



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Muutto- ja varastopalveluiden tarve asunnon vaihdon yhteydessä

---

Luuk, Juho

2011 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Kerava

## Muutto- ja varastopalveluiden tarve asunnon vaihdon yhteydessä

Juho Luuk  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Huhtikuu, 2011

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Verkostoituminen .....	7
2.1	Hyödyt.....	7
2.2	Haasteet .....	8
2.3	Verkostoyrittäjäyys.....	9
2.3.1	Ominaisuudet .....	10
2.3.2	Toimintamallit .....	10
2.4	Verkostoituminen asiakassuuntaan.....	13
2.5	Sosiaalinen pääoma verkostossa.....	15
2.6	Luottamus verkostossa .....	17
3	Tutkimuksen toteuttaminen .....	18
3.1	Tutkimuksen toteutus .....	18
3.2	Tutkimusongelma .....	19
3.3	Aineiston analysointi.....	20
3.4	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys .....	20
4	Tutkimuksen tulokset .....	21
4.1	Verkostoituminen käytännössä.....	21
4.2	Kokemukset verkostoitumisesta .....	24
4.3	Edellytykset verkostoitumiselle .....	26
4.4	Muutto- ja varastopalveluiden tarve asunnon vaihdon yhteydessä.....	27
4.5	Yhteistyöhalukkuus Uudenmaanvarastomyynnin kanssa.....	29
4.6	Yhteenveto tutkimuksen tuloksista .....	30
5	Pohdinta .....	31
	Lähteet .....	33
	Taulukot .....	34
	Liitteet.....	34
	Haastattelulomake.....	35

Juho Luuk

### Muutto- ja varastopalveluiden tarve asunnon vaihdon yhteydessä

Vuosi 2011 Sivumäärä 35

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, onko muutto- ja varastopalveluille tarvetta asunnon vaihdon yhteydessä. Samalla kartoitettiin Uudenmaanvarastomyynnin mahdollisuutta verkostoitua Keski-Uudenmaan alueen kiinteistövälittäjien ja talonmyyjien kanssa. Lisäksi työssä selvitettiin kiinteistövälittäjien ja talonmyyjien kokemuksia verkostoitumisesta Keski-Uudenmaan alueella. Työn teoriaosuus käsittelee verkostoitumista ja uudenlaista yrittäjyyttä, verkostoyrittäjyyttä. Lisäksi työssä käsitellään yhteistyömuotoja ja verkostosuhteita, sekä verkostoitumisen hyötyjä ja haasteita. Työn toimeksiantaja oli Uudenmaanvarastomyynti.

Muutto- ja varastopalveluiden tarvetta, yritysten kokemuksia verkostoitumisesta ja mahdollista yhteistyöhalukkuutta Uudenmaanvarastomyynnin kanssa tutkittiin kvalitatiivisella tutkimuksella. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastatteluja ja aineisto koostui kuudesta haastattelusta. Haastattelut tehtiin Keski-Uudellamaalla Järvenpäässä, Keravalla ja Tuusulassa huhtikuussa 2011.

Tutkimustulokset osoittavat, että kaikilla haastateltavilla oli ainakin jonkinasteista kokemusta verkostoitumisesta ja yritysten välisestä yhteistyöstä. Jokaisella haastatellulla kiinteistövälittäjällä ja talonmyyjällä oli kiinnostusta yhteistyöhön Uudenmaanvarastomyynnin kanssa. He kokivat muutto- ja varastopalvelut toimivaksi lisäarvoa tuottavaksi palveluksi heidän oman tarjontansa rinnalle. Uudenmaanvarastomyynti tulee käymään jatkokeskusteluita yhteistyöstä kaikkien haastateltujen yrittäjien kanssa.

Haastatelluilla yrittäjillä oli hyviä kokemuksia yhteistyöstä ja verkostoitumisesta eri tahjojen kanssa. Luottamusta ja henkilökemioita pidettiin avainasioina yhteistyön toimivuutta puna-roitaessa. Verkostojen ja yhteistyön etuina pidettiin näkyvyyden ja tuloksen paranemista. Lisäksi yhteistyön katsottiin helpottavan ja tukevan omaa toimintaa.

Asiasanat: verkostoituminen, verkostoyrittäjyys, yhteistyö, luottamus

Juho Luuk

**Demand for Logistical Services While Moving**

Year	2011	Pages	35
------	------	-------	----

---

The purpose of this Bachelor's thesis was to clarify that is there need for Logistical services while moving to a new accommodation. The thesis also tries to find out if there is a desire for co-operation among the real estate agents and house package salesman to co-operate with Uudenmaanvarastomyynti. The thesis also studies what kind of opinions and experiences in networking the interviewees had. This study was commissioned by Uudenmaanvarastomyynti.

Networking and new kind of entrepreneurship, networking entrepreneurship, were discussed in the theoretical part, which also included with forms of co-operation, network relations and benefits and challenges of networking. The method of this research was qualitative and the data were gathered by interviewing 6 entrepreneurs that work in the real estate business.

The results indicated that the entrepreneurs in Järvenpää, Kerava and Tuusula area were familiar with the idea of networking and they had good experiences from it. The main benefits of networking were seen to be in a higher turnover and greater visibility. It also supports your main functions. Trust and chemistry between the associates are keywords when it comes to the functionality of the co-operation.

All the interviewees had interest to co-operate with Uudenmaanvarastomyynti. They felt that moving and warehouse services were good addition to their own supply. Uudenmaanvarastomyynti is going to have follow-up negotiations with all of them regarding future co-operation.

Keywords: networking, co-operation, trust

## 1 Johdanto

Muuttopalveluiden käyttö on yleistynyt merkittävästi viimeisten kahdenkymmenen vuoden aikana samalla, kun muuttopalveluita tarjoavien yritysten määrä ja palveluvalikoima on kasvanut. Varastopalvelut ovat yksi lisää muuttopalveluita tarjoavien yritysten palveluvalikoimassa. Suomessa muuttaa vuosittain noin 800 000 henkilöä. Näistä muutoista noin 1/3 on kuntien välisiä muuttoja ja 2/3 kuntien sisäisiä muuttoja. Muuttopalveluiden tarpeen voidaan ennustaa kasvavan myös tulevaisuudessa. Tähän päällimmäisinä syinä ovat palveluiden hankintakynnyksen madaltuminen ja väestön ikääntyminen.

Kilpailu alalla on kovaa. Asiakkailta on lukuisia vaihtoehtoja valittavana muuttopalveluiden tarjoajiksi. Tämän takia on tärkeätä luoda uusia tapoja hankkia asiakkaita yritykselle. Verkostoituminen paikallisten yrittäjien kanssa on erittäin potentiaalinen tapa luoda näkyvyyttä ja tunnettavuutta ympäristöön, samalla tuoden lisää asiakkaita yhteistyökumppaneiden kautta Uudenmaanvarastomyynnille.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, onko muutto- ja varastopalveluille kysyntää, kun ollaan muuttamassa uuteen asuntoon. Lisäksi tutkittiin Keski-Uudenmaan kiinteistövälittäjien ja talonmyyjien verkostoitumista. Samalla selvitetään kokevatko haastateltavat halua lisätä muutto- ja varastopalvelut osaksi omaa tarjontaansa, sekä löytyykö kiinnostusta yhteistyöhön Uudenmaanvarastomyynnin kanssa.

Työn toimeksiantajana on Uudenmaanvarastomyynti. Uudenmaanvarastomyynti on Järvenpäässä toimiva yritys. Yrityksen toiminta perustuu muutto- ja varastopalveluiden tarjoamiseen yrityksille ja yksityisille kuluttajille.

Tutkimus toteutettiin keväällä 2011. Haastattelut toteutettiin maaliskuisen ja huhtikuun aikana 2011 Järvenpäässä, Keravalla sekä Tuusulassa. Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua ja haastateltavina oli alueen kiinteistövälittäjiä ja talonmyyjiä.

## 2 Verkostoituminen

Tämän päivän yritysmaailmassa yhteistyö ja voimien yhdistäminen on välttämätöntä, jos haluaa menestyä. Usko ja näkymä paremmasta yhteisestä tulevaisuudesta ja yhteisestä hyödyistä on merkittävin yhteistyöhön johtava voima. Se antaa enemmän yhteistä hyvää, vaikka omasta reviiristä jouduttaisiinkin vähän luopumaan. Tällaista kahden tai useamman itsenäisen yrityksen välistä yhteistyösuhdetta kutsutaan verkostoitumiseksi. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 9- 11.)

Verkoston jäsenyys käsittää neljä vaihetta: sisääntulo, asemointi, uudelleenaseointi ja poistuminen. Verkostoon liittyessään joutuu uusi jäsen asemoimaan itsensä suhteessa muihin verkostossa jo toimiviin jäseniin. Tähän vaikuttavat merkittävästi yritysten toimialat ja voimasuhteet. Verkoston muut jäsenet voivat joutua tekemään uudelleenaseointia kun uusi jäsen liittyy osaksi sitä. Verkostoituminen vaatii panostamista erityisesti henkilöstöön, koska juuri henkilöt ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Valta, asiantuntemus, luottamus ja sosiaaliset siteet ovat enemmän sidoksissa yksilöihin kuin yritykseen. Verkostosta tulee myös osata poistua oikeaan aikaan, jos tarve sitä vaatii. Tämä ei aina ole negatiivinen asia vaan tärkeä taito joka yritysjohdon tulee hallita. (Toivola 2006, 58.)

### 2.1 Hyödyt

Verkostot tarjoavat erilaisia hyötyjä yrityksille. Verkostoitumisen idea lähtee liikkeelle siitä, että pyritään pienentämään kustannuksia ja tuotetaan kattavampia palveluita asiakkaille. Suurin motiivi on lähes aina yrityksen kilpailuaseman ja kannattavuuden parantaminen. Lopputuote tai palvelu voidaan jakaa osiin tai komponentteihin, ja näiden tuottamisesta vastaa siihen erikoistunut verkoston jäsen. Yrityksien keskittyessä vain ydinosaamiseensa, säästävät ne resursseja muista toiminnoista. Näitä resursseja on mahdollista käyttää esimerkiksi tuotekehittelyyn, mikä johtaa taas parempaan laatuun ja kasvattaa verkoston arvoa. (Hakanen ym. 2007, 25; Ollus, Ranta & Ylä-Anttila 1998, 118.)

Varastojen ja käyttöpääoman tarvetta sekä tuotannon läpimenoaikaa voidaan pienentää kytkemällä yhteen verkoston yritysten liiketoimintaprosessit, ja ohjaamalla tuotantoa kysyntävektisesti yhteisen informaatiojärjestelmän avulla. Samalla voidaan parantaa laatua ja tuottaa parempaa arvoa loppuasiakkaalle. Periaatteena on tuottaa juuri oikeaan aikaan ja tarpeeseen tuotteet sekä palvelut markkinoille. (Valkokari ym. 2008, 70.)

Verkostot tuovat kustannustehokkuuden lisäksi laajempaa tuote- ja palvelutarjontaa ja sen mukana tuomaa asiakaskysynnän kasvua. Verkoston eri yritykset tarjoavat toisiaan täydentä-

vää osaamista, minkä avulla ne pystyvät tuottaamaan asiakaskohtaisia ratkaisuja projektipohjaisesti. Asiakasprojektin vaatima osaaminen määrittelee keitä kumppaneita kyseiseen projektiin valikoituu. Luottamuksellisen kulttuurin kehittäminen ja rakentaminen on tärkeää. Tilanteessa jossa kommunikointi on avointa ja erityisosaaminen jaetaan, voidaan oppia ja ratkaista ongelmia yhdessä. (Valkokari ym. 2008, 73- 74.)

