

# KOTITYÖPALVELUYRITÄJIEN VERKOSTOITUMINEN

Kukka Lätti

Opinnäytetyö  
Syyskuu 2011

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma  
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala





Tekijä(t) LÄTTI, Kukka	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 05.09.2011
	Sivumäärä 62	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus ( ) saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty ( X )
Työn nimi KOTITYÖPALVELUYRITTÄJIEN VERKOSTOITUMINEN		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) TUNKKARI-ESKELINEN, Minna		
Toimeksiantaja(t)  Palvelumix-hanke		
Tiivistelmä <p>Kotityöpalvelualan palveluiden kysyntä kasvaa julkisen sektorin kohdistaessa kotipalvelun resursseja vain terveydenhuoltoon. Tässä on markkinarako yksityisille palvelun tuottajille; kotityöpalveluyrittäjille, joiden palvelutarjonnan muodostavat esimerkiksi kotisiivous, hoivapalvelu ja asiointiapu. Kotityöpalvelun asiakaskunnan muodostavat työssä käyvät, lapsiperheet, kotona asuvat vanhukset ja muut, jotka tahtovat käyttää vapaa-aikansa muuhun kuin kotitöiden tekemiseen.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Jyväskylän ammattikorkeakoulun Pienyrittäjyyden kehittäminen kotityöpalvelualalla (Palvelumix) -hanke. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää keskiuomalaisten kotityöpalveluyrittäjien verkostoitumista ja saada aikaan kotityöpalveluyrittäjien yhteistyötä kuvaava verkostoitumismalli. Tutkimus toteutettiin teemahaastattelumenetelmällä. Tutkimuskohteena oli viisi kotityöpalveluyrittäjää, jotka toimivat yksinyrittäjänä Keski-Suomen maaseudulla.</p> <p>Tutkimus osoitti, että verkostoituminen kotityöpalvelualalla on vielä vähäistä. Kuitenkin verkostoyhteistyö koettiin tarpeelliseksi erityisesti toisen kotityöpalveluyrittäjän kanssa. Verkostoitumisen etuja ovat sosiaalinen kanssakäyminen muiden yrittäjien kanssa, palvelujen keskittäminen ja sijaisjärjestelyt. Verkostoitumisen esteet tulevat yrittäjän ulkoisesta toimintaympäristöstä. Pieneltä paikkakunnalta voi olla hankalaa löytää yhteistyökumppania, ja myös muiden kotityöpalveluyrittäjien halu sitoutua yhteistyöhön voi vaikeuttaa verkostoitumista. Edellä mainitut esteet vaikuttavat myös yrittäjän sisäiseen toimintaympäristöön eli yrittäjän omaan halukkuuteen verkostoitua.</p> <p>Opinnäytetyö on hyödyksi kotityöpalvelualan toimijoille: yrittäjille, opiskelijoille ja kehittäjille. Opinnäytetyön verkostoitumismalli kuvaa yrittäjän verkostosuhteita toiseen kotityöpalveluyrittäjään, oppilaitoksiin, hankkeisiin ja järjestöihin. Tulosten perusteella voi ehdottaa toimeksiantajan jatkavan kotityöpalvelualan kehittämistä mentorointi- tai verkostoitumishankkeen avulla.</p>		
Avainsanat (asiasanat)  kotityöpalvelu, kotityöpalveluyrittäjyys, verkostoituminen, verkosto, yhteistyö, verkostoyhteistyö		
Muut tiedot		



Author(s) LÄTTI, Kukka	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 05.09.2011
	Pages 62	Language Finnish
	Confidential ( ) Until	Permission for web publication ( X )
Title NETWORKING OF HOUSEWORK SERVICE ENTREPRENEURS		
Degree Programme Degree Programme In Service Management		
Tutor(s) TUNKKARI-ESKELINEN, Minna		
Assigned by Palvelumix project		
Abstract <p>The demand of housework service branch is increasing, due to the fact that the public sector is minimizing their services. For these reasons there is a niche market for private sector service producers whose supply of service contains house cleaning, care services and help for running errands. Customers of the housework services are working people, families with children, the elderly and others who wish to spend their free time in other ways than doing household duties.</p> <p>The thesis was assigned by the Palvelumix project which develops entrepreneurship in housework services in the Central Finland countryside. The aim of the thesis was to study the networking of the service entrepreneurs and to make a networking model for the housework service branch. The research method was a qualitative theme interview. Five housework service entrepreneurs were interviewed for the study.</p> <p>The results of the study indicated that there was little networking. However, networking was considered necessary, especially with other housework service entrepreneurs. The advantages of networking were social intercourse, concentration of service products and temporary substitute assistance. The obstacles to networking emerged from the external operational environment. It is challenging to find a local cooperative partner. The above mentioned obstacles contributed also to the entrepreneurs' own desire to co-operate.</p> <p>This thesis offers Palvelumix knowledge on the networking in the housework service branch. The study also benefits housework service branch operators: entrepreneurs, students and developers. The networking model describes entrepreneurs networking with other housework service entrepreneurs, educational institutes, projects and organizations. In the results of the study it is recommended that Palvelumix continues housework service branch development through a networking or mentoring project.</p>		
Keywords  Housework services, entrepreneurship in housework services, networking, network, collaboration		
Miscellaneous		

## SISÄLTÖ

1 VERKOSTOITUMISESTA VOIMAA YKSINYRITTÄMISEN ARKEEN.....	5
2 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	6
2.1 Opinnäytetyön tavoitteet .....	6
2.2 Tutkimusote ja -menetelmä.....	6
2.3 Aineiston keruu ja analysointi.....	7
3 KOTITYÖPALVELUALA.....	9
3.1 Kotityöpalvelualan piirteitä.....	9
3.2 Kotityöpalvelualan kehittäminen Keski-Suomen maaseutualueilla (Palvelumix-hanke).....	11
3.3 Viiden tähden kotityöpalveluyrittäjä.....	11
3.3.1 Palvelunsa ja asiakkaansa tunteva kotityöpalveluyrittäjä .....	12
3.3.2 Laadukas ja vastuullinen kotityöpalveluyrittäjä.....	13
3.3.3 Verkostoitunut kotityöpalveluyrittäjä .....	15
3.3.4 Kasvuhakuinen ja innovatiivinen kotityöpalveluyrittäjä.....	15
4 VERKOSTOITUMINEN, VERKOSTOT JA VERKOSTOYHTEISTYÖ.....	16
4.1 Pienten yritysten verkostot.....	17

