

Juho Kauppinen ja Aleksis Väättäjä

YRITYSTEN TOIMIMINEN YHTEISISSÄ TOIMITILOISSA

Case Kohtaamo

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalous
Toukokuu 2016**

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Yksikkö Kokkola-Pietarsaari	Aika Toukokuu 2016	Tekijä/tekijät Juho Kauppinen & Aleksi Väättäjä
Koulutusohjelma Liiketalous		
Työn nimi Yritysten toimiminen yhteisissä toimitiloissa. Case Kohtaamo		
Työn ohjaaja Jorma Saloniemi		Sivumäärä 50 + 2
Työelämäohjaaja Essi Myllylä, Marko Ovaskainen		
<p>Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantajamme Kokkolanseudun Kehitys Oy:n Kohtaamo-hankkeelle. Opinnäytetyömme on haastattelututkimus, jossa olemme haastatelleet Kohtaamossa toimivia yrityksiä sekä Kohtaamon projektipäällikköä. Tarkoitus oli ottaa selvää, kuinka Kohtaamon palvelut kohtaavat siellä toimivien yritysten tarpeet.</p> <p>Opinnäytetyö teoriaosuudessa käsittelemme yrittäjyyttä, yhdessä toimimista, verkostoitumista sekä yleisesti tutkimuksen tekemisen teoriaa. Lähteinä opinnäytetyössämme käytimme suomalaista kirjallisuutta, internetlähteitä sekä haastatteluista saamiamme aineistoja.</p> <p>Tutkimuksessa selvisi, että Kohtaamossa toimivat yritykset ovat tyytyväisiä sen toimintaan ja palvelutarjontaan. Yritysten tarpeet ovat hyvin samankaltaisia ja yritykset arvostavat Kosekin ratkaisua luoda Kohtaamon kaltainen yritys yhteisö Kokkolaan.</p>		
Asiasanat haastattelututkimus, Kohtaamo, Kosek, verkostot, yhteisö, yritys yhteisö		

ABSTRACT

Unit Kokkola-Pietarsaari	Date May 2016	Author/s Juho Kauppinen & Aleksi Väättäjä
Degree programme Business Administration		
Name of thesis Companies operating in coworking spaces. Case Kohtaamo		
Instructor Jorma Saloniemi	Pages 50 + 2	
Supervisor Essi Myllylä, Marko Ovaskainen		
<p>This thesis is made for our client Kokkolanseudun Kehitys Oy's project Kohtaamo. Our thesis is an interview research. We interviewed companies that operate in Kohtaamo and the project manager of Kohtaamo. Our purpose was to find out how the services of Kohtaamo meet with the needs of the companies that work there.</p> <p>In the theory section of our thesis we talked about entrepreneurship, working together, networking and the theory of research making. As sources in our thesis we used Finnish literature, internet documents and data from the interviews we executed.</p> <p>In our research we found out that the companies operating in Kohtaamo are satisfied with its operation and its services. The needs of the companies are very alike and they appreciate Kosek's solution to create a coworking space such as Kohtaamo in Kokkola.</p>		

<p>Key words community, coworking, coworking space, interview research, Kohtaamo, Kosek, networks</p>
--

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	1
2 YRITYSTOIMINTA JA YHTEISTYÖ.....	3
2.1 Yritystoiminnan lähtökohdat	3
2.1.1 Yritys- ja liikeideat.....	3
2.1.2 Yrityksen kehitysvaiheet.....	4
2.2 Tiimit.....	4
2.2.1 Tiimitoiminnan lisääminen	5
2.3 Yhteistyömallit	6
2.3.1 Franchising-toiminta.....	6
2.3.2 Alihankintaverkostot.....	7
2.3.3 Verkostot.....	7
3 VERKOSTOITUMINEN JA YHDESSÄ TOIMIMINEN.....	8
3.1 Verkostotoiminnan kehitys.....	8
3.1.1 Verkostoitumisen vaiheet.....	8
3.2 Verkostoitumisen ulottuvuudet.....	9
3.2.1 Verkostoitumismuotona yhteiset toimitilat.....	10
3.3 Verkostoitumisen hyödyt sekä riskit	10
3.4 Verkostoituminen sosiaalisena ilmiönä	11
3.4.1 Sosiaalinen pääoma.....	13
4 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY.....	14
4.1 Kokkolanseudun Kehitys Oy (KOSEK).....	14
4.2 Kohtaamo-hanke	15
4.3 Muita yritys yhteisöjä.....	17
5 TUTKIMUS JA TUTKIMUSMENETELMÄT	19
5.1 Vaatimukset tutkimukselle	19
5.2 Tutkimuksen suunnittelu.....	20
5.3 Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus	20
5.4 Tutkimusmenetelmät.....	21
5.4.1 Haastattelumuodot.....	21
5.4.2 Litterointi	22
5.4.3 Tutkimusanalyysi	23
5.5 Esittelytavat	25
6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TUTKIMUSHAASTATTELUT.....	26
6.1 Tutkimuksen toteutus	26
6.2 Haastateltavien yritysten esittely.....	26
6.3 Kohtaamossa toimivien yritysten haastattelut	27
6.4 Kohtaamon projektipäällikön haastattelu	37
6.5 Haastattelujen tulokset	42
7 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	45
LÄHTEET	48

LIITTEET

LIITE 1: Haastattelulomake Kohtaamossa toimiville yrityksille

LIITE 2: Haastattelulomake Kohtaamon projektipäällikölle

1 JOHDANTO

Saimme opinnäytetyömme aiheen toimeksiantajaltamme Kokkolanseudun Kehitys Oy:ltä (KOSEK), joka oli juuri toteuttamassa Kohtaamo-hankettaan. Kohtaamo on Kokkolassa toimiville yrittäjille luotu yritys yhteisö, joka tarjoaa toimitiloja ja järjestää erilaisia tapahtumia. Kokkolanseudun Kehitys Oy:n edustajaan otimme yhteyttä, sillä toisella meistä oli jo ennestään kokemusta KOSEK:in kanssa työskentelystä. Ensimmäisen kerran aloimme laatimaan opinnäytetyön ja kyselyn rakennetta syyskuussa 2015, jolloin Kohtaamon toiminta oli juuri lähtenyt käyntiin.

Alun perin tarkoituksemme oli tutkia paikallisia yrittäjiä, ja ottaa selvää, mikä saisi yrittäjän lähtemään mukaan tällaisen yritys yhteisön toimintaan. Suunnitelma kuitenkin kaatui, sillä emme saaneet tutkimusotantaa halutusta kohderyhmästä. Toinen suunnitelmamme lähteä rakentamaan tutkimusta kohdistui Kohtaamon kaltaisiin yritys yhteisöihin ympäri Suomen. Pyrkimyksenä olisi ollut ottaa selvää näiden toimintatavoista ja sitä kautta viedä osaamista Kohtaamolle. Tämäkin suunnitelma jäi toteutumatta, sillä yhteyden saaminen näihin yritys yhteisöihin osoittautui erittäin vaikeaksi ja kiinnostus tutkimukseen osallistumiselle oli hyvin vähäistä.

Lopulliseksi tutkimuskohteeksemme muodostui Kohtaamon sisäisen toiminnan arviointi sekä Kohtaamossa toimivien yritysten että hankkeen ylläpitäjän kannalta. Tarkoituksemme oli ottaa selvää Kohtaamon toimivuudesta tutkimalla Kohtaamossa toimivien yritysten tyytyväisyyttä Kohtaamon palveluihin ja yleisesti sen toimintaan. Tutkimukseen otettiin mukaan myös Kohtaamon projektipäällikkö ja ylläpitäjä, jotta saataisiin näkökulmaa myös Kohtaamon tavoitteisiin, kehittämiseen ja kehityksen onnistuneisuuteen.

Aiheena Kohtaamoon kohdistuva tutkimus oli mielenkiintoinen ja jopa ainutlaatuinen, sillä Keski-Pohjanmaan alueella ei ole aiemmin ollut vastaavaa toimintaa. Samaan aikaan Kohtaamo aiheena oli hyvin haastava, sillä nuorena hankkeena se muuttuu jatkuvasti ja pysyvää pohjaa tutkimukselle oli hyvin vaikea luoda.

Opinnäytetyömme lähtee liikkeelle yritystoiminnan lähtökohdista, tiimitoiminnasta ja yritysten välisestä yhteistyöstä. Seuraavassa luvussa 3 avaamme verkostoitumisen ja yhdessä toimimi-

sen teoriaa ja lähtökohtia. Luvussa käydään läpi verkostotoiminnan kehitystä, verkostoitumisen eri ulottuvuuksia ja sen sosiaalisia аспекteja. Luvussa 4 esittelemme toimeksiantajamme ja avaamme hieman muita Kohtaamon kaltaisia yritys yhteisöjä, joita on ympäri Suomea

Viides luku on yleistä tutkimuksen tekemisen teoriaa, jossa painopiste on kvalitatiivisella tutkimuksella ja erityisesti haastattelututkimuksella. Luvussa käydään läpi tutkimuksen lähtökohtia sekä tutkimusmenetelmiä. Kuudes luku käsittelee tutkimuksemme käytännöllistä osaa eli tutkimushaastatteluja. Luvun alussa käymme läpi tutkimuksen toteutusta ja tutkimuksen etene- mistä. Esittelemme luvussa myös haastatellut yritykset, haastatteluissa esitetyt kysymykset ja niihin saadut vastaukset sekä vastausten yhteenvedot. Luvussa 7 pohdimme opinnäytetyön kulkua ja teemme johtopäätökset tutkimuksesta.

2 YRITYSTOIMINTA JA YHTEISTYÖ

2.1 Yritystoiminnan lähtökohdat

Yritystoiminta lähtee uniikista ideasta, uudesta tavasta lähestyä markkinoita, joko täysin uudella tuotteella, tai uudella toimintatavalla. Tällaista lähtökohtaa pidetään markkinaraon hyödyntämisenä, eli keinona tuoda markkinoille jotain, mitä muut eivät ole huomanneet. Yritystoiminta voi myös pohjautua olemassa olevaan oivallukseen, jossa markkinoiden luoma kysynnän kasvu tekee tilaa kilpailijoille. (Viitala & Jylhä 2001, 18.)

Monet uusista yrityksistä ovat ulkoistamiskehityksen tulosta. Tässä mallissa suuret yritykset ulkoistavat toimintansa prosesseja pienemmille toimijoille, esimerkiksi sopimusvalmistajat sekä muut alihankintasopimukset. Moni yrittäjä kartuttaa alan kokemusta ensiksi toisen työnantajan alaisuudessa, ja kokemuksen kerryttyä perustaa oman yrityksen.

2.1.1 Yritys- ja liikeideat

Yritys- ja liikeideat ryhmitellään viiteen eri malliin. Tuoteideaan, jossa yrittäjällä on uusi innovaatio, joka eroaa nykyisten alan toimijoiden palvelusta tai toimintatavasta. Valmistusideaan, jossa yrittäjä on löytänyt tuttuun palveluun uuden kustannustehokkaamman ratkaisun. Markkinaideaan, jossa löydetään puute markkinoilla, tai uusi kohderyhmä olemassa olevalle tuotteelle. Palveluideassa pyrkimys on palvella asiakkaita nykyistä paremmin, esimerkiksi laadullisesti, nopeudellisesti tai luotettavammin. Taitoidea kytkeytyy henkilökohtaiseen taitoon, joka on voinut syntyä esimerkiksi harrastetoiminnan kautta. Taitoideassa yrittäjällä on henkilökohtainen kiinnostus alaan myös ilman liiketoiminnallista näkökulmaa. (Viitala & Jylhä, 2001, 18.)

Oma yritysidea rakentuu työssä opittuun kokemukseen sekä näkemyksiin toimintatavoista, ja nykyisten toimintatapojen haastamiseen mahdollisesti tehokkaammilla ratkaisuilla. Tuotteiden ja palveluiden elinkaaren lyhentyessä, pitkäaikaisessa liiketoiminnassa korostuu oma henkilökohtainen osaaminen. Tuote itsessään ei ole yrityksen ainoa kilpailuetu, vaan tuotteen tuottamisen kokonaisosaaminen. (Viitala & Jylhä 2001, 18.)

2.1.2 Yrityksen kehitysvaiheet

Yritystä perustettaessa ensimmäinen vaihe on suunnitteluvaihe, jossa luodaan liiketoiminnan näkökulmasta olennaiset analyysit sekä laskelmat, jotka pyrkivät osoittamaan toiminnan kannattavuutta. Käynnistämävaiheessa yritys on ensimmäistä kertaa koetuksella. Yrittäjä tulee kohtaamaan taloudellista räsitusta, ja lisäksi lukuisten asioiden opettelu tulee luomaan haasteen yrittäjälle. Mikäli tulovirta ei synny riittävän nopeasti, on koko yrityksen toiminta vaarassa loppua. Opettelu- ja rakentamisvaiheesta käytetään ilmaisua kuolemanlaakso, koska siinä vaiheessa suuri osa yrityksistä lopettaa toimintansa. (Viitala & Jylhä, 2001, 19.) Mikäli toiminta vakinaistuu, ja kohderyhmä markkinoilta löytyy, voi myös jäädä resursseja yrityksen jatkuvaan kehitykseen. Vaikka monet pienet yritykset eivät pyri kasvuun, on kehitys ja asiakkaiden toiveisiin sopeutuminen toiminnalle tärkeää, että pysytään kilpailijoiden mukana. Mikäli toiminta pysyy samanlaisena, voi seurauksena olla taantuminen, ja pahimmassa tapauksessa liiketoiminnan kuolema. Mikäli on selvää, että toimenpiteistä huolimatta yritys ei saa tavoiteltua markkina-asemaa, saattavat omistajat luopua yrityksestään ja esimerkiksi myydä sen kokonaisuudessaan joko kilpailijalle tai uudelle toimijalle. Yrityksen kasvaessa, on yrittäjän kyettävä täydentämään osaamistaan ammattitaitoisella työvoimalla. Tämä vaatii pitkänäköistä ja järjestelmällistä henkilöstön suunnittelua, jotta työntekijöiden kyvykkyys pystytään hyödyntämään mahdollisimman paljon.

2.2 Tiimit

Tiimi on itseohjautuva työryhmä, jonka jäsenet ovat sitoutuneet yhteisiin päämääriin sekä toimintatapoihin. Jäsenten taidot täydentävät toisiaan, ja yhdessä jäsenet vastaavat tuloksista. Tiimi toimii tärkeänä lähityöyhteisönä sekä tarjoaa jäsenille sosiaalisia verkostoja. Tiimit ovat tehtäväkohtaisia ja työtä tehdään tavoitteen saavuttamiseen saakka. Sama työntekijä voi kuulua moneen eri tiimiin. Optimaalista tiimin kokoa ei ole määritelty missään, mutta kaikki riippuu aina tehtävästä, tavoitteista, resursseista sekä osaamisen hyödyntämisestä mahdollisimman kustannustehokkaasti.

Tiimeistä erotellaan kovat ja pehmeät puolet. Kova puoli kuvaa tiimin asiapohjaa, kuten konkreettista ja määriteltävissä olevaa laitteistoa tai resurssia. Pehmeä puoli kuvastaa tiimin jäsenten henkilökohtaisia arvoja ja käsityksiä. Tiimi ja tiimityöskentely eivät onnistu, mikäli toiminnan

tavoitteet eivät ole selkeitä, eivätkä tiimin jäsenet ole motivoituneita tavoitteiden saavuttamiseen. Kun tiimi ei ole motivoitunut, asenne työhön on puutteellinen, ja jäsenet tekevät vain pakollisen, eivätkä panosta aidosti innokkaina työn laatuun. Tiimit, kuten kaikki yhteisöt, kohtaavat väistämättä konflikteja ja erimielisyyksiä, jotka asettavat yksittäisen jäsenen arvot ja mielipiteet koetukselle. Tiimin kehittyminen on siis muutosprosessi, jossa jäsenten täytyy uudelleenarvioida näkemyksiään onnistuneen tiimityöskentelyn varmistamiseksi. Tiimi muodostetaan, kun keskustelu aloitetaan. Keskustelulla on tarkoitus sisäistää tekemisen motiivit ja siivittää menestyksestä työskentelyä. Tiimejä myös ohjaillaan sen ulkopuolelta, olettaen että ohjeiden annettua asiat tapahtuvat vaivattomasti. (Spiik 1999, 29–33.)

