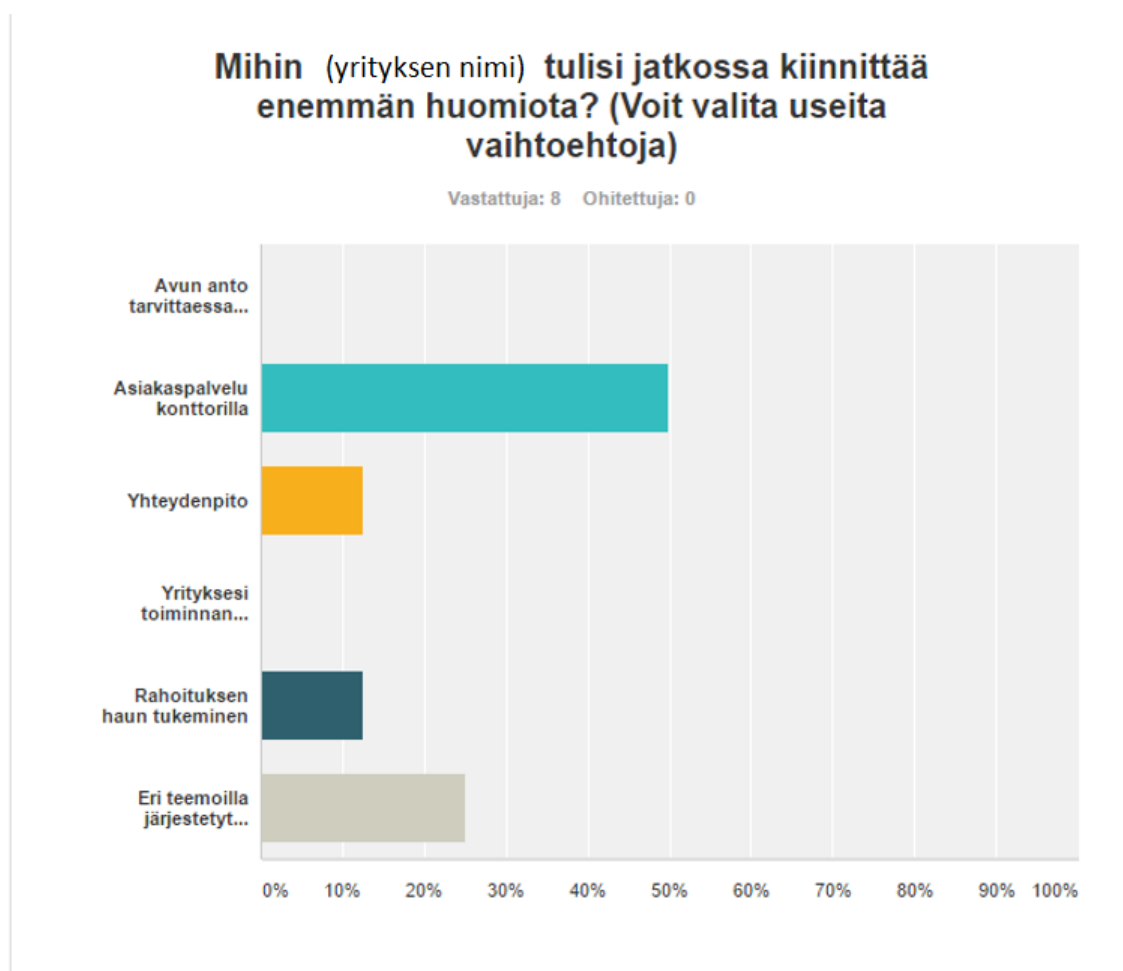


Kuva 4: Missä (yrityksen nimi) on onnistuttu parhaiten

Ensimmäinen vastausvaihtoehto on ”Avun anto tarvittaessa puhelimitse tai pikapalaverissa”, johon on saatu vastauksia kolme kappaletta. Myös viides vaihtoehto ” Rahoituksen haun tukeminen” on kerännyt kolme vastausta. Eniten vastauksia on saanut vaihtoehto neljä, ”Yrityksen toiminnan edistäminen yhteisissä palavereissa”. Tämä onkin omasta mielestäni myös kaikkein tärkein asiantuntijayritys X:n toiminto, sillä juuri yrityksen kehitys on asiantuntijayritys X:n päätuote. Kaksi vastausta on saanut vaihtoehto ”Yhteydenpito” ja ainoastaan yhden vastauksen ”Asiakaspalvelu” sekä ”Eri teemoilla järjestetyt tapahtumat”. Tästä ei kuitenkaan voida vielä päätellä, että asiakaspalvelu olisi jotenkin huonoa tai tapahtumat eivät olisi onnistuneita, vaan voidaan päätellä, että joidenkin vastaajien mielestä juuri asiakaspalvelu ja tapahtumat ovat olleet kaikkein parasta asiantuntijayritys X:n toiminnassa. Tässä vaiheessa on myös hyvä huomata, että kyselyä laatiessa, on sallittu yhden vastaajan valita usean vaihtoehdon. Tähän päädyttiin sillä perusteella, että vastaaja voi valita, vaikka kaikki vaihtoehdot, jos hänen mielestään kaikessa on onnistuttu hyvin. Käytin samaa periaatetta myös seuraavissa kysymyksissä.

Seuraavassa kysymyksessä kysyttiin, minkä takia vastaaja on valinnut edellisen kysymyksen vaihtoehdon, jossa kysyttiin onnistumista asiantuntijayritys X:ssä. Tässä avoimessa kysymyksessä useat ovat vastanneet olevansa tyytyväisiä siihen, että henkilökunta on tarvittaessa tavoitettavissa ja ovat auttaneet liiketoiminnan kehityksessä. Myös muita ensimmäisen kysymyksen vaihtoehtoja on kommentoitu, kuten esimerkiksi tapahtumien järjestämiseen ollaan oltu tyytyväisiä. Tämän avoimen kysymyksen vastaukset ovat koottu liitteeseen X.