4.2 Verkostojen perustana luottamus, sitoutuminen, vuorovaikutus, yhteensopivuus ja strategia .....	20
4.3 Eri lähestymistapoja verkostojen moninaisuuteen ja -tahoisuuteen.....	22
4.3.1 Verkostot sosiaalisina suhteina .....	23
4.3.2 Verkostot strategiana.....	24
4.3.3 Verkostot rakenteina .....	25
4.3.4 Verkostoitumisen ja verkostosuhteiden tarkastelu yksilön näkökulmasta..	25
4.4 Verkostoyhteistyön edut ja esteet.....	27
<b>5 KESKISUOMALAISTEN KOTITYÖPALVELUALAN YKSINYRITTÄJIEN VERKOSTOITUMINEN .....</b>	<b>28</b>
5.1 Kotityöpalveluyrittäjien nykyiset verkostot .....	28
5.2 Verkostoitumisen tarve .....	34
5.3 Verkostoitumisen edut ja esteet .....	37
5.4 Verkostoitumisen edistäminen .....	40
<b>6 KOTITYÖPALVELUYRITTÄJIEN VERKOSTOITUMISMALLI .....</b>	<b>41</b>
6.1 Verkostoituminen toisen kotityöpalveluyrittäjien kanssa .....	42
6.2 Järjestötoiminta verkostoitumisen edistäjänä.....	43
6.3 Hankkeet verkostoitumisen edistäjänä.....	43
6.4 Verkostoituminen oppilaitosten kanssa.....	44

6.5 Mentor-toiminta–kotityöpalveluyrittäjien verkostoitumismallin tärkeä rakennusaine.....	46
7 POHDINTA .....	47
7.1 Yhteenveto .....	47
7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja laadukkuus .....	49
7.3 Jatkotutkimusehdotukset .....	52
LÄHTEET .....	53
LIITTEET.....	57
Liite 1. Teemahaastattelurunko .....	57
Liite 2. Yhteenveto verkostoitumisen eduista.....	58
Liite 3. Yhteenveto verkostoitumisen esteistä .....	60
Liite 4. Haastateltavien verkostoitumisprofiilit.....	61

## KUVIOT

KUVIO 1. Palvelumix-hankesuunnitelman pohjalta muotoiltu laadukkaan kotityöpalveluyrittäjän viitekehys.....	12
KUVIO 2. Yhteenveto pienten yritysten verkostotyypeistä.....	19
KUVIO 3. Tutkimuksen tulokset.....	26
KUVIO 4. Verkostoitumismalli.....	42
KUVIO 5. Mentorin roolit pienyrityksen kehittämisessä.....	46

## TAULUKOT

TAULUKKO 1. Haastateltavat.....	8
TAULUKKO 2. Yhteenveto kotityöpalvelualan koulutusmahdollisuuksista Keski-Suomessa.....	44

# 1 VERKOSTOITUMISESTA VOIMAA YKSINYRITTÄMISEN ARKEEN

Restonomiopintoihini kuuluvat harjoittelut tein Jyväskylän ammattikorkeakoulun Liiketoiminta ja palvelut -yksikön tutkimus, kehitys ja innovaatio -tulosalueen Pienyrittäjyyden kehittäminen kotityöpalvelualalla (Palvelumix) -hankkeessa.

Kotityöpalvelualan palveluiden kysyntä lisääntyy. Syynä tähän on ikääntyneiden määrän kasvu ja kuluttajien halu käyttää vapaa-aika muuhun kuin kotitöihin. Lisääntyvä kotityöpalvelujen käyttö tuottaa alalle uusia yrityksiä ja työpaikkoja, ja erityisesti vähän koulutettujen henkilöiden työllistyminen mahdollistuu. (Varjonen, Aalto & Leskinen 2005, 6.)

Verkostoituminen koetaan eri kirjallisuuslähteiden mukaan kaikenkokoisten yritysten menestyksen kulmakiveksi. Niemelä (2002) korostaa verkostoitumisen vaikutuksia erityisesti pk-yrityksissä ja maaseudulla. Verkostoituminen ei koske ainoastaan kansainvälisiä markkinoita, vaan verkostoituminen voi olla yksi ratkaisu pk-yrityksien kehittämiseen ja kehittymiseen. Erityisesti maaseudulla oleva potentiaalinen osaaminen pitäisi paremmin hyödyntää ja rakentaa osaamiskeskittymiä verkostoitumisen avulla. (Niemelä 2002, 20–25.) Palvelumix-hankkeen yhtenä tavoitteena on parantaa kotityöpalveluyritysten kykyä hyödyntää yhteistyöverkostoja ja tuottaa kotityöpalvelualalle verkostoitumismalli (Palvelumix-hankkeen esittely n.d.).

Opinnäytetyöni tavoitteena on selvittää, millaista verkostoituminen kotityöpalvelualalla on Keski-Suomen maaseutualueella viiden yksinyrittäjän näkökulmasta. Toisena tavoitteena on kehittää Palvelumixille kotityöpalveluyrittäjien verkostoitumismalli. Opinnäytetyössäni haluan tuoda esiin, millaisia eri näkemyksiä eri tutkijoilla on verkostoitumisesta ja millaisia ulottuvuuksia verkostoitumisella on. Näitä näkemyksiä peilaan tutkimuskohteena olevien viiden kotityöpalveluyrittäjien ajatuksiin ja kokemuksiin verkostoitumisesta. Pienyrittäjien verkostoja on tutkittu aiemmin. Raija Leskinen (2011) on tutkinut yksinyrittäjien verkostoitumista, ja totesi

verkostoyhteistyön luovan uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Leskisen mukaan sosiaalisten suhteiden merkitystä pidettiin arvokkaampana kuin taloudellisen lisäarvon tuottamaa hyötyä. Sosiaalisista suhteista yrittäjä saa vertaistukea ja lisäarvoa itselleen ja koko yritykselle. (Leskinen 2011, 67–72.) Opinnäytetyön aihe on merkittävä, koska opinnäytetyöstä voi olla hyötyä opinnäytetyön tekijän työllistymisessä verkostoitumishankkeeseen.