Kiinteässä perustiimissä tiimi vastaa toiminnan kokonaisuudesta alusta loppuun, työskennellen yhden yhteisen tavoitteen eteen. Osa-alueitiimissä jäsenet on jaettu enemmän osaamisen mukaan, mutta silti tehdään työtä yhteisen tavoitteen eteen, erikoistuen omaan vastuualueeseen. Ohjaus- ja johtotiimeissä hallinnoidaan suurempien kokonaisuuksien toimintaa. Nämä sisältävät yleensä tuotantopäällikön, suunnittelijan, ostajan ja tuotantotiimien vetäjät. (Spiik 1999, 35–38.)

2.2.1 Tiimitoiminnan lisääminen

Tiimitoimintaa voi lisätä laaja-alaistamalla työtä. Toisin sanoen jokaisen jäsenen erikoistuessa omaan vastuualueeseensa, voi jäsen opetella toisen työtehtävän, jonka varahenkilönä hän toimii. Tämä estää toiminnan katkeamista ja lisää joustavuutta. Työnteko siis ei katkea yhden jäsenen ollessa estynyt. Oma-aloitteisuus on elinehto uusien toimintamallien syntymiselle, ja siksi tiimeissä on hyvä sallia toimintatapojen kokeilu ja kehittäminen. Tämä lisää työntekijän mahdollisuutta toteuttaa itseään, ja pitkällä aikavälillä on suuri tekijä motivaation ylläpidon kannalta. Selkeiden tavoitteiden ja laatumittareiden käyttäminen innostaa tiimiä yrittämään parhaansa tavoitteeseen päästäkseen. Hyvästä suorituksesta tulisi antaa rakentavaa palautetta ja kannustusta. Tiimin onnistumiselle tärkeintä on, että jäsenet on hyvin perehdytetty toimintatapoihin, vastuualueisiin ja yhteiseen päämäärään ennen kuin työskentely alkaa. (Spiik 1999, 45–46; 50–52; 65–66.)

2.3 Yhteistyömallit

2.3.1 Franchising-toiminta

Franchising on kahden yrityksen välinen yhteistyömalli, jossa toinen osapuoli, franchising-antaja, antaa luvan franchisingottajalle harjoittaa liiketoimintaansa franchisingantajan konseptin mukaisesti. Suoritettua suoraa tai epäsuoraa taloudellista vastiketta vastaan yrittäjä on oikeutettu käyttämään antajan toiminimeä tai tavaramerkkiä, tietotaitoa sekä liiketoiminnallisia ja teknisiä menetelmiä. Yhteistyösuhteessa franchising on antajalle vaihtoehtoinen tapa kasvattaa tai levittää liiketoimintaa. Yleensä useat ottajat tekevät samanlaisen sopimuksen antajan kanssa, ja näin ollen muodostavat ohjatussa yhteistyösuhteessa tiiviisti toimivan verkoston. Franchisingtoiminnassa kiteytyvät pienyrityksen tehokkuus sekä suurtuotannon edut. Franchising mielletään menestyksen kloonaukseksi, eli toisin sanoen siinä kopioidaan menestyksekkääksi havaittu liiketoimintamalli toisen yrityksen käytettäväksi, joka sitoutuu noudattamaan yhteisiä toimintatapoja. (Laakso 2001, 20–21.)

Yhteistyömallina franchising on yksi liiketoiminnan muoto molemmille osapuolille. Molempien osapuolten päämääränä on liiketoiminnallinen menestys, ja jos sopimus ei ole oikein rakennettu, pitää se sisällään enemmän liiketoiminnallisia riskejä. Franchisingottajat toimivat itsenäisinä yrityksinä oikeudellisesti ja taloudellisesti, mutta eivät toiminnallisesti. Yritys huolehtii omista työsuhteistaan itsenäisesti, eivätkä franchisingosopimukset velvoita yhteistyön välille palkka- ja työsuhteita. Franchisingottajan ja -antajan välillä ei ole rahoitussuhteita, vaan ainoastaan franchisingmaksuista koostuvia lyhytaikaisia saamisia. Toisin sanoen franchisingantaja ei suoranaisesti rahoita ottajayritystä sen aloitus- tai investointivaiheessa. (Laakso 2001, 34.)

Itsenäisyydestä huolimatta osapuolten välillä vallitsee syvä toiminnallinen riippuvuussuhde. Osapuolilla on omia resursseja, joita toisella ei ole. Esimerkiksi franchisingantajalla ei ole niin hyvää paikallistuntemusta kuin franchisingottajayrityksellä. Ottajayritykset ovat riippuvaisia myös muiden ottajaverkoston jäsenten resursseista, esimerkiksi yhteisten palveluiden tilausjärjestelmän kautta. Lisäksi ne ovat riippuvaisia toisten jäsenten menestyksestä, koska toimiessa yhteisellä yrityskuvalla, yksi huonon imagon saavuttanut voi vahingoittaa myös muita verkoston jäseniä. (Laakso 2001, 35.)

2.3.2 Alihankintaverkostot

Alihankkijat toimivat verkostojen tuotantotasolla, luoden verkostorakenteesta vertikaalisempaa. Alihankkijat ovat yleistynyt tapa yrityksillä ulkoistaa tuotantoa muille toimijoille. Alihankkijat omalla toiminnallaan testaavat verkoston valmiuksia laadussa ja toimituksessa. Yrityksen keskeinen motiivi tuotannon ulkoistamiselle on säästäminen kokonaiskustannuksissa. Mikäli tuotteet vaativat erityistä valmistusteknologiaa, voivat oman kapasiteetin hankkimisen ja ylläpidon kustannukset nousta liian suuriksi tuotekohtaisesti. Alihankkijan liikeidea voi perustua korkean volyymin tuotteiden valmistukseen, kun taas pienivolyyymisten tuotteiden valmistus ei kannattavuutensa puolesta houkuttele. (Karjalainen, Maijala & Lindgren 1999, 20.)

Alihankinta tuo etuja päähankkijan hankinta- ja varastotoimintoihin. Nimikkeiden ja toimittajien määrä pienenee, kun päähankkijayrityksen sijaan alihankintayritys vastaa osasta materiaali-hankintoja, vähentäen samalla päähankkijan varastoihin sitoutuvaa pääomaa. Ulkoistaminen on vaihtoehto yritykselle, joka haluaa minimoida kausittaisia kysynnän ja tarjonnan muutoksia. Alihankkijaa keinona valmistukselle pidetään yhtä luotettavana kuin omaa valmistusta, mutta itse valmistaessa muutokset ja häiriöt ovat helpommin ennakoitavissa ja hallittavissa. Ulkoistamiseen vaikuttavat laskelmat eivät saa perustua ainoastaan kustannusten vertailuun, koska tuotteen ulkoistamisella on merkitystä myös tuotteen kehitystoimintoihin sekä yrityksen kasvumahdollisuuksiin. (Karjalainen ym. 1999, 22.)

2.3.3 Verkostot

Verkko on rakenne, joka kuvastaa osapuolten välisiä yhteyksiä. Verkostot koostuvat useista toimivista osista, ja muuttuvat alati osapuolten tekemien ratkaisujen seurauksena. Jokaisella verkostolla on vahvuutensa, joiden avulla on mahdollista luoda kilpailuetuja muita ryhmittymiä vastaan. Jotta verkostoa yhteistyömahdollisuutena pystytään arvioimaan, on kyettävä löytämään ryhmittymän hyvät ja huonot puolet, toisin sanoen on myös tiedettävä omat vahvuudet sekä heikkoudet. Verkostot keskittävät liiketoiminnallisen riskin jokaiselle jäsenelle, vähentäen näin yksittäisen toimijan riskejä. Toisaalta jäsenet myös tasaavat yksittäisten jäsenten heikkoudet ja vahvuudet. (Vakaslahti 2004, 18; 29–30.)

3 VERKOSTOITUMINEN JA YHDESSÄ TOIMIMINEN

Verkostoissa toimivat yritykset ovat perustaneet yhteistyönsä oman toiminnan heikkouksien parantamiseksi tai ennaltaehkäisemiseksi. Verkostoissa pyritään ottamaan rooleja, ja näiden roolien perusteella toimitaan yhteisen hyödyn saavuttamiseksi. Erilaista verkostotoimintaa yritysten välillä on ollut aina, mutta varsinaisesti verkostotoiminnan voidaan puhua nousseen räjähdysmäisesti keskeiseen asemaan 1990-luvun alkupuolella talouden globalisoitumisen sekä tietoverkkojen käytön kasvun myötä. (Ollus, Ranta & Ylä-Anttila 2002, esipuhe) Verkostoitumisen tuomat edut mahdollistavat pienempien yritysten kaupankäynnin suuremmilla markkina-alueilla, joilla aiemmin vain multikansalliset yritykset ovat voineet kilpailla, internetin ja tietoliikenteen eri muotojen tuodessa yrittäjien palvelut lähes samanarvoisesti näytölle kuin näytölle.

3.1 Verkostotoiminnan kehitys

Verkoston kehitys perustuu tuotantoverkoston kokoamiseen. Suomessa verkoston kehitystä estää veturitoimijoiden vähyys, ja usein uupuu kyky hallita kansainvälistä kauppaa ja kasvaa. Näissä tapauksissa pienempien toimijoiden pyrkimys on yhdessä perustaa veturina toimiva tekijä. Teknologinen kehitys on osaltaan nostanut tuottamisen tasoa, luoden tarvetta tuottaa tuote mahdollisimman kustannustehokkaasti sekä mahdollisimman lähelle asiakkaan saataville. Tietoverkkojen kehitys mahdollistaa myös verkostojen vahvuuden kehittämisen ja kyvyn käsitellä informaatiota tehokkaasti. Kehitys ei ole muuttanut verkostojen perusteita, se on mahdollistanut hyödyn tavoittelua pienempien kustannusten toivossa, vaan toimialasta riippuen lisämahdollisuuksien hankintaa. Esimerkiksi elektroniikkateollisuus näkee verkostoitumisessa suuremman hyödyn verrattuna paperiteollisuuden yrityksiin. (Niemelä 2002, 46–49.)

3.1.1 Verkostoitumisen vaiheet

Verkostojen kehitys jakautuu kolmivaiheiseen malliin: kokeilu- ja neuvotteluvaihe, sitoutumisvaihe ja kumppanuusvaihe. Ensimmäisessä vaiheessa määritellään kumppanin luotettavuutta ja yhteiset toimintatavat rakentuvat yhdessä toimiessa. Luottamus määrittää keinot tavoitella yhteistyössä yhteistä etua itsekkyden sijaan. Yhteistyösuhteet alkavat pienen riskin sisältävistä epämuodollisista sopimuksista. Yhteistyön luottamuksen rakennuttua, yritykset uskaltavat sijoittaa enemmän resursseja, kasvattaen näin yhteistyön odotuksia. Sitoutu-

misvaiheessa toimijoiden avoimuus lisääntyy. Yrityssuhteiden muuttuessa sosiaalisiksi verkostoiksi, tulevat verkoston hallinnalle tärkeiksi elementeiksi luottamus ja maine. Yrityksen sitoutuminen yhteistyöhön nähdään panostuksena toiminnan kehittämiseen. Kumppanuusvaiheessa vuorovaikutus tiivistyy jopa organisaatiota ja tehtäväkohtaisia rajoja rikkovasti. Jokaisen toimijan näkemykset yhteistyöstä auttavat yhteistyön vakiinnuttamisessa. Kumppanuusvaiheessa yhteistyö syvenee organisaatioiden välillä ja toimintaan otetaan mukaan entistä enemmän yritysten henkilökuntaa. Yritykset kokevat menestyvänsä yhteistyön avulla paremmin kuin ilman sitä. Kumppanuusvaiheessa kommunikointi on avointa ja tehokasta. Yhteisistä päämääristä huolimatta toimijat säilyvät itsenäisinä yrityksinä, ja kykenevät mittaamaan yhteistyön tehokkuutta markkinoiden kautta. Yhteistyötä ei voida pitää itsestäänselvyytenä alati muuttuvassa ympäristössä, ja myös yhteistyökumppaneiden on osoitettava omaa arvokkuuttansa ja toiminnan tehokkuutta. (Toivola 2006, 59–61.)

3.2 Verkostoitumisen ulottuvuudet

Eri verkostojen ulottuvuudet voidaan jakaa samoin kuin Jacobsin ja de Manin [1996] mukaan klusterit jaotellaan. Näitä klustereita ovat alueellinen, ydinkeskeinen, vertikaalinen, horisontaalinen, tuote ja teknologinen klusteri. Yritysverkostot eroavat kuitenkin klustereista siten, että ne saattavat toimia pienempinä yrityskokonaisuuksina. Yritysverkostot voivat muodostua myös useammasta klusterimallista. (Ollus ym. 2002, 44–45.)

Alueellinen: Alueelliset verkostot perustuvat maantieteellisesti sijaintien kautta yhteistyössä toimivien yritysten välille, jotka omalla, mutta muihin liittyvällä osaamisella täydentävät verkoston kilpailukykyä yhtenäisempänä toimijana. *Ydinkeskeinen:* Yhden suuren toimijan (yritys, koulutuslaitos) ympärille rakennettu verkosto, jossa verkoston toimielimet toimivat pääkumppanin hyödyn saavuttamiseksi, esimerkiksi toimimalla koulun alihankkijana markkinointi- tai muissa toimenpiteissä. *Vertikaalinen:* Verkostossa toimivat yritykset ovat erikoistuneita ja toimivat arvoketjun eri alueilla eli tuotteen eri jalostusvaiheissa. *Horisontaalinen:* Horisontaalisessa liittoumassa keskinäiset toimittajasuhteet eivät ole liittouman ydin, ja yhteistyön perusta on jokin muu kuin kauppasuhte. Horisontaalisessa liittoumassa kahdella tai useammalla yrityksellä on yhteinen intressi. *Tuote:* Tuoteklusteri pohjautuu rinnakkaistuotantoon ja sen tuomiin etuihin. Yritykset pyrkivät rakentamaan tuoteperheen, jossa tuotteiden yhdistelmä on luotu palvelemaan yhdessä tai toisen tuoteperheen tuotteen rinnalla. *Teknologinen:* Yhteistyössä toimivat yritykset toimivat jotain perusteknologiaa hyödyntäen, yritysten

toimialasta riippumatta. (Ollus ym. 2002, 44–45.)

3.2.1 Verkostoitumismuotona yhteiset toimitilat

Suhteellisen uutena verkostoitumisen muotona on ilmennyt ns. coworking-työskentely ja yhteisölliset työtilat. Tässä verkostoitumisen muodossa jokin taho tarjoaa eri yrityksille ja yrittäjille vuokralle jaettua työtilaa sekä monimuotoisia palveluita (esim. juridisia ja kirjanpidollisia). Eniten yhteisölliset työtilat vaikuttavat pienten yritysten ja yksityisyrittäjien keskuudessa. Nämä yrittäjät kykenevät tekemään töitä kotonaan, mutta yhä useammin hakeutuvat muualle etsimään paikkaa, jossa tehdä töitä. Coworking-tilat tarjoavat yrittäjälle yhteisön, jossa tämä voi verkostoitua muiden yrittäjien kanssa toimialasta riippumatta. Coworking-ympäristöissä toiminnan sijainti ei niinkään korostu, vaan toimitiloissa korostetaan tietoverkkojen ja nopean tiedon jakamisen tärkeyttä. Toimitilat on suunniteltu eläväksi ympäristöksi, kuten omaksi huoneeksi, sohvien, pöytien ja muiden sisustuselementtien avulla. Pyrkimys on luoda rennompia ja motivoivampia työilmapiirejä, jossa kuitenkin toimiminen säilyy ammattimaisena. (Houni & Ansio 2015, 14–17.)

3.3 Verkostoitumisen hyödyt sekä riskit

Verkostoitumisen pohjimmainen tavoite on tehokas mukautuminen jatkuvasti muuttuvassa markkinataloudessa. Nopeasti muuttuvilla markkinoilla selviytyminen vaatii yrityksiltä ja organisaatioilta muutosvalmiutta ja toimintatapojen nopeaa päivittämistä. Verkostoituminen tarjoaa ratkaisua tähän lisääntyneeseen nopeusvaatimukseen. (Ollus ym. 2002, 3–4.) Verkostoituneena yrittäjä pyrkii tekemään toimitilastaan hyödyttävämmän, priorisoidessaan keskittymistään omaan osamisalueeseensa ja jättäessään joitakin toiminnalle olennaisia toimintoja muiden verkostossa toimivien hartioille. Verkostoituminen tuo mukanaan myös kriittistä arviointia. Verkostossa toimivat yritykset joutuvat jatkuvasti arvioimaan yhteistyön kannattavuutta ja omaa sekä muiden osaamista. Tällöin kehittämistarpeet huomataan ajoissa ja verkostoon syntyy automaattisesti tietynlaista benchmarkingia, eli paremmalta oppimista. (Pirnes 2002, 13–15.)