Seuraavassa kuvassa kysytään, mihin asiantuntijayritys X:n toiminnassa olisi jatkossa kiinnitettävä huomiota. Tämä oli mielestäni tärkein kysymys kyselytutkimuksessa, sillä vastauksista selviää se, mitkä asiantuntijayrityksen prosessit eivät vielä ole tuotteistettu tarpeeksi hyvin.



Kuva 5: Mihin (yrityksen nimi) tulisi jatkossa kiinnittää enemmän huomiota? (Voit valita useita vaihtoehtoja)

Kuvassa pystytään huomaamaan, että asiakaspalvelu konttorilla, joka tässä kohtaa tarkoittaa vastaanottojärjestelyjä toimistolla, ei ole ollut jopa puolien vastaajien mielestä onnistunutta

ja tämän vuoksi tässä opinnäytteessä onkin erittäin tärkeää luoda prosessimainen kaavio siitä, kuinka asiakaspalvelun tulisi toimia jatkossa konttorilla, jotta kaikki asiakkaat ja avainhenkilöt olisivat tyytyväisiä asiakaspalveluun. Tässä kohtaa onkin hyvä huomata, vaikka edellisessä kysymyksessä joku on ollut kaikkein tyytyväisin juuri asiakaspalveluun, niin toiset ovat olleet näistä vaihtoehdoista kaikista tyytymättömämpiä siihen. Kaksi vastausta on kerännyt myös vaihtoehto ”Eri teemoilla järjestetyt tapahtumat”, joka myös edellisessä kysymyksessä tuli ilmi vähällä suosiolla vastausten määrässä. Lisäksi vaihtoehdot ”Yhteydenpito” sekä ”Rahoituksen haun tukeminen” ovat saaneet yhden vastauksen. Tämä kysymys kertoo suhteellisen hyvin, mihin asiantuntijayritys X:n tuotteistus tulisi suuntautua ja ne ovat juuri edellä mainitut vastaukset.

Seuraavassa kysymyksessä jälleen kysyttiin, miksi vastaaja vastasi edellisen kysymyksen vaihtoehtoon. Näistä vastauksista käy ilmi se, että esimerkiksi tapahtumia voisi järjestää enemmän, minkä vuoksi tapahtumien järjestäminen tässä kohtaa nousee toiseksi eniten vastauksia saaneeksi vaihtoehdoksi. Tästä voidaan päätellä, että itse tapahtumat ovat olleet onnistuneita aikaisemmin ja näin ollen niitä vain toivotaan enemmän. Tässä kohtaa asiantuntijayritys X voi huomata, että tapahtumien tuotteistusprosessi on onnistunut ja niitä voidaan samalla kaavalla järjestää vielä enemmän. Edellisen kysymyksen suosituin vastausvaihtoehto, joka eniten kaipasi tuotteistusta, ei tässä kysymyksessä saanut ainuttakaan vastausta, joka selkeyttäisi, miksi juuri asiakaspalvelu konttorilla kaipasi enemmän tuotteistusta. Tästä voikin päätellä sen, että vastaajat ovat mahdollisesti vain valinneet jonkun vaihtoehtoon, mutta eivät sitä osaa perustella tai sen, että vastaaja ei osaa perustella, mitä voisi tehdä paremmin, mutta parantamista asiakaspalvelu kaipaa tai sitten sen, että vastaaja ei ole halunnut kertoa kantaansa tarkemmin. Joka tapauksessa asiaan tulee kiinnittää huomiota jatkossa.

Viimeisessä kysymyksessä kysytään, toivoisitko jotain jatkossa enemmän, mitä asiantuntijayritys X voisi tehdä sinun yrityksellesi. Tähän kysymykseen ei ollut pakko vastata ja näin ollen vastauksia ei tullut kuin kaksi. Toisessa vastauksessa sanotaan, että vastaaja ei toivo asiantuntijayritykseltä enempää, joka viittaa suoraan siihen, että vastaaja on tyytyväinen tämän hetkisiin palveluihin. Toisessa vastauksessa toivotaan, että asiantuntijayritys X järjestäisi enemmän yrityksen kehittämiseen liittyviä kontakteja. Tämä onkin yksi asiantuntijayritys X:n ydinprosesseista, osaamissijoitusten hankinta, jonka prosessissa etsitään juuri tiettyjä osaajia yritykseen. Vaikka osaamissijoituksen hankinta on tuotteistettu jo aiemmin, voidaan tästä vastauksesta päätellä, että kontaktien hankinnassa on vielä kehittämisen varaa. Jotta asiakasyritysten tarvitsemia kontakteja saadaan asiantuntijayritys X:n palveluun, täytyy suorittaa seuraavassa luvussa ensimmäinen prosessi ”Uusasiakashankinnan toimintaketju”. Tätä työstehtävääkin koko ajan ja prosessi on mallinnettu luvussa kuusi.