## 2 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyössä selvitetään Keski-Suomen maaseutualueen kotityöpalveluyrittäjien verkostoitumista. Maaseutu on rajattu seuraavalla tavalla: Jyväskylän seutukunta (Hankasalmi, Jyväskylä, Laukaa, Muurame, Petäjävesi ja Toivakka), Äänekosken seutukunta (Äänekoski), Saarijärven-Viitasaaren seutukunta (Karstula ja Saarijärvi), Keuruun seutukunta (Keuruu ja Multia), Jämsän seutukunta (Jämsä) ja Joutsan seutukunta (Joutsa). Tutkimus rajoittuu edellä mainittuihin seutukuntiin, ja tutkimuskohteena on viisi kotityöpalvelualan yksinyrittäjää.

### 2.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää keskisuomalaisen kotityöpalveluyrittäjien verkostoitumista ja tuottaa kotityöpalveluyrittäjien verkostoitumismalli.

Tutkimusongelmaa kuvataan seuraavilla kysymyksillä:

- Millaista verkostoituminen on kotityöpalvelualalla?
- Millainen kotityöpalveluyrittäjän verkostoitumismalli voisi olla?

### 2.2 Tutkimusote ja -menetelmä

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisen eli laadullisen menetelmän keinoin.

Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on kuvata todellista elämää ja kohdetta yritetään tutkia mahdollisimman moninaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160–161.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tärkeää on tutkimuskohteen ymmärtäminen

ja muun muassa teemahaastattelussa tutkimuskohteen näkökulmat ja ajatukset pääsevät esille (Hirsjärvi, Hurme & Sajavaara 2007, 160, 176–177).

Teemahaastattelua voi pitää lomake- ja avoimen haastattelun välimuotona (Hirsjärvi ym. 2007, 203). Teemahaastattelu kohdistetaan valittuihin teemoihin ja yksityiskohtaisten kysymysten sijaan teemahaastattelussa haastattelijä etenee valittujen teemojen mukaisesti. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä, koska haastattelun aihepiirit eli teemat ovat kaikille samoja. Teemahaastattelun etuna on se, ettei se sido haastattelua joko kvalitatiiviseen tai kvantitatiiviseen, eikä se ota kantaa haastattelukertojen lukumäärään tai siihen kuinka syvällisesti aihetta käsitellään. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47–48.) Teemahaastattelun teemoiksi nostettiin kotityöpalveluyrittäjien nykyiset verkostot, verkostoitumisen tarve kotityöpalvelualalla, verkostoitumisen esteet ja edut sekä verkostoitumisen edistäminen.

### 2.3 Aineiston keruu ja analysointi

Kvalitatiivisen tutkimuksen yksi piirre on kohdejoukon valitseminen tarkoituksenmukaisesti (Hirsjärvi ym. 2007, 160). Kohdejoukoksi valittiin Keski-Suomen maaseutualueelta viisi kotityöpalveluyrittäjää, jotka toimivat yksinyrittäjinä. Haastateltavista kolmen toimialueena oli Jyväskylän seutukunta. Saarijärvi-Viitasaaren seutukunnasta ja Keuruun seutukunnasta oli molemmilta alueilta yksi yrittäjä.

Taulukossa on esitelty haastateltavat haastattelujärjestyksessä. Ensimmäinen sarake kertoo haastattelunumeron, toinen sarake kertoo vuoden, jolloin yrittäjä on aloittanut yritystoimintansa. Kolmannessa sarakkeessa on yrittäjän seutukunta. Tarkempaa tietoa haastateltavan toimialueesta ei mainita haastateltavien anonymiteetin vuoksi. Neljäs sarake kertoo yrittäjän palvelutarjonnasta.

TAULUKKO 1. Haastateltavat

<b>Haastattelunumero</b>	<b>Yrittäjänä vuodesta</b>	<b>Seutukunta</b>	<b>Palvelutarjonta</b>
<b>1</b>	<b>2007</b>	<b>Jyväskylän seutukunta</b>	<b>Monipalvelu</b>
<b>2</b>	<b>2002</b>	<b>Jyväskylän seutukunta</b>	<b>Monipalvelu:erityisesti hoivapalvelut</b>
<b>3</b>	<b>2005</b>	<b>Keuruun seutukunta</b>	<b>Monipalvelu</b>
<b>4</b>	<b>2010</b>	<b>Saarijärvi- Viitasaaren seutukunta</b>	<b>Monipalvelu: erityisesti hoivapalvelut</b>
<b>5</b>	<b>2000</b>	<b>Jyväskylän seutukunta</b>	<b>Monipalvelu</b>

Toimeksiantaja valitsi haastateltavat ja sopi haastatteluajankohdasta. Haastateltaville ilmoitettiin teemat sähköpostitse ennen haastattelua. Haastattelu eteni haastattelurungon mukaisesti. Teemahaastattelulomake on liitteessä 1. Haastattelutilanne oli jokseenkin samanlainen, vaikka haastatteluja tehtiin eri paikoissa. Haastattelut toteutettiin yrittäjien seutukunnilla 25.5.–10.8.2011. Haastatteluiden kesto vaihteli kahdestakymmenestä minuutista kolmeenkymmeneenviiteen minuuttiin.

Haastattelutilanne alkoi aina siten, että kerroin itsestäni ja opinnäytetyöni tavoitteista. Heti haastattelun aluksi muistutin haastateltavia haastattelun luottamuksellisuudesta. Haastattelut nauhoitettiin. Nauhoitukseen pyydettiin haastattelun aluksi lupa haastateltavalta ja opinnäytetyön tekijä teki muistiinpanoja haastattelulomakkeelle. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina, mikä osoittautui hyväksi ratkaisuksi, koska ryhmähaastattelussa muiden mielipiteet saattavat vaikuttaa haastateltavien vastauksiin. Esimerkiksi ujompi haastateltava ei välttämättä uskalla sanoa kaikkia mielipiteitään puheliaamman haastateltavan takia. Spontaania keskustelua verkostoista syntyi useassa haastattelussa haastattelijan ja haastateltavan välillä. Haastateltavat ja haastattelijat pysyivät hyvin aiheessa, mutta pitkäkestoisimmissä haastatteluissa keskustelu hieman karkasi aiheiden ulkopuolelle. Lyhimmissä haastatteluissa tyypillistä oli haastateltavan vastauksien ytimekkyys, ja tarkentavien kysymysten jälkeen on turha hiillostaa haastateltavaa, kun on saanut kaiken mahdollisen irti haastateltavasta. Haastattelun laatua parantaa nopea litterointi, etenkin tutkijan toimiessa sekä haastattelijana että litteroijana (Hirsjärvi ym. 2001, 185). Haastattelut litteroin samana päivänä haastatteluiden jälkeen, ja ne analysoin teemoittain. Vastauksista tarkastelin esiintyneitä yhtäläisyyksiä ja eroja.