Verkostoituminen pitää sisällään myös omat riskinsä. Vaikka verkostoitumisella pyritään lisäämään siinä toimivien yritysten muutosvalmiutta ja joustavuutta, saattaa liian vakiintunut yhteis-

työ saada aikaan päinvastaisen reaktion, jolloin kyky reagoida muutoksiin saattaa kadota täysin estäen myös kasvun. Verkostojen riskeihin liittyy myös se, että niiden pysyvyys ei ole täysin varmaa. Jos esimerkiksi verkostossa toimiva yritys on tehnyt investointinsa luottaen verkoston pysyvyyteen, on yritys pulassa verkoston hajotessa. Verkostoituneena yrittäjänä henkilö sitoutuu toimimaan yhteisen edun puolesta, ja yrittäjän tehtävä perustuu asiakashankintaan ja toimintaa kannattavien sopimuksien solmintaan. Mikäli voidaan olettaa yhden yrittäjän tekevän huonoa työtä, on tämä haitallista kaikille allianssin jäsenille, ja loppujen lopuksi yrittäjä tahraa oman nimensä. (Ollus ym. 2002, 52–54.)

3.4 Verkostoituminen sosiaalisena ilmiönä

Sosiaalisessa punoutuneisuudessa yhteistyöhön ja sen muotoihin vaikuttaa ympäristö, jossa merkittävimmät tekijät ovat yrittäjän henkilökohtaiset ja sosiaaliset verkostot. Verkostoa muodostettaessa osapuolet pyrkivät molemminpuoliseen taloudelliseen etuun, mutta tämä itsessään ei ole välttämättä ainoa peruste yhteistyön syntymiselle. Yritykset etsivät liiketoiminnalleen täydentävää osaamista, sosiaaliset kontaktit helpottavat oikean kumppanin etsimistä. (Toivola 2006, 57.)

Verkostomallien perustana toimivat vahvat ja tiiviit sidokset rajatussa ympäristössä. Sidosten voimakkuus määräytyy käytetyn ajan, tunnesiteiden sekä vastavuoroisuuden yhdistelmästä. Heikkojen sidoksien tarkoitus on toimia yhdistävänä tekijänä kahden verkoston osapuolen välillä. Heikkojen sidoksien merkitys korostuu yrityksen kyvyssä tarttua mahdollisuuksiin. Vahvat sidokset eristävät yrityksen toimintaa, toiminnan rajoituessa vain oman verkoston ympärille. Vuorovaikutus on paljon tiiviimpää toimittaessa vahvojen sidosten kesken, mutta vastavuoroisesti vähäisempää ulkopuolisten toimijoiden kanssa.

Käynnistysvaiheessa toimivat yritykset nojautuvat sosiaalisesti punoutuneisiin yrityksiin, koska tietämys muista verkostoista ei ole vielä riittävää. Yrityksen iän vuoksi toiminnalta puuttuu uskottavuus, ja tästä syystä yritys ei välttämättä ole vielä saavuttanut houkuttelevan kumppanin asemaa muiden toimijoiden silmissä. Tästä syystä vasta aloittaneen yrityksen heikot sidokset luokitellaan potentiaalisiksi, koska niillä on suuremmat mahdollisuudet vaativimpien verkostosuhteiden edellyttämään vastavuoroisuuteen.

Verkoston jäsenyyden elinkaari on jaettu neljään eri vaiheeseen: sisääntulo, asemointi,

uudelleenaseointi ja poistuminen (Toivola 2006, 58). Verkostoissa on silti väistämättä myös sisäistä kilpailua, ja siksi uuden jäsenen tullessa verkostoon, myös muiden toimijoiden täytyy tehdä uudelleenaseointia.

Sosiaalisissa verkostoissa päätökset ovat enemmän tunnepohjaisia, ja ne perustuvat epätäydelliseen tietoon. Yritystoiminnan lisääntyessä ja verkostojen vakiintuessa, myös päätöksentekoprosessit ovat täsmällisempiä. Verkostoissa kehittyminen tapahtuu kokemuksen karttuessa. Jokainen verkoston toimija itsessään vaikuttaa kokonaisuuden syntymiseen, kehittymiseen ja lopettamiseen. Nämä arvioinnit perustuvat mahdollisesti vallitsevaan epävarmuuteen ja luottamuksen määrään. On selvää, että asiat eivät pysy ikuisesti samanlaisina, ja muutokset voivat tapahtua myös väärinymmärrysten tai muiden konfliktien myötä. Siksi on hyvä ajoittain uudelleenarvioida yhteisiä päämääriä ja sen edellyttämiä toimenpiteitä. Toiminnan kasvaessa, myös yhteistyön odotukset voivat kasvaa. (Toivola 2006, 63.)

Verkostot rakentuvat luottamuksen ympärille. Yritys kartuttaa luottamusta aikaisemmillä onnistuneilla yhteistyökokemuksilla. Luottamus syntyy yhteisistä toimintatavoista ja niiden noudattamisesta. Verkostojen osapuolet ovat tietoisia riskeistä, joita sovitusta toiminnasta eroaminen herättää. Toimivassa yhteistyömallissa omaa etua tavoitteleva yritys voi menettää liikekumppanuuden, sekä isommassa mittakaavassa maineensa luotettavana verkostokumppanina. Luottamus osoittaa yhteistyön hyödyllisyyden, ja takaa pitkäaikaista jatkumoa liiketoiminnalle. Punoutuneisuus verkostoissa voi taata taloudellisia mahdollisuuksia, jotka muissa, kuten vertikaalisen integraation yhteistyösopimuksissa, ovat saavuttamattomissa.

Luottamus rakentuu päivittäiseen vuorovaikutukseen, jonka keskeisinä tekijöinä ovat henkilökohtainen ystävyys sekä sosiaaliset siteet ja yhteenkuuluvaisuuden tunne. Verkostokumppaneiden valinnassa kannattaa suosia yrityksiä, joiden arvot ja motiivit ovat mahdollisimman lähellä oman yrityksen näkemyksiä. Luottamus on keino lieventää tarvetta virallisiin rakenteisiin ja yhteistyön turvaverkkoihin. (Toivola 2006, 64.) Luottamus kehittyy, kun toimijat tekevät palveluksia vapaaehtoisesti ja vastavuoroisesti, ilman että automaattisesti odotetaan jonkinlaista vastapalvelusta. Toimintasuhteissa avoimuus lisääntyy hiljalleen. Avoimuus auttaa tarkasteltaessa asioita monesta näkökulmasta sekä oman että verkoston toiminnan kannalta.

3.4.1 Sosiaalinen pääoma

Yrityksillä on monenlaista toisistaan eroavaa, mutta tärkeää pääomaa: rahoituspääomaa, inhimillistä pääomaa sekä sosiaalista pääomaa. Muista eroten, sosiaalisen pääoman omistajuus jakautuu yhteisesti kaikille verkostosuhteen osapuolille. Verkostojen päämäärä on rakentaa yritykselle sosiaalista pääomaa, josta oikein jalostettuna voi tulla tärkeä kilpailuetu. Lisäksi sosiaalinen pääoma voi lisätä yrityksen houkuttelevuutta muiden yrityksien silmissä potentiaalisena kumppanina. (Toivola 2006, 57.)

Colemanin [1988] mukaan sosiaalinen pääoma muodostuu ihmisten välisestä kanssakäymisestä. Sosiaaliseen pääomaan kuuluvat mahdollisuus sosiaalisten suhteiden rakentamiseen sekä verkostossa toimivien osapuolien tietotaito ja motivaatio toimia yhdessä. Nahapietin ja Ghoshalin [1998] mukaan sosiaalinen pääoma voidaan kolmeen eri tekijään: rakenteelliseen, relationaaliseen ja kognitiiviseen tekijään. Rakenteellinen pääoma määrittää yrityksen rakenteita ja verkostosuhteita, kognitiivinen pääoma verkostojen hyödyntämistä ja relationaalinen pääoma verkoston osapuolten välistä luottamusta, sitoutumista ja odotuksia. Verkostojen hyödyntämiseen liittyy kyky tulkita ja ymmärtää verkostokumppaneita. Sosiaalinen pääoma luo etuja, joita ovat muun muassa verkoston jäsenten välinen tuki, yhteistyö ja luottamus. (Toivola 2006, 68–69.)

4 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Toimeksiantajana opinnäytetyössämme on Kokkolanseudun Kehitys Oy:n rahoittama ja vetämä Kohtaamo-hanke, josta kerromme tässä luvussa.

4.1 Kokkolanseudun Kehitys Oy (KOSEK)

Kokkolanseudun Kehitys Oy on 19.2.2002 perustettu Kokkolan kaupungin omistama kehitysyhtiö. KOSEK vastaa toiminnallaan Kokkolan elinkeino-ohjelman toteuttamisesta, yritysten tarvitsemista palveluista sekä aluemarkkinoinnista. KOSEKin tehtävänä on kehittää alueen yrityksiä ja toimialoja, edistää kansainvälisyyttä sekä palvella omistajanvaihdoksissa. KOSEK vastaa matkailupalveluista, aluemarkkinoinnista sekä yhteistyössä kumppaneiden kanssa järjestää tapahtumia ja messuja. Toiminnallaan KOSEK kehittää määrätietoisesti matkailua, sekä auttaa kokouksien ja kongressien järjestämisessä kaupungissa. (Kokkolanseudun Kehitys Oy.)

Uusien työpaikkojen luomiseksi KOSEK tukee yritysten kasvua ja investointeja. KOSEK viestii Kokkolan vahvuuksista yritysten sijoittumispaikkana ja liiketoimintaympäristönä, kiinnostavana matkakohteena ja erinomaisena asuinpaikkana. KOSEK toimii yhteistyössä koulutusorganisaatioiden ja TE-palveluiden kanssa varmistaakseen osaavan henkilöstön saamisen sekä monipuolisen koulutuksen tarjonnan. KOSEKin tehtävänä on palvella ja kehittää yrityksiä sekä Kokkolaa ympäristökuntineen. Laajat verkostot mahdollistavat monipuolisen kontaktipinnan alueellisesti, kansallisesti sekä kansainvälisesti. KOSEK edustaa Kokkolan seutua, palvelellen kaikkia alueen yrityksiä. Sen tehtävänä on tuottaa Kokkolan seudun alueen yrityksille pitkän aikavälin kilpailuetua alueen ulkopuolisiin yrityksiin nähden. Projektitoiminnassa pyrkimyksenä on toimia koko alueen yhteisen hyödyn saavuttamiseksi. Jotta KOSEK ylittää tavoitteisiinsa, sen toimintaa suunnitellaan hyvissä ajoin etukäteen. Päämääränä on kustannustehokkaasti saada laadukas lopputulos, sekä palvella yrityksiä siten, että toiminta selkeästi parantaa yritysten toimintaedellytyksiä Kokkolan seudun alueella. (Kokkolanseudun Kehitys Oy.)

Kohtaamon lisäksi KOSEK hallinnoi muitakin KOSEKin tehtäviin ja toimintaan kiinteästi liittyviä projekteja. ABC-hankkeen (Active Business-Cluster for Export) tavoitteena on luoda toimivia yritysverkostoja sekä tapoja tehdä suoraa vientikauppaa kansainvälisillä markkinoilla.

Suurteollisuusalueen vaikuttavuuden parantaminen -hanke pyrkii luomaan uusia työpaikkoja sekä säilyttämään vanhat työpaikat Kokkolan suurteollisuusalueella, turvaamaan alueen työvoiman saatavuutta ja vahvistamaan kemian klusteria. Selvityshankkeessa kartoitetaan Kiinassa tehtävän yhteistyön eriasteisia mahdollisuuksia. Kartoituksessa hyödynnetään yhteistyökanavia ja liike-suhteita, joita Kokkolan ja koko maakunnan alueella on syntynyt viimeisten 25 vuoden aikana yhteistöistä kiinalaisten kanssa. Tavoitteena on kartoittaa käytännölliset ja konkreettiset yhteistyötavat ja toimet, joita koko Keski-Pohjanmaan yritykset voisivat käytännössä hyödyntää. Tekno2015 on hanke, jossa laaditaan 100 yritykselle teknologian kehittämissuunnitelma. Hankkeen tavoitteena on kartoittaa teknologisia palveluita tarvitsevat yritykset, kontaktoida niihin, ja selvittää minkälaisiin teknologisiin haasteisiin haetaan ratkaisua. Tavoite on saattaa yhteen teknologian tarvitsijat ja palveluiden tarjoajat, sekä pidemmällä aikavälillä tuotannollisten yritysten kansainvälisen kilpailukyvyyn kasvattaminen. (Kokkolanseudun Kehitys Oy.)

4.2 Kohtaamo-hanke

KOHTAAMO on KOSEKin hanke, jonka tavoitteena on luoda edellytyksiä kasvulle Kokkolan pienyrityksissä ja näin edesauttaa uusien työpaikkojen syntymistä. Hankkeena Kohtaamo tukee Euroopan Unioni osana ”Vipuvoimaa EU:lta 2014–2020” -hanketta.

Hanketta on valmisteltu muutaman vuoden ajan tutustumalla Suomessa toteutettuihin yrityshautomo- ja -kiihdyttämöhankkeisiin ja niillä saavutettuihin tuloksiin. Lisäksi on tutustuttu paikan päällä Tampereen Hubiin ja Aalto ES:n (Aalto-yliopisto) toimintaan, sekä hankittu tietoa Jyväskylässä toimivan Crazy Townin perustajilta. Keski-Pohjanmaalla Kohtaamon kaltainen konsepti on uusi, joten toimintaa kehitetään koko ajan kuuntelemalla asiakkaiden toiveita. Kohtaamon vastuuhenkilönä toimii toimeksiantajamme, KOSEKin projektipäällikkö Essi Myllylä. (Myllylä 2016.)

Hankkeen varsinainen kohderyhmä ovat alueen pienyrittäjät toimialasta riippumatta. Valinnan Kohtaamoon hyväksyttävistä yrityksistä tekee hankkeen hallinnoija KOSEK kuitenkin niin, että Kohtaamon johtoryhmä pääsee vaikuttamaan valintoihin. Hankkeen välillisenä tavoitteena on tarkoitus toimia alustana, joka mahdollistaa uudet kokeilut, joista toimivat konseptit on helposti siirrettävissä myös muihin yrityksiin. Kohtaamon toivotaan myös tuovan uutta uskallusta alueen yrityskulttuuriin. Helposti saatavilla olevan työtilan, valmiin työyhteisön ja käden ulottuvilla

olevan neuvonnan ja tuen myös toivotaan rohkaisevan yrittäjäksi ryhtymisessä. Pitkällä aikavälillä hankkeesta hyötyvät myös alueen kehitysorganisaatiot. Kohtaamalla toivotaan olevan positiivisia vaikutuksia Kokkolan yrittäjiin myös laajemmin esimerkiksi yhteistyön, avoimuuden ja toistensa kannustamisen lisääntymisessä. Kasvun edellytyksiä luodaan perustamalla Kokkolaan yrittäjien oma yhteisö, KOHTAAMO, joka toimii paitsi yhteisenä toimitilana, myös yrittäjien oppimisalustana. Hankkeen tavoitteena on saada yrittäjät kohtaamaan keskenään ja näin löytämään uusia yhteistyön muotoja, tapoja tuottaa yhteisiä palveluja tai tuotteita sekä hyötymään yhteisistä toimitiloista ja ennen kaikkea saamaan tukea toisistaan. (Kohtaamo-hankehakemus.)

Tätä kirjoittaessa Kohtaamossa toimii 5 yritystä, sanomalehti Nya Öb, HR Health & Care Finland Oy, nahkatuotevalmistaja Gedigo, henkilöstöasioissa palveleva Reol, sekä maalämpöpumppeihin erikoistunut Techeat Oy.

Suuri osa Kokkolanseudun alueen yrityksistä työllistää 1–2 henkeä, ja näistä suurin osa toimii yksin, joten verkostomaista työskentelyä ei ole. Kohtaamon palveluihin kuuluvat toimistotilat, neuvottelutilat, toimistoinfra vakuutuksineen ja siivouksineen, sekä 24/7 kulkuoikeus tiloihin. Palveluiden laajuuteen panostetaan. Käyttötarpeiden ollessa erilaisia, joillekin yrittäjille tilat soveltuvat virallisten asiakirjojen täyttämiseen, kun taas jotkut vuokraavat kokoustilaa asiakastapaamisten takia. Kohtaamon tilat riittävät kattamaan palvelut 20 yrittäjälle. Lisäksi tämä mahdollistaa maksuttoman osallistumisen tiloissa tapahtuviin seminaareihin, joista suosituimpien joukkoon voidaan lukea bisneskirjailija Jari Parantaisen Tuotteistaminen-seminaari, joka keräsi paikalle 140 henkilöä, joista suurin osa oli yrittäjiä.