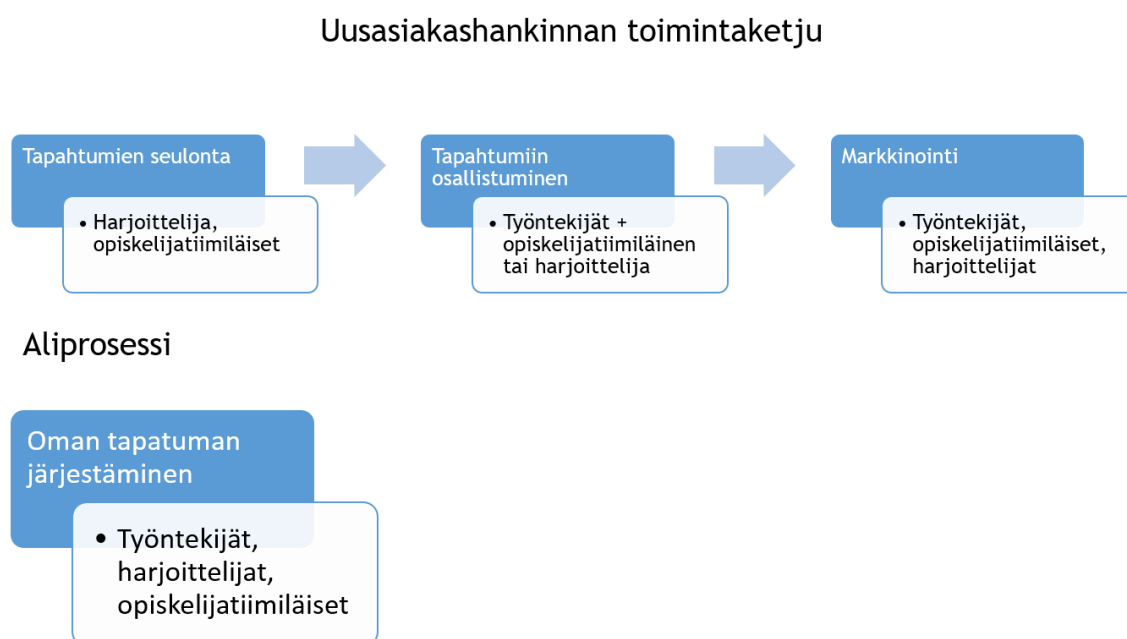
Yhteenvedon kaikkien vastauksista voidaan päätellä, että asiakkaat ovat keskimäärin suhteellisen tyytyväisiä asiantuntijayritys X:n tarjoamiin palveluihin ja prosessimaista tuotteistusta kaipaavat lähinnä asiakaspalvelu konttorilla. Asiakaspalvelun toimintaketju löytyy luvusta kuusi.

6 Asiantuntijayritys X:n ydinprosessit

Prosesseista on tässä työssä kerrottu tarkemmin jo aikaisemmin, mutta tiivistelmänä ydinprosessit tarkoittavat sitä, mitkä ovat ne yhteenkuuluvat toimintaketjut, jotka alkavat asiakkaasta ja päättyvät asiakkaaseen. Ydinprosessit nimenomaan kertovat, mitkä ovat ne prosessit, jotka tuottavat arvoa suoraan asiakkaalle. (Hannus 2004, 104; Virtuaali AMK, 2006.)

6.1 Uusiasiakashankinta

Seuraavassa kuvassa mallinnetaan uusiasiakashankinnan prosessi:



Kuva 6: Uusiasiakashankinnan toimintaketju

Ensimmäisenä kuvassa esitetään tapahtumien seulonta. Tämä tarkoittaa kaikkien alueellisten tapahtumien käymistä läpi, pitäen silmällä sitä, mitkä näistä voisi olla järkeviä asiantuntijayritys X:n kannalta osallistua. Tällaisia tapahtumia ovat esimerkiksi alueellisesta kehityksestä vastaavien toimijoiden järjestämät tapahtumat. Näitä ovat esimerkiksi aamukahvitilaisuudet, joihin voi osallistua kutsusta. Jotta tällaisen kutsun saa, täytyy sidosryhmäyhteydenpidon olla aktiivista. Tässä kohtaa päästäänkin kuvan seuraavaan vaiheeseen, tapahtumiin osallistumiseen. Tapahtumiin osallistutaan tiimeittäin. Asiantuntijayritys X:ää edustava tiimi on yleensä kaksi henkilöä, joista toinen on asiantuntijayritys X:n työntekijä ja toinen voi olla

esimerkiksi harjoittelija tai opiskelijatiimiläinen. Joissakin tapauksissa tapahtumiin osallistutaan myös yksin, mutta se on suhteellisen harvinaista.

Markkinoinnin osa-alueeksi voidaan laskea tapahtumiin osallistuminen, mutta markkinoinnillisia toimenpiteitä ovat myös muut yrityksen tehtävät. On oltava esitteitä, joita jakaa kaikille yrityksen tiloissa kävijöille. Lisäksi on järkevää olla aktiivinen sosiaalisessa mediassa, jotta potentiaaliset asiakkaat löytävät yrityksen myös sieltä. Ennen kaikkea yrityksen julkisivu Internetissä on järkevää olla yhtenäinen, jotta asiakas tunnistaa yrityksen joka paikassa. Asian tuntijayritys X onkin kehittänyt markkinointimateriaalejaan jatkuvasti ja uusi kotisivu julkaistiin kesällä 2015. Sivuston aktiivinen päivittäminen muutosten tullessa on tärkeää. Lisäksi sosiaalisessa mediassa ei vain olla, vaan siellä on myös oltava aktiivinen.

Jotta saadaan näkyvyyttä alueellisesti, on järkevää järjestää myös omia tapahtumia. Tämä taas on uusasiakashankinnan aliprosessi. Tapahtuman järjestämiseen ei tässä työssä ole järkevää perehtyä sen syvemmin, sillä tähän prosessiin on asiantuntijayritys X:llä olemassa jo selkeät ohjeet, sillä tämä prosessi on jo mallinnettu. Tapahtuman järjestämistä sivuten, on kuitenkin hyvä muistaa aktiivinen yhteydenpito eri sidosryhmien kesken, jotta tapahtumiin saadaan mahdollisimman kattavasti osallistujia. Jotta tapahtuma on onnistunut, täytyy myös muistaa tapahtuman jälkeen kaikille osallistujille kiitosviestit ja mahdolliset PowerPoint -esitykset, jos näin ollaan sovittu, jotta osallistujat kokevat osallistumisensa tärkeäksi. Tämä on myös eräs osa markkinointia.

Jotta uusia asiakkaita saadaan eri kanavista, on tärkeää, että kaikki edellä mainitut toimenpiteet tuotetaan prosessimaisesti. Tämän johdosta yritykselle onkin laadittu kalenteri, johon merkitään kaikki tapahtumat (omat ja sidosryhmien, joihin osallistutaan), sosiaalisessa mediassa näkyminen sekä kotisivujen päivittäminen. Parhaaksi kanavaksi saada uusia asiakkaita, on muodostunut sidosryhmien tapahtumiin osallistuminen. Sen vuoksi tapahtumiin osallistutaan aktiivisesti, jotta uusia asiakkuuksia saadaan hankittua ja näkyvyyttä lisättyä.