### 3 KOTITYÖPALVELUALA

#### 3.1 Kotityöpalvelualan piirteitä

Kotityöpalvelu -käsitteen ohella käytetään termejä kotipalvelu, hoivapalvelu, tukipalvelu, peruspalvelu, siivouspalvelu, ateriapalvelu ja remonttityöt. Kotipalvelu-käsite on käytössä julkisella sektorilla. Kotipalvelu on kuntien tarjoamaa palvelua

kansalaisilleen, jotka tarvitsevat erilaisia palveluja selviytyäkseen arjessa (määritelty Sosiaalihuoltoasetuksessa 607/83). Kotipalvelu sisältää sekä terveydenhoitoa että kodinhoitoa, kuten aterioiden valmistusta ja kaupassa käyntiä. Julkisten palvelujen supistamisen myötä kotipalvelu on yhä enemmän keskittynyt vain terveydenhoitoon. (Varjonen ym. 2005, 11.)

Käsite kotityöpalvelu syntyy, kun kotityöt ulkoistetaan. Kotityöpalvelut auttavat arjen keskellä eri elämäntilanteissa olevia ihmisiä. Palvelun käyttäjiä ovat työssä käyvät, lapsiperheet, kotona asuvat vanhukset ja muut, jotka haluavat käyttää vapaa-aikansa muuhun kuin kotitöiden tekemiseen. Kotityöpalvelujen osa-alueita ovat kotisiivous, kunnostus- ja huoltotyöt, tekstiili- ja vaatehuolto, piha- ja puutarhatyö, ruokapalvelut, lasten ja lemmikin hoito sekä avustamis- ja asiointiapu. (Härkki, Sali, Kivimäki, Tamminen, Varpanen & Leppänen 2007, 5.)

Erityisesti naiset kokevat työn ja perheen yhteensovittamisen haastavaksi ja kotitöiden ulkoistaminen on yksi mahdollisuus saada perheelle yhteistä aikaa. Elderathome-julkaisun (2003) mukaan väestön ikääntymisestä johtuva palvelutarpeiden kasvu haastaa kotitaloudet, julkisen sektorin, markkinat ja kolmannen sektorin niin Suomessa kuin kansainvälisestikin. Suomen tavoitteena on, että yli 90 prosentin osuus 75 vuotta täyttäneistä kansalaisista asuisi kotonaan, tarvittaessa erilaisin tukijärjestelyin. (Varjonen ym. 2005, 6–7.)

Kotityöpalvelualalla on paljon erilaisia työympäristöjä ja työkohdetta vaihdetaan monesti päivän aikana. Esimerkiksi kotisiivous eroaa julkisten tilojen kohteista puhdistettavien tilojen, materiaalien ja kalustetiheyden osalta. Julkisten kohteiden tila- ja kalustetiheys on helpommin ennakoitavissa ja mitattavissa, kun taas kodeissa nämä elementit vaihtelevat suuresti. Tästä johtuen työn organisointi ja mitoittaminen voi olla hankalaa, josta voi aiheutua kiirettä ja aikatauluongelmia. (Reisbacka, Rytönen, TTS tutkimus, Kuisma, Kymäläinen, Määttä, Toiviainen-Laine, Sjöberg, 2008, 1–2.)

Kotityöpalvelualan fyysinen ja henkinen kuormittavuus johtuu siis kiireestä, vaihtelevista tiloista ja olosuhteista, myös työn yksipuolisuus ja yksintyöskentely koetaan raskaaksi. Pienen yrityksen voimavarat tarttua työhyvinvointiin ovat vähäisemmät, josta voi aiheutua fyysistä ja henkistä kuormitusta (Rytkönen, Reisbacka, Liski-Markkanen, Mäntylä & Työtehoseura 2006, 2.)

### 3.2 Kotityöpalvelualan kehittäminen Keski-Suomen maaseutualueilla (Palvelumix-hanke)

Keski-Suomen maaseutualueella toimii 219 kotityöpalveluyrittäjää (Sulasalmi, 2011). Palvelumix-hankkeen tarkoituksena on selvittää, arvioida ja kehittää kotityöpalvelualan yritystoiminnan yleisiä toiminta- ja tuotantoedellytyksiä. Hanke edistää ja kartoittaa maaseudun pienyrittäjyyden kehittämismahdollisuuksia kotityöpalvelualalla. Hankkeessa selvitetään Keski-Suomen pienten kotityöpalveluyritysten kehittämisen tarpeet. Hankkeen tavoitteina on muun muassa kohentaa kotityöpalvelualan imagoa, ja parantaa yritysten palvelujen laatua ja toimijoiden ammatillista osaamista (Palvelumix-hankkeen esittely n.d.)

### 3.3 Viiden tähden kotityöpalveluyrittäjä

Kotityöpalveluyrittäjyyteen lähteminen on kohtuullisen helppoa, koska yritystoiminnan aloittaminen ei vaadi suuria resursseja ja asiakaskuntaa on paljon.

Kotityöpalvelualalla vaaditaan yritystoiminta- ja palveluosaamista.

Ammattiosaamisen taitoja tarvitaan palvelutuotteen mukaiseen työn toteuttamiseen.

(Partanen & Sulasalmi 2010, 3.) Palvelumix-hankesuunnitelman pohjalta on määritelty laadukkaan kotityöpalveluyrittäjän tunnusmerkit, jotka esitetään kuviossa

1.



KUVIO 1. Palvelumix-hankesuunnitelman pohjalta muotoiltu laadukkaaseen kotityöpalveluyrittäjän viitekehys. (Partanen & Sulasalmi 2010, 2.)