Verkostoituminen tarjoaa monia etuja joita ei yksi yritys itse pysty saamaan aikaan. Innovatiivisuus paranee ja toteutuu, kun on yhteistä tietotaitoa tarjolla. Uskottavuus paranee ja saadaan tietynlaista suuruusimagoa, kun on useampi toimija taustalla. Riskit jaetaan yhteisissä investoinneissa. Markkinoita on mahdollista yhdistää, kun toiminnassa on mukana luotettavia ja osaavia yhteistyökumppaneita. Erilaisten kyvykkyyksien ja taitojen yhdistämisen mahdollisuus voi luoda kokonaan uusia toimintamalleja yrityksille. (Hakanen ym. 2007, 25- 26; Pines 2002, 9- 11.)

<b>Tehokkuuteen liittyvät hyödyt</b>	Mittakaavaedut, rationalisointihyödyt, kriittinen massa, kustannusten jakaminen, toisiaan täydentävät resurssit, synergiaedut, nopeus, pääomankierto
<b>Uuden liiketoiminnan syntymiseen, volyymin kasvuun ja kilpailuaseman parantamiseen liittyvät hyödyt</b>	Uusille markkinoille pääsy, kumppanin maineesta hyötyminen, laajemman tuote/palvelupaketin tarjoaminen, riskin jakaminen, erilaisiin ydinosaamisiin perustuvien innovaatioiden synnyttäminen, toimitusajan lyhentyminen
<b>Resurssien hankintaan ja osaamisen kehittämiseen liittyvät hyödyt</b>	Osaamisen hankkiminen kumppaneilta, yhdessä oppiminen, kokemusten jakaminen, positiiviset tiedon vuotamisen vaikutukset, teknologian hankinta ja siirto, rahoitus, henkilökunnan vaihto/kierto

Taulukko 1. Yritysten yhteistyön hyödyt kirjallisuuden mukaan (Vesalainen 2004, 43).

## 2.2 Haasteet

Verkostot ja verkostoituminen luovat paljon lisäetuja yrityksille, mutta samalla ne tuovat joukon haasteita joihin yritysten tulee pyrkiä vastaamaan. Suurten yritysten haasteita ovat toiminnan rationaalisesti kasassa pitäminen. Tulee tietää mitä verkkoja johdetaan ja koordi-

noidaan, ja missä ollaan mukana erilaisissa kumppanuusrooleissa. Globaalisti toimivat yritykset kohtaavat omat haasteensa tutustuessaan uusiin toimintakulttuureihin uusilla markkina-alueilla. Kytkeytyminen tutkimusvetoisiin innovaatioverkostoihin auttaa tunnistamaan ja muokkaamaan heikoista tiede- ja teknologiasignaaleista sekä yhteiskunnallisista muutoksista uutta liiketoimintaa. Useilla aloilla toimivien yritysten haasteena on yhdistää eri yksiköissä oleva ymmärrys laaja-alaisemmaksi näkemyksellisyydeksi. (Valkokari ym. 2008, 80- 81.)

Verkostojen varhainen kokoaminen ja johtaminen edellyttää ydinyritykseltä kykyä koota nopeasti toimijat ympärilleen, samalla toimintaa koordinoiden. Uusien tuotteiden ja palveluiden nopea ja laaja kaupallistaminen edellyttää hyviä suhteita asiakaspalveluverkkoihin ja vahvaa logistista- ja markkinointiosaamista. Perusliiketoimintaa tulee myös jatkuvasti pyrkiä kehittämään ja uudistamaan, jotta pystytään mukana muuttuvassa markkinataloudessa. Tähän päästään, kun systemaattisesti toteutetaan uudistuksia tekeviä projekteja eri sidosryhmien kanssa. Verkoston toiminnan ja tuloksellisuuden mittaaminen sekä seuranta voidaan kokea haasteelliseksi, mutta tästä saatava informaatio on erittäin arvokasta, kun sitä osataan analysoida ja käyttää oikein. Yritykset joutuvat ottamaan erilaisia riskejä, kun ne laajentavat toimintaansa ja verkostoituvat, tähän vaadittavaa rohkeutta ja määrätietoisuutta tarvitaan. Isoin haaste verkostoitumisessa on yhteisen hyödyn aikaansaaminen. Verkoston jäsenten tulee kokea hyötävänsä jotenkin olemalla osana verkkoa, muuten yhteistyö loppuu. (Koskela, Kuosa, Merisaari & Nieminen 2004, 24; Valkokari ym. 2008, 80- 81.)

### 2.3 Verkostoyrittäjyys

Muutokset kilpailutilanteessa ja markkinoilla sekä asiakkaiden vaatimusten lisääntyminen ovat muuttaneet osaltaan yrittäjyyttä. Verkostot ja kumppanuudet tuovat esille uusille liiketoimintamalleille rakentuvan uudenlaisen yrittäjyyden, verkostoyrittäjyyden. Verkostoyrittäjyydessä verkostot ovat tapa toimia. Ympäristöön litittyvät tekijät nousevat suureen rooliin. Lähiympäristössä olevien ihmisten ja potentiaalisten yhteistyökumppaneiden merkitys kasvaa. Tiivis vuorovaikutus ja luottamuksen rakentaminen ovat edellytyksiä verkoston rakentamiselle. Lähellä sijaitsevista yrityksistä muodostuu tukiverkosto, ystävyysyrityksiä ja hengenheimolaisia. Verkostoyritys lähtee pienestä liikkeelle ja pyrkii toimimaan tulorahoituksen puitteissa. Kasvua haetaan kumppanuuksien kautta, ja erikoisosaaminen on yrityksen keskeinen resurssi. (Toivola 2006, 92- 93.)

### 2.3.1 Ominaisuudet

Verkostomainen toimintatapa edellyttää yrittäjältä erityisesti proaktiivisia ominaisuuksia. Yrittäjän tulee olla aktiivinen ja ennakoiva ote sekä tulevaisuussuuntautuneisuus tulevat esille toiminassa. Uteliaisuus ja halu kokeilla uusia asioita luovat hyvän pohjan kehitykselle. Avoimuus ja tiivis vuorovaikutus rakentavat luottamusta yhteistyökumppaneihin ja asiakkaisiin. Ulospäin suuntautuneisuus edesauttaa huomattavasti toimintaa, kun yhteistyö ihmisten kanssa sekä uusien kontaktien luominen koetaan luontevaksi ja helpoksi. Yrittäjän tulee luottaa toimintaansa ja oman yrityksensä menestykseen. Hyvä itseluottamus ja vahva usko omaan tekemiseen vakuuttavat muut omasta osaamisesta sekä kyvystä toimia verkostoissa. (Toivola 2005, 142- 145.)

Yrityksen ympäristö vaikuttaa paljon toimintaan. Fyysinen sijainti ratkaisee potentiaalisia yhteistyökumppaneita ja vaikuttaa verkostosuhteiden syntyyn. Vuorovaikutus on parempaa ja luottamusta syntyy helpommin, kun toimijat ovat lähellä toisiaan. Yritykset voivat luoda tietynlaisen tukiverkoston ympärilleen lähellä toimivista yrityksistä ja yrittäjistä. Tukiverkoston kyse on jokapäiväisestä ajatusten vaihdosta, yhdessä oppimisesta. Kaikki yrittäminen vaatii pitkäjänteisyyttä ja sinnikkyyttä, koska mikään ei tapahdu itsestään, ja ennalta arvaamattomia tilanteita syntyy yllättäen. (Toivola 2005, 142- 145.)

### 2.3.2 Toimintamallit

Verkostoyrittäjyyteen kuuluvat keskeisinä toimintamalleina kumppanuudet, yhteistyöyritys ja veturiyritysmalli. Näiden avulla yritykset pyrkivät rakentamaan verkostoja ja toimimaan niissä. Näissä kaikissa verkostoyrittäjyyden toimintamalleissa on niin sosiaalista kuin liiketoiminnallista sidoksisuutta. Verkostoyritykselle verkostot ovat tapa toimia, ja koko yrityksen liiketoiminta perustuu verkostomaiseen toimintaan. (Toivola 2006, 93.)

Kumppanuuksien merkitys yritysmaailmassa on suuri. Kumppanuudet ovat verkostomalleja, joissa molemmilla täytyy olla jotain annettavaa, muuten yhteistyötä ei synny. Keskeistä tässä on molemminpuolinen hyöty. Yritys keskittyy siihen, minkä parhaiten osaa, ja täydentävää osammista haetaan kumppaneilta ja siten muodostetaan kokonaispaketteja asiakkaille. Kattavaa ja laadukasta palvelukokonaisuutta on pienen yrityksen mahdotonta yksin tarjota, siksi kumppanuudet tarjoavat mahdollisuuden pienillekin yrityksille pysyä mukana asiakkaiden entistä korkeammassa vaatimustasossa. Tuotteiden ja palveluiden räätälöinti ja erikoisosaaaminen voidaan toteuttaa tällöin kumppanuuksien kautta. (Toivola 2006, 101.)

Yhteistyön rakentuminen lähtee usein liikkeelle kokeilemalla. Positiivisten kokeilujen myötä alkavat yritykset vähitellen rakentaa yhteisiä toimintamalleja. Kumppanuudet sitovat yrityk-

siä toisiinsa ja rakentavat samalla strategisia sidoksuuksia, samalla yrityksistä tulee entistä enemmän riippuvaisia toisistaan. Kyky löytää yhteinen toimintamalli on edellytys kumppanuuden toimimiselle. Räätelöidyt tuotteet ja palvelut edellyttävät kumppaneilta yhteistä ongelmanratkaisua, tiivistä vuorovaikutusta ja aitoa kiinnostusta toista kohtaan. Kumppanin luotettavuus ja osaaminen näkyvät asiakstytyväisyytenä. Tämän takia yrityksen maine korostuu verkostokumppanuudessa. Maine määrittelee yrityksen osaamisen ja luotettavuuden. Voidaan sanoa, että maine vaikuttaa täten osaltaan verkoston toimivuuteen ja kumppaneiden väliseen luottamukseen. (Toivola 2006, 102.)

Yhteisyritys eli itsenäisten yritysten liittoutuma voidaan rakentaa eri tarkoituksiin. Ajatuksena on saada aikaan kustannussäästöjä, tuoda yritykselle uskottavuutta ja näkyvyyttä, parantaa kilpailuasemaa sekä edistää pääsyä uusille markkinoille. Koska pienten yritysten on vaikea kilpailla isojen kanssa, nähdään yhteisyritys mahdollisuutena kasvaa muiden mukana, yhteisellä panostuksella. Verkostoitumalla pienet yritykset voivatkin rakentaa uskottavuutta ja ison yrityksen olemusta, näin voidaan päästä uusille markkinoille. (Toivola 2006, 103; Viitala & Jylhä, 193.)

Yhteisyritys voi avata uusia resursseja, joihin pienellä yrityksellä ei yksin olisi mahdollisuutta (esim. toimitilat, markkinointipäällikkö). Yhteisyritys voi toimia pelkkänä taustaorganisaationa, jossa yritykset toimivat omilla nimillään. Yhteisyrityksessä eri verkostoyritykset voivat myös luoda oman yhteisen brändin tuotteilleen, asiakkaalle näkyy vain yksi yhtenäinen kokonaisuus. Syntyy kaksoisidentiteetti, jossa yrittäjällä on sekä oman yrityksen että yhteisyrityksen identiteetti. Yrittäjän näkökulmasta tätä kutsutaan kaksoisviitekehykseksi. Asioita pitää ajatella sekä oman yrityksen, että yhteisyrityksen näkökulmasta. Asian sisäistäminen koko henkilöstölle on tärkeää, koska tällöin yhteistyötä opitaan arvioimaan tasapainoisesti oman yrityksen ja kokonaisuuden edun kannalta. (Toivola 2006, 104; Viitala & Jylhä, 191.)