Kohtaamo sopii erityisesti alkavalle yrittäjälle, joka omaa hyvän idean liiketoiminnalle, mutta ei välttämättä täysin tiedä kaikista virallisista vaiheista, joita aloittavana yrittäjänä joutuu paperityön muodossa hoitamaan.

Kohtaamon pyrkimys on kehittää yrittäjien osaamista ja jaksamista, mikä vuorostaan lisää halua kasvattaa ja kehittää omaa liiketoimintaansa. Tavoitteena on luoda toimintaympäristö ja yrittäjien työtila, jossa säästetään toimitilan ja infran ylläpitokustannuksista, tehostetaan yritysten välistä toimintaa ja yhteistuotantoja, vaihdetaan ideoita ja ajatuksia yrityksen pyörittämisen ja kehittämisen suhteen. Kohtaamo on ratkaisu, jossa perinteisten yrityspalveluiden rinnalle halutaan luoda uusia rakenteita, jotka mahdollistavat yritysten kehitty-

misen.

Hankkeen alusta lähtien tarkoitus on ollut rakentaa Kohtaamo yrittäjäyhteisölleen, eikä KOSEKille. Tästä johtuen Kohtaamo koskeviin päätöksentekoprosesseihin, hallintoon sekä muihin toimintoihin osallistetaan alusta alkaen yhteisön jäseniä ja luodaan ilmapiiri, joka kannustaa yhteisöä tekemään myös omia kokeiluja. Hankkeen aikana kartoitetaan ja valitaan paras hallintomuoto yhteisölle ja tarjotaan yrittäjille tarvittavat työkalut Kohtaamon pyörittämiseen. Onnistuessaan Kohtaamo voidaan jatkossa hyödyntää aluemarkkinoinnissa vahvistaen Keski-Pohjanmaan profiilia yrittäjämaakuntana. (Kohtaamo-hankehakemus.)

4.3 Muita yritysytisöjä

Seuraavassa esittelemme lyhyesti muutamia Kohtaamon kaltaisia yritysytisöjä, jotka ovat toimineet Suomessa jo pidempään ja ovat toimineet Kohtaamolle esimerkkinä.

Crazy Town

Crazy Town on Jyväskylässä toimiva yrittäjäyhteisö, joka tarjoaa monipuolisia jäsenpaketteja yrityksille, joissa pääpalveluina ovat toimitilat sekä asiantuntijapalvelut. Crazy Town on perustettu vuonna 2002 viiden yrityksen toimesta. Tavoitteena oli tehostaa yritysten välistä toimintaa ja yhteistuotantoja. Crazy Townin hallinto itse määrittelee sen ”Suomen vanhimmaksi edelleen toimivaksi ”coworking”-tilaksi. Tällä hetkellä Crazy Townin tiloissa työskentelee yli 60 henkilöä yli 30 yrityksestä. Toimivat yritykset on jaettu kolmeen ryhmään: koulutus ja konsultointi, markkinointi ja viestintä sekä ICT ja digitaaliset ratkaisut. (Crazytown.fi.)

Hub Salo

Hub Salo on marraskuussa 2013 avattu yrittäjäyhteisö, jonka toimitilat sijaitsevat Salossa. Hub Salossa toimii 9 yritystä, jotka eivät ole toimialallisesti yhteydessä toisiinsa. Yksi näistä on Hubin oma veturiyritys, Oy Bitti Ab, joka on myös käytännössä tilan päävuokralainen. Salo tarjoaa yritykselle oman 9–14,5 neliön toimistotilan sekä mahdollisuuden käyttää yhteisiä neuvottelu- sekä koulutustiloja. (Hubsalo.fi.)

Aalto ES

Aalto Entrepreneurship Society (Aalto ES) on vuonna 2009 perustettu yrityshautomo, jonka takana on pääkaupunkiseudulla toimiva Aalto-yliopisto. Päällimmäisenä pyrkimyksenä on ollut parantaa yleistä suhtautumista yrittäjyyteen urapolkuna. Aalto ES:llä on käytössään 1500 neliön tilat yliopiston kampuksella, jotka toimivat nimellä Startup Sauna. Aalto ES on myös pohjoismaiden suurimman yritysseminaarin, Slushin, pääjärjestäjä. Aalto ES:n järjestämät tapahtumat ovat tuoneet saman katon alle sekä maailman yrityshuippuja että myös Suomen nimekkäimpiä johtajia, kuten Jorma Ollila ja Björn Wahlroos. (Aaltoes.com.)

Hub Rautalampi

Hub Rautalampi on yrittäjien yhteinen työtila, joka soveltuu sekä yksinyrittäjille että suurien ryhmien käyttöön. Pyrkimyksenä on korostaa eri toimialojen välistä yhteistyötä. Hub tarjoaa erilaisia palveluja, jotka eroavat toisistaan käyttötarpeiden mukaan. Palveluihin kuuluvat toimistopalvelut, neuvottelutilojen käyttö, sekä myös erinäiset talossa tapahtuvat tilaisuudet kuten seminaarit. (Hubrautalampi.fi.)

5 TUTKIMUS JA TUTKIMUSMENETELMÄT

5.1 Vaatimukset tutkimukselle

Tutkimuksen eli tieteen tekemiselle on asetettu useita eri vaatimuksia, joista osa juontaa juurensa jopa antiikin Kreikkaan. Nämä vaatimukset ovat muovautuneet, vaihtuneet ja lisääntyneet ajan saatossa ja aikakausien mukana. Antiikin kreikkalaiset vaativat auktoriteetista riippumatonta tiedonhankintaa. Myöhemmin esimerkiksi Francis Bacon esitti, että ennakko-oletukset haittaavat tutkimuksen tekemistä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 23.)

Yhdeksi suureksi kriteeriksi tutkimukselle ovat nousseet tutkimuksen eettiset vaatimukset. Ihmisten käsitys oikeasta ja väärästä vaihtelee välillä hyvinkin paljon, minkä vuoksi onkin tärkeää tarkastella, että tutkimuksessa noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu Suomen opetusministeriön mukaan seuraavia toimintatapoja:

1. Tutkijan tulee noudattaa tiedeyhteisönsä määrittämiä toimintatapoja, jotka pitävät sisällään muun muassa huolellisuuden, rehellisyyden ja tarkkuuden.
2. Tutkijan tulee soveltaa eettisesti kestäviä tutkimusmetodeja ja tuloksia julkaistaessa tutkijan tulee noudattaa avoimuutta tuloksille.
3. Tutkijan tulee kunnioittaa muiden tutkijoiden saavuttamaa tietoa.
4. Tutkimuksen tulee olla suunniteltu, toteutettu ja raportoitu yksityiskohtaisesti ja tieteellisten normien mukaisesti.
5. Tutkimukseen osallistuvien vastuut ja oikeudet, kuten tutkimustulosten omistajuus, on kirjattava ja hyväksyttävä ennen tutkimuksen aloittamista.
6. Tutkimukseen osallistuvat rahoittajat ja muut merkittävät sidonnaiset ilmoitetaan koko tutkimusryhmälle ja tuodaan ilmi tutkimuksen julkaisussa. (Hirsjärvi ym. 2009, 24.)

Hyvän tieteellisen käytännön lisäksi ihmisarvon kunnioittaminen tulisi ottaa huomioon tutkimusta tehdessä. Ihmiselle tulee antaa oikeus itse päättää, haluaako hän osallistua tutkimukseen. On myös tehtävä selvitys tutkimukseen osallistumiseen liittyvistä riskeistä, sekä määrittellä, mitä tietoa osallistuville voidaan luovuttaa. Eettisenä kysymyksenä tässä nousee esille se, milloin tutkimukseen osallistumiseen suostuttelu muuttuu pakottamiseksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 25.)

5.2 Tutkimuksen suunnittelu

”Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty” -sanonta pätee myös tutkimuksen tekemiseen. Tutkimuksen suunnitteluvaihe pitää sisällään tutkimuksen aiheen ja tutkimusmetodien valinnan sekä tutkimusaikataulun suunnittelun. Oikean tutkimusaiheen valitseminen kannattaa ottaa vakavasti ja siihen on varattava tarpeeksi aikaa, sillä huonosti valittu tutkimusaihe saattaa johtaa jopa tutkimuksen keskeytymiseen. (Hirsjärvi ym. 2009, 66.)

Aiheen valinta määräytyy yleensä kolmella eri tavalla. Aihe saatetaan antaa tutkijalle, se saattaa liittyä toimeksiantajalaitoksen tutkimusteemoihin tai aihe saattaa olla tutkijalle täysin vapaavalintainen. Aiheen valinnassa tulisi aina pyrkiä siihen, että tutkimuksen aihe olisi tutkijaa itseään kiinnostava. Tämän lisäksi on tutkimukselle edullista, jos tutkimuksen aihe liittyy luonnollisesti tutkijan elämään. (Hirsjärvi ym. 2009, 72–75.) Toisaalta tutkimuksen liiallinen liittyminen tutkijan elämään saattaa kaventaa tutkijan näkökulmaa ilmiöön ja estää ilmiön tarkastelemisen neutraalista näkökulmasta. Aiheen valintaan liittyy myös sen rajaaminen, missä esille nousevia seikkoja ovat esimerkiksi tutkimuksen pituuden rajaaminen, käytettävä lähdemateriaali ja tutkimuksen lukijaryhmä. (Hirsjärvi ym. 2009, 83.)

5.3 Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus

Tutkimus voidaan perinteisesti jakaa kahteen koulukuntaan – kvantitatiiviseen eli määrälliseen sekä kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimukseen. Näiden tutkimussuuntausten eroja on kautta aikain pyritty määrittelemään, mutta enää kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusta ei pidetä toisiaan pois sulkevinä vaihtoehtoina. Joiltakin osin nämä tutkimustyyppit voivat jopa täydentää toisiaan. Kvalitatiivinen tutkimus voi edeltää kvantitatiivista tutkimusta, jos otetaan selvää siitä, ovatko mitattavat määreet oleellisia tutkittavan ilmiön kannalta. Vaikka kvantitatiivisen tutkimuksen perustana ovat numerot ja kvalitatiivisen merkitykset, ja tämän ajatellaan erottelevan tutkimustyyppejä, voidaan todeta, että ne ovat toisistaan riippuvaisia. Numerot perustuvat käsitteellistettyihin merkityksiin, kun taas merkityksiä voidaan ilmaista numeroin. (Hirsjärvi ym. 2009, 131–133.)

Kuten jo todettiin, kvantitatiivinen tutkimus perustuu numeroihin. Alkunsa kvantitatiivinen tutkimus on saanut luonnontieteistä, joissa syy-seuraussuhteet ovat selitettävissä lukuja käyttämällä todellisuudessa, joka muodostuu objektiivisesti määritettävistä tosiasioista.

Keskeisessä asemassa kvantitatiivisessa tutkimuksessa ovat aikaisemmat tutkimukset ja teoriat, hypoteesit, numeraalisesti mitattavat aineistot, aineiston taulukointi ja tilastollinen analyysi. Lopputulemana kvantitatiivisessa tutkimuksessa on pääsääntöisesti jokin teoria, joka selittää tutkittavan ilmiön käyttäytymismallia. (Hirsjärvi ym. 2009, 135–137.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohdat perustuvat ihmisen ominaisuuteen tulkita asioita eri tavalla. Sen pyrkimys on kuvata todellista elämää ja tutkia tutkittavaa ilmiötä kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivinen tutkimus ei voi olla täysin objektiivinen, eikä se voi olla täysin riippumaton ihmisten arvoista, sillä se tuottaa vain tiettyyn aikaan ja paikkaan sidoksissa olevia tosiasioita. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ensisijaisena tiedon keräämisen välineenä toimivat ihmiset, sillä ihminen kykenee joustamaan muuttuvissa tilanteissa ja pystyy antamaan tutkijalle kyseisellä hetkellä tutkimukselle oleellista tietoa. Analysoidessa kvalitatiivista aineistoa, tutkija ei pyri eri teorioiden tai hypoteesien testaamiseen taikka todistamiseen, vaan aineiston yksityiskohtien tarkasteluun ja odottamattomien seikkojen etsimiseen. Tiedon keräämistä varten kvalitatiivisen tutkimuksen kohderyhmä tulee valita tarkoin, jotta saadaan aineistoa, joka liittyy suoraan tutkittavaan aiheeseen. Tällöin vältetään myös tarpeettoman aineiston karsimiselta. Kvalitatiiviselle tutkimukselle on ominaista, että tutkimus muovautuu sen edetessä olosuhteiden vaihdellessa ja lopulliseen muotoon päädytäänkin vasta tutkimuksen loppupuolella. (Hirsjärvi ym. 2009, 156–160.)

5.4 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmetodin valinta on yksi tutkimuksen tärkeimpiä vaiheita ja laajan repertuaarin vuoksi se voi olla myös hyvin vaikea tehtävä. Mikä tutkimusmetodi sopii tutkimusta tekeville parhaiten? Mikä taas palvelee tutkimuksen kohdetta ja tutkimusta itseään parhaiten? Millä metodeilla tutkimukseen saadaan haluttu otanta ja tiedon laadullisuus? Tämän opinnäytetyön kannalta oleellisia tutkimusmetodeja ovat erilaiset kysely- ja haastattelumetodit.

5.4.1 Haastattelumuodot

Haastattelu on yksi varsinkin kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen yleisimmin käytetyistä tutkimusmetodeista. Haastattelulla pystytään tuomaan ilmi sisällöllisesti laajempia tuloksia kuin esimerkiksi kyselyllä, jossa on puhtaasti määritellyt vastausvaihtoehdot. Haastattelussa lähtökohtana on ihmisen oma ulosanti, jota tutkimuksessa sitten analysoidaan. Haastat-

telumuodot voidaan Tuomen & Sarajärven (2002) mukaan jakaa lomakehaastatteluun, teema-haastatteluun ja syvähaastatteluun.

Lomakehaastattelu on lähinnä määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmä, jossa haastattelu on täysin strukturoitu. Lomakehaastattelun tulokset on helppo saattaa tilastolliseen muotoon, jolloin kvantitatiivinen analyysi on mahdollista. Tällaista haastattelua käytetään yleensä silloin, kun on todennäköistä, että vastausprosentti jäisi kyselyssä liian alhaiseksi. *Teemahaastattelu* on lomakehaastattelua huomattavasti avoimempi menetelmä, jossa haastattelu on puolistrukturoitu. Haastattelussa edetään tiettyjen ennalta määriteltyjen teemojen mukaan, mutta se mahdollistaa silti vapaamman keskustelun ja aineiston keruun. *Syvähaastattelu* puolestaan on täysin strukturoimaton ja siitä käytetäänkin myös nimitystä avoin haastattelu. Haastattelutilanteessa ainut ennalta määritelty asia on ilmiö, jota tutkitaan. Avoimuutensa johdosta menetelmä mahdollistaa haastattelijan intuitiivisen keskustelun johdattelun, mutta se myös lisää vastuuta pitää keskustelu aiheessa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 76–79.)

5.4.2 Litterointi

Tutkimushaastattelun aineistoa voidaan lähestyä kahdella tavalla. Aineisto voidaan analysointia varten puhtaaksikirjoittaa eli litteroida tai sitten sitä voidaan käyttää sellaisenaan, jolloin analysointi tapahtuu suoraan tallennetusta datasta. Litteroinnin ei tarvitse käsittää koko tallenteella olevaa dialogia, vaan tutkija voi halutessaan keskittyä vain tutkimukseen liittyviin teemoihin, joita haastattelussa on ilmentynyt.

Litteroinnin tarkkuus, eli kirjoitetaanko haastattelu täysin puhtaaksi sanasta sanaan, riippuu täysin tutkimuskohteesta ja tutkimuksen päämäärästä. Jos litterointi tehdään sanasta sanaan ottaen mukaan myös pienetkin äännähdykset ja tauot puheessa, puhutaan niin sanotusta etnometodologisesta keskustelunanalyysistä. Tällöin on erittäin suotavaa, ellei jopa pakollista, että tutkija käyttää apunaan litterointiohjelmaa, joita ovat esimerkiksi SoundScriber (Microsoft) ja F5 (Mac) (Helsinki.fi). Litteroinnin ollessa mahdollisesti hyvinkin rutiininomaista on tämä tutkimuksen tekemisen vaihe mahdollista myös ulkoistaa. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 139–140.)