6.2 Asiakashankkeiden edistäminen sijoituskelpoiseksi yritykseksi

Seuraavassa kuvassa esitetään prosessimaisesti, kuinka asiakasprojektien edistäminen sijoituskelpoiseksi yritykseksi käytännössä tapahtuu:

Asiakkuuden toimintaketju



Kuva 7: Asiakkuuden toimintaketju

Potentiaalisen asiakkaan saapuessa ensimmäiseen palaveriin, suoritetaan niin kutsuttu ”1. workshop”. Ensimmäisessä workshopissa on hyvä olla aina kaksi henkilöä, sillä näin toinen henkilö voi kuunnella ja kertoa aktiivisesti, kun toinen henkilö kirjoittaa muistiinpanoja. Tähän ensimmäiseen palaveriin voidaan ottaa mukaan lähes ketä tahansa asiantuntijayritys X:n eri tiimeistä. Usein palavereissa on yksi asiantuntijayritys X:n työntekijöistä sekä yksi harjoittelija tai opiskelijatiimiläinen.

Tässä ensimmäisessä workshopissa on tarkoituksena käydä ensimmäisenä läpi, mikä on yrityksen tuoteidea, missä vaiheessa se on, onko yritys jo rekisteröitynyt kaupparekisteriin, onko yrityksen tarkoitus olla osakeyhtiö vai jonkin muu ja niin edelleen. Tämän jälkeen perehdytään siihen, mitä vielä tarvitaan, että päästään etenemään. Tässä vaiheessa on myös hyvä miettiä sitä, missä yritys aikoo olla kahden-kolmen vuoden päästä. Tämän jälkeen pohditaan tarkemmin yrityksen nykytilaa. Tämä tarkoittaa ensimmäisenä yrityksen tiimiin perehtymistä, ketä vielä tarvitaan, jotta päästään etenemään. Seuraavana perehdytään jakeluun ja myyntiin, kuinka ne on suunniteltu hoidettavan. Tästä on hyvä jatkaa itse tuotteeseen. Tuotteesta on tärkeintä selvittää, kuinka se tuotetaan, millä aikataululla ja kuinka sen valmistus hoidetaan. Viimeisenä on aiheena rahoitus, kuinka tämä yritystoiminta rahoitetaan alkuvaiheessa. Ensimmäisen workshopin lopuksi on hyvä vielä listata jatkotoimenpiteet, mitä on valmiina seuraavaan workshoppiin mennessä. Lisäksi lopuksi on myös hyvä vielä kertoa, mikä asiantuntijayritys X on ja mitä se tekee.

Toisessa workshopissa on järkevää olla samat henkilöt kuin ensimmäisessäkin workshopissa. Tästä syystä onkin tärkeää, että jo ensimmäiseen workshoppiin valitaan sellaiset henkilöt, jotka voivat olla varmasti mukana tulevissakin palavereissa. Ennen kaikkea palaverin vetäjän on tärkeää olla sama kuin edellisessä palaverissa, jotta potentiaaliset asiakkaat eivät koe heti alkuun liikaa vaihtelua. Tästä syystä palaverin vetäjäksi valitaankin usein asiantuntijayritys

X:n omista työntekijöistä joku ja sihteerinä taas voi toimia harjoittelija tai opiskelijatiimiläinen.

Toisessa workshopissa aloitetaan luonnollisesti siitä, mihin viimeksi on jääty, eli kerrataan edellinen palaveri nopeasti. Tämän jälkeen keskustellaan siitä, mihin yritys on näiden palaverien välissä ehtinyt paneutua. Toisessa workshopissa on tarkoituksena perehtyä syvemmin yrityksen tarpeisiin, mihin se kaikista eniten tarvitsee asiantuntijayritys X:n apua ja kuinka toimenpiteet toteutetaan. Tämän palaverin tavoitteena on saada potentiaalisesta asiakasyrityksestä asiantuntijayritys X:n oikea asiakas. Tämän vuoksi onkin palaverien välissä järkevää käydä läpi asiantuntijayritys X:n sopimusehdot ja sitouttaa asiakas asiantuntijayrityksen palveluun kahdeksi vuodeksi. Asiantuntijayritys X on myös tehnyt asiakkaiden kanssa viime aikoina lyhempiä kolmen kuukauden sopimuksia, joissa asiakasyritykset ovat päässeet testaamaan asiantuntijayritys X:n palveluita kolmeksi kuukaudeksi ja halutessaan voineet jatkaa sopimusta kokeilujakson jälkeen seuraavat kaksi vuotta.

Jos toisessa workshopissa päästiin sopimukseen ja molemmat osapuolet allekirjoittivat sopimuksen, siirrytään seuraavaan vaiheeseen. Tässä vaiheessa yritys saa haltuunsa tilat asiantuntijayritys X:ltä ja sen järjestämän infran, kuten tulostimen käytön, opiskelijoiden tekemiä pieniä projekteja sekä harjoittelijan palvelut, kuten kahvinkeitto, pienet projektit ja palaverien järjestely. Tässä vaiheessa voidaan myös järjestää pikapalavereita asiantuntijayritys X:n työntekijöiden kanssa, joissa sparrataan yritystä ja edistetään sen liiketoimintaa.

Kun yritys on päässyt siihen vaiheeseen, että hän tietää, mihin hän tarvitsee rahoitusta, voidaan alkaa suunnitella eri rahoitusvaihtoehtoja. Tämä vaihe voi olla jo ensimmäisessä workshopissa tai vasta myöhemmin. Tärkeintä on, että yritys on päässyt siihen vaiheeseen, että yritys voi alkaa hakea esimerkiksi ELY-rahaa, kuten yrityksen kehittämisavustusta, joka on asiantuntijayritys X:n suosituin ensimmäinen rahoitus. Yrityksen kehittämisavustusta on mahdollista saada heti yrityksen alkuvaiheessa, kun vielä tutkitaan markkinoita ja kehitetään tuotetta. Kun ELY-rahaa on haettu ja saatu, voidaan seuraavaksi hakea Finnveran tarjoamia lainoja, joita ovat Finnvera-laina, yrittäjälaina sekä kansainvälistymislaina. Kun Finnveralta on saatu lainapäätös, voidaan alkaa suunnitella seuraavia rahoitusvaihtoehtoja, joita ovat esimerkiksi Tekesin tarjoamat rahoitusvaihtoehdot tai jo enkelisijoitus. Enkelisijoituksen hakeemisesta kerrotaan tarkemmin seuraavassa luvussa.