Yhteisyrityksen käynnistäminen vaatii pitkäjänteisyyttä ja panostusta yhteisten toimintatapojen löytämiseksi. Ensin on neuvotteluvaihe, jossa voi olla mukana suuri joukko asiasta kiinnostuneita yrittäjiä. Neuvotteluvaiheessa arvioidaan yhteisiä odotuksia sekä riskien ja luottamuksen määrää. Tätä seuraa sitoutumisvaihe, jossa hankkeeseen valikoituvat ne yrittäjät, jotka kokevat yhteenkuuluvaisuutta muiden kanssa. Tärkeää on osapuolten välinen sosiaalinen pääoma ja yhteiset tavoitteet. Tästä siirrytään yhteisyrityksen toteutusvaiheeseen, jonka toimivuuden kannalta on keskeistä me-hengen syntyminen osapuolten välille. (Toivola 2006, 106.)

Veturiyrityksellä on merkittävä rooli verkostojen rakentumisessa. Veturiyritys kokoaa verkoston toimijat yhteen ja huolehtii verkoston toimivuudesta. Veturiyritysten toiminta on hyvin fokuoitua ja ne toimivat pienellä henkilömäärällä. Itse tehdään vain pieni osa kokonaisuutta

ja kaikki muu tarvittava ostetaan verkostosta. Yhteistyökumppaneiden kautta tuleva asiakasmäärä onkin oleellinen osa verkostoyrityksen liiketoimintaa. Yritykset pyrkivät jatkuvasti linkittymään osaksi uusia verkostoja, ja näin olemaan mahdollisimman monen ketjun osana. (Niemelä 2002, 46; Toivola 2006, 108.)

Yritysketjun koordinointi on vaativa tehtävä, joka edellyttää yrittäjämäistä otetta. Veturiyrittäjän tulee pystyä pitämään koko paketti kasassa. Pitää pystyä vastaamaan projekteista asiakkaille, hoitamaan suhteita sekä asiakkaan että verkostoyrityksien suuntaan, ja koordinoimaan yritysten välistä yhteistyötä. Luottamuksen rakentaminen verkostoon luo sen toimijoille avoimen ja määrätietoisin kuvan verkon toiminnasta. Veturiyrityksen vetämän ketjun koko vaihtelee tapauskohtaisesti. Se voi tarjota työtä useille yrityksille ja täten työllistää kymmeniä, jopa satoja ihmisiä. (Toivola 2006, 108- 109.)

Yleisesti ottaen yhteistyön luonnetta on laajennettu tuotantoyhteistyöstä tuotteiden ja tuotannon kehittämiseen sekä yhteiseen liiketoiminnan suunnitteluun. Toiminnan eroja on kuvattu seuraavassa taulukossa (taulukko 2).

	Massatuotanto malli ja hierarkkinen yritys	Joustava tuotantomalli ja verkostoyritys
yrityksen organisaatio	Suuri ja keskitetysti toimiva linjaorganisaatio, jonka lähtökohtana on suora ohjaus	Pienet ja itsenäisesti toimivat tulosityksiköt
Tuotantotekniikka ja työnjako	Suuriin sarjoihin soveltuvat koneet, työntekijöiden erikoistuminen ja työn osittaminen	Tuotteiden erilaistamiseen soveltuvat, joustavat valmistus järjestelmät, itseohjautuvat tiimit
Tuotanto-organisaatio	Funktionaalinen valmistus, linjaorganisaation suuntainen kommunikaatio	Tuoteverstaat ja tuotantosolut, toimintoprosessien suuntainen kommunikaatio
Logistiikka	Tuotanto- ja varasto-ohjaus	Imuohjattu JOT-tuotanto
Kehitystoiminta	Henkilökohtainen, epävirallinen ja työpistekohtainen	Kollektiivinen, organisoitu, jatkuva kehitystoiminta
Yhteistoiminta	Opportunismi ja epäluulo	Luottamus ja avoimuus

Taulukko 2: Hierarkkisesti toimivan yrityksen ja verkostoyrityksen toimintaa kuvastavia eroja (mukailtu Kuitunen, Kuivanen, Mikkola & Räsänen 1999, 14.)

## 2.4 Verkostoituminen asiakassuuntaan

Maailman talous elää suurta muutoksen aikaa, pakottaen kaikki talouden toimijat miettimään uusia avaimia menestykseen. Vanhat toimintamallit alkavat siirtyä sivuun uusien tieltä. Keskeisin uusin trendi on, että perinteinen tuotantolähtöinen arvoketju kääntyy asiakasohjautuvaksi. Taantuvilla alueilla tarvitaan ajattelutavan muutosta, jotta pysytään mukana kilpailussa. Kysymys on enemmän toimintatavan perusluontoisista uudistuksista kuin tekniikasta. Uusi tapa toimia kuvaa hyvin käynnissä olevaa kolmatta teollista vallankumousta. Talouden globalisoituminen ja digitalisoituva tieto- ja viestintäteknikkaa on muuttanut maailman markkinoita pysyvästi. Seuraavaksi on esitetty, Niemelää (2002, 14- 18) mukaillen, viisi uudentyypistä haastetta, joihin tulee löytää ratkaisu:

### 1) Maailmanlaajuiset markkinat

Vielä hetki sitten yritykset toimivat vain lähimarkkinoilla, kansallisilla markkinoilla ja maakerrallaan muilla markkinoilla. Nyt kun kansalliset rajat ovat auenneet, pääsevät tavarat, palvelut ja pääoma kulkemaan vapaasti ympäri maailmaa. Tehokkaat, suurten volyymien jakelujärjestelmät lisäävät kilpailua, kun asiakas voi olla missä päin maailmaa tahansa. Markkinoista on tullut maailmanlaajuisia ja toiminta on nopea sykkeistä. Suuruuden etu, riittävä koko ja voimavarat ovat tärkeitä, jotta pystytään tunnistamaan globaalien markkinoiden kiihkeä syke ja tavoittamaan asiakkaat siellä, missä he ovat. Markkinoiden globalisoituminen on myös herättänyt kritiikkiä osakseen, mutta ihmiskunta oppii varmasti tavalla tai toisella vastaamaan uusiin haasteisiin, sillä paluuta globaaleista markkinoista tuskin nähdään.

### 2) Asiakkaan asema muuttuu

Tänä päivänä elämme runsauden yhteiskunnassa, ostokykyisillä asiakkailla on lukuisia vaihtoehtoja kun he tekevät ostopäätöstä. Asiakas ostaa omien tarpeidensa mukaisesti hinta- ja laatusuhteiltaan parhaan tuotteen. Tuotteet räätälöidään sopiviksi tietyille asiakasryhmälle, vastaamaan heidän tarpeitaan. Asiakassuhdetta on alettu nimittää yrityksen pääomaksi, sen keskeytyksen vuoksi. Asiakkaan tavoittaminen ja vuorovaikutus tämän kanssa ovat suuressa roolissa. Asiakkaan tarpeiden tunteminen on eilinehto menestykseen markkinoilla. Asiakaslähtöinen ajattelutapa on se toimintamalli, jonka pohjalta nykyään toimitaan. Se ohjaa tuotekehitystä, ja voidaankin sanoa, että toimintaperiaate muuttuu työntöohjatusta imuohjatuksi.

### 3) Osaamissumma ja huippuosaamiskimput

Innovatiivisuus ja osaamisen kehittäminen ovat avaimia menestykseen. Innovatiivisimmat tavat vastata asiakkaiden odotuksiin menestyvät. Puhutaan elinikäisestä oppimisesta, oppivista yrityksistä ja verkostoista. Menestyvä toiminta edellyttää ehjää arvoketjua, joka kohta kohdalta koostuu huippuosaamisesta. Itse keskitytään omaan ydinosamiseen ja tarvittava erikoisosaaminen haetaan sieltä, missä sitä on. Osaaminen on yksi syy mikä johtaa yhteistyön syntyyn.

### 4) Tieto- ja viestintäteknikka

Tietotekniikan kehittyminen on muuttanut markkinoiden luonnetta pysyvästi. Tietoa voidaan laittaa digitaaliseen muotoon, silloin käytettävyys kasvaa oleellisesti. Tämä mahdollistaa reaaliaikaisen yhteydenpidon asiakkaisiin ja kumppaneihin kaikkialla maailmassa. Tietotekniikka ohjaa automaatiota, hoitaa nopeasti ja luotettavasti laskentatoimen, ja se hallitsee koko prosessia aina markkinoinnista tuotantoon.

### 5) Verkostomaisiksi muuttuvat yritys- ja toimialarakenteet

Yrityksen riittävä koko on sen menestyksen edellytys nykypäivän markkinoilla. Silloin se voi operoida maailman markkinoilla itselleen tärkeissä kohderyhmissä, tavoittaa asiakkaat ympäri maailmaa, kehittää tuotteissa ja palveluissa tarvittavat huippuosaamisen kimput ja luoda tähän tarvittavan yhteydenpito verkoston eri tietoverkkojen avulla. Tosin suuretkaan yritykset eivät yritä enää selvittää kaikkea itse. Tarvitaan erikoistuneita alan huippuosaajia ja kehitetään osaajien liittoutumia. Pienet yritykset voivat menestyä, mutta tällöin ne tarvitsevat alan huippuosaamista ja yhteistyö on elinehto. Yksin toimiessaan pienten yritysten suhteellinen kilpailukyky heikkenee huomattavasti. Verkostoitumalla niillä on mahdollisuus tehdä sitä mitä he osaavat, antaen heille aivan uudenlaisen kuvan tulevaisuudesta, osana toimivaa osaamiskimppua.

Yritykset taistelevat nykyään asiakkaista todella kilpaillussa ympäristössä. Niiltä odotetaan jatkuvaa tuoteominaisuuksien parantamista, sekä samanaikaisesti kustannusten ja katteiden pudottamista. Teknologisella edistyksellisyydellä ja ylivoimaisilla tuoteominaisuuksilla on yhä vaikeampi erottua kilpailijoista. Nykyään yritetään erottua kilpailijoista luomalla uutta liiketoimintaa siten, että keskitytään tuottamaan asiakkaalle arvoa palveluiden ja ratkaisujen kautta. Tätä kutsutaan palveluajatteluksi. (Valkokari ym. 2008, 194- 195.)

Palveluajattelu on verkostoitumista asiakassuuntaan. Kasvua haetaan yhä enemmän kehittämällä uusia palveluajatteluun perustuvia liiketoimintakonsepteja. Kehittäminen tapahtuu yhteistyössä asiakkaiden ja muiden toimijoiden kanssa. Tavoitteena on saada vahvalla osaamisella rakennettua uusia asiakaslähtöisiä toimintakonsepteja. Kilpailijoista pyritään erottumaan uusien palveluinnovaatioiden avulla, laajentamalla tuotekäsitystä niin, että kohdemarkkinat sekä tuote ajatellaan palvelun kautta. Tämä vaatii syvällistä asiakas- ja markkinanäkemysten tutkimista ja kehittämistä. (Valkokari ym. 2008, 193- 194.)

Tutkimukset ovat osoittaneet, että onnistuneet innovaatiot lähtevät asiakkaiden tarpeiden ja odotusten tunnistamisesta, ja niiden jalostamisesta konkreettisiksi tarjoomiksi. Panostaminen palveluinnovaatioihin vie kuitenkin yrityksen resursseja muusta toiminnasta. Siksi yritysten kyky ottaa haltuun uusia markkinoita tai kehittää uusia tuotteita ja palveluita on rajallinen. Monet hyvätkin hankkeet epäonnistuvat kun resurssit eivät enää anna periksi. Menestys saatakin vaatia joiltain osin vanhasta luopumista. (Valkokari ym. 2008, 196- 200.)