Litteroinnin eri tasojen määritelmät eivät ole vielä vakiintuneet, mutta ne noudattavat yleisesti samoja peruslinjoja. Tutkimuksen kannalta oleellista ei ole, minkä litteroinnin tason mukaan

tutkimus tehdään, vaan että kaikki aineiston litterointi tapahtuu samalla tasolla. Erilaiset litteroinnin tasojen määritelmät voidaan jaotella esimerkiksi referoivaan, perus, sanatarkkaan ja keskusteluanalyttiseen litterointiin.

Referoiva litterointi: Haastattelussa saatu data puretaan muistiinpanoiksi ja litteroinnissa esille tulee vain satunnaisesti suoria lainauksia haastattelusta. Muistiinpanoissa voidaan käyttää apuna esimerkiksi ranskalaisia viivoja. Tällainen litterointi antaa suuren vastuun tutkijalle, sillä tämä päättää, mitä osia haastattelusta tutkimuksessa käytetään. *Peruslitterointi:* Haastattelu puretaan sanasta sanaan puhekielelle, mutta äännähdykset ja erilaiset täytesanat jäävät litteroinnista pois. Myös täysin tutkimukseen liittymätön ”rupattelu” voidaan haluttaessa jättää pois litteroidusta datasta. Tasoä käytetään, kun tutkimuksessa halutaan keskittyä vain haastattelujen asiasisältöön. *Sanatarkka eli eksakti litterointi:* Haastattelu puretaan täysin sellaisena kuin se on sanatarkasti ollut. Puhekielisyys säilytetään ja sen lisäksi litteroinnissa merkitään kaikki täytesanat, toistot ja äännähdykset kuten nauru. Myös tauot puheessa ja mahdolliset ulkoiset häiriötekijät merkitään. Eksaktia litterointia käytetään, kun halutaan haastattelun sisällön lisäksi kiinnittää huomiota myös vuorovaikutukseen ja ilmaisuasuun. *Keskusteluanalyttinen litterointi:* Litteroinnissa käytetään laajasti litterointimerkistöä ja haastattelu kirjoitetaan täysin puhekielen mukaan. Tauot merkitään tarkasti ja jopa eleet ja ilmeet otetaan huomioon ja merkitään litteroitaessa. Litteroinnin tason pyrkimys on kuvata koko haastattelutilanne mahdollisimman yksityiskohtaisesti. Apuna käytetään yleensä kuvatalenteita. (fsd.uta.fi.)

5.4.3 Tutkimusanalyysi

Haastattelusta saatujen materiaalien analysointi on raskas ja aikaa vievä prosessi, joten materiaalin analysointimenetelmiä tulisi miettiä jo ennen haastatteluja tai sen aikana. Eskolan ja Suorannan mukaan [1996] haastattelumateriaali voidaan analysoida ainakin kolmella eri tavalla. Materiaalin purkamisen jälkeen voidaan siirtyä suoraan sen analysointiin tutkimuksen tekijän intuition pohjalta, materiaali voidaan koodata purkamisen jälkeen analyysiä varten tai koodaaminen voidaan suorittaa materiaalien purkamisen yhteydessä. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 136.)

Analyysin vaiheet

Kuvailu: Tutkimusmateriaalin kuvailua voidaan pitää koko analyysin perustana. Kuvailussa selvitetään tutkimuksessa esiintyvien muuttujien, kuten henkilöiden, tapahtumien tai kohteiden ominaisuuksia. Kuvailu voidaan jakaa Geertzin [1973] termien mukaan vahvaan ja heikkoon kuvaukseen. Vahva kuvaus pyrkii tuomaan mahdollisimman tarkasti esille tutkittavan ilmiön, kun taas heikossa kuvauksessa pohjana toimivat pelkästään faktat. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ongelmaksi nousee usein raportoitavan aineiston määrä, joka voi käydä ylimalkaiseksi. Raportointi saattaa mennä liian yksityiskohtaiseksi, jolloin vastuu validien asioiden löytämisestä siirtyy tutkimuksen lukijalle. Jokaisen yksityiskohdan lisäämistä raporttiin tulisikin punnita tarkoin. Tutkimuksen tulisi itsessään määrittää, mikä tieto on relevanttia ja kuinka tarkasti kuvaus tulee laatia. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 145–146.)

Luokittelu: Luokittelu luo aineiston osien vertailulle pohjan ja sen avulla aineiston tiivistäminen, tulkitseminen ja yksinkertaistaminen mahdollistuvat. Se tapahtuu vertailemalla saadun aineiston eri osa-alueita ja jäsentämällä tutkittavaa ilmiötä. Luokittelu auttaa tutkijaa myös kehittämään teorioita ja poimimaan aineistosta oleellisia piirteitä, jotka auttavat tutkimuksen johdonmukaistamisessa. Aineiston luokittelusta saatetaan puhua myös aineiston muuntamisena, sillä osa tutkijoista kokee luokittelun vanhanaikaisena terminä, joka kuvastaa aineiston jakamista toisensa pois sulkeviin osiin. Luokittelu pohjautuu menetelmänä puhtaasti päättelyyn. Tutkija pyrkii jakamaan saadun aineiston helposti analysoitaviin ja vertailtaviin kokonaisuuksiin erilaisin kriteerein. Tutkimusongelma toimii haastattelututkimuksessa luokittelun lähtökohtana. Luokkien luominen ei kuitenkaan ole välttämättä helppoa. Seuraavassa muutamia luokittelua helpottavia seikkoja, joita voi käyttää sekä yhdistellen että sellaisenaan. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 147–148.)

1. tutkimusongelma ja ala-ongelmat
2. tutkimusväline tai menetelmä
3. käsitteet tai luokittelut, joita toiset tutkijat ovat käyttäneet aikaisemmin samaa aihetta koskevissa tutkimuksissa
4. teorit ja teoreettiset mallit
5. aineisto itse (Hirsjärvi & Hurme 2009, 147–148.)

Yhdistely: Vaikka kuvailu ja luokittelu ovatkin tärkeitä vaiheita tutkimusanalyysissä, ovat ne

kuitenkin vain välivaiheita sen rakentamisessa. Aineiston yhdistely on näitä seuraava vaihe, jossa luokiteltuja aineiston osa-alueita yhdistellään loogisiksi säännönmukaisuuksia tai samankaltaisuuksia etsiviksi kokonaisuuksiksi. Usein yhdistelyn aikana aineistosta löytyy myös poikkeavia seikkoja ja/tai säännöllistä vaihtelua. Luokittelun pyrkimyksenä on, että yhdistellyt luokat auttavat tutkijaa ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä empiirisen ilmiön lisäksi myös teoreettisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 149–150.)

Tulkinta: Yleisesti haastattelututkimuksissa ja varsinkin kvalitatiivisissa haastattelututkimuksissa pyrkimyksenä on luoda onnistuneita tulkintoja. Tulkinnan onnistuneisuuden yksi määritelmä on, että tutkimuksen lukija kykenee hahmottamaan tutkimuksen tekijän näkökulman ja löytämään aineistosta samoja asioita, sillä litteroitua haastattelua voidaan tulkita hyvin monesta eri näkökulmasta. Tulkinta on tietyin osin läsnä koko tutkimuksen tekemisen ajan. Tutkija tulkitsee haastatteluja ja niiden muodostamista ja tämän avulla hän pystyy ohjaamaan tutkimuksen etenemistä haluttuun suuntaan. Vielä yhteenvetoa tehdessään tutkija tulkitsee saatua dataa ja luo kokonaisvaltaisia havaintoja tutkimuksen kohteesta. Tulkinta on tärkeä osa tutkimuksen analysointiprosessia, sillä tutkimusta lukeva henkilö ei saa eteensä itse haastattelua, vaan tutkijan tekemän tulkinnan, johon tämän täytyy luottaa. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 151–152.)

5.5 Esittelytavat

On monia tapoja, joilla haastattelututkimuksen tuloksia voidaan esitellä. Näitä tapoja ovat kuviot, kuvat, teksti ja numerot, joita voidaan myös yhdistellä. Tulosten esittelytavatkin ovat vain yksi analyysin työkaluista, sillä yksi tulkinta tai haastattelun antama tulos voidaan esittää yleensä useammallakin tavalla. Esittämistapa on tärkeää valita huolella, sillä se vaikuttaa lopullisen raportin selkeyteen ja siihen, miten lukija ymmärtää tutkijan tekemiä tulkintoja. Tuloksia esitettäessä tekstinä, voi se olla tutkijan kuvailua tutkitusta ilmiöstä. Se voi sisältää otteita itse haastattelusta tai olla enemmän kertomuksen omainen. Jos esitys halutaan pitää mahdollisimman tiiviinä, voidaan teksti sisällyttää taulukoihin tai matriiseihin. Esitettäessä tuloksia numeroiden avulla, liittyvät numerot pääsääntöisesti taulukoihin ja kuvaajiin. Numerot esiintyvät yleisesti myös osana tekstiä. Kuvista, kuvioista ja kaavioista voidaan puhua yhdessä graafisina esittämistapoina. Graafiset esittämistavat kuvaavat muun muassa vaikutussuhteita ja erilaisia luokkia. Yleensä kuviot sisältävät koordinaatiston, eli x- ja y-akselit, jotka kuvaavat tutkimuksessa esiintyviä muuttujia ja niiden suhdetta. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 169–171.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TUTKIMUSHAASTATTELUT

6.1 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyömme tutkimuskohteen varmistuttua aloimme suunnittelemaan sen toteutusta. Päädyimme käyttämään tutkimuksessamme puolistrukturoitua teemahaastattelua, jossa kysymykset oli kirjattu valmiiksi lomakkeelle ja haastattelutilanteessa ne esitettiin suullisesti. Haastattelu tehtiin sekä neljälle Kohtaamossa toimivalle yrityksille että Kohtaamon toiminnan vetäjälle. Viidenteen Kohtaamossa toimivaan yritykseen emme saaneet yhteyttä, joten se jäi tutkimuksen ulkopuolelle. Haastattelukysymykset muodostettiin miettimällä, mikä tieto on oleellista tutkimuksemme kannalta. Tämän pohjalta päädyimme kysymyksiin, jotka antavat käsitystä yhteisissä tiloissa toimimisesta. Haastattelulomakkeet muodostuivat yhdeksästä kysymyksestä, sekä keskustelua johdattavista aihekohtaisista lisäkysymyksistä. Viimeisenä kohtana haastatteluissa oli vapaa sana, jotta ilmi voisi tulla asioita, joita olemme mahdollisesti jättäneet kysymättä.

Haastatteluiden ajankohdat sovittiin haastateltavien kanssa puhelimitse ja sähköpostitse. Kohtaamossa toimivien yritysten haastattelut toteutettiin viikkojen 7 ja 8 välisenä aikana 2016 Kohtaamalla, jossa saimme haastatteluita varten käyttöömmekokousohjan. Kohtaamon toiminnanvetäjän haastattelu toteutettiin 1.3.2016 KOSEK:in tiloissa kokoushuoneessa. Kaikki haastattelut tallennettiin käyttäen Green Apple Studion Voice recorder -puhelinsovellusta. Haastattelujen kesto oli noin kuudesta kahteenkymmeneenviiteen minuuttiin. Materiaalin litterointi suoritettiin äänitteitä kuuntelemalla ja kirjaamalla käyty keskustelut manuaalisesti tietokonetta käyttäen. Litteroidun materiaalin pohjalta laadimme haastatteluista yhteenvedot, joista ilmenee tutkimukselle oleellinen tieto.

6.2 Haastateltavien yritysten esittely

Gedigo Piece of Finland

Gedigo on vuonna 2006 perustettu nahkatuotteita valmistava yritys. Gedigolle ympäristö ja sen suojeleminen on tärkeää, ja siksi kaikki tuotteet valmistetaan käsityönä mahdollisimman luonnollisin keinoin, mikä tekee tuotteesta myös mahdollisimman uniikin. Gedigolla on jälleenmyyjiä myös Suomen ulkopuolella, Sveitsissä, Ranskassa sekä Etelä-Koreassa. Haastattelussa haastat-

telimme Gedigon yrittäjää Anne-Mari Sundqvistia. (Gedigo Piece of Finland.)

LR Health & Beauty

LR on maailmanlaajuisesti toimiva suoramarkkinointi yritys, joka on perustettu Westfalenissa vuonna 1985. 32 maakohtaisella yhtiöllään, 1000 työntekijällään ja n. 300 000 myyntikumppanilla se kuuluu Euroopan johtaviin suoramarkkinointiyrityksiin. Sen tuotekuvastoon kuuluvat mm. ravintolisät, hoitotuotteet, hajuvedet sekä korut. LR on yhteistyössä maailmanlaajuisesti tunnettujen henkilöiden kanssa, kuten Bruce Willis, jolla on oma hajuvedensä LR:n tuotelistoilla. Haastattelussa haastattelimme Hannu ja Riitta Rekilää. (LR Health & Beauty.)

Techeat

Techeat on vuonna 2008 perustettu maalämpöjärjestelmien toteuttamiseen perustuva yritys. Yritys on veljesten toimesta perustettu perheyritys, jonka toiminta lähti käyntiin heidän valmiin ammattitaitonsa pohjalta. Techeat korostaa toiminnassaan tehokkuutta, rehellisyyttä, ammattitaitoa, yrittäjähenkisyyttä ja tavoitteellisuutta. Yritys näkee asiakkaiden tyytyväisyyden sekä ympäristön hyvinvoinnin kunnia-asiana. Haastattelussa haastattelimme Techeatin Kokkolan myyntiedustajaa Juhani Kanervaa. (Techeat.)

Nya ÖB

Nya Öb on kesäkuussa 2015 perustettu Keski-Pohjanmaalla toimiva ruotsinkielinen sanomalehti. Yritystoiminta syntyi kysynnän kattamisesta kohderyhmälle. Nya Öbn toimittajatiimi muodostuu yhdestä toimittajasta sekä joukosta freelance-toimittajia. Lehti on poliittisesti neutraali. Lehti lähti liikkeelle paperiversiona, mutta myös www-sivut ovat varattu internetissä tapahtuvaa julkaisua varten. Haastattelussa haastattelimme Nya Öb:n Frida Pättia. (Nya Öb.)

6.3 Kohtaamossa toimivien yritysten haastattelut

Seuraavassa on käyty läpi tekemämme haastattelut ja haastatteluaineistojen yhteenvedot. Haastattelukysymykset on käyty läpi yksitellen ja vastausten jälkeen on tehty yhteenveto kaikkien yritysten vastauksista. Yritykset on merkitty haastatteluissa alla näkyvällä tavalla.

Y1: Gedigo

Y2: LR Health & Care

Y3: Techeat

Y4: Nya Öb

Kysymys 1: Milloin yrityksenne on perustettu?

Kysymyksen tarkoitus oli kartoittaa sitä, kuinka kauan Kohtaamossa toimiva yritys on ollut toiminnassa, eli ovatko kohtaamossa toimivat yritykset nuoria vai jo pidemmän ajan toimintaa harjoittaneita. Kysymys ei suoranaisesti liittynyt Kohtaamoon tai sen toimintaan, mutta se antoi käsityksen haastateltavan yrityksen elinkaaresta.

Kysymystä jatkettiin kysymällä haastateltavan yrittäjän motiivia ryhtyä yrittäjäksi, millä pyrittiin saamaan selville, onko Kohtaamossa toimivilla yrityksillä yhteneviä perusteita yrittäjäksi ryhtymiselle.

VASTAUKSET

Y1: Gedigo on perustettu vuonna 2006. Idea lähti yrittäjän intohimosta tehdä ja luoda jotain itse.

Y2: Yritys on perustettu vuonna 2011, kun toinen yrittäjistä jäi vuorotteluvapaalle silloisesta työpaikastaan. Hän toimi jo silloin sivutoimisena yrittäjänä nykyisessä toimensaan. Hänen visionsa oli yhdistää toimintaan hoitoalan yrittäjyyttä, mutta tulevat komplikaatiot estivät tämän. Hän haaveili päätoimisesta yrittäjyydestä, ja tavattuaan kumppaninsa he päättivät alkaa yhdessä yrittäjiksi.

Y3: Techeat on perustettu vuonna 2008, kyseessä on perheyritys, joka toimii maalämpöpumppujen kauppiana. Yrityksen toiminta on alkanut pumppujen asennusprosesseista, josta on siirrytty kokonaisvaltaiseen yritystoimintaan. Yrityksen pääkonttori sijaitsee Pietarsaassa, josta toimintaa on laajennettu myös Vaasaan sekä nyt Kokkolaan.