### 3.3.1 Palvelunsa ja asiakkaansa tunteva kotityöpalveluyrittäjä

Vapaa-ajan vähyden uskotaan lisäävän palvelujen kysyntää, koska työ ja harrastukset vievät aikaa ja ovat tärkeitä. Jos kotitöiden tekemiselle ei jää riittävästi aikaa, on kotityöt ulkoistettava tai jätettävä tekemättä. Kotityön määrä on luonnollisesti suurempi kotitalouksissa, joissa on useita jäseniä, pieniä lapsia, vanhuksia ja vammaisia. Kotitöistä joitakin tehtäviä pyritään ulkoistamaan ja siten helpottamaan arjen sujumista. Tutkimusten mukaan palvelujen käyttöä lisää kotitalouden hyvä taloudellinen asema, tai jos kotitalouteen kuuluu iäkkäitä. Eniten ostetaan suhteellisen harvoin tarvittavia palveluja kuten pihanhoito ja asunnon perusteellinen siivous tai ikkunanpesu. (Varjonen ym. 2005 22–23.)

Nuoria ja yksin asuvia kiinnostaa yksittäinen ostopalvelu, kuten suursiivous. Lapsiperheet ja pariskunnat kaipaavat säännöllistä siivouspalvelua kuten viikoittaista ylläpitosiivousta. Tyypillistä on, että ikävät ja raskaat työt ulkoistetaan esimerkiksi ikkunanpesu ja lattioiden vahaus. Myös palveluja, joihin tarvitaan erityisosaamista, hankitaan ostopalveluna. Tästä esimerkkinä ovat remonttipalvelut sekä piha- ja puutarhatyöt. (Mts. 2005, 41–43.)

Hoivapalveluiden lisääntyvään tarpeeseen liittyy myös monien huoli omien ikääntyvien vanhempien palvelujen tarpeesta. Erityisesti hoivapalveluissa kaivataan moniosaamista. Hoivaa tarvitsevan vanhuksen luona käy monia palvelun tuottajia, kuten ruokapalvelu ja kotihoidon sairaanhoitaja. Asiakslähtöistä kotityöpalvelua olisi saada kaikki palvelut samalta palveluntuottajalta. (Mts. 41–43.) Verkoston avulla voisi tuottaa kaikki palvelut luotettavasti ja laadukkaasti. Tyypillistä on, että palveluntuottajan tarjontaan kuuluu paljon erilaisia kotityöpalveluita. Muun muassa laadun parantamisen kannalta palveluntuottajien kannattaisi keskittyä yhteen tai muutamaan palvelutuotteeseen ja hyödyntää verkostossa toimivien muiden yrittäjien voimavaroja.

Kotityöpalvelut pitää sopeuttaa asiakkaan vaihtelevien tarpeiden mukaan. Varjosen ja muiden (2005) mukaan kuluttajat kokevat pienen yrityksen joustavammaksi kuin ison yrityksen. Asiakkaat haluavat, että sama työntekijä käy siivoamassa, johon suuret yrityksetkin pyrkivät. Kotityöpalveluasiakkaat toivovat, että yrityksessä on selkeästi nimetty vastuuhenkilö vastaamaan kotityöpalvelun laadusta ja reklamaatioista. Oli yritys kooltaan suuri tai pieni, ihanteellisessa yrityksessä työ on luotettavaa, joustavaa ja ammattitaitoista. (Varjonen ym. 2005, 64.)

### 3.3.2 Laadukas ja vastuullinen kotityöpalveluyrittäjä

Valtakunnallinen Kotityöpalvelujen laatujärjestelmä julkistettiin 10.11.2010, ja tilaisuudessa 21 yritystä sai laatutunnuksen toiminnalleen. Kotityöpalvelun laatusertifikaatti on varmistus, että palveluntuottaja on ammattitaitoinen, kehittymishaluinen ja asiakaslähtöinen. Sertifioituneen yrityksen toiminta ja palvelut

täyttävät valtakunnallisen kotityöpalvelun laatujärjestelmän laatuksiteerit.  
(Laadukkaita kotityöpalveluja n.d.)

Hyvä palvelu ja työn jälki ovat olennaisia osia palvelutuotannossa. Palveluntuottaja neuvoo ja opastaa asiakasta oman kodin hoidossa tai palvelujen hankinnassa. Laatusertifioitu yritys kartoittaa asiakkaan yksilölliset tarpeet ja odotukset laatii asiakkaan kanssa yksityiskohtaisen palvelusopimuksen. Sertifioinnin myötä yritys on sitoutunut kehittämään palvelujaan, yritystoimintaansa ja henkilöstöään suunnitellun ohjelman mukaisesti. Yritys kuuluu ennakonperintärekisteriin, ja sillä on vastuuvakuutus. (Laadukkaita kotityöpalveluja n.d.)

Hinnoittelussa kotityöpalveluyrittäjä toimii kuten muutkin vastuulliset yrittäjät. Hinnoittelun on katettava muun muassa työntekijän palkka, verot, vakuutukset, toimitilan ylläpitokustannukset, työvälineiden ja -aineiden hankintakulut sekä ostettavat tukipalvelut. Kotityöpalvelun hinnoittelu perustuu yleensä tuntiveloitukseen. Kuluttajaviraston selvityksen mukaan kotisiivouksen tuntiveloitus vaihtelee 25 eurosta 40 euroon. Kuluttaja-lehden (2010) mukaan. Pääkaupunkiseudulla tuntiveloitus oli 28–40 euroa, kun se muissa kaupungeissa (Kuopio, Jyväskylä, Turku, Tampere ja Oulu) oli 25–36 euroa/tunti. Hinnoittelun perusta voi vaihdella viikonpäivän ja vuorokauden ajankohdan mukaan. Osa kotityöpalvelua tarjoavista yrityksistä veloittaa erikseen matkakustannukset, kun taas toisissa yrityksissä niitä ei eritellä. Hinnoitteluun voi vaikuttaa myös se, tehdäänkö työ yrityksen vai talouden omilla välineillä. Välineiden ja aineiden käytöstä perittävä hinnoittelu saattaa olla käytössä joissakin siivousyrityksissä. (Torppa 2010, 10–13.) Yrittäjän kannalta yrityksen omien välineiden käyttö on varmempaa kuin talouksien välineitä ja aineita käytettäessä, koska silloin yrittäjä itse voi varmistaa niiden puhtauden ja toimintakunnon. (Laadukkaita kotityöpalveluja n.d.)

Luotettavan ja ammattitaitoisen palvelun tarjoajan löytämisen ongelma muodostaa selvän kynnyksen palvelujen käytön aloittamiselle. Tärkein kriteeri palvelun tuottajan valinnassa on luotettavuus ja ammattitaitoisuus. Kuluttajia epäilyttää palvelun tuottajan löytäminen informaatioviidakosta ja luotettavuuden varmistus. Puskaradiota

pidetään uskottavana ja tehokkaana markkinointikeinona niin kuluttajien kuin yrittäjien keskuudessa. (Varjonen ym. 2005, 62.)