## 2.5 Sosiaalinen pääoma verkostossa

Sosiaalinen pääoma on resurssi siinä missä muutkin pääomat. Toisin kuin fyysistä pääomaa, sosiaalista pääomaa on vaikea mitata ja määritellä, mutta se on kuitenkin olennainen osa ihmisyhteisöjen toimintaedellytyksiä. Sosiaalisesta pääomasta puhuttaessa ollaan kiinnostuneita talouden sosiaalisista resursseista ja ehdoista. Pienten yritysten muodostamissa yritysverkostoissa kyse on pitkälti henkilökemioista. Kemijoiden kohdatessa on helppo päästä nopeasti käsiksi verkostoyhteistyön tuomiin etuihin. Vaikeuksien kohtaaminen helpottuu myös huomattavasti kun henkilökemiat osuvat yhteen. Monen yhteistyön kohtalona ovat erimielisyydet erinäköisistä asioista. Resurssien tuhlaaminen turhaan keskinäiseen riitelystä ja oikeusjuttuihin on aikaa syövää ja kuluttaa yritystä niin henkisesti kuin fyysisesti. Tämän välttämiseksi tulisi yhteistyön pelisääntöjä ja henkeä käsitellä alusta asti avoimesti ja kunnollisesti. (Jokivuori, Latva-Karjanmaa & Ropo. 2006, 13; Niemelä 2002, 71.)

Yhteistyön rakentamisessa on kaksi pääsääntöä. Oikean tavan soveltaminen helpottaa verkostotoimintaa oleellisesti. Ensimmäinen sääntö on se, että yhteistyötä voi opetella ja harjaantuttaa aivan kuin muitakin inhimillisiä kykyjä. Jos verkostossa nähdään paljon potentiaalista voimaa, se suuntaa yhteistyötä yllättävänkin tehokkaasti. Yhteistyöhön tulee panostaa eikä saa antaa periksi ja lopettaa heti kun kohdataan ensimmäisiä todellisia vaikeuksia. (Niemelä 2002, 71- 72.)

Toinen pääsääntö korostaa sitä etua verkostoyhteiskunnassa, ettei koteloituvia ja raskaita ristiriitoja tarvitse sietää loputtomiin. Toimivan kokoonpanon aikaansaamiseksi tulee verkoston pudottaa pois yhteistyökyvyttömät jäsenet, ja ottaa uusia tilalle, kunnes toimiva kokoon-

pano syntyy. Kyky yhteistyöhön on tänä päivänä yksi keskeisiä valmiuksia mitä yritys tarvitsee. Yhteistyö voi olla helpompaa suurten yritysten kesken, sillä niillä on olemassa järkeviä laskelmia ja toimintamalleja heti valmiina käyttöön. Pienyritykset voivat kohdata ongelmia yhteistyössä, kun voimakkaat persoonat kohtaavat ja yrittävät selvittää toistensa ajatuksia yhteisistä toimintatavoista. Pienyritysverkostojen kokoaminen on taitolaji, joka vaatii omaa osaamistaan. (Niemelä 2002, 72.)

1990-luvun suuria oivalluksia oli yritystoiminnan sosiaalisen luonteen ymmärtäminen. Yritystoiminta on keskittynyt suuriin keskuksiin, joissa on huomattavasti helpompi luoda yhteyksiä erilaisten toimijoiden kanssa. Keskusten ulkopuolella ja haja-asutusalueilla on luonnollisesti haastavampaa luoda yhteyksiä. Nykyään tietotekniikka kuitenkin helpottaa huomattavasti yhteyksien pitämistä, vaikka välimatkaa olisikin toimijoiden välillä. Tämä ei täysin korvaa kasvokkain käytäviä tapaamisia, mutta kuitenkin helpottaa yhteydenpitoa ja tätä kautta luo uusia mahdollisuuksia. Voidaan sanoa, että hyvä sosiaalinen pääoma toimii siltana ihmisten välillä. (Niemelä 2002, 72; Ruuskanen 2003, 62.)

Seuraavassa kuvataan yrityksen ja yritysverkoston kannalta sosiaalista pääomaa Erkko Aution jäsenystä seuraten: (Niemelä 2002, 72- 73.)

1. Sosiaalinen pääoma on yrityksen yhteydet eri sidosryhmiin ja koko yhteiskuntaan. Eriytyisen tärkeinä pidetään yhteyksiä nykyisiin ja mahdollisiin asiakkaisiin sillä asiakaspääoma ja asiakassuhteiden oppiminen ovat tärkein innovaation lähde. Yrityksen yhteyksiä voidaan kutsua strukturaaliseksi sosiaaliseksi pääomaksi. Verkostoituminen on hyvä tapa organisoida kustannustehokkaasti yhteyksiä ja luoda sosiaalisen pääoman rakenteita.
2. Ajan kuluessa yhteyksiin muodostuu tuttavuutta, ystävyyttä, mainetta, arvostusta ja hyvien kokemusten myötä luottamusta. Luottamuksen muodostuminen on erityisen tärkeätä sillä se luo pohjaa tietojen vaihdolle, yhteisille hankkeille ja yhdessä oppimiselle. Arvostusta ja luottamusta nimitetään relationaaliseksi sosiaaliseksi pääomaksi. Tilanteiden hyväksikäyttö pienenee kun relationaalinen sosiaalinen pääoma säätelee avoimuutta ja joustavuutta ja luo tätä kautta turvallisen tunteen yhteistyöhön.
3. Luottamuksen mukana yhteistyössä kasvaa myös yhteinen tapa ymmärtää asioita. Yhteisen kielen ymmärtäminen on arvokasta, jotta vältetään yhteistyötä uhkaavilta väärinymmärryksiltä ja -käsityksiltä. Yhteisen kielen muodostumiseen vaikuttaa muun muassa koulutus, kokemus ja ikä. Vakiintuneessa yhteistyössä osapuolet ymmärtävät toisiaan vaivattomasti. Asioita ei tarvitse selittää pitkästi eikä tarvitse käyttää ylimääräisiä resursseja. Tätä yhteistä kieltä kutsutaan kognitiiviseksi sosiaaliseksi pääomaksi.

## 2.6 Luottamus verkostossa

Luottamus perustuu odotuksiin, että luotettu toimii sovittujen ohjeiden ja periaatteiden mukaisesti. Luottamus toista kohtaan lisääntyy, kun tämä kerta toisensa jälkeen osoittaa olevansa luottamuksen arvoinen. Samojen arvojen ja päämäärien jakaminen sekä vahva vastavuoroisuus lisää luottamuksen määrää yhteisössä. Luottamusta toista kohtaan tulee kuitenkin puntaroida tarkasti ja harkiten, sillä petetyksi tuleminen ei miellytä ketään. Aikaisemmat kokemukset yhteistyöstä muiden kanssa antavat perustan luottamuksen rakentamiselle. On tärkeätä, että ei lähdetä samantien sokeana luottamaan toiseen, koska petetyksi tuleminen voi pienentää haluja tehdä jatkossa yhteistyötä muiden tahojen kanssa. Yksin tehdessä ympärillä olevien resurssien käytöstä saatava hyöty jää saamatta. Yrityksen sisäinen luottamus luo pohjan hyvin toimivalle yritykselle, ja tätä kautta koko verkostolle jossa yritys toimii.

Yritysverkostoissa toimijoilta odotetaan vastavuoroista käyttäytymistä, että kaikki toimivat yhteisen parhaan hyväksi, jotta toiminta jatkuu. Verkostoihin hakeutuvat yritykset ottavat kuitenkin tietoisesti riskin yhteistoiminnan onnistumisesta. Yksikin yritys, joka ei ole sisäistänyt verkoston tavoitteita ja periaatteita, voi saada paljon hallaa aikaiseksi koko verkostolle. Luottamuksen rakentuminen ei tapahdu hetkessä. Se vaatii paljon avoimia keskusteluja ja useisiin kysymyksiin saadaan vastaus vasta kokemuksen kautta. (Niemelä 2002, 77- 78; Wilen 2008, 87.)

Seppo Niemelä (2002, 78- 79) kuvaa, kuinka verkostoyhteyksien ytimessä on kaksi sosiaalista pääomaa kuvaavaa ydinasiaa: luottamus ja vastavuoroisuus. Näiden määrällä on laaja vaikutus koko yhteiskuntaan, joka havainnollistuu, kun tarkastellaan neljää erilaista luottamuksen asetta.

1. **Luottamuksen määrä on vähäinen.** Ihmiset puhuvat mitä sattuu eikä heidän sanaan voi luottaa. Sopimukset eivät pidä ja joudutaan olemaan koko ajan varuillaan. Korruptio on yleistä ja rikollisuus on korkealla. Taitavaa pettämistä, yhteistä omaisuutta varastetaan ja toisen heikkoa hetkeä käytetään hyväksi.
2. **Luottamus perustuu valvontaan.** Lähtötilanne on sama kuin edellä, mutta yhteisössä tiedetään, että yhteistyö on ainoa tie parempaan tulevaisuuteen. Luottamuspulaa paikataan tekemällä yksityiskohtaisia sopimuksia, joita kolmas osapuoli valvoo. Mahdolliset sopimusrikkomukset selvitetään lakiteitse. Tällöin yhteistyötä syntyy, mutta kustannukset ovat suuret. Toiminta on varautunutta, ja pelätään porsaanreikiä sopimuksissa, joihin vedoten osapuolet jättävät tekemättä omia osuuksiaan.
3. **Luottamus perustuu sopimuksiin.** Asiat sovitaan hyvässä yhteishengessä. Tuodaan eri näkökannat esiin ja neuvotellaan yhteinen käsitys. Voidaan lähteä liikkeelle siitä, että annettu sana pitää. Sovitaan kunkin toimijan rooli verkostossa ja miten yhteistyön tuottamat hyödyt jaetaan. Jos jostain syystä joku ei pystykkään täyttämään tehtäviään verkostossa, kertoo hän siitä avoimesti kaikille ja sovitaan yhdessä uusi ratkaisu. Kaikki asiat pyritään pääsääntöisesti käsittelemään hyvässä yhteishengessä, pienin kustannuksin. Toiminta on jo pitkälle kehittynyttä ja varsin tehokasta.

4. **Luottamus perustuu vastavuoroisuuteen.** Luottamus on avaintekijä yhteistyölle, eikä sopimuksia edes tarvita. Yhteistyöhön voidaan ryhtyä heti, kun tarvetta sille ilmenee ilman raskasta alkuorientaatiota.

Verkostoa rakennettaessa on hyvä lähteä liikkeelle tasolta 2. Toiminnan pelisäännöt on hyvä käydä läpi saman tien, jotta kaikille tulee yhtenäinen kuva verkoston toiminnasta.

Yksityiskohtaiset sopimukset ja niiden rikkomisen seuraukset selventyvät. Tällöin osataan toimia oikein, jos yhteistyö ei lähdekkään toivotulla tavalla liikkeelle. Selkeä sopimus pohja on myös hyvä lähtökohta luottamuksen kasvattamiselle. (Niemelä 2002, 80.)

### 3 Tutkimuksen toteuttaminen

Tässä osiossa selvitetään tutkimuksen toteutuksen vaiheita. Kerrotaan miten tutkimus on toteutettu ja mitä menetelmiä siinä on käytetty. Tämän lisäksi esitetään tutkimusongelma ja tarkastellaan miten aineistoa analysoidaan. Lopuksi kiinnitetään huomiota tutkimuksen luotettavuuteen ja pätevyYTEEN.

#### 3.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus selvittää muutto- ja varastopalveluiden tarvetta asunnon vaihdon yhteydessä. Samalla kartoitetaan haastateltavien halukkuutta yhteistyöhön Uudenmaanvarastomyynnin kanssa. Lisäksi tutkimus antaa tietoa yrittäjien kokemuksista ja ajatuksista liittymisen yritysten väliseen yhteistyöhön. Tutkimuksen aineiston keruu toteutettiin teemahaastatteluilla. Teemahaastattelun sisältämät aihepiirit ja vapaa muoto jättivät tilaa tarkentaville kysymyksille. Lisäksi haastattelun kulkua oli tällöin helpompi ohjata. Tutkimukseen sopiviin yrittäjiin otettiin puhelimitse yhteyttä, kerrottiin tutkimuksesta ja tiedusteltiin heidän kiinnostustaan haastattelun antoon. Asiasta kiinnostuneiden yrittäjien kanssa sovittiin aika haastattelulle.