Y4: Nya ÖB on kesällä 2015 perustettu Keski-Pohjanmaalla toimiva ruotsinkielinen sanomalehti, jonka ensimmäinen lehti ilmestyi syksyllä 2015. Halu lähteä yritystoimintaan johtui kysynnän kattamisesta kohderyhmälle, joka toivoi Kokkolaan keskittyvää ruotsinkielistä sanomalehteä alueelle.

Yhteenveto vastauksista:

Haastateltavien vastausten perusteella voidaan todeta, että Kohtaamossa toimivat yritykset ovat enimmäkseen nuoria, mutta jo toimintansa vakiinnuttaneita, kun vanhin yritys on ollut toiminnassa kymmenen (10) vuotta ja nuorin vasta alle vuoden. Yrittäjäksi lähtemisen sekä yrityksen perustamisen syiksi nousivat kysyntä yrityksen toiminnalle Kokkolan alueella, perheyrittäjien luonnollinen yrityskehityksen jatkumo, halu ja intohimo itse tekemiseen ja itsensä toteuttamiseen sekä aikaisempi haave yrittäjyydestä. Voidaan siis todeta, että motiivit yrittäjäksi ryhtymiselle ovat olleet hyvin erilaisia Kohtaamossa toimivien yritysten kesken.

Kysymys 2: Mikä sai teidät lähtemään mukaan Kohtaamon toimintaan?

Kysymyksen tarkoitus oli selvittää, mitkä ovat olleet vaikuttavia tekijöitä siihen, että yrittäjä on päättänyt harjoittaa toimintaansa Kohtaamossa. Kysymyksen avulla voitiin tarkastella, onko Kohtaamossa jokin tietty palvelu, joka on herättänyt yrittäjien huomion.

Jatkokysymys, "Mistä kuulitte ensimmäisen kerran Kohtaamosta?", esitettiin, jotta saisimme tietoa siitä, mikä markkinointikeino on herättänyt eniten kiinnostusta yrittäjien keskuudessa. Kysymyksen perusteella pystyimme päättämään, mikä Kohtaamon tiedotuskanavista on ollut tehokkain.

VASTAUKSET

Y1: Yrittäjä kuuli ensimmäisen kerran Kohtaamosta hanketta ajavan yhtiön, Kokkolan seudun kehitys Oy:n (KOSEK) kautta. Vaikuttavina tekijöinä päätöksessä olivat hienot tilat, kohtuullinen vuokra sekä valmiit palvelut, jotka soveltuvat pienyrittäjälle.

Y2: Näimme ilmoituksen Kohtaamosta ja sen toiminnasta ensimmäistä kertaa meille tulevasta Yrittäjä-lehdestä. Palvelut vastasivat sitä kaikkea, jota olimme etsineet, koska tarvitsemme

kuukausittain useasti kokoustiloja käyttöömmme.

Y3: Kohtaamon tarkoitus on toimia kivijalkana Kokkolan toiminnalle, toiminta on aiemmin tapahtunut kotoa käsin. Tilojen pääasiallisena käyttötarkoituksena ovat asiakastapaamiset. Haastateltava oli etsinyt tiloja Kokkolasta, ja löysi Kohtaamon ilmoituksen sanomalehdestä.

Y4: Haastateltava ei ole ollut mukana toimitilojen etsimisprosessissa, joten hän ei osannut sanoa, miten yritys on päätenyt mukaan Kohtaamon toimintaan.

Yhteenveto vastauksista:

Vastauksista ilmeni, että yleisin syy lähteä mukaan Kohtaamon toimintaan olivat toimitilat, joissa on mahdollista järjestää asiakastapaamisia. Muiksi syiksi ilmenivät Kohtaamon tarjoamat palvelut sekä kohtuullinen vuokrataso. Yritykset olivat löytäneet Kohtaamon joko sanoma-lehdistä tai Kohtaamo-hanketta vetävän Kokkolanseudun Kehitys Oy:n kautta.

Kysymys 3: Onko Kohtaamossa toimiminen vastannut ennakko-odotuksianne?

Kysymyksen tarkoituksena oli luoda kuva siitä, miten yrittäjän näkemys Kohtaamossa toimimisesta on kehittynyt siellä aloittamisen jälkeen. Kysymyksessä selvitettiin, ovatko yrittäjän odotukset Kohtaamon suhteen käyneet toteen, onko Kohtaamon markkinointi luonut yrittäjälle kuvan jostain, mitä se ei olekaan tarjonnut, vai onko Kohtaamo ylittänyt yrittäjän odotukset.

VASTAUKSET

Y1: On vastannut ennakko-odotuksia, kokenut toiminnan positiivisena ja mahdollisuus käyttää tiloja 24/7 mahdollistaa myös normaalista poikkeavat työaika-ruutiinit. Myös verkostoitumismahdollisuudet ovat vastanneet odotuksia.

Y2: On tähän asti vastannut. Yritys on toiminut vasta vähän aikaa tiloissa, mutta alustavasti tila ja palvelut vastaavat juuri sitä, mitä se vaati toimitilaltaan. He odottivat Kohtaamolta tiloja, joissa tavata yhteistyökumppaneita, kouluttaa tiimiä ja järjestää tapahtumia. Lisäksi Kohtaamo tarjosi mahdollisuuden haluttuun showroom-tilaan.

Y3: Haastateltava oli haastattelua tehtäessä toiminut vasta kolme viikkoa Kohtaamossa, joten ei osannut vielä sanoa, ovatko ennako-odotukset toteutuneet. Haastateltava odottaa tiloilta konkreettista työtilaa, jossa kotiaskareet eivät hidasta työntekoa.

Y4: Toiminta Kohtaamossa on ylittänyt ennako-odotukset. Tilat ja tilojen välineistö ovat hyvässä kunnossa.

Yhteenveto vastauksista:

Haastateltavat yksimielisesti sanoivat Kohtaamossa toimimisen vastanneen heidän ennako-odotuksiaan. Yritykset eivät ole toimineet vielä kovinkaan kauan kyseisissä tiloissa, mutta toiminta on tähän asti ollut yleensä ottaen sitä, mitä ne siltä odottivat. Yksittäisiä odotuksia olivat mm. mahdollisuus käyttää tiloja kellon ympäri, kouluttaa myyntitiimiä, ylläpitää showroom-tilaa, tavata yhteistyökumppaneita sekä tilojen välineistö ja työtila.

Kysymys 4: Ovatko toiminta/palvelut muuttuneet sinä aikana, kun olette olleet mukana Kohtaamon toiminnassa?

Kysymyksen tarkoitus oli kartoittaa Kohtaamon palvelunkehitystä yrittäjän näkökulmasta. Kysymyksen avulla saatiin selville, onko Kohtaamo kehittänyt palveluitaan, ja ovatko muutokset palvelurakenteessa olleet yrittäjille eduksi.

VASTAUKSET

Y1: Uutena palveluna on mahdollisuus vuokrata yhdeksi päiväksi pöytä tai kokoustilat yrityksen käyttöön, ilman päätoimista sidettä Kohtaamoon.

Y2: Haastateltavat eivät ole huomanneet palveluissa vielä muutoksia.

Y3: Palvelut eivät ole muuttuneet näin lyhyen toiminnan aikana.

Y4: Palveluissa ei ole tapahtunut muutoksia, mutta yrityksiä on tullut lisää mukaan toimintaan.

Yhteenveto vastauksista:

Haastateltavat ovat toimineet vasta suhteellisen lyhyen ajan Kohtaamossa, joten huomattavissa ei ole ollut merkittäviä muutoksia tai muuta kehitystä. Yhdeksi muutokseksi ilmeni mahdollisuus tilojen vuokraamisesta päiväkohtaiseen käyttöön. Yritysten lisääntyminen Kohtaamossa nähtiin myös muutoksena, vaikka se ei palveluiden kehitykseen liitykään.

Kysymys 5: Onko viestintä toiminnan ylläpidon kanssa ollut sujuvaa?

Kysymyksessä tarkasteltiin Kohtaamon ylläpidon ja yrittäjien välistä vuorovaikutusta. Kysymyksellä saatiin selville myös, onko ylläpidon viestintä ja tiedottaminen ollut riittävää.

VASTAUKSET

Y1: Viestintä on toiminut hyvin toiminnan ylläpitäjän ollessa paikalla päivittäin, jolloin epävarmojen asioiden selvittäminen on sujunut helposti.

Y2: Ylläpidon kautta viesti on kulkenut ja kaikki on pelannut hyvin. Ylläpitäjä osaa työnsä, on aktiivinen, palveluhaluinen sekä esimerkillinen.

Y3: Viestinnästä ei ole moittimista. Tarvittavat tiedot ovat tulleet hyvin perille.

Y4: Haastateltava ja ylläpitäjä ovat Kohtaamolla hyvin paljon, joten keskustelua käydään ja viestintä on sujuvaa.

Yhteenveto vastauksista:

Vastauksista ilmeni, että viestintä ylläpitäjän kanssa on toiminut moitteettomasti ja asioista tiedottaminen on sujuvaa. Ylläpitäjää kuvailtiin aktiiviseksi, palveluhaluiseksi ja esimerkilliseksi. Vuorovaikutus on tapahtunut pääasiassa keskustelujen muodossa ylläpitäjän ollessa hyvin paljon läsnä Kohtaamon tiloissa.

Kysymys 6: Mitä lisäarvoa Kohtaamo on tuonut yrityksellenne?

Kysymyksellä pyrittiin tuomaan esille ne Kohtaamon palvelut ja ominaisuudet, jotka mahdollistavat haastateltavalle yrittäjälle/yritykselle toiminnan kehittämisen ja lisäarvon tuottamisen.

VASTAUKSET

Y1: Kohtaamo on antanut kasvot ja näkyvyyttä yritykselle. Kohtaamo tarjoaa yritykselle hienot tilat, toimistolaitteet ja mahdollisuuden mm. kahvitarjoiluun.

Y2: Lisäarvoa yritykselle näkyvyyden muodossa ovat tuoneet uutiskirje, ylläpidon aktiivisuus sekä Kohtaamon www-sivut. Toimipiste lisää yrityksen uskottavuutta ja mahdollistaa yrityksen mainostamisen tarkemmin.

Y3: Lisäarvo tulee muodostumaan pitkäkatseisesti mainonnasta, jossa markkinointivälineenä voi käyttää kotiosoitteen sijaan toimitilaosoitetta. Lisäksi asiakastapaamisien järjestely helpottuu, ja muuttuu kaikin puolin paremmaksi.

Y4: Lisäarvo muodostuu keskustassa sijaitsevasta tilasta, jossa ihmiset voivat käydä tapaamassa. Lisäksi tilat takaavat näkyvyyden myös muiden yritysten kanssa toimiville asiakkaille.

Yhteenveto vastauksista:

Haastatteluissa suurimmiksi lisäarvon tuottajiksi nousivat näkyvyys, jota yritykset saavat Kohtaamon tilojen, www-sivun ja yrittäjille lähetettävän uutiskirjeen ansiosta. Tilat luovat yrittäjälle mahdollisuuden tavata asiakkaita edustuskelpoisessa ympäristössä, mikä edesauttaa kehittämään yrityksen imagoa. Kohtaamon ollessa yhteisö, takaa se yritykselle näkyvyyttä myös muiden yritysten kanssa toimiville asiakkaille. Lisäarvona koettiin myös Kohtaamon sijainti, joka on aivan Kokkolan keskustassa.

Kysymys 7: Mikä palvelu on ollut hyödyllisin?

- Koetteko jonkin palvelun itsellenne tarpeettomaksi?*
- Riittävätkö palvelut kattamaan yrittäjän tarpeet?*

Kysymyksen tarkoitus oli selvittää, nouseeko jokin Kohtaamon tarjoamista palveluista muita

palveluita tarpeellisemmaksi. Ensimmäisellä jatkokysymyksellä halusimme selvittää, onko jokin Kohtaamon tarjoama palvelu sellainen, jota yrittäjät pitävät epäolennaisena. Toisessa jatkokysymyksessä tiedusteltiin yrittäjän mielipidettä Kohtaamon palveluiden riittävydestä yleisellä tasolla.

VASTAUKSET

Y1: Tärkeimpänä palveluna yritys kokee Kohtaamon tilat. Yrittäjä ei koe Kohtaamon palveluissa olevan mitään turhaa tai ylimääräistä. Hänen mielestään Kohtaamon palvelut riittävät tyydyttämään yrittäjän tarpeet.

Y2: Tärkeimpänä palveluna yritys kokee Kohtaamon tilat. Yrittäjillä ei ole vielä tullut vastaan mitään palvelua, minkä he kokisivat turhaksi. Kohtaamon palvelut haastateltavat kokivat riittäviksi.

Y3: Tärkeimpänä palveluna haastateltava kokee Kohtaamon tilat ja tilojen valmiuden toimistovälineineen. Turhia palveluja ei haastateltavalle ole vielä tullut vastaan. Kohtaamo kattaa erittäin hyvin yrittäjän tarpeet, sillä se ei vaadi suuria sijoituksia ja silti tarjoaa tilojen lisäksi tulostus- ja nettioikeuden. Kohtaamo on kustannustehokas ratkaisu.

Y4: Tärkeimpänä palveluna haastateltava kokee Kohtaamon tilat. Hän ei koe Kohtaamon palveluissa olevan mitään turhaa tai ylimääräistä. Hänen mielestään Kohtaamon palvelut riittävät tyydyttämään yrittäjän tarpeet.

Yhteenveto vastauksista:

Vastauksissa todettiin yksimielisesti tärkeimmäksi Kohtaamon palveluksi Kohtaamon tilat, joiden ohella tärkeäksi palveluksi mainittiin myös toimistovälineet ja kalusteet. Turhia palveluita ei kukaan haastateltava osannut mainita, vaan kaikki palvelut koettiin tarpeellisina. Vastaajat olivat yksimielisiä myös siitä, että Kohtaamon palvelut riittävät kattamaan yrittäjän tarpeet. Pienen vuokrahinnan ja tilojen lisäksi saatavien palvelujen katsottiin tekevän Kohtaamosta kustannustehokkaan ratkaisun.

Kysymys 8: Onko yhteistyö muiden yrittäjien kanssa onnistunut?

Kysymyksellä oli tarkoitus kartoittaa Kohtaamossa toimivien yritysten yhteistyötä ja sen toimivuutta. Kysymyksellä selvisi, ovatko yrittäjät tehneet yhteistyötä ja jos ovat, niin millä tasolla yhteistyö on toteutunut.

Jatkokysymyksellä pyrittiin myös saamaan selville, kannustaako Kohtaamon toiminnan ylläpito yrittäjiä tekemään yhteistyötä muiden yrittäjien kanssa ja miten tämä tapahtuu.

VASTAUKSET

Y1: Yritykset ovat tehneet pientä yhteistyötä, ja koko ajan pyritään miettimään uusia yhteistyömahdollisuuksia. Yhteistyötä voisi hänen mielestään sanoa onnistuneeksi. Ylläpito kannustaa ja pyrkii luomaan ideoita, miten kehittää ja luoda lisää yhteistyötä.

Y2: Yritys on tehnyt yhteistyötä tähän mennessä Nya ÖB:n kanssa, ja tarkoituksena olisi tulevaisuudessa tehdä yhteistyötä enemmänkin. Kiireiden vuoksi yhteistyö ja yhteistyömahdollisuuksien kartoittaminen on jäänyt vielä vähäiseksi. Ylläpito kannustaa ja on puhunut asiasta, mutta kiireiden vuoksi konkreettinen yhteistyötaso kasvaa vasta tulevaisuudessa.

Y3: Haastateltava ei ole vielä tehnyt suurempaa yhteistyötä muiden kanssa, eikä edes nähnyt muiden kuin Nya ÖB:n edustajan. Ainoa vähäinen yhteistyö on ollut haastattelun antaminen Nya ÖB:lle.

Y4: Ei vielä hirveästi yhteistyötä, mutta on tavannut ja keskustellut muiden Kohtaamossa toimivien yritysten edustajien kanssa.

Yhteenveto vastauksista:

Yritykset ovat tähän mennessä tehneet lähinnä pientä yhteistyötä, ja yrittäjän arjen ollessa kiireistä, ovat laajemmat yhteistyömahdollisuudet jääneet vielä toteutumatta. Osa haastatelluista olisi kuitenkin kiinnostuneita yhteistyön kehittämisestä ja uusien yhteistyömuotojen löytämisestä. Vastanneista yrityksistä kaksi (2) on tehnyt markkinointitarkoitukseen perustuvaa yhteistyötä Nya ÖB:n kanssa. Kohtaamon ylläpito on pyrkinyt luomaan ratkaisuja toimialojen väliselle yhteistyölle ja kannustaa yrityksiä etsimään uusia yhteistyömahdollisuuksia.