### 3.3.3 Verkostoitunut kotityöpalveluyrittäjä

Varjosen ja muiden (2005) Kotityön markkinat -tutkimuksessa selvitettiin pitääkö yrityksen olla keskittynyt tietyn palvelun tuottamiseen ja onko yhden yrityksen mahdollista ylläpitää monenlaista ammattitaitoa. Monialaista yritystä pidetään toisaalta käteväenä, mutta epäillään, miten laajaa osaaminen on. (Varjonen ym. 2005, 63.) Verkostossa yrittäjät profiloituisivat tietyn palvelun osaajiksi ja tuottajiksi. Verkoston avulla yrittäjä voi tarjota asiakkaan tarvitsemat palvelut, vaikka yrittäjä ei itse tuota kaikkia palveluita.

Kuluttajien kokevat useamman yrittäjän muodostaman verkoston luotettavuuden ja uskottavuuden merkiksi. Sertifikaatit ja auditoinnit koetaan hyväksi, mutta epäillään, että niiden varjolla voidaan hintoja nostaa. (Mts. 59.) Verkostossa toimiminen on siis arvostettua kuluttajien näkökulmasta. Kuluttajat päättelevät, että verkostossa toimivan yrityksen täytyy olla ammattitaitoinen ja luotettava, koska yritys on otettu mukaan yhteistyöverkostoon. Auditointien merkitystä hintojen nousuun ei pysty toistaiseksi arvioimaan.

### 3.3.4 Kasvuhakuinen ja innovatiivinen kotityöpalveluyrittäjä

Yrittäjän itsensä työllistämää yritystä voidaan pitää yritystoiminnan alkuvaiheena, josta yritys kasvaa. Useasti yrittäjät eivät kuitenkaan halua kasvattaa yritystään. (Viitala & Jylhä 2007, 19.) Kasvuhakuisuus voi ilmetä henkilöstön palkkaamisena tai oman osaamisen fokusointina tiettyyn palveluun sekä segmentointina tietylle asiakaskunnalle. Henkilöstön palkkaamista pidetään liian kalliina siihen liittyvien maksujen takia. (Partanen & Sulasalmi 2010, 2, 22.)

Kotityöpalvelujen kysyntä on erittäin herkkä kuluttajan ja asiakkaiden tulotason muutoksille. Merkittävä osuus palvelujen käyttäjistä kuuluu ylimpään tuloluokkaan. Se merkitsee, että kotityöpalveluilla on mahdollisuus laajentaa markkinoitaan sitä

mukaa, kun väestönelintaso nousee. Markkinoiden laajentuessa on tarpeellista päivittää, millaisia palveluita asiakkaat tarvitsevat. Kotityöpalvelujen tarjontaa tulee kasvattaa ja luoda uusia palvelutuotteita kysyntää vastaavaksi. (Varjonen ym. 2005, 27–30.)

#### 4 VERKOSTOITUMINEN, VERKOSTOT JA VERKOSTOYHTEISTYÖ

Verkostoituminen yleistyy yritysmaailmassa, ja organisaatorajat häviävät palvelun tuottajien tuottaessa palveluja ja tuotteita yhteistyöverkkona (Ståhle & Laento 2000, 21). Verkosto voi muodostua paikallisesti, alueellisesti, kansallisesti tai maailmalaajuisesti (Niemelä 2002, 20).

Verkostojen ja verkkojen monimuotoisuus ja -tahoisuus näkyy verkostoitumista käsittelevissä teoksissa ja julkaisuissa. Useissa teoksissa otetaan kantaa verkostoitumiseen liittyvään termien viidakkoon ja termien sisäistämisen haastavuuteen. (Möller, Rajala & Svahn 2009, 8–9.) Hakanen ym. (2007) ja Vakaslahti (2004) korostavat verkostoitumisen prosessimaisuutta, jossa verkoston toimijat yhdistävät osaamisensa lisäarvoa tuottavaksi toiminnaksi (Hakanen ym. 2007, 77; Vakaslahti 2004, 301).

Eri kirjallisuuslähteissä yhdistävänä tekijänä mainitaan verkostoitumiseen houkutteleva voima, joka liittyy ajatukseen, että yhteistyöllä toisen yrityksen kanssa on mahdollista saada resursseja, joita ei yksinään olisi mahdollista tavoitella. Esimerkiksi Niemelä (2002) määrittelee verkostoitumisella tarkoitettavan yritysverkoston yhteistyötä, jolla voidaan ratkaista ongelmia ja haasteita paremmin kuin omin voimavaroin (Niemelä 2002, 13).

Verkostossa toimimisen kesto voi olla määräaikaista tai pysyvää (Mts. 2002, 20). Jos tarkastellaan verkostoyhteistyötä muodollisuuden näkökulmasta: yhteistyö voi olla tiivistä tai löyhempää, epämuodollista tai hyvin muodollista. Muodollisuutta voi tarkastella yrityksiä välisen sidosten voimakkuuden näkökulmasta, löyhässä

yhteistyössä suulliset sopimukset ovat tyypillisiä, kun taas kirjalliset sopimukset viittaavat yhteistyön muodollisempaan ja tiiviimpään yhteistyöhön. (Viitala & Jylhä 2007, 190–194.)

Verkostossa toimijoiden määrä voi vaihdella: verkostoyhteistyö voi olla vain kahden toimijan tai isomman joukon välillä (Mts. 2007, 190–194). Verkoston valtasuhteissa voi olla eroavaisuuksia: verkostossa yrittäjät voivat toimia rinnakkain tai isomman veturiyrityksen yhteydessä. Verkostoyhteistyön kehittymistä luonnehtia seuraavilla vaiheilla: alihankinta, projektikohtainen yhteistyö, yhteiset vuosisopimukset ja partneruus eli kumppanuus. (Niemelä 2002, 20). Yksi tapa tarkastella yhteistyösuhteita sen intensiteetin eli voimakkuuden näkökulmasta: millaisia rakenteita ja sidoksia yhteistyösuhteeseen liittyy ja mihin toimintoihin yhteistyösuhteella on vaikutuksia.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään verkostoitumisen luonteeseen: millaista verkostoyhteistyö on tai voisi olla kotityöpalveluyrittäjien välillä, mitkä ovat verkostoitumista edistäviä ja estäviä tekijöitä. Tärkeää on myös tarkastella, mitä verkostoyhteistyö vaatii ja millaiset perustat verkostolle täytyy olla.