Tutkimus toteutettiin maaliskuusta huhtikuussa 2011 siten, että maaliskuussa haastateltiin Uudenmaanvarastomyynnin edustajia ja haastattelun pohjalta tehtiin kysymyspohja jota käytettiin varsinaisissa haastatteluissa. Valmis kysymyspohja testattiin vielä hyvän ystäväni kanssa, joka toimii yrittäjänä Cedeco nimisessä yrityksessä. Cedecon toimiala on talojen rakennus ja myynti, joten testihaastattelu oli myös osana itse varsinaisia haastatteluja. Testatessa tuli esiin muutama täydentävä lisäkysymys samalla kysymysten ja koko haastattelun kulku selkeentyi.

Tutkimukseen valittiin yritykset niin, että ne täyttivät kaksi kriteeriä: ne sijaitsevat Keski-Uudenmaan alueella, jossa Uudenmaanvarastomyynti toimii ja ne ovat jollain tavalla tekemisissä talojen myynnin kanssa. Yritykset ovat kiinteistövälitys- ja talonmyyntiyrityksiä. Haas-

tattelu tehtiin kuudelle eri yrittäjälle. Vastaukset analysoitiin ja kaikkien haastateltavien kanssa Uudenmaanvarastomyynti tulee käymään jatkokeskusteluja tulevan yhteistyön tiimoilta.

### 3.2 Tutkimusongelma

Tutkimksen pääongelma on selvittää, onko muutto- ja varastopalveluille tarvetta asunnon vaihdon yhteydessä. Lisäksi kartoitetaan, kokevatko haastatellut yrittäjät nämä palvelut hyvänä lisänä heidän omien palveluidensa rinnalle ja onko heillä kiinnostusta yhteistyöhön Uudenmaanvarastomyynin kanssa. Samalla selvitetään yrittäjien aikaisempia kokemuksia yhteistyöstä.

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen tutkimus. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Samalla kohdetta tarkastellaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tarkoitus muodostaa tutkitusta aihealueesta tosiasioita hypoteesien todentamisen sijaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara. 2000, 152.)

Tutkittava kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotantaa käyttäen. Tutkijan omien valintojen ja haastateltavien subjektiivisten muistikuvien merkittävydestä johtuen kvalitatiivinen aineisto ei välttämättä kuvaa todellisuutta, vaan erilaisia mielipiteitä siitä. Omilla valinnoillaan tutkija ohjaa tutkimustaan siihen suuntaan, että haluttu tieto saadaan selville. Tutkimusta toteutetaan joustavasti ja tapauksia käsitellään ja tulkitaan tapauskohtaisesti. (Hirsjärvi ym. 2000, 152, 154.)

Aineiston keruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu (liite1) eli puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastattelua pidetään lomakehaastattelun ja avoimahaastattelun välimuotona, koska se pitää sisällään ominaisuuksia molemmista haastattelumuodoista. Teemahaastattelu on lähempänä strukturoimatonta haastattelua, kuin täysin strukturoitua haastattelua. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä, koska haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat kaikille haastateltaville samat. Haastattelu etenee keskustelun tavoin, ja tarkoituksena on saada haastateltavalta informaatiota ennalta määrättyihin aihealueisiin eli teemoihin. Haastattelusta puuttuu tarkoin määrätty kysymysmuodot ja järjestys, mikä jättää vapaammat kädet itse haastattelun tekijälle. Teemahaastattelussa korostuu haastateltavan henkilökohtaiset kokemukset ja elämänarvot asiassa, josta halutaan saada tietoa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 48; Hirsjärvi ym. 2000, 195.)

Haastattelulla pyrittiin selvittämään kunkin haastateltavan mielipiteet ja näkökulmat teemahaastattelun aihepiireihin. Varsinaiset haastattelut toteutettiin huhtikuun 2011 aikana Järvenpäässä, Keravalla sekä Tuusulassa. Haastattelut toteutettiin haastateltavien työpaikoilla

ja ne kaikki tallennettiin nauhurille, haastateltavien ajansäästämisen vuoksi. Haastattelut kestivät kukin keskimäärin noin 30 minuuttia.

### 3.3 Aineiston analysointi

Tutkimusongelma ja -tehtävät määräävät miten tutkimusaineistoa on analysoitava. Tarkoituksena on valita analysointitapa, joka tuo parhaiten vastauksen tutkimustehtävään tai tutkimusongelmaan. Kvalitatiivisen aineiston analyysin tehtävänä on selkeyttää tutkimusaineistoa ja löytää uutta tietoa tutkimuskohteesta. Kerätyn aineiston analysoiminen, tulkitseminen ja johtopäätösten tekeminen ovat tärkeitä tutkimuksen onnistumisen kannalta. Analyysin avulla hajanaisesta aineistosta saadaan selkeää ja käyttökelpoista tietoa aikaiseksi, jonka avulla löydetään vastauksia tutkimusongelmiin. Laadullista analyysia ja päätelmien tekoa käytetään analysoinnin keinoina, kun kyseessä on ymmärtämiseen pyrkivä lähestymistapa. (Eskola & Suoranta 1998, 138; Hirsjärvi ym. 2000, 219- 220.)

Tallennettu laadullinen aineisto on useimmiten kannattavaa kirjoittaa puhtaaksi sanasta saan. Tätä kutsutaan litteroinniksi. Litterointi voidaan tehdä joko koko kerätystä aineistosta tai valikoiden, esimerkiksi aihealueiden mukaan. Litterointi on tavallisempaa kuin päätelmien tekeminen suoraan nauhalta. Suoraan nauhalta päätelmiä tehtäessä voi vahingossa jäädä työn kannalta tärkeitä kohtia kokonaan havaitsematta. Litterointi selkeyttää aineiston analysointia huomattavasti, ja yhtäläisyyksiä ja eroja on helpompi havaita. (Hirsjärvi ym. 2008, 217.)

Teemahaastatteluilla kerätyn aineiston analysointiin soveltuvat hyvin diskurssianalyttiset keinot. Diskurssianalyysi ei ole selvärajainen tutkimusmenetelmä, se pikemminkin antaa väljän viitekehysten tutkimukselle ja toimii teoreettisena ideana. Aineistosta etsitään eroja ja yhtäläisyyksiä sekä kiinnitetään huomiota poikkeuksiin. Analyysi on hyvin yksityiskohtaista ja siinä kiinnitetään huomiota yksittäisiin ilmaisuihin. Analyysin tekoon ei ole olemassa valmiita kaavaa tai etenemistapaa, vaan olennaisia piirteitä etsitään aineistosta. Analysoinnin kautta saatuja kuvauksia ja tietoja suhteutetaan aiempiin tutkimuksiin ja teorioihin, joista sitten muodostetaan päätelmiä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 155.)

### 3.4 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Kaikissa tutkimuksissa pyritään välttämään virheiden syntymistä, mutta silti tulosten reliabiliteetti ja validiteetti, eli luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tutkimusta voidaan pitää luotettavana, kun se ei anna sattumanvaraisia tuloksia, vaan se antaa samat tulokset kerta toisensa jälkeen, jos tutkimus toteutettaisiin uudestaan. Tutkimuksen validiteettiä tarkasteltaessa kiinnitetään huomiota siihen, että tutkimus mittaa juuri sitä, mitä on tarkoituskin. Laadullisen tutki-

muksen luotettavuutta parantaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta. Tutkimuksessa tulee käydä ilmi luotettavasti ja totuudenmukaisesti aineiston tuottamisen olosuhteet ja tapahtunut analysointi. (Eskola & Suoranta 1998, 211; Hirsjärvi ym. 2000, 213- 214.)

Tutkimuksen otos oli pieni ja sen tarkoitus oli selvittää onko muutto- ja varastopalveluille tarvetta asunnon vaihdon yhteydessä. Lisäksi tarkoituksena oli kartoittaa Keski-Uudenmaan kiinteistövälitys- ja talonmyyntiyritysten verkostoitumisen määrää, ja selvittää mahdollista yhteistyöhalukkuutta Uudenmaanvarastomyynnin kanssa. Haastattelut noudattivat pääpiirteittäin samaa kaavaa. Tutkimustani voidaan pitää onnistuneena, koska haastatellut ymmärsivät kysymykset ja pystyivät vastaamaan juuri kysyttyihin asioihin. Tämän takia tutkimuksesta saadut vastaukset ovat vertailukelpoisia ja toistuvuutta esiintyy. Lisäksi kaikki haastatellut yrittäjät olivat kiinnostuneita yhteistyöstä Uudenmaanvarastomyynnin kanssa, mikä on todella hieno asia työni kannalta. Tosin, jos otos olisi ollut isompi, olisi käynyt ilmi, että osa asuntovälittäjistä tekee jo yhteistyötä eri muutto- ja varastopalveluita tarjoavien yritysten kanssa. Tällainen haastateltava olisi ollut mielenkiintoista saada mukaan, niin olisi kuullut kokemuksia myös tällaisesta yhteistyöstä.

#### 4 Tutkimuksen tulokset

Tässä osiossa käydään läpi tutkimuksesta saatuja tuloksia. Haastattelun teema-alueina oli yritysten välinen yhteistyö, kokemukset yhteistyöstä, muutto- ja varastopalveluiden tarpeen selvittäminen ja mahdollinen yhteistyöhalukkuus Uudenmaanvarastomyynnin kanssa.

##### 4.1 Verkostoituminen käytännössä

Kaikki yritykset, jotka olivat mukana tutkimuksessa, tekevät jollain tasolla yhteistyötä muiden yritysten kanssa. Yhteistyötä tehdään siksi, että siitä saadaan erilaisia hyötyjä yritykselle, niin taloudellisia kuin sosiaalisiaakin. Yhteistyö eri yritysten kanssa helpottaa omaa toimintaa, ja tätä kautta saadaan luotua asiakkaille parempia palvelukokonaisuuksia. Yhteistyöhön kuuluu oleellisesti molemminpuolinen tietotaidon hyödyntäminen.

”Tottakai yhteistyötä on, ja painottuu tietysti hyvin vahvasti niinku yhteistyökumppaneina meillä nää rahalaitokset. Ja sitten tietysti Isännöitsijät, muuttokartoittajat ja kosteusmittaajat joiden kanssa ollaan yhteydessä tuon tuostakin.”

Yrittäjät eivät aina välttämättä edes heti tajunneet kenen kanssa he tekevät yhteistyötä, kun sitä heiltä kysyttiin, mutta kyllä sieltä tuli eri tahoja esiin, kun käytiin aihetta enemmän läpi.

Yhteistyön taso ei ollut aina kumppanuuden asteella, vaan yhteistyö oli osaltaan muiden toimijoiden suosittelua.

”Ei olla yhteistyötä mitenkään laajemmin suunniteltu, mut kyllähän meil on siivouspalvelut mitä me kans sit jos joku tarvii ni kylhä me sit näitä paikallisiin sanotaan et täs on puhelinnumero tästä saa. Sit näitä tuttuja mitä täällä kylällä on ni sitte sellasii.”

Yhteistyö ei aina tuo itselle suoranaisesti hyötyä, mutta siitä seuraavat vaikutukset voivat ulottua pitkälle. Yrityksen imago ja palvelun laatu paranevat esimerkiksi huomattavasti, kun asiakkaat kokevat saavansa useita palveluita saman katon alta.

”Mä pystyn järjestämään kaikki huonekalut johonki taloon jos tarvitaan, et mul on tällänen kontaki. Sit tehdään stailauksia sit keittiöfirmoihin on yhteistyötä, elikkä suositellaan tiettyjä keittiöfimoja. Ja sit mullaki on muun muassa muutama kaakelikauppias tullu matkan aikana, et jos tulee vähä puhetta ni kyl mä vinkkaan et kysyppä sieltäki tarjousta. Et sillä tavalla verkostautuminen on tärkeätä et antaa suosituksia, et sehän on jokaisen oma asia et minkä verran sä sitä teet. Mut mä oon aika proaktviinen.”