Kysymys 9: Mitä hyvää/huonoa olette havainneet kohtaamon toiminnassa?

Kysymyksellä pyrittiin listaamaan henkilökohtaiseen kokemukseen perustuen kaikki positiiviset ja negatiiviset asiat Kohtaamon toiminnassa ja Kohtaamossa toimimisessa.

VASTAUKSET

Y1: Pelkästään hyvää. Kohtaamon sijainnissa ennen toiminut nahkatehdas tuo imagollista lisäarvoa.

Y2: Hyvistä asioista nousivat esille avarat puhtaat ja raikkaat tilat, monimuotoiset neuvottelu-huoneet, keittiö sekä oheispalvelut, kuten kopiointimahdollisuus ja videotykki. Siivouspalvelu vähentää omaa työtaakkaa. Uutiskirje sekä kaikki yhteismarkkinointi lisäävät yrityksen näkyvyyttä ja hinta palveluille on sopiva. Opastus Kohtaamon tiloihin koetaan ongelmallisena, minkä johdosta on esitetty opaskarttaa Kohtaamon ylläpitäjälle. Tilojen varausmenettely vaatisi myös hiomista.

Y3: Haastateltava kokee tilat riittävänä, eikä hänellä ollut mitään huonoa sanottavaa. Näkyvyyttä voisi parantaa esimerkiksi jonkinlaisella mainoksella kiinteistön alakerrassa.

Y4: Haastateltavan mielestä Kohtaamo tarjoaa kaiken tarvittavan. Jonkinlainen kyltti kiinteistön alakerrassa voisi tuoda lisää näkyvyyttä.

Yhteenveto vastauksista:

Haastatteluissa positiivisiksi asioiksi todettiin tilat ja niiden varustelu, siivouspalvelu, joka vähentää yrittäjän työtaakkaa, uutiskirje sekä yhteismarkkinointi. Palveluiden hinta koettiin erittäin sopivaksi ja Kohtaamon yleisilme imagoa vahvistavaksi. Ainoana kehitysehdotuksena esitettiin näkyvyyden parantamista opasteiden sijoittamisella kiinteistön sisäänkäynnille, sillä opastus Kohtaamolle koettiin puutteellisenä.

Kysymys 10: Vapaa sana

Haastattelun viimeisenä kysymyksenä oli kohta, jossa yrittäjillä oli vapaa sana kertoa kaikista toimintaan liittyvistä asioista, jotka he kokivat mainitsemisen arvoiseksi, hyvässä tai pahassa.

VASTAUKSET

Y1: Haastateltavalla ei ollut mitään lisättävää haastatteluun.

Y2: Yritys kokee, että se ei välttämättä olisi aikaisemmin ollut valmis lähtemään Kohtaamon toimintaan mukaan, mutta Kohtaamon alkaminen osui hyvään ajankohtaan. Oman yrityksen toiminta on kehittynyt vaiheeseen, jossa ei tarvitse kiertää ympäri Suomea ohjaamassa yrityksen itsenäisten osastojen liiketoimintaa. Kohtaamo mahdollistaa hyvän pohjan Kokkolassa aloittavalle liiketoiminnalle.

Toisen haastateltavan loppukanetti

"Ylpeänä voi tuoda asiakkaan tänne - hieno fiilis. Täällä on kaikki kohdallaan, homma hoituu hyvin. Oman yrityksen osalta pyritään saamaan pikku tila näyttäväksi ja houkuttelevaksi. Onhan tässä kaupunki takana, mikä on tosi hienoa. Yrittäjänä ajattelee, ettei välttämättä saa sellaista tukea. Kohtaamo on tukimuotona loistava, kun tässä on hanke takana, jota kaupunki on sitoutunut jatkamaan. Ei ole pelkoa, että vuokra nousisi 100 % tai muuta vastaavaa, mikä oli tärkeä pointti mukaan lähtemisessä. Meidän ei kannata tehdä tähdenlentoja yritystoiminnassa eikä tilojen suhteen. Pysyvyys ja pitkäjänteisyys ovat meidän toiminnan yksi kulmakivi - myös tilojen suhteen."

Y4: Kokee Kohtaamon todella hyväksi paikaksi, haastateltava on onnellinen että yritys lähti mukaan. Kohtaamo on auttanut paljon toiminnassa. Toimittaja istuisi muuten kotona Pietarsaassa, eikä olisi siellä missä tapahtuu. Asiakkaiden paikalle löytämistä voisi helpottaa. Hintalaatusuhde loistava! Ilman Kohtaamo työ olisi paljon hankalampaa.

6.4 Kohtaamon projektipäällikön haastattelu

Seuraavassa on käyty läpi Kohtaamon projektipäällikkö Essi Myllylän haastattelu ja

haastattelun vastaukset. Kysymykset vastauksineen on käyty läpi yksitellen, minkä jälkeen vastauksista on laadittu yhteenveto.

Kysymys 1: Ovatko näkemykset toiminnan vetämisestä pysyneet samana suunnitteluvaiheesta päästyänne toimintavaiheeseen?

Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, ovatko toiminnanvetäjän näkemykset toiminnan vetämisestä muuttuneet projektin edetessä suunnitteluvaiheesta itse toimintaan.

Vastaus:

Uusia asioita on tullut paljon esille. Toiminnan ollessa uutta, kehittyä se jatkuvasti, joten pysyvyyttä ei ole. Toisaalta pysyvyyteen ei edes pyritä. Toiminta muokkautuu meille tulevien yritysten kautta sekä ympäristöstä tulevien asioiden tiimoilta. Vuokralle tulevat yritykset eivät välttämättä osallistu tapahtumiin ja tapahtumiin osallistuvat yritykset eivät ole välttämättä sidoksissa Kohtaamon tilojen vuokraukseen. Konsepti muokkautuu jatkuvasti ja tällä hetkellä viiden (5) Kohtaamossa toimivan yrityksen lisäksi tapahtumissa käy noin kaksisataaviisikymmentä (250) muuta yrittäjää.

Kysymys 2: Ovatko jotkin hankkeen suunnitteluvaiheessa esille tulleet asiat osoittautuneet oletettua tärkeämmiksi toiminnan edetessä? Mitkä?

– *Minkä koitte haastavana hankkeen suunnittelu- ja aloitusvaiheessa?*

Kysymyksessä keskityttiin selvittämään Kohtaamon suunnitteluprosessissa esille tulleita asioita, joiden merkitys on ollut odotettua tärkeämpi toiminnan karttuessa. Lisäksi kysimme jatkokysymyksenä suunnittelu- ja aloitusvaiheessa ilmenneistä haastavista asioista.

VASTAUS:

Yrittäjien tuen tarve toisistaan on korostunut enemmän kuin oli odotettu. Kohtaamon tilat eivät ole olleet se juttu, vaan toisten kanssa tekeminen ja oppiminen. Yritysten tarpeiden peilaaminen yrityskentältä on osoittautunut myös hyvin tärkeäksi. Uusi juttu on aina haastava, vaikka vastaavanlaista toimintaa on ollut aikaisemminkin Suomessa. Jokainen erilainen ympäristö itsessään tuo omat haasteensa, minkä vuoksi pyrimmekin konsultoimaan muita

Suomessa toimivia yritys yhteisöjä ja oppimaan niiltä.

Kysymys 3: Miten markkinoitte Kohtaamoa ennen aloittamista?

Kysymys keskittyi kartoittamaan Kohtaamolle suoritettuja markkinointitoimenpiteitä. Lisäksi kysymys mahdollisti markkinoinnin keinojen peilaamisen siihen, miten Kohtaamossa toimivat yritykset ovat löytäneet Kohtaamon.

VASTAUS:

Kohtaamoa ei oikeastaan markkinoitu ennen kuin varsinaiset tilat oli hankittu, vaan Kohtaamosta lähinnä tiedotettiin. Valmistumisen jälkeen Kohtaamoa on mainostettu ainakin kahdessakymmenessä (20) eri tilaisuudessa. Lisäksi Kohtaamosta on käyty kertomassa yrittäjyyskurssilaisille sekä opiskelijoille ja henkilöstölle Centria-ammattikorkeakoulussa. Tieto on kulkenut myös yrittäjien sekä muiden tapahtumien kautta. Kohtaamosta on tehty yksitoista (11) lehtiartikkeliä ja Kokkolanseudun Kehitys Oy:n sidosryhmät ovat käyneet Kohtaamolla tutustumassa hankkeeseen. Markkinointivälineistä myös printtimediaa ja sosiaalista mediaa käytetään.

Kysymys 4: Kuinka tavoititte kohderyhmänne?

- *Otitteko yhteyttä yrittäjiin, vai ovatko yrittäjät lähestyneet teitä?*

Kysymyksellä selvitettiin Kohtaamon tiimin sekä yrittäjien aktiivisuutta suhteessa Kohtaamossa toimimisen aloittamiseen sekä kontaktoimiseen.

VASTAUS:

Suoranaisesti tiettyä kohderyhmää ei ole vielä määritetty, mutta se on selkiytymässä. Kohderyhmä on koostumassa pk-yrityssektorista, joka on osallistunut Kohtaamon tapahtumiin. Asiakkaat tavoitetaan tapahtumien sisällön kautta ja vuokrasektori perinteisin metodein. Tapahtumiin ja toimintaan yritysten mukaan saaminen vaatii tapahtumiin saapuvien puhujien tarkasti harkittua valintaa. Kohtaamo on aluksi ollut aktiivisempi ottamaan yhteyttä yrityksiin, mutta tietoisuuden lisääntyessä myös yrittäjät ovat alkaneet ottaa yhteyttä Kohtaamoon.

Kysymys 5: Kuinka olette seuranneet ja suunnitelleet palvelutarjonnan kehitystarpeita?

- Onko palveluiden kehittämisessä ilmennyt haasteita?*

Päämääränä oli selvittää, kuinka ylläpito seuraa palvelussa ilmeneviä kehitystarpeita sekä suunnittelee kehitystä tukevia ratkaisuja.

VASTAUS:

Kohtaamon ollessa uusi ja mielenkiintoinen asia, peilataan koko ajan yrityskehityksen tarpeita. Tapahtumia ei suunnitella liian pitkän ajan päähän, jolloin pystytään reagoimaan alati muuttuvaan yritysmaailmaan ja yritysten tarpeisiin. Tämä toimintamalli on hyväksi havaittu ja auttaa luomaan Kohtaamolle niin sanottua ketterää kehitystä. Kohtaamon palvelutarjonnan kehitys perustuu hyvin pitkälti vuorovaikutukseen yrittäjien kanssa, mikä tuottaa jatkuvasti uusia ideoita ja auttaa reagoimaan myös yrittäjien ajankäytön tarpeisiin.

Kysymys 6: Ovatko tarjoamanne palvelut mielestänne vastanneet yrittäjien ennakkoodotuksia?

- Mikä ylitti ennakkoodotukset?*

Kysymyksessä halusimme toiminnanvetäjän näkemyksen yrittäjien ennakkoodotuksista, sekä siitä kuinka Kohtaamo on onnistunut lunastamaan palveluillaan nämä odotukset. Lisäksi kysyimme, oliko mitään tiettyä palvelua, joka olisi ylittänyt nämä ennakkoodotukset.

VASTAUS:

Hankalaa sanoa, oliko ennakkoodotuksia, koska konsepti on meistä lähtenyt. Tarkoitus on yhdessä yrittäjien kanssa viedä toimintaa eteenpäin. Sisältöjen puolesta on tullut niin hyvää palautetta, että voidaan puhua ylityistä ennakkoodotuksista.

Kysymys 7: Millaisin menetelmin suunnittelette hankkeen tulevaisuutta ja kehitystä?

Kysymyksellä tiedustelimme toiminnanvetäjän näkemyksiä hankkeen tulevaisuudesta ja kehityksestä sekä menetelmistä, joilla toivottuihin lopputuloksiin pyritään.

VASTAUS:

Tilat ovat osoittautuneet haasteeksi, oletimme tilojen uppoavan nopeammin yrityskenttään. Pyrkimys on miettiä, miten yrittäjät löytävät ja kokevat tilat omakseen. Suunnittelutyöhön kuuluu tapahtumien järjestäminen, millä tavalla, kenen toimesta ja mistä tämä osaaminen tuotaisiin. Tarkoitus on tuoda osaamista alueen ulkopuolelta. Tämä synnyttää uusia näkökulmia, verkostoja sekä uuden tyyppistä osaamista alueelle. Kehityksen näkökulmasta osaamista pienemmälle toimialueelle on tuotava muualta.

Kysymys 8: Minkälaisia tapahtumia olette järjestäneet/järjestämässä?

– *Onko tapahtumien suosio nousussa vai laskussa?*

Kysymyksessä selvitimme Kohtaamon tiloissa tapahtuvaa tapahtumatarjontaa, joka avaa ovet myös muille kuin Kohtaamossa toimiville yrityksille, sekä näiden tapahtumien suosiota.

VASTAUS:

Tavoite on järjestää tapahtumia, joissa yrittäjä pääsee toimialat ylittävästi verkostoitumaan. Kestollisesti tapahtumia on erilaisia, lyhyt- sekä pitkäkestoisia, aiheesta riippuen. Lisäksi on myös ilmaisia, isomman massan tavoittavia tapahtumia, toisin sanoen tapahtumien järjestäminen tapahtuu monella tasolla. Tapahtumien suosio on ehdottomasti nousussa. Positiivista palautetta on saatu paljon, ja puskaradiossa tapahtumamme ovat keränneet arvostusta. Pyrkimyksemme on ollut hankkia valtakunnallista huippuosaamista tapahtumiimme.

Kysymys 9: Mikä on mielestäsi onnistunut hyvin, mikä huonosti?

Kysymys kartoitti toiminnanvetäjän näkökulmasta Kohtaamoon liittyvät hyvin ja huonosti toimineet asiat.

VASTAUS:

Keskusteluyhteyden luominen ja ylläpitäminen on onnistunut hyvin. Yrittäjät tuntevat, että he pystyvät hyvin antamaan vinkkejä sekä palautetta. Tila ja sinne sijoittuminen ei välttämättä ole

onnistunut niin hyvin, ja siksi tavoite on löytää keino, kuinka yrittäjät löytäisivät sinne.

Kysymys 10: Vapaa sana

Ehkä semmoinen yleisesti, että hanke on kestänyt vasta puoli vuotta, mikä on hyvin lyhyt aika tehdä isompia johtopäätöksiä, mihin ollaan menossa ja mitä se tulee olemaan. Vaatii ehdottomasti sitkeyttä ja kärsivällisyyttä lähteä katsomaan, mihin ollaan menossa. Paljon on saatu aikaiseksi pienen porukan voimin. Koko maailmaa ei voi pelastaa eikä ole tarkoituskaan.

6.5 Haastattelujen tulokset

Tulos yritysten haastatteluista

Haastatteluissa saaduista vastauksista saatiin selville, että Kohtaamossa toimivat yritykset on perustettu aikavälillä 2006 – 2015, eli vanhin yritys on harjoittanut toimintaansa kymmenen (10) vuotta ja nuorin alle vuoden. Motivaattorit yrittäjäksi lähtemiselle olivat yritysten kesken monimuotoiset, eikä suoraa yhtäläisyyksiä näissä motivaatiotekijöissä löytynyt. Yrittäjäksi ryhtymisen syitä olivat esimerkiksi halu itse tekemiseen ja perheyrittäjien jatkaminen. Kohtaamon tarjoamat toimitilat nousivat esille kysyttäessä syitä, miksi yritykset ovat lähteneet mukaan Kohtaamon toimintaan. Tämän lisäksi myös Kohtaamon vuokrataso ja sen tarjoamat palvelut ovat olleet osasyinä Kohtaamon toimintaan liittymiselle. Yritykset olivat löytäneet Kohtaamon pääosin lehdissä tiedotetun materiaalin perusteella, mutta myös Kosek on toiminut tietolähteenä ja edistänyt Kohtaamon näkyvyyttä.

Kohtaamossa toimimisesta voitiin hankkeen toistaiseksi lyhyestä elinkaaresta huolimatta todeta, että Kohtaamossa toimiminen on vastannut yrittäjien ennako-odotuksia. Tilojen käytön vapaus sekä Kohtaamon tarjoama välineistö, kuten kopiokoneet, saivat yrittäjiltä kiitosta. Muutoksia Kohtaamon palvelutarjonnassa ei ole kokoustilojen päivävuokrauksen lisäksi tullut. Muutoksena koettiin myös yritysten lisääntyminen Kohtaamossa, vaikka se ei suoranaisesti liitykään Kohtaamon palvelukehitykseen.