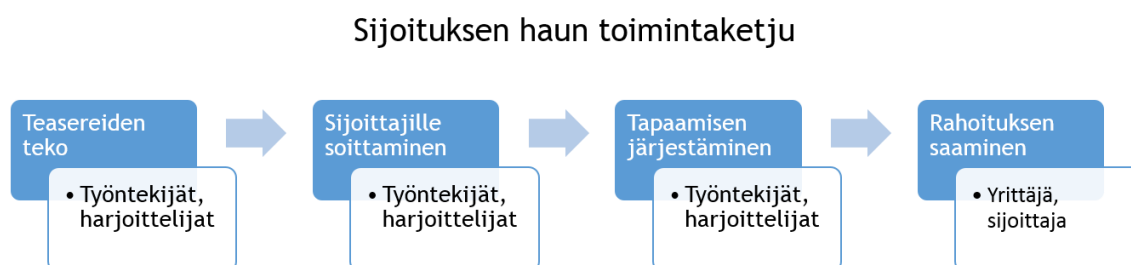
Tekes tarjoaa yrityksille rahoitusta yrityksen eri vaiheissa, niin startup-vaiheessa kuin vielä silloin, kun yritys on jo kansainvälistynyt, mutta haluaa tutkia tai kehittää esimerkiksi uutta tuotetta. Jos yritys on alle viisi vuotias, voi yritys saada vielä startup-rahoitusta. Asiantuntijayritys X:n asiakkaat ovat normaalisti alle viisi vuotiaita, joten tässä perehdytään vain startup-vaiheen rahoituksiin. Tekesillä on monta eri tuotetta, joita nuori yritys voi hyödyntää.

Näitä tuotteita ovat tempo-rahoitus, jossa testataan yrityksen konseptia ja tutkitaan markkinoita, tutkimus ja kehitys -rahoitus, jossa kehitetään osaamista, tuotteita ja palveluita, NYI-rahoitus (Nuoret ja innovatiiviset yritykset), jossa tarkoituksena on kasvaa ja kansainvälistyä nopeasti sekä Intro-rahoitus, jossa tarkoituksena on hankkia osaamista innovaatio toiminnan vahvistamiseksi. Jos yritys on yli viisi vuotias, voi yritys hakea pk-rahoitusta, joka on suunnattu nimensä mukaisesti pienille ja keskisuurille yrityksille. Tekes tarjoaa rahoituksia lisäksi suuryrityksille, tutkimusorganisaatioille sekä julkisille palveluille.

Rahoituksen hausta vastaavat normaalisti yrityksen työntekijät, sillä opiskelijatiimien ja harjoittelijoiden perehdyttäminen rahoitushakuprosessiin on liian työlästä. Kuitenkin, jos opiskelijatiimiläiset tai harjoittelijat perehdytetään alusta asti juuri rahoituksen hakuun, voivat hekin näitä hakemuksia tehdä. Asiantuntijayritys X on laatinut rahoituksen hakuun mallit, joita voidaan hyödyntää esimerkiksi ELY-rahoitusta haettaessa.

6.3 Sijoituksen haku

Seuraavassa kuvassa mallinnetaan asiantuntijayritys X:n asiakasyritysten sijoitushaku prosessina:



Kuva 8: Sijoituksenhaun toimintaketju

Asiantuntijayritys X:llä on oma sijoittajaverkostonsa, joka on kerätty jo ennen kuin yrityksestä tuli yksityisomisteinen. Tälle ryhmälle lähetetään harkitusti tietoa asiantuntijayrityksestä ja sen asiakasyrityksistä. Usein tämän yhteydenpidon ensimmäisenä askeleena on kuvan mukaisesti lähettää jonkin rahaa hakevan yrityksen teaseri. Teasereiden teosta normaalisti vastaavat asiantuntijayrityksen työntekijät tai sen harjoittelijat. Kun tämä on lähetetty, voidaan siirtyä kuvan mukaisesti seuraavaan vaiheeseen eli noin viikon kuluttua soittaa sijoitta-

jalle, onko hän lukenut kyseisen dokumentin. Soittamisen hoitaa kuvan mukaisesti myös asiantuntijayritys X:n työntekijät tai sen harjoittelijat. Jos sijoittaja on sen lukenut, voidaan kysyä mielipiteitä ja kehitysehdotuksia ja ennen kaikkea sitä, onko hän kiinnostunut kuulemaan yrityksestä lisää. Jos sijoittaja on kiinnostunut kuulemaan lisää, voidaan sijoittajan kanssa kuvan mukaisesti järjestää palaveri, jossa kerrotaan tarkemmin yrityksestä. Tapaamista ennen on hyvä lähettää lisämateriaalia asiakasyrityksestä, kuten avainluvut sekä pidempi esittely yrityksestä. Tämän jälkeen siirrytään kuvan viimeiseen kohtaan, jossa parhaassa tapauksessa sijoittaja on kiinnostunut sijoittamaan joko koko haetun summan yritykseen tai osan kysytystä summasta. Tämän jälkeen aloitetaan paperityöt, jotta sijoituksesta tulee virallinen. Näitä paperitöitä ovat muun muassa osakassopimuksen teko sekä kaupparekisteriin ilmoittaminen uudesta omistuspohjasta.