Kiinteistövälittäjät ja talonrakentajat tekevät myös tiivistä yhteistyötä keskenään. Kiinteistövälittäjät tekevät toistensa kanssa yhteistyötä, kun halutaan saada asiakkaalle tarjottua kiinteistöjä, ja itsellä ei ole mitä tarjota.

”Saattaa joku välitystoimisto joskus soittaa mulle et hei nyt ne on myyny jonku asunnon ja kauhee kiire olis saada asunto, meil ei oo sellast onks sul myydä sellanen et saadaan tää ketju menemään. Et tällästä tehdään.”

Yhteistyötä syntyy myös helposti melkeinpä itsestään kun toimitaan samojen tahojen kanssa ja kaikki hyötävät tästä. Kiinteistövälittäjien ja talonrakentajien yhteistyön syntyminen tapahtuu luonnollisesti, koska kumpikin tarvitsee toisiaan tukemaan omia toimintojaan.

”Jukka-Talon kanssa on tehty, sanotaan viimeinen vuosi yhteistyötä. Vaihdetaan tietoa, että jos meille tulee tontteja myyntiin ni välitetään Jukka-Talon paikalliselle edustajalle täällä, ja sitte taas me ollaan oltu myös heidän näytöillä, kun he esittelee sanotaanko taloo siinä vaiheessa ku se on jo melkein muutto valmis, ni me ollaan sitte oltu siellä.”

Isompi, pankin kanssa yhteistyössä toimiva, kiinteistövälitysketjun toimitusjohtaja kertoo, miten talonrakentajat ovat oleellinen yhteistyökumppani yrityksen toiminnan kannalta.

”Meillä kauppavolyymista reilu 10 % on tällä hetkellä uudisasuntoja, ja sitä kautta se on tietysti merkittävä. Siin on muutamia valtakunnallisia rakentajia ja paikallisia rakentajia.”

Eräs haastateltava, joka pitää sivutoimenaan kiinteistövälitystä, tekee paljon töitä erityisesti jäämistöoikeudellisten asioiden parissa. Tämä pitää sisällään perun- ja omaisuudenjakaja. Näistä tulee monta kertaa tarve asunnon, kiinteistön ja tontin myyntiin. Tätä kautta asiakkaat myös hakeutuvat usein käyttämään hänen palveluitaan. Pitkään alalla toimineena haastateltavalle on muodostunut ympärilleen kattava verkosto.

”Mä ohjaan asiakkaita tietyille kiinteistövälittäjille. Siirrän sellasia joita en itse voi tai ehdi ottaa. Nää kiinteistövälittäjät kene kanssa mä oon toiminu, ni on ollut hirveen hyvät välit. Ihan sen takia että mä oon pyrkiny että mä en astu, mä en kilpaile, mul ei ole toimistoo, ni mä en vie niiltä asiakkaita. Kuolinpesä hommii välittäjät ei välttämättä halua tehdä itse. Mä aina pyrin kauheen rehelliseen et mä kerron mikä on oikea fakta ku ei mul oo mitää järkee lähtee ilmoittelee ja näyttää sitä koko vuotta. Ni se ei oo ajatus ollenkaa. Hirveen hyvä yhteistyö on ollut. He auttaa mua kun mun täytyy arvioida kiinteistöjä, just esim. perunkirjotus tilaisuudessa, mikä se omaisuuden arvo on. Niin puolin ja toisin autetaan sit toisiimme.”

”Mul on yks rakennusyrittäjä jolle mä oon tehny tällasia hommia ja saattanu olla joillekin ihmisenä et ne on pyytäny mua olemaan linkkinä johonkin rakennusfirmaan jos heil tulee joku tällänen, niinku mul oli Järvenpäässä tällänen tonttikauppa. Ensiks se lohkottiin se tontti, mä hoidin sen. Sitten mä myin sen, sitten mä autoin tätä rakennuttajaa rakennuspiirrustusten ja lupien kanssa jotta he sitten sai rakentaa.”

Eräs Franchising-yrittäjänä toimiva pohtii yhteistyötä ja kertoo miten franchising- ketju auttaa toiminnassa.

”Aina sitä on niinku mielessä kehitelty, no meillä on tietysti ketju joka solmii, koska me ollaan franchising yritys. Itsenäisiä yrityksiä muuten, mutta sitte tehty niinku franchising sopimus. Apu on mainonnassa ja brändissä, se on se tuki. Mun ei tarvi sitä omaa markkinointia hirveesti miettiä, et minkä tyyppistä mainosta. Me saadaan semmonen sapluuna, koska ketjun ohjauksella on sit ih-

miset sitä varten mitä niitä mieltii, mitä me pystytään sitten hyödyntään hyvin paikallismainonnassa ja imagomainonnassa ihan valtakunnallisesti. Ja sieltä myös nää ihmiset pitkälle mieltii näitä yhteistyösopimuksia.”

Yhteistyö on myös tietyissä tapauksissa edellytys toiminnan pyörittämiseksi. Tutkimukseen haastateltu talonvalmistaja kertoikin että yhteistyö on välttämätöntä hänen alallaan.

”Teemme yhteistyötä todella monen yrityksen kanssa. Erityisesti talon pakollisten oheislaitteiden toimittajien ja talonrakentajien kanssa, aina laatoittajista maanrakennukseen ja helikopterilentoihin asti.”

Eräs itsenäinen yrittäjä kertoi yhteistyöstä ja siitä kuinka sillä saadaan näkyvyyttä ja hyvää imagoa luotua.

”Yhteistyötä tehdään siten että, täällä kadulla muun muassa kun järjestetään tapahtumia, Järvenpäähän on aika aktiivinen järjestämään kävelykadulla tapahtumia, niin kyllä me ollaan siellä aktiivisesti oltu mukana. Sitte on toki myös yhteistoimintaa, että me sponsataan mielellään. Et mäki oon muun muassa lasten jalkapallos mukana, ja et lähetään tarpeen tullen mukaan erilaisiin tapahtumiin tukemaan. Halutaan näkyvyyttä sitä kautta.”

#### 4.2 Kokemukset verkostoitumisesta

Haastatelluilla yrittäjillä oli pitkälti vain positiivisia kokemuksia yhteistyöstä. Tämä on myös osittain syy siihen, miksi he vielä tekevät yhteistyötä eri tahojen kanssa. Koetaan että yhteistyöstä saatava hyöty on merkittävässä roolissa, voidaan tarjota asiakkaille parasta mahdollista palvelua. Lisäksi yhteistyö helpottaa ja tukee omaa toimintaa, parantaa näkyvyyttä ja tätä kautta myös tulosta. Voidaan esimerkiksi hakea tietynlaisia vahvistuksia, ja suositella toisen palveluita, jos niitä ei voi itse tarjota.

”Tosi hyviä kokemuksia yhteistyöstä, sehän on aina et mitä paremmin sä pystyt palvelemaan ja vastaamaan kysymyksiin ni se on aina plussaa. Mun mielest se on ammattitaitoa ja palvelua, vaikka se ei itelle tuo suoranaisesti just sillon mitään, mut onha se mieletöntä et joltain tyypiltä voi kysyä kaikki asiat ja se voi sanoa et joo soita sille, kysy tolta. Et se on se.”

”totta kai on positiivisia kokemuksia. Kyllä hän siinä on aina tällänen lähtökoh- ta ajatus siitä et kaikki pärjää sillä systeemillä. Rakentajilla on tarve löytää hyvää tonttimaata ja rakennuspaikkoja ja rakentaa ja myydä ne kohteet, ja jos

me voidaan auttaa niitä siinä että me löydetään ja pystytään vinkkaamaan niille tontteja ja löydetään ostajajia ja kohteita ni kaikki pärjää.”

”Ei oo yhteistyöstä mitää huonoja kokemuksia, et sillo ku kaikki maksaa laskut ajallaan ni hommat toimii. Kyllä sä vaihdat siinä kohtaa yhteistyökumppania jos ei toimi.”

”Joo kyl se mun mielest on näin, et sitte taas sieltäki tulee suosituksia, et kyl se on mun mielestä aina hieno asia kun sä hoidat asias ja saat suosituksia.”

”Et kyllä mulla niinku pankkeihin on silleen hyvät suhteet, että kyllä mä tiedän et soitan mä melkein mihin pankkiin vaan ni kyllä mä sinne ajan saan hyvin nopeasti varattua, ja pankkiivirkailijat tietää että ei mun kauppakirjoja tarvi kauheesti etukäteen syynätä, et ne on niinku ihan oikein.”

Talonvalmistajilla on kokemuksia laidasta laitaan. Tähän vaikuttaa pitkälti alan luonne. Alalla törmätään aika ajoin puutteellisiin toimituksiin ja viivästyneisiin työmaihin. Tämän takia oikeiden yhteistyökumppaneiden löytäminen on todella tärkeätä.

”Tiedetään mitä tavaraa tulee kun on luotettavat kumppanit tavarantoimittajina. Tää säästää paljo aikaa ja vaivaa, ku ei tarvi käydä kaikkii toimituksi perinpohjasesti läpi ja ei tarvi odotella puuttuvia osia. Lisäks laskutus helpottuu kans ku on samat yhteistyökumppanit, ku ne myy luotolla sit meille.”

Yrityksillä on tavoitteena löytää osaavat ja luotettavat yhteistyökumppanit ympärilleen. Pitkä aikainen yhteistyökumppanuus on yleensä jokaisen yrittäjän toive. Pitkä aikaisessa yhteistyössä luottamus kasvaa hyvien kokemusten ja ajan myötä. Resurssija ei tarvitse tuhata uusien, osaavien kumppaneiden, löytämiseksi. Lisäksi yhteistyön osapuolille muodostuu yhteinen kieli, mikä nopeuttaa informaationkulkua ja turhilta väärinkäsityksiltä vältytään.

”Mulle ne on tavallaan sellasii mitä on tuntenu jo pidemmän ajan moni niistä, et sä tiedät ne vuosien takaa ja sit ku sun työnkuva on tämä nit sit tottakai tehdään yhteistyötä. Et on semmosii ketä mä oon tuntenu 15 vuotta ja sit on semmosii ketä on tuntenu vast vuoden. Et on tullu vuoski sit yks rakentaja kene kans yks projekti vietiin onnistuneesti läpi ja nyt kevääl alkaa sit Espoossa isompi rakennusprojekti, elikkä yhteistyö jatkuu onnistumisten kautta, kun saadaan hyviä kokemuksia.”

”15 vuotta oon ollut tekemisissä. Ihmiset saattaa vaihtua jossain toimistoissa, mutta aika hyvin kyl samat melkein on töissä jotka on ollu koko aika.”

”On ollut varsin pitkäaikaista yhteistyötä.”

”Et kyl ne tietää ku mä sanon et kuka mä olen. Ku mä oon asunu tääl nii kauheen kauan ja mul ei oo ollu mitään rötöksiä näissä mun bisneksissä.”

#### 4.3 Edellytykset verkostoitumiselle

Verkostoituminen eri yritysten kanssa vaatii erityisesti luottamusta ja sosiaalista pääomaa. Haastatellut yrittäjät painottavat luottamusta yhteistyössä ja sen rakentumisen merkitystä. Henkilökemioiden tulee myös toimia, jotta saadaan luotua hyvä pohja pitkä aikaiselle yhteistyölle. Erilaiset ulkoiset tekijät, kuten sijainti ja yrityksen resurssit, vaikuttavat myös toimintaan. Monet yrittäjät haluavat tukea paikallista yrittäjyyttä, ja yrityksen tilat mahdollistavat arvokkaiden asiakastapaamisten järjestämisen.