Myös viestinnän osalta haastateltavat olivat tyytyväisiä Kohtaamon toimintaan. Tiedottaminen koettiin sujuvaksi ja viestintä Kohtaamon ylläpidon kanssa moitteettomaksi. Haastateltavat kuvailivat Kohtaamon ylläpitäjää aktiiviseksi, palveluhaluiseksi ja esimerkilliseksi. Suurimpana

lisäarvon tuottajana Kohtaamossa yritykset kokivat sen tarjoaman näkyvyyden, joka syntyy Kohtaamon tilojen, www-sivujen ja uutiskirjeen muodoissa. Kohtaamon tilat mahdollistavat asiakastapaamiset edustuskelpoisessa ympäristössä ja täten kohentavat yrityksen imagoa. Myös Kohtaamon sijainti Kokkolan keskustassa koettiin erittäin positiivisena tekijänä. Tärkeimmäksi palveluksi haastateltavat nostivat Kohtaamon konkreettiset tilat ja tilojen valmiuden toimistovälineiden osalta. Kaikki muutkin palvelut koettiin tarpeellisina ja tarpeettomia palveluita ei osattu vielä mainita. Kaiken kaikkiaan Kohtaamon palvelut riittävät kokemusten mukaan hyvin kattamaan yrittäjän tarpeet.

Yhteistyö Kohtaamossa toimivien yritysten välillä on vielä ollut pientä hankkeen lyhyen elinkaaren vuoksi. Yritykset ovat kuitenkin tehneet jo pientä yhteistyötä ja kaksi (2) haastatelluista yrityksistä on ollut yhteistyössä kolmannen haastatellun, Nya ÖB:n kanssa. Muustakin yhteistyöstä ja yhteistyömahdollisuuksien kartoittamisesta osa Kohtaamossa toimivista yrityksistä olisi kiinnostuneita. Kohtaamon ylläpito pyrkii luomaan ratkaisuja yritysten väliselle yhteistyölle ja kannustaa yrityksiä etsimään erilaisia yhteistyömahdollisuuksia. Hyviksi asioiksi Kohtaamossa mainittiin sen tilat, tilojen varustelu, siivouspalvelu, uutiskirje sekä yhteismarkkinointi. Palvelut koettiin kustannustehokkaiksi ja Kohtaamo itsessään yrityksen imagoa vahvistavaksi tekijäksi. Ainoana negatiivisena asiana haastateltavat pitivät Kohtaamoon johtavien opasteiden vähyyttä.

Tulos projektipäällikön haastattelusta

Kohtaamon toiminta on jatkuvasti kehittyvää, toiminnan mukautuessa uusien yritysten tai ympäristön luomien muuttujien mukaan. Kohtaamossa toimivat yrittäjät näkevät yhteisöllisyyden tärkeämpänä tekijänä kuin tilat, yhdessä tekeminen motivoi. Kohtaamon markkinointitoimenpiteet aloitettiin tilojen hankinnan jälkeen. Kohtaamoa on tuotu esille lukuisissa tilaisuuksissa, yrittäjyyskursseilla, Centria-ammattikorkeakoulussa, sekä lehtiartikkeleissa. Vuorovaikutus on ollut molemminpuolista – alussa Kohtaamo itse otti aktiivisemmin yhteyttä yrityksiin, mutta näkyvyyden lisääntyessä yritykset ovat alkaneet enemmän ottaa yhteyttä Kohtaamoon.

Kohtaamon kohderyhmä on koostumassa Kohtaamon tapahtumiin osallistuneista pk-sektorin yrityksistä. Kohtaamon toimintaa ei suunnitella liian pitkän ajan päähän, vaan tarkoitus on pysyä reagoimaan koko ajan muuttuvaan yritysmaailmaan ja sen tarpeisiin. Palveluiden kehitys perustuu yrittäjien kanssa tapahtuvaan vuorovaikutukseen, joka tuottaa uusia kehitysideoita.

Kohtaamossa toimivilta yrityksiltä Kohtaamo on saanut positiivista palautetta. Kohtaamon järjestämien tapahtumien suosio on nousussa, mikä on osoitus siitä, että henkilökunta on onnistunut hankkimaan osaavia ammattilaisia, joiden osaaminen tuo uusia näkökulmia alueen yritystoiminnalle. Kohtaamon toiminta on kerännyt toimivilta yrityksiltä kehuja viestinnän helppoudesta, mutta yrittäjien löytäminen tiloihin on osoittautunut haasteelliseksi.

7 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyömme tarkoitus oli selvittää, kuinka Kohtaamon kaltainen uusi konsepti on otettu vastaan Keski-Pohjanmaan alueella, ja miten hanke on aloittamisensa jälkeen toiminut ja kehittynyt. Kohtaamo on yritys yhteisö, joka tarjoaa Kokkolanseudun alueen yrityksille toimitiloja ja järjestää erilaisia tapahtumia. Kohtaamon sisäisen toiminnan arviointi oli tutkimuksemme keskiössä. Tutkimus suoritettiin laatimalla toimeksiantajan intressejä vastaava kysymyspaletti, haastatteleamalla kohderyhmää ja kokoamalla haastattelujen tulokset. Haastattelun kohderyhmä koostui neljästä Kohtaamossa toimivasta yrityksestä sekä Kohtaamon projektipäälliköstä. Vaikka haastateltavia ei ollut kovin monta (neljän yrityksen edustajat ja kohtaamon vetäjä), saimme tutkimuksella paljon tietoa, sillä haastattelut olivat vapaamuotoisia eivätkä tiukkaan kaavaan perustuneita. Haastattelutilanteet olivat rentoja ja keskustelut eivät häiriintyneet, sillä saimme käyttää haastatteluihin Kohtaamon kokoustiloja. Aineiston käsittelyä helpotti se, että saimme haastattelut tehtyä kahden viikon sisällä, jolloin pääsimme hyvin nopeasti avaamaan käydyt keskustelut, ja haastattelutilanteet olivat vielä tuoreessa muistissa. Kohtaamossa toimivat yritykset tekivät tutkimuksen toteutuksesta miellyttävän, sillä niitä oli helppo lähestyä ja haastateltavat olivat mielenkiinnolla mukana tutkimuksessamme.

Aloitimme opinnäytetyön suunnittelemisen ja toimeksiantajan etsimisen loppusyksystä 2015. Päädyimme tekemään opinnäytetyötä parityönä, sillä ajankohta opinnäytetyön tekemiselle vastasi molempien suunnitelmia ja totesimme, että saisimme yhdessä enemmän aikaiseksi kuin yksin työskennellessä. Parityöskentely toimi hyvin motivaattorina kirjoittamiselle, sillä kyseessä ei ollut vain omien opintojen suorittaminen. Opinnäytetyön alkuvaihe oli erittäin haastava suunnitelmien muuttuessa toimeksiantajasta johtuen. Varsinaista tutkimusta pääsimme tekemään vasta helmikuussa 2016, ja suurin osa konkreettisesta työstä on tapahtunut viimeisen kahden kuukauden aikana.

Haastavin osuus opinnäytetyötä tehdessä oli teoriaosuuden kirjoittaminen. Onnistuimme kuitenkin siinä mielestämme hyvin ja saimme siitä laajan. Teoriaosuudessa lähdimme liikkeelle yritystoiminnan perusteista, joista siirryimme pikkuhiljaa syvemmälle opinnäytetyömme aiheeseen. Tutkimusmenetelmiä käsittelevässä luvussa 5 haastavaa oli alueen rajaaminen, ja osiosta tulikin yllättävän laaja. Saimme lukuun koottua oleellista informaatiota tutkimuksen teke-

misen teoriasta opinnäytetyöhömmä liittyy ja käsittelimme myös yleisesti tutkimukseen liittyviä asioita kuten kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen eroja ja yhteneväisyyksiä. Toimeksiantajan esittely oli helppo kirjoittaa, sillä olimme paljon yhteyksissä KOSEK:iin ja säännöllisin tapaamisoin saimme paljon tietoa KOSEK:in ja Kohtaamon toiminnasta. Kohtaamon projektipäällikkö Essi Myllylä on ollut muutenkin aktiivisesti auttamassa opinnäytetyömme suunnittelussa.

Saimme laadittuihin kysymyksiimme haastatteluissa kattavia vastauksia, eikä mikään tutkimuksessamme esiintynyt kysymys jäänyt ilman vastausta. Myös vapaa sana toi esille asioita, joita emme olisi muuten huomanneet kysyä. Esimerkiksi Kohtaamon hinta-laatusuhde tuli esille ensimmäisen haastattelun vapaassa sanassa, jonka jälkeen käytimme sitä täydentävänä kysymyksenä muissa haastatteluissa. Haastattelutulosten pääkohdat voidaan kiteyttää seuraaviin asioihin:

- Kohtaamon vuokrataso ja palvelut koetaan houkuttelevana.
- Kohtaamon välineistö on riittävä ja sisustus miellyttävä.
- Viestintä Kohtaamon ylläpidon ja yritysten välillä on sujuvaa.
- Kohtaamon sijainti koetaan hyvänä.
- Yhteistyö Kohtaamossa toimivien yritysten välillä on vielä vähäistä, mutta sitä kannustetaan kehittämään.
- Opasteet Kohtaamolle koetaan vielä puutteellisina.

Tutkimuksen luotettavuus eli reliabiliteetti on mielestämme hyvä, koska haastattelimme Kohtaamossa toimivista yrityksistä neljää viidestä. Lisäksi haastattelimme Kohtaamon projektipäällikköä. Validiteetti eli pätevyys puolestaan toteutui parhaiten haastattelumenetelmällä. Silloin saimme haastateltavien todelliset mielipiteet esille. Tutkimus oli tärkeä toimeksiantajalle, sillä tutkimuksemme tuotti toimeksiantajalle tietoa, jonka pohjalta toimintaa voidaan kehittää.

Tuloksista ilmeni, että pienempien yritysten tarpeet ovat lähes samanlaiset toimialasta riippumatta. Haastatellut yritykset arvostivat ratkaisua, jonka KOSEK on luonut yhteistyön ja yrittämisen parantamiseksi. Palvelupaketti on kattava sekä varsinkin kilpailukykyinen hintalaatusuhteen näkökulmasta. Vertaillen Kohtaamossa toimivien yritysten vastauksia Kohtaamon projektipäällikön vastauksiin, voidaan todeta, että huomio kiinnittyy eri asioihin. Kohtaamon toiminnan kehittämisen kannalta Kohtaamon ylläpidolle merkityksellisiä asioita ovat yhteistyön

kehittyminen ja näkyvyyden lisääminen. Sen sijaan Kohtaamossa toimiville yrityksille merkityksellisiä asioita ovat yritystoiminnalle käytännönläheiset asiat, kuten toimitilat ja niiden varustelu sekä tilojen kustannustehokkuus.

LÄHTEET

Aaltoes.com. Www-dokumentti. Saatavissa: aaltoes.com. Viitattu 21.2.2016.

Coleman, J. S. 1988. Social Capital in the Creation of Human Capital. The American Journal of Sociology, Vol. 94, 95–120.

Crazytown.fi. Www-dokumentti. Saatavissa: www.crazytown.fi. Viitattu 21.2.2016.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino

Fsd.uta.fi. Kvalitatiivisen datan käsittely. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/aineistonhallinta/fi/kvalitatiivisen-datan-kasittely.html>. Viitattu 7.4.2016.

Gedigo Piece of Finland. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.gedigo.fi/>. Viitattu 1.4.2016.

Geertz, C. 1973. The interpretation of cultures. New York: Basic Books.

Helsinki.fi. Laadullisen Analyysiin Sopivien Työkaluohjelmien käytön Avuksi. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://wiki.helsinki.fi/display/LASTA/AV-aineistot>. Viitattu 30.3.2016.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 13–14. painos. Helsinki: Kustanneosakeyhtiö Tammi.

Houni & Ansio 2015. Duunia kimpassa – Yhteisölliset työtilat Helsingissä. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.hel.fi/hel2/Tietokeskus/julkaisut/pdf/15_08_26_Tutkimuksia_4_Houni%26Ansio.pdf. Viitattu 28.2.2016.

Hubrautalampi.fi. Www-dokumentti. Saatavissa: www.hubrautalampi.fi. Viitattu 21.2.2016.

Hubsalo.fi. Www-dokumentti. Saatavissa: www.hubsalo.fi. Viitattu 21.2.2016.

Karjalainen, J., Maijala, M. & Lindgren, M. 1999. Tuotannollinen ulkoistaminen. Vantaa: Metalliteollisuuden Keskusliitto.

Kohtaamo-hankehakemus, Vipuvoimaa EU:lle 2014–2020.

Kokkolanseudun Kehitys Oy. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://kosek.fi/>. Viitattu 3.4.2016.

Laakso, H. 2001. Franchising –yrittäjyys-. Helsinki: Oy Edita Ab

LR Health & Beauty. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.lrworld.com/fi/>. Viitattu 10.4.2016.

Myllylä, E. 2016 Projektipäällikön haastattelu, 1.3.2016.

Nahapiet, J. & Ghoshal, S. 1998. Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage. The Academy of Management Review, 23: 2, 242–266.

Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto. Helsinki: Edita Prima Oy

Nya ÖB. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.nyaob.fi/author/nyaob/>. Viitattu 28.3.2016.

Ollus, M., Ranta, J. & Ylä-Anttila, P. 2002. Yritysverkostot – Kilpailua tiedolla, nopeudella ja joustavuudella. 2. painos. Vantaa: Taloustieto Oy.

Pirnes, H. 2002. Verkostoylivoimaa. Helsinki: WSOY.

Spiik, K-M. 1999 Tiimityöstä voimaa. Porvoo: WSOY.

Techeat. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.techeat.fi/>. Viitattu 2.4.2016.

Toivola, T. 2006. Verkostoituva yrittäjyys – strategiana kumppanuus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustanneosakeyhtiö Tammi.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2001. Menestyvä yritys – liiketoimintaosaamisen perusteet. 4. painos. Helsinki: Edita Oyj.

Vakaslahti, P. 2004. Jalosta liikesuhde kumppanuudeksi. Helsinki: Talentum Media Oyj.

Haastattelulomake Kohtaamossa toimiville yrityksille

1. Milloin yrityksenne on perustettu?
- Mikä sai teidät alkamaan yrittäjäksi?

2. Mikä sai teidät lähtemään mukaan Kohtaamon toimintaan?
- Mistä kuulitte ensimmäisen kerran Kohtaamosta?

3. Onko Kohtaamossa toimiminen vastannut ennako-odotuksianne?

4. Ovatko toiminta/palvelut muuttuneet sinä aikana kun olette olleet mukana Kohtaamon toiminnassa?

5. Onko viestintä toiminnan ylläpidon kanssa ollut sujuvaa?

6. Mitä lisäarvoa Kohtaamo on tuonut yrityksellenne?

7. Mikä palvelu on ollut hyödyllisin?
- Koetteko jonkun palvelun itsellenne tarpeettomaksi?
- Riittääkö palvelut kattamaan yrittäjän tarpeet?

8. Onko yhteistyö muiden yrittäjien kanssa onnistunut?
- Kuinka siihen kannustetaan?

9. Mitä hyvää/huonoa olette havainneet kohtaamon toiminnassa?

10. Vapaa sana

Haastattelulomake Kohtaamon projektipäällikölle

1. Ovatko näkemykset toiminnan vetämisestä pysyneet samana suunnitteluvaiheesta päästyänne toimintavaiheeseen?
2. Ovatko jotkin hankkeen suunnitteluvaiheessa esille tulleet asiat osoittautuneet oletettua tärkeämmiksi toiminnan edetessä? Mitkä?
 - Minkä koitte haastavana hankkeen suunnittelu- ja aloitusvaiheessa?
3. Miten markkinoitte kohtaamaa ennen aloittamista
4. Kuinka tavoititte kohderyhmänne?
 - Miksi näin?
 - Tekisittekö jotain eri tavalla?
 - Otitteko yhteyttä yrittäjiin, vai ovatko yrittäjät lähestyneet teitä?
5. Kuinka olette seuranneet ja suunnitelleet palvelutarjonnan kehitystarpeita?
 - Onko palveluiden kehittämisessä ilmennyt haasteita?
6. Ovatko tarjoamanne palvelut mielestänne vastanneet yrittäjien ennako-odotuksia?
 - Mikä ylitti ennako-odotukset?
7. Millaisin menetelmin suunnittelette hankkeen tulevaisuutta ja kehitystä?
8. Minkälaisia tapahtumia olette järjestäneet/järjestämässä?
 - Onko tapahtumien suosio nousussa, vai laskussa?
9. Mikä on mielestäsi onnistunut hyvin, mikä huonosti?
10. Vapaa sana