#### 4.1 Pienten yritysten verkostot

Yrittäjä ei ole yksin, vaikka yrittäjällä ei olisikaan yhtään työntekijää.

Yksinyrittäjäkyselyn 2010:n mukaan useimmilla yksinyrittäjillä on kiinteää ja säännöllistä yhteistyötä muiden yrittäjien kanssa. Yksinyrittäjäkysely 2010 tulosten mukaan 55 % yksinyrittäjistä kokee toimivansa verkostomaisesti oman toimialansa tai sitä täydentävien yrittäjien kanssa. Yhteistyöverkostossa toimivien määrä on 2–3 yrittäjää. Vain 10 prosenttia yksinyrittäjistä ilmoittaa, ettei ole kuukausittain yhteistyössä yhdenkään muun yrityksen tai yrittäjän kanssa. (Yksinyrittäjyyskysely 2010, 8–9.)

Yrittäjän motivaatio verkostosuhteiden luomiseen pohjautuu yksilölliseen persoonallisuuteen, ulospäin suuntautuneisuuteen, vaikuttamishaluun ja

verkostoitumisen tarpeeseen. Yrittäjän henkilökohtaiset verkostot heijastavat yrittäjän persoonallisuutta ja tapaa hahmottaa ympäristöä. Pienyrittäjille henkilökohtaiset verkostot ovat elintärkeä keino resurssien saamiseksi. Pienyrittäjän luodessa itse omat verkostonsa verkosto voidaan nähdä välineenä liiketoiminnan toteuttamisessa. Tästä johtuen yrittäjä, joka haluaa verkostoitua ei koe verkostoitumisen rajoittavan vapauttaaan yrittäjänä. Henkilökohtaisissa verkostoissa inhimillisen ja sosiaalisen pääoman merkitys on suuri. Inhimillisellä pääomalla tarkoitetaan hiljaista tietoa eli kokemuksia ja taitoja jotka siirtyvät vuorovaikutuksen avulla toiselta yrittäjältä toiselle yrittäjälle. (Toivola 2006, 23.)

Yritysverkostoja on perinteisesti tutkittu kahdenvälisinä suhteina. Monenkeskisten yritysverkostojen eli yritysysteistyöryhmien on lisääntynyt, koska pk-yritysten vähäiset resurssit muun muassa markkinoinnin, rahoituksen, ja tiedon suhteen ajavat ne hakemaan kilpailuetua yhteistyön avulla. Huomioitavaa on se, että pk-yritykset tarvitsevat keskinäisiä yhteistyöryhmiä myös siihen, että ne pystyvät toimimaan isompien yritysten yhteistyökumppaneina. Tämä johtuu päähankkijoiden eli ostajien halusta ostaa entistä suurempia kokonaisuuksia ja määriä yhdestä paikasta. (Varamäki, Pihkala, Vesalainen & Järvenpää 2003, 3.) Isojen ja pienten yritys-suhteet voivat onnistua hyvin, koska niillä on täydentävää osaamista. Suuret yritykset saavat verkostoitumisesta innovointia ja toimitusnopeutta, pienet yritykset sen sijaan tavoittelevat kumppanin myötä rahoitusta, referenssiä ja jakelukanavia. (Vakaslahti 2004, 14–18.)

Pienyritysten ja ammatinharjoittajien verkostoille tyypillistä on luottamus, yhteisen tarjonnan luominen ja markkinoinnin yhdistäminen. Pienten resurssien vuoksi verkostoihin panostaminen ei ole tarpeeksi vahvaa (Hakanen ym. 2007, 75). Toinen pienten yritysten verkostoitumiseen liittyvä haaste on henkilökemioiden sopivuus (Niemelä 2002,71). Verkostot voivat olla yksilöiden ja organisaatioiden välisiä. Kuvion 2 avulla nähdään yhteenveto, jossa on lyhyt kuvaus pienten yritysten eri verkostotyypeistä. Yksilöiden väliset verkostot jaotellaan vaihdanta-, vuorovaikutus-, ja sosiaalisiin verkostoihin. Yritysten väliset verkostot ovat horisontaalisia tai vertikaalisia verkostoja. (Toivola 2006 23–29.)

Verkostotyyppi	Kuvaus
Vaihdantaverkosto	Yritysten välinen yhteistyö, jonka toimintaan vaikuttavat sekä vuorovaikutus että sosiaaliset verkostot.
Vuorovaikutusverkosto	Verkostosuhteita, joiden kanssa ei tehdä kauppaa, vaan vaihdetaan tietoa.
Sosiaalinen verkosto	Verkostot ovat aina ihmisten välisiä. Sosiaaliset verkostot rakentuvat perheen, ystävien ja tuttavien kesken.
Horisontaalinen verkosto	Samana toimialan sisällä toimivia, kilpailijoiden välisiä yhteistyöverkostoja.
Vertikaalinen verkosto	Samana arvoketjun jäseniä, jossa tuotteet tai palvelut täydentävät toisiaan.

KUVIO 2. Yhteenveto pienten yritysten verkostotyypeistä. (Toivola 2006, 25.)

Toivolan (2006) mukaan Johannisson (1986) paikallisen ammatinharjoittajan verkostot punoutuvat lähiympäristöön, josta haetaan tukea. Yrittäjän verkostojen rakentaminen alkaa yritystoiminnan alussa, kun yrittäjä tarvitsee resursseja toimintaa varten. Näitä virallisia verkostoja ovat pankit, tilitoimistot ja muut hallinnolliset tahot. Myös epävirallisten, sosiaalisen verkoston eli perheen, suvun ja ystävien tuki on tärkeää yrittäjälle. Yrittäjyyden alkutaipaleella moni yrittäjä verkostoituu täydentävän osaamisen saamiseksi, verkostojen hyöty voidaan nähdä myös yrityksen uudistusvaiheessa, jolloin verkosto-osaaminen punnitaan. Verkostoilla voidaan hakea liiketoiminnalle kasvua, jos verkostoja osataan hyödyntää. (Toivola 2006, 24–26.)