”Hyvin pitkälti perustuu luottamukselle. Siinähan on aina tietysti yhteistyökuvissa se, jos sä niinku suositat ja tarjoot jonkun toisen palveluita, ni sit sä oot niinku itte tavallaa vähä niinku vastuussa sille asiakkaalle. Se on hyvinkin keskeinen näkökulma.”

”Luottamus on varmaan tärkein asia. Kyl se on luottamus. Et ensin rakennetaan et sun pitää vähä oppia tuntemaan, et ihminen halua luottaa ja lähteä tekemään sun kanssa yhteistyötä. Jokainen meist varmaa valitsee yhteistyökumppaniks sellasen kene kans on kiva asioida. Sit se sujuu ja sanat pidetään.”

”Perustuu pitkälti henkilötasolle, ku se toimii ni se toimii, ylipäätensä ottaenki. Se on just se ku kaikki kun ei sovi kaikkien kanssa ni sit jos se tökkää jossain vaiheessa ni sitte se aihe tai ite se juttu sitte kärsii siitä tahattomasti.”

”Meillä voidaan järjestää, meil on iha hyvät tilat, ja tääl on järjestettyki paljo asiakastapaamisia. Elikkä kutsutaan asiakkaita paikan päälle. Et ne voi olla ihan tietty ryhmä mitä halutaan kutsua. Nyt varsinki noi rakentajat on sellanen mihin varmaan tullaan panostaan paljon. Sit on ihan et hyviä tavallisia asiakkaita, elikkä ihan kutsutaan vanhat tai uudet asiakkaat tervetulleeks tutustumaan meidän toimintaamme. Et se on mun mielestä kans sellanen ihan hyvä.”

#### 4.4 Muutto- ja varastopalveluiden tarve asunnon vaihdon yhteydessä

Tutkimus osoittaa, että muutto- ja varastopalveluille on käyttöä asunnon vaihdon yhteydessä. Kiinteistövälittäjät ovat paljon tekemisissä ihmisten kanssa koska ovat muuttamassa, koska asuntokauppojen syntyessä, muuttaa vanha asukas pois ja uusi tilalle, eli kaupat käsittää periaatteessa kaksi muuttoa. Ihmisille tulee myös usein pakottava tarve varastotilan käytölle, kun heidän oma asuntonsa myydään eikä uutta ole vielä ilmaantunut tilalle.

Muuttoa tehdessä on paljon asioita joita tulee hoitaa. Kaiken pienen irtaimiston pakkaaminen laatikoihin ja raskaampien tavaroiden kuljetuskuntoon laittaminen on aikaa vievää työtä. Itse tavaroiden kuljettaminen on fyysisesti raskasta työtä ja siihen vaadittavan kaluston järjestäminen voi muodostua kanssa ongelmalliseksi.

”Sitähän täs kysytään. Monta kertaa ku myydään ja se tapahtuu monelle niin yllättäen, niil on iso omakotitalo ja sitte ku se talo myydään ni ei sitä yleinsä kuukausi kaupalla odoteta että joku talo vapautuu. Pitää ne 200 neliön kamat saada jonnekki.”

”Kyselee sellases tapaukses et ihmiset on rakentamassa tai niitten uusi koti ei ole valmistumassa niin nopeasti kun se vanha olis alta menossa. Toine tapaus missä ihmiset kyselee on kun ne lähtee työkomennukselle ja he tarvii henkilökohtaisille tavaroille varastopaikkaa. Mä oon aina ohjannu sinne mis mä oon tienny et on tälläsii. Emmä tiiä mis on tilaa mut tiiän mist voi kysellä. Eikä se aina liity asuntokauppaan se varasto tarve.”

”Meku tehdään se muutto ni siin on periaattes kaks muuttoo, ostaja ku muuttaa ja myyjä muuttaa pois.”

”Jonkun verran, ei hirveen paljon. aika monesti onnistuu sillä keinolla et muutto tapahtuu suht samaan aikaan ja aika paljo omakotitaloissa junailaan tätä välivarastointia sillä lailla että kun edellinen muuttaa alta pois niin siellä jää jottain kametta autotalliin ja pääsee muuttan jo osittain ja sitten viedään loput tai päin vastoin et pääsee tuomaan autotalliin jotain välivarastoitavaa. Kyl välil tulee vastaan tarvetta. Semmosta muutaman viikon muutaman kk varastotila.”

”Periaatteessa jokainen tarvii. Ei jokaisella itsellä ole pakettiautoja ja muutto-laatikoita.”

”Kun tehdään toimeksiantoa niin monesti pelkää et jos tää menee heti ni mihis me sit muutetaan. Et kyl käytännössä siinä kohtaa sitte tota on hyvä jos olis niinku antaa esimerkiksi yhteistyökumppanina, ainaki itse kokisin hyvänä et mul olis joku varastofirma, joka pystys oikeesti tekee lyhyt aikasii sopimuksii hyvällä tarjouksella, koska ne tilanteet tulee äkkiä. On asia mitä pitäis huomioida!”

”Tällä hetkellä on nyt se tilanne jos todensanoo että me ei välttämättä edes tiedetä kaikkien osalta. Koska ne ei niinku meiltä hoksaa kysyä ja meilt ei sanota ni me ei edes tiedetä mihin ne varastoi ne. Et jos kuullaan niinku sivulauseesta että kamat on niinku viety välillä väliajaksi Lopelle kesämökille ja kyllähä niinku loppujen lopuks varmaan vois hyvinki kuvitella että ne vuokrais sen välivaraston Nummenkylästä. Niin siinä jo ne kuljetuskustannukset on sen verran edullisemmat et siitä kannattaa jotakin maksaa ja ne on siinä lähempänä plus sitten ei tarvitse voroja pelätä.”

Ongelmalliseksi palveluiden käytölle koettiin tällä hetkellä epätietoisuus muutto- ja varastopalveluiden tarjonnasta. Edes kiinteistövälittäjät eivät kunnolla tienneet palveluiden saatavuudesta ja tarjonnasta. Eivätkä asiakkaat osaa kysyä asunnonvälittäjäjälteään kyseisiä palveluita.

”mä en mee sanoo et kovin usein kuulis, et ne mieltis mihi ne tavarat siin välis laitetaa. Mä oon ite vaa hiffannu sen et se on hirveen hyvä niinku ajatuksena.”

”Joo mun mielestä se on ideana, koska mieltii sitä jos sä et oo koskaan tarvinnu näitä ni eihän tavallinen ihminen joka vaihtaa sitä asuntoa ni eihä sil oo välttämättä koskaan pistäny silmiin että on edes tälläsiä paikkoja.”

”Ei asiakkaat osaa edes kysyä, mieltii vaan kenellä tuttavalla olis vintti tai autotalli mihin sais tavarat viety. Ne ei tajua sitä et jollaki vois olla, et ne sais vuokrattuu pienen tilan, et paljon helpommin saa hoidettua. Et mä uskoisin et sitä ei ihmiset välttämättä edes tiedä.”

”Tähän asti se on ollut hyvin pientä, koska mul on ollut niin rajallinen se mitä mä oon voinu tarjota. Sen aika näyttää paljonko on kysyntää, ku pitää olla kokemusta. Mitään ei mun mielestä voida sanoa etukäteen ennen ku meillä on kokemusta asiasta. Et jos sä oot aktiivinen ja muuta ni tottakai se aina jotain tuo ja kaikkihan on eteenpäin. Mut varsinki tällanen palvelu vaatii sitä aktiivisuutta plus sitte sitä et tulee vähä niinku tietoon et tälläsiiki palveluit voi saada.”

”Ainahan on semmosii että vaikka se ei ole just sillä hetkellä tällä asiakkaalla se tarve, mut ku sä aina avaat sen suus ja kerrot tästä muodosta, ni kas kummaa aina sieltä joku joskus tarvitsee ja käyttää sitä.”

#### 4.5 Yhteistyöhalukkuus Uudenmaanvarastomyynnin kanssa

Tutkimuksessa selvitettiin yhteistyöhalukkuutta Uudenmaanvarastomyynnin kanssa. Tulokset olivat todella positiivisia. Tutkimuksessa mukana olleet, kaikki kuusi yrittäjää, olivat kiinnostuneita yhteistyöstä Uudenmaanvarastomyynnin kanssa. He kokivat, että kyseiset palvelut sopivat todella hyvin tukemaan heidän omaa toimintaansa. He pitivät tärkeänä sitä että voivat tarjota asiakkailleen mahdollisimman kattavia palveluita.

”Kyllä tää on ihan se mitä tässä työssä tarvitaan! Hyvä.”

”Totta kai se on aina palvelu, kokonaisvaltaisesti voit tuoda ratkasuja asiakkaalle. Ni tottakai se on aina palvelu, se on plussia. Ja niille tulee hyvä fiilis. ”Hei että ihan totta pystyys sä auttaa tässäkin.” Sä pystyt sen hoitaa, ni se on aina helpompaa et se on yks ihminen. Kyllä ilman muuta yhteistyö kiinnostaa.”

”Palvelu vaan merkkää paljon, välttämättä ei enää se hintakaan. Kyllä se on vaan se palvelu on hirveen tärkeä, tuo tietysti tukis sitä sitte, että me pystyttais kertomaan ihmisille jotka harkitsee muuttoa, että täs olis yhteystiedot.”

”Hyvä lisäpalvelu, jolloin asiakas kokee saavansa lisäarvoa kun ostaa meiltä talon.”

”Onha se mulle lisäpalvelu ku voin tarjota. Jotkut sanoo että ei me voida myydä kun ei aikataulut sovi et mihin me viedään tavarat ei oo mitään uutta vielä löytynyt. Ja itte vielä sitte tosiaan niinku monelle sit käy seki et ku vaan ne teki kaupan, tavarat saadaan jonnekki ni jotku sit saattaa pitää vaikka jonku loman tai jotain sil hetkel tai lähtee sitte tonne muualle ja kattella sieltä käsin sitte sitä uutta. Ja jos hyvän tarjouksen saa omasta ni ei sitä iha monikaan viitti sanoo et en myy vaan sen takia et ei tiiä mihin nää tavarat laitetaan. Jos mul on antaa tää osviitta ni sehän on mun etu. Mä saan kaupan tehtyä, ja ihmiset saa tavarat sujuvasti varastoituu.”

”Toi on sen tyyppinen juttu joka vois ilman muuta palvella. Ihan mielenkiintoinen olisi tutustua tarkemmin siihen systeemiin ja saada niinku teijän toiminta-

mallista näkemystä. Tottakai se auttaa ku pystyy ihmisille kertoo minkälainen systeemi siellä on.”

”tottakai, tällänen linkitys millä alalla tahansa, et sä linkität itseäs eri toimijoihin kanssa ni se aina hyödyttää kaikkia. Ja ainahan asiakkaat jotka tälläsi asioita kysyy ni nehän kokee niinku tälläsen kokonaispaketin ku ne saa kaiken niinku tavallaan yhestä paikasta. Et mä mielellään välitän tietoo eteenpäin, se helpottaa muaki ku ei tarvi ettii niitä. Asiakkaalle jää hyvämieli kun se sai apu ja niinku monee muuhunki. Sit tietysti paikallista yrittäjyyttä kannattaa tukea.”

”Se tuo meille sitä lisäpalvelua ja omalta paikkakunnalta ni se on mun mielestä se juttu.”

Tutkimuksessa kävi ilmi, että paikallisen yrittäjyyden tukemista pidetään tärkeänä asiana yhteistyökumppaneita valittaessa. Esimerkiksi haastatellulla franchising-yrittäjällä oli jo olemassa ketjun puolesta muuttopalveluiden tarjoaja. Tämän palveluita ei tosin koettu mielekkääksi käyttää, koska heidän lähin toimipisteensä oli Helsingissä. Ajatus siitä, että Helsingistä tullaan tekemään esimerkiksi Järvenpään sisäinenmuutto, kuullostaa vieraalta. Lisäksi pitkä välimatka kasvattaa kustannuksia.