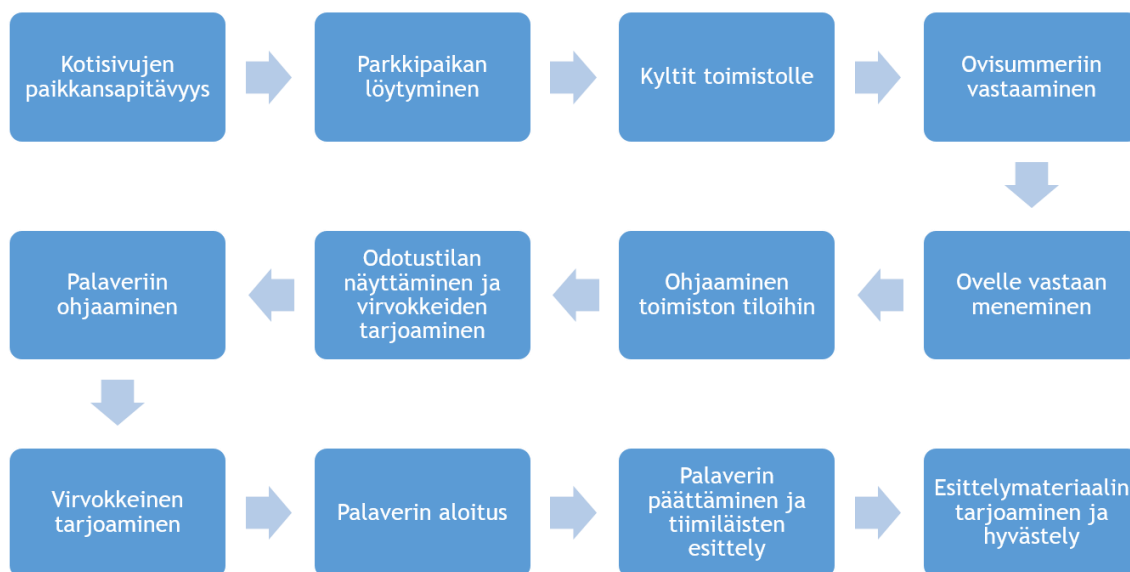
Usein sijoittajat ovat erittäin kiireisiä ja toivovat kompaktia viestintää. Sijoittajat usein tietävät heti kertoa, ovatko he kiinnostuneita sijoittamaan kyseiseen yritykseen. Sijoittajat ovatkin erittäin tarkkoja usein asiakasyritysten toimialasta, tiimistä sekä nykytilasta. Kuitenkaan joka kerta sijoittajat eivät ole vielä ehtinyt lukea lähetettyä teaseriä. Tällöin se lähetetään uudelleen muistutuksen tavoin. Tällöin luvataan palata asiaan uudelleen esimerkiksi viikon kuluttua, kun sijoittaja on ehtinyt tutustumaan paremmin teaseriin.

Helppoin tapa saada mahdollisimman paljon sijoittajia kuulemaan sijoitusta kaipaavista yrityksistä, on järjestää sijoittajille oma tilaisuutensa. Tämän vuoksi asiantuntijayritys X alkoi tehdä yhteistyötä FIBANin kanssa. FIBANilta asiantuntijayritys X saikin luettelon alueellisista sijoittajista, jotka jo kuuluvat FIBANiin. FIBAN on jo suhteellisen tunnettu brändi Suomen sijoittajaverkostossa. Näin asiantuntijayritys X on pystynyt saamaan aikaisempaa suuremman joukon sijoittajia myös omiin FIBAN-tilaisuuksiinsa. Asiantuntijayritys X on jo pystynyt saamaan useille rahaa hakeville yrityksillensä sijoituksen ja se on onnistunut juuri tiiviin yhteydenpidon vuoksi sijoittajiin sekä osoittamalla omaa aktiivisuuttaan sijoittajakentällä. Tämä tarkoittaa esimerkiksi osallistumalla Helsingissä tai muualla Suomessa järjestettäviin FIBAN-tilaisuuksiin. Näin kantahämäläinen asiantuntijayritys X on saanut näkyvyyttä jo ympäri Suomea sekä saanut herätettyä kiinnostusta kantahämäläisiin yrityksiin FIBANin sijoittajaverkostossa.

6.4 Asiakaspalvelun toimintaketju

Seuraavassa kuvassa mallinnetaan, kuinka asiakaspalvelun tulisi toimia asiantuntijayritys X:llä:

Asiakaspalvelu asiakkaan saapuessa toimistolle



Kuva 9: Asiakas palvelu asiakkaan saapuessa toimistolle

Ensimmäisenä, kun uusi asiakas saapuu toimistolle, on tärkeää, että asiakas tuntee itsensä tärkeäksi ja halutuksi vieraaksi. Mutta on hyvä huomata, että asiakaspalvelu alkaa jo ennen kuin asiakas saapuu palaveriin. Kuten kuvasta huomataan, jo yrityksen kotisivujen tulee olla paikkansapitäviä, jotta esimerkiksi ajo-ohjeet toimistolle löytyvät asiantuntijayritys X:n kotisivuilta, kuten ne löytyvätkin. Seuraavaksi jo ennen asiakkaan saapumista, on erittäin tärkeää, että hänelle on ilmoitettu, mistä hän löytää parkkipaikan ja rakennuksen lähettyiltä on hyvä löytyä kylttejä toimistolle, niin kuin asiantuntijayritys X:ltä löytyykin.