#### 4.6 Yhteenveto tutkimuksen tuloksista

Kaikki haastateltavat yrittäjät tekivät ainakin jonkin asteista yhteistyötä muiden yritysten kanssa. Päälimmäiset syyt yhteistyölle ovat, että siitä saadaan erilaisia hyötyjä yritykselle, niin taloudellisia kuin sosiaalisia. Yhteistyö ei ollut aina virallista, vaan osaltaan muiden toimijoiden suosittelua. Koettiin, että toisten suosittelu lisää oman palveluntasoa, kun voidaan kertoa mistä saa tarvittavat palvelut, mitä ei itse pystytä tarjoamaan. Yhteistyötä syntyy myös itsestään, kun toimitaan samojen tahojen kanssa ja kaikki hyötyvät tästä. Esimerkiksi kiinteistövälittäjien ja talonrakentajien yhteistyön syntyminen tapahtuu luonnollisesti, koska kumpikin tarvitsee toisiaan tukemaan omia toimintojaan. Joissain tapauksissa yhteistyö voi olla myös toiminnan edellytys. Esimerkiksi talonrakentajilla yhteistyö eri tahojen kanssa on välttämätöntä, jotta taloon saadaan kaikki tarvittavat komponentit asennettua.

Haastatelluilla oli yhteistyöstä hyviä kokemuksia. Yhteistyön koettiin helpottavan ja tukevan omaa toimintaa, samalla parantaen näkyvyyttä ja tulosta. Pitkäaikainen yhteistyö koetaan eduksi. Tällöin tiedetään, että toinen osapuoli tekee, mitä häneltä osataan odottaa. Henkilö-

kemioiden tulee kohdata, jotta yhteistyö on mahdollisimman sujuvaa. Luottamus on oleellisessa roolissa yhteistyötä tehtäessä. Ilman luottamusta toiseen osapuoleen on vaikea tehdä mitään pidempi kestoisia ollettamuksia toisen toimintatavoista. Luottamuksen määrää kasvaa hyvien kokemusten kautta.

Muutto- ja varastopalveluille on käyttöä asunnon vaihdon yhteydessä. Asunnon vaihto käsittää kaksi muuttoa. Asuntokauppojen syntyessä, vanha asukas muuttaa pois, ja uusi tilalle. Ihmisille voi tulla yllättäen pakottava tarve varastotilan käytölle, kun heidän oma asuntonsa lähtee alta pois eikä uutta ole vielä ilmaantunut tilalle. Ongelmalliseksi palveluiden käytölle koettiin tällä hetkellä epätietoisuus muutto- ja varastopalveluiden tarjonnasta.

Kaikki haastatellut yrittäjät olivat kiinnostuneita yhteistyöstä Uudenmaanvarastomyynnin kanssa. He kokivat että kyseiset palvelut sopivat hyvin tukemaan heidän omaa toimintaansa. Tällöin he voivat tarjota asiakkailleen kattavampia palveluita. Lisäksi he kokivat paikallisen yrittäjyyden tukemisen tärkeäksi.

## 5 Pohdinta

Haastatellut yrittäjät suhtautuivat myönteisesti opinnäytetyöni tekoon. Kaikki yrittäjät olivat avoimin mielin mukana antamassa haastatteluita. Itse olin tyytyväinen haastattelulomakkeeseen, joka antoi hyvän perustan ja pohjan selkeälle haastattelun kululle. Yhteistyö ja palveluiden yhdistäminen Uudenmaanvarastomyynnin kanssa tuo kilpailuetua kiinteistövälittäjille ja talonmyyjille. Yhteistyön tiimoilta he voivat tarjota laajempia palvelukokonaisuuksia asiakkailleen, ja kuka ei omaa palvelutarjontaansa haluaisi parantaa, jos siihen ilmaantuu mahdollisuus hyvin pienin panostuksin.

Kaikki haastatellut yrittäjät tekivät ainakin jonkun asteista yhteistyötä muiden tahojen kanssa. Yhteistyö ja verkostoitumisen määrä ei pääsääntöisesti ollut kovinkaan laajaa yritysten ympäriillä. Syynä tähän voidaan pitää sitä, että ideoita, jotka luovat yhteistyön syntymisen, ei ole saatu aikaiseksi. Kaikki yritykset olivat halukkaita laajentamaan verkostoitumisen tasoa kunhan toimivia ideoita ja kokonaisuuksia tulee vastaan. Vanhaa ajattelua, jossa toimitaan yksin eikä kaivata muiden apua toiminnan parantamiseksi, ei ollut havaittavissa. Kaikki olivat kuitenkin halukkaita ja valmiita yhteistyöhön Uudenmaanvarastomyynnin kanssa.

Yhteistyöstä ja verkostoitumisesta haetaan monipuolisuutta palvelutarjontaan, sekä myynnin lisääntymistä uusien asiakkaiden kautta. Erikoisosaaminen kasvatta rooliaan. Lähtökohtana on että, jokaisen erikoisosaaminen täydentää toisten osaamista. Aineksista kootaan yhdessä kattava kokonaisuus, johon eivät yksittäiset yritykset itse kykene. Samalla tuote- ja palvelutarjonta laajenee, mikä parantaa yrityksen kysyntää asiakkaiden keskuudessa. Verkostoituminen

voi olla myös edellytys yrityksen toiminnan pyörittämiselle, yrityksen toiminnasta riippuen. Jotkut yrittäjät ovat riippuvaisia omista kumppaneistaan ja yhteistyö on elinehto. Yhteistyössä on ensisijaisen tärkeitä molemminpuolinen hyöty. Se on varma yhteistyön lopun merkki, jos toinen osapuoli ei hyödy yhteistyösuhteesta mitään.

Henkilökemiat ovat avainasemassa yhteistyön syntymiselle. Henkilökemijoiden kohdatessa kommunikointi on helpompaa ja suurella todennäköisyydellä tuottavampaa. Hyvien, jo olemassa olevien suhteiden kautta on helppo luoda ja rakentaa yhteistä toimintaa, niin pitkälle kun se on kannattavaa. Avoin mieli on kuitenkin tärkeätä säilyttää, sillä silloin vältetään sokeutumiselta jossa ihannoidaan nykyistä tilannetta. Tämä nykytilan ihannoiti voi pahimmassa tapauksessa jopa estää uusien potentiaalisten yhteistyökumppaneiden mukaantulon verkostoon.

Luottamuksen määrää ei voi korostaa liikaa yritysten välisessä yhteistyössä. Luottamuksen rakentaminen on hidas prosessi, joka ei näe oikeestaan koskaan loppua. Luottamus paranee kun toiminta on avointa ja ollaan tiiviissä vuorovaikutuksessa toisen osapuolen kanssa. Luottamus vahvistaa sitoutumista toiseen osapuoleen, ja tämä mahdollistaa avoimen tiedonvaihdon ja luo pohjan yhdessä oppimiselle.

Verkostoitumalla voi päästä käsiksi yhteistyökumppaneiden, jo olemassa oleviin, asiakaskuntiin ja markkinoihin. Tällainen yhteistyö vaatii toisiaan täydentäviä tuotteita tai palveluita, jotta keskinäistä kilpailua ei pääse syntymään. Tässä opinnäytetyössä tämä toteutuu erittäin hyvin. Osapuolet tarjoavat omia palveluitaan, eikä keskinäistä kilpailua pääse syntymään. Yhteistyön perimmäinen ajatus on asiakkaille kattavamman palvelukokonaisuuden luominen, josta hyötyvät kaikki osapuolet. Yhteistyökumppaneiden lisääntyessä myös oman yrityksen näkyvyys paranee.

Opinnäytetyö antoi paljon tekijälleen. Verkostoitumisessa piilevä voima tuli entistä selvemmäksi. Lisäksi oli opettavaista kuulla pitkään yrittäjinä toimineiden kokemuksia ja aatteita yhteistyöstä, samalla vuorovaikutustaitoja harjoittaen. Pääsin myös näyttämään omaa osaamistani Uudenmaanvarastomyynnin edustajille, jotka olivat innoissaan uusien kontaktien syntymisestä.

## Lähteet

Eskola, J & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Oy.

Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä, P. 2007. Verkostojen strategiat, Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. 6., uudistettu painos. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13.-14., osin uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Jokivuori, P., Latva-Karjanmaa, R. & Ropo, A. 2006. Työelämän taitekohtia. Helsinki: Hakapaino Oy.

Koskela, Kuosa, Merisaari & Nieminen, 2004. Verkostoyrityksen hallitun kasvun tukeminen. Helsinki: Kauppa ja teollisuus ministeriön julkaisu, 20/2004.

Kuitunen, K., Kuivanen, R., Mikkola, M. & Räsänen, P. 1999. Kehittyvä yritysverkosto. Espoo: Valtion teknillinen tutkimuskeskus.

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

Ollus, M., Ranta, J. & Ylä-Anttila, P. 1998. Yritysverkostot- Kilpailua tiedolla, nopeudella ja joustavuudella. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino.

Pirnes, H. 2002. Verkostoylivoimaa. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino.

Ruuskanen, P. 2003. Verkostotalous ja luottamus. Jyväskylä: Yliopistopaino.

Toivola, T. 2005. Yrittäjyys verkostotaloudessa. Vaasa: Yliopistopainos.

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

Valkokari, K., Hyötyläinen, R., Kulmala, H., Malinen, P., Möller, K. & Vesalainen, J. 2008. Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. Helsinki: WSOYpro.

Viittala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen, Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Wilén, A. 2008. Luottamus alueellisen yhteistyön haasteena ja mahdollisuutena. Tampere: Yliopistopainos.

## Taulukot

Taulukko 1: Yritysten yhteistyön hyödyt kirjallisuuden mukaan (Vesalainen 2004). 8 s.

Taulukko 2: Hierarkkisesti toimivan yrityksen ja verkostoyrityksen toimintaa kuvastavia eroja (mukailtu Kuitunen, Kuivanen, Mikkola & Räsänen 1999.) 12 s.

## Liitteet

Liite 1: Haastattelulomake 35 s.

## Haastattelulomake

Nimi?

Yritys?

Mikä on toimialanne ja mitä se pitää sisällään?

Kauan toiminut alalla?

Vuokraatteko asuntoja/ toimitiloja?

Minkä tyyppisiä asuntoja myytte/vuokraatte?

Paljonko myytte ja välittätte taloja keskimäärin kuukaudessa/vuodessa?

Teettekö yhteistyötä muiden yritysten kanssa?

Kenen kanssa?

Talonrakentajien kanssa?

Talonvalmistajien?

Minkälaisia kokemuksia on yhteistyöstä?

Hyviä/ huonoja, miksi?

Millaisia rahallisia, ajallisia ja sosiaalisia panostuksia yhteistyön hyväksi?  
vaikutukset?

Kuinka luotettavana pidätte yhteistyökumppaneita?

Pitkäaikaista yhteistyötä?

Vaihtuiko aluksi usein?

Onko luottamus molemmin puolista?

Miten molemmat osapuolet hyöttyy?

Tulevaisuuden kehityssuunta yritykselle?

Kysyvätkö asiakkaat muutto- tai varastopalveluita talonvaihdon yhteydessä?

Kuuleeko puhuttavan muutosta?

Kokisitko nämä hyödyllisiksi lisäpalveluiksi omalle yrityksellesi tarjottavaksi, ”innostava ajatus asiakkaalle”?

eli voisitte siis tarjota muutto- ja varastopalveluita samalla kun välittätte uuden asunnon asiakkaalle, hyvä lisämotivaattori ostopäätöksen varmistamiseksi

Olisiko teillä kiinnostusta yhteistyöhön Uudenmaanvarastomyynnin kanssa?

montako % mahdollisesti asiakkastanne käyttäisi Uv palveluita?

mitä mieltä haastattelusta?