Asiakkaan konkreettisesti saavuttua paikalle, voi häntä mennä vastaan jo ulos, mutta näin asiantuntijayritys X:llä harvemmin toimitaan. Yleensä luotetaan siihen, että asiakas löytää ovisummerin, jossa on asiantuntijayritys X:n logo. Asiakasta tervehditään heti jo ovisummerin kaiuttimen kautta, eikä vain paineta nappulaa, jotta ovi avautuu, sillä tämä on epäkohteliasta. Ennen kuin asiakas saapuu toimiston oven taakse, on hyvä avata lukollinen ovi jo valmiiksi ja mennä ovelle vastaan, jotta hän tuntee itsensä heti tervetulleeksi. Tässä kohtaa ollaan luonnollisesti erittäin iloisia ja kohteliaita. Tämän jälkeen ohjataan asiakas toimiston tiloihin ja tarjotaan naulakkoa takille ja jos asiakas saapuu niin aikaisin, että edellinen palaveri on vielä käynnissä, ohjataan hänet odotustilaan ja tarjotaan erilaisia virvokkeita, joita itse palaverissakin tarjotaan. Kun edellinen palaveri on loppunut ja kaikki on valmista palaverin alkamiseen, ohjataan asiakas oikealle paikalle tapaamaan palaverin vetäjät. Tämän vaiheen,

jossa asiakas toivotetaan tervetulleeksi toimistolle, voi suorittaa ihan kuka tahansa asiantuntijayritys X:n tiimiläisistä, mutta yleensä palaverin pitäjä tai harjoittelija hoitaa alkutervehdykset. Tämän jälkeen, kun asiakkaalle on tarjottu paikka palaveripöydästä, hänelle tarjotaan virvokkeita, kahvia/teetä ja lisäksi hedelmiä tai keksejä. Tämän vaiheen jälkeen vasta aloitetaan itse palaveri. Hyvänä käytäntönä on myös ensin vaihtaa kuulumisia, esimerkiksi puhumalla yleisesti säästä. Kun palaveri on päättynyt, on hyvä esitellä paikalla olevat muut asiantuntijayritys X:n tiimiläiset, jotta ensi kerralla, kun asiakas tavataan, on suuri osa tiimiläisistä jo tuttuja. Tämän jälkeen voidaan tarjota asiakkaalle mukaan vielä asiantuntijayritys X:n esittelymateriaali mukaan, jonka jälkeen hänet hyvästellään.

7 Toteutuksen arviointi ja kehityskohteet

Työtä aloittaessa asetettiin tavoitteeksi mallintaa asiantuntijayritys X:n ne ydinprosessit, joita ei oltu vielä mallinnettu. Jotta tulokseen päästiin, tehtiin kyselytutkimus, jossa selvitettiin asiakkaiden ja muiden yhteistyökumppaneiden mielipiteet yrityksen tärkeimmistä ydinprosesseista. Tulosten analysoinnin jälkeen juuri nämä kriittisimmät ydinprosessit mallinnettiin, joten voidaan katsoa, että tavoitteisiin päästiin siltä osin.

Työtä aloittaessa ja nyt tuloksia arvioitaessa työn kohde ja tarve ei mielestäni ole muuttunut kovinkaan paljon. Työssä mallinnetut ydinprosessit olivat edelleenkin mallintamatta, joten tarve oli yhtä suuri työtä aloittaessa kuin nyt tuloksia arvioitaessakin. Työn aikana on ennen kaikkea perehdytty syvällisesti kohdeyrityksen toimintaan ja lisäksi kirjallisuuteen, joka keskittyi prosessien mallintamiseen. Tämän työn aikana opittiin paljon prosessimallintamisesta ja siitä, mitä se oikeasti tarkoittaa. Lisäksi eri toimintamalleista opittiin paljon, joita yritystoiminnassa voidaan hyödyntää.

Työssä mainittiin, että yrityksen kolmen sisäisen ryhmän, työntekijöiden, opiskelijoiden ja harjoittelijoiden yhteistyötä tulisi lisätä, jotta kaikki tietävät, mitä kukin tekee. Tähän ei työn aikana ehditty perehtyä kovinkaan paljoa, mutta kehitysehdotuksena esitän, että kaikki nämä kolme ryhmää pitäisivät säännöllisesti kaksi kertaa kuukaudessa yhteiset palaverit, joissa kukin kertoo, missä vaiheessa töitensä he menevät. Lisäksi työssä mallinnetut ydinprosessit voidaan laittaa esille yrityksen toimitiloihin, jotta kaikilla kolmella sisäisellä ryhmällä on tiedossa, kuinka kussakin prosessin vaiheessa toimitaan. Tämä helpottaa uusien opiskelija-projektien aloittamista, kun heti on selvää, kuinka yrityksessä toimitaan.

Työn on lukenut ja arvioinut opinnäytteen toimeksiantaja ja kommentteina työstä, on alle koottuna arviointi:

- Työ antoi kattavan läpileikkauksen toiminnasta ja täydensi hyvin prosesseja

- Työn prosessien kuvaaminen auttaa tavoitteen mukaan tiedonkulussa, sekä tuo selkeyttä ja tehokkuutta.
- Kun on selvät sapluunat ja prosessit, uskon myös, että asiakaspalvelua on mahdollista parantaa
- Työ on hyödyllinen ja kiteyttää ansiokkaasti varsin laajan kokonaisuuden

Opinnäytetyön tekijä on tyytyväinen lopputuloksiin sekä erityisesti toimeksiantajan kommentteihin. Kommenteista käy ilmi, että työ oli hyödyllinen ja selkeytti asiantuntijayritys X:n ydinprosessien etenemistä, joka oli tarkoituksena työtä aloitettaessa. Sekä työntekijä että toimeksiantaja ovat tyytyväisiä lopputuloksiin, joten voidaan ajatella työn lopputuloksia onnistuneeksi.

Lähteet

Painetut lähteet:

- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy
- Hannus, J. 2004. Strategisen menestyksen avaimet: Tehokkaat strategiat, kyvykkyydet ja toimintamallit. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino Oy
- Kirjavainen, R. & Laakso-Manninen, R. 2001. Strategisen osaamisen johtaminen. Helsinki: Edita Oyj
- Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut: Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Porvoo: WSOYpro Oy
- Rasila, M. & Pitkonen, M. 2009. Hyvä ryhmä, toimiva tiimi. Helsinki: Kyriiri Oy
- Smith, K. 2014. Teamwork and Project Management, Fourth Edition. New York: Mc-Graw-Hill Education
- Roininen, P. 2011. Yrittäjämäinen ote johtamiseen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy
- Spiik, K. 2004. Tulokseen tiimityöllä. Vantaa: WSOY
- Tanner, K. 2008. The Entrepreneur's Guide to Hiring and Building the Team. Westport: Praeger Publishers
- Tiensuu, V. 2005. Tuotteistaminen tutuksi: Esitutkimus tuotteistamisen haasteista mikroyrityksissä. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy

Sähköiset lähteet:

- Markkinointisuunnitelma. 2016. Viitattu 8.3.2016. <http://www.markkinointisuunnitelma.fi/?id=299>
- Finnveralainat. 2016. Viitattu 17.3.2016. <https://www.finnvera.fi/Tuotteet/Lainat/Finnveralaina>
- ELY-keskus ja yrityksen kehittämisavustus. 2016. Viitattu 17.3.2016. <http://www.ely-keskus.fi/web/ely/yrityksen-kehittamisavustus#.VurDKPmLTIU>
- Sidosryhmäanalyysi. 2016. Viitattu 22.3.2016. <http://itseopiskelu.kepa.fi/node/163>
- Virtuaali AMK. 2006. Viitattu 26.7.2016. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0303012/1106227851022/1106577077518/1107020071174/1149232283787.html>

Kuvat

Kuva 1: Nykytila eri ryhmien eri tehtävistä	13
Kuva 2: Asiantuntijayritys X:n ulkoiset sidosryhmät	18
Kuva 3: Asiantuntijayritys X:n ydinprosessit	22
Kuva 4: Missä (yrityksen nimi) on onnistuttu parhaiten	25
Kuva 5: Mihin (yrityksen nimi) tulisi jatkossa kiinnittää enemmän huomiota? (Voit valita useita vaihtoehtoja)	26
Kuva 6: Uusasiakashankinnan toimintaketju	28
Kuva 7: Asiakkuuden toimintaketju	30
Kuva 8: Sijoituksenhaun toimintaketju	32
Kuva 9: Asiakas palvelu asiakkaan saapuessa toimistolle	34

Liitteet

Liite 1: Kyselyrunko	40
Liite 2: Avointen kysymysten vastaukset	41

Liite 1: Kyselyrunko

Asiantuntijayritys X kehittää jatkuvasti palveluitaan ja pyrkii palvelemaan jokaista asiakasta tasapuolisesti. Nyt yritykselle tehdään opinnäytetyötä, jossa pyritään selvittämään tärkeimmät asiantuntijayritys X:n toiminnot. Tärkeimpien toimintojen selvitys edellyttää kyselytutkimusta asiakkailta sekä sidosryhmiltä, jossa selvitetään, missä on onnistuttu parhaiten ja missä on jäänyt kehittämisen varaa. Näin pystytään tulevaisuudessa toimimaan tehokkaammin ja mahdollisimman asiakaslähtöisesti. Jokainen vastaus on tärkeä, jotta saadaan mahdollisimman tarkka kuva siitä, mitä asiantuntijayritys X:n tulisi olla jatkossa.

Kiitos vastauksista jo etukäteen!

1. Missä asiantuntijayritys X:llä on onnistuttu parhaiten?
 - a. Avun anto tarvittaessa puhelimitse tai pikapalaverissa
 - b. Asiakaspalvelu konttorilla
 - c. Yhteydenpito
 - d. Yrityksen toiminnan edistäminen yhteisissä palavereissa
 - e. Rahoituksen haun tukeminen
 - f. Eri teemoilla järjestetyt tapahtumat
 - g. Muu, mikä?

2. Miksi valitsit edellisen kysymyksen vaihtoehdot?

3. Mihin asiantuntijayritys X:n tulisi jatkossa kiinnittää enemmän huomiota?
 - a. Avun anto tarvittaessa puhelimitse tai pikapalaverissa
 - b. Asiakaspalvelu konttorilla
 - c. Yhteydenpito
 - d. Yrityksesi toiminnan edistäminen yhteisissä palavereissa
 - e. Rahoituksen haun tukeminen
 - f. Eri teemoilla järjestetyt tapahtumat
 - g. Muu, mikä?

4. Miksi valitsit edellisen kysymyksen vaihtoehdot?

5. Toivoisitko jotain jatkossa enemmän, mitä asiantuntijayritys X voisi tehdä juuri sinun yrityksellesi?

Liite 2: Avointen kysymysten vastaukset

Kysymys 2: Miksi valitsit edellisen kysymyksen vaihtoehdot?

”Johtaja on tarvittaessa tavoitettavissa”

”Yhteydenpito on sujunut hyvin”

”Yhteydenpito toimii asiantuntijayritys X:n kanssa”

”Toimistolla järjestetyt tapahtumat ovat olleet hyviä”

”Yhteisistä palavereista on ollut eniten konkreettista hyötyä”

”Asiantuntijayritys X on onnistunut tarjoamaan palavereissa asiantuntevaa, ytimekästä ja tehokasta apua. Eri yritysten toimintaa on myös yhteistyön kautta pystytty kehittämään hyvin. Lisäksi rahoituksen haun tukemiseen tarvittava ammattitaito tulee hyvin ilmi yrityksessä asioidessa”

Kysymys 4: Miksi valitsit edellisen kysymyksen vaihtoehdot?

”Tapahtumia voisi järjestää enemmän”

”Tapaamisten joustavuuteen tulisi kiinnittää huomiota”

”Yhteydenpidon tulee olla täsmällistä ja viiveetöntä kaikille sidosryhmille”

”Olisi hyvä saada tunnettuutta alueella”

Kysymys 5: Toivoisitko jotain jatkossa enemmän, mitä asiantuntijayritys X voisi tehdä juuri sinun yrityksellesi?

”En toivo”

”Vakuutusten kilpailutus vei ihan liikaa aikaa starttaajalta. Vakuutustuotteet ovat hyvin erilaisia, ja niiden vertailu vaikeaa. Olisi kiva jos joku keräisi näistä tietoa kaikista markkinoilla olevista tarjoajista, pistäisi ne "vierekkäin" vertailuun, ja päivittäisi tätä tietoa.”

”Vastaavien yhteyksien järjestäminen kuin mitä x-yritys + y-yritys juuri oli. Tuloksesta ei vielä ole tietoa mutta ajatus ja tekeminen oli sellaista, mille meille on tarvetta.”