Vertikaalisten verkostojen yritykset ovat saman palveluprosessin jäseniä, joiden osaamisen ansiosta prosessin vaiheet täydentyvät palveluksi. Horisontaalisella verkostolla tarkoitetaan palveluprosessin tietyn vaiheen rinnakkaisia toimintoja kokonaisuuden saamiseksi. Palvelutuotteista saadaan aikaan kokonainen palvelupaketti, jonka yrittäjät tuottavat palvelun yhdessä. (Mts. 24–25; Niemelä 2002, 18–20.) Jako vertikaalisiin ja horisontaalisiin verkostoihin ole yksiselitteinen, monessa vertikaalisessa verkostossa on horisontaalisia piirteitä ja toisten päin (Niemelä 2002, 20). Vertikaalinen verkosto voisi kotityöpalvelualalla tarkoittaa suursiivousta, jossa toinen yritys siivoaisi ja toinen yritys pesisi ikkunat. Kuitenkin horisontaalinen verkosto kotityöpalvelualalla voisi olla hyödynnettävämpi. Esimerkiksi yksi yritys voisi keskittyä kotisiivoukseen ja toinen yritys vanhushoivaan.

Monitahoisten verkostojen luominen on haastavaa aloittaville yrityksille, koska kokemusta pitkäkestoisista yhteistyösuhteista ei ole. Aloittavan yrityksen on vaikeaa tietää, minkä tahojen kanssa pitäisi verkostoitua ja luoda suhteita. Silti iältään nuoren yrityksen on tärkeää rakentaa luottamusta ja mainetta eri yhteistahojen silmissä etenkin jos haluaa päästä mukaan eri verkostoihin. Sen lisäksi verkostoihin mukaan pääsemistä vaikeuttaa uusiin yrityksiin kohdistuva luottamusongelma (liability of newness), jolla viitataan nuoren yrityksen kokemattomuuteen muodostaa yhteistyöverkostoja liike-elämässä. (Parida, Westerberg, Ylinenpää & Roininen 2010, 9.) Kallio (2002) täsmentää liability of newness-termiä, jolla tarkoitetaan yrityksen pienuutta tai uutuutta rasitteena. Pienuuden rasite -teoriaa voidaan soveltaa pienyrityksen ja suuremman yrityksen yhteistyöhön, johon vaikuttaa uusien yrityksiensä legitimaation puute toimintaympäristössä toimimiseen. (Kallio 2002, 86.)

#### 4.2 Verkostojen perustana luottamus, sitoutuminen, vuorovaikutus, yhteensopivuus ja strategia

Verkostoituminen muuttaa yrittäjyyttä, yrittäjältä vaaditaan vuorovaikutustaitoja, luottamusta ja avoimuutta. Verkostoituessaan yrittäjän riippumattomuus muuttuu, mikä voidaan kokea liiketoimintaa uhkaavana tai tukevana tekijänä. (Toivola 2006, 8-10.) Ennen verkostoyhteistyöhön lähettäessä yrittäjän kannattaa miettiä valintakriteerejä verkostokumppanille. Verkostossa toimivilla yrityksillä ja yrittäjillä pitäisi olla samanlaiset arvot ja motiivit, joiden yhtenäisyys edistää luottamuksen syntymistä. (Mts. 63–67.) Leskisen (2011) mukaan yrittäjien välinen verkostoyhteistyö rakentuu luottamukselle eikä sitoutumista verkostoyhteistyöhön synny ilman luottamusta ja kunnioittavaa dialogia toisia verkostossa mukana olevia yrittäjiä kohtaan (Leskinen 2011, 68).

Sosiaalisen pääoman ytimessä ovat luottamus ja vastavuoroisuus. Yhteistyökykyä kutsutaan sosiaalisesti pääomaksi, joka on yrityksen pääomaa samaan tapaan kuin muukin pääoma. Sosiaalisesta pääomasta on monenlaisia tulkintoja. Niemelä (2002) on koonnut Pierre Bourdieun, Robert D. Putnamin ja James Colemanin tulkinnat sosiaalisen pääoman merkityksestä yritykselle ja yrittäjälle. Pierre Bourdieu oli sitä mieltä, että ihmiselle ensisijaisen tärkeää pääomaa ovat perhe, suku ja tuttavat, joiden

avusta voi hyötyä liike-elämässä. Robert D. Putnam sen sijaan pohti sosiaalisen pääoman käsittävän sosiaalisia verkostoja, joissa on vastavuoroisuutta ja luottamusta. James Coleman esitti johtopäätöksiä henkisen pääoman saavuttamista sosiaalisen pääoman avulla. Yhdessä oppimista edistää avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri, vuoropuhelun avulla voidaan jakaa tietoa ja kehittää osaamista. Yhdistävänä tekijänä eri näkemyksissä on välineellisyys: sosiaalisen pääoman katsotaan olevan väline päämäärien saavuttamiseksi. (Niemelä 2002, 74–78.)

Ruuskanen (2001) kuvailee sosiaalisen pääoman logiikkaa kolmella vaiheella. Kun sosiaaliset siteet vankistuvat yksilöiden välillä, muuttuu toimijoiden toiminta ennustettavaksi ja ennalta-arvattavaksi. Tällöin riski oman edun tavoitteluun pienenee, kun sosiaalinen toimintaympäristö kontrolloi osapuolia luoden normeja. Omien lyhyen tähtäimen etujen tavoittelu vaihtuu yhteistyösuhteen pitemmän tähtäimen ja yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. (Ruuskanen 2001, 45.)

Leskisen (2011) tutkimuksen keskeinen johtopäätös on, että yrittäjien keskinäinen vuorovaikutus ja toisia kunnioittava dialogi ovat luottamuksen rakentajina ja vaikuttavat sitoutumiseen verkostoitumisprosessin aikana. Luottamuksen juuret pohjautuvat aikaisempiin kokemuksiin yhteistyösuhteista; positiiviset kokemukset rakentavat luottamusta. Luottamus syntyy yhtenäisten arvojen ja toimintamallien kautta. Luottamus edistää yrityksen sosiaalisiin verkostoihin pääsemistä, verkostojen avulla yritys voi saada uusia mahdollisuuksia ja suhteita. Yritysten punoutuneisuus korostaa konkreettisten henkilökohtaisten verkostojen roolia luottamuksen rakentumisessa. Luottamus vaatii avoimuutta ja tasa-arvoisuutta, avoimuus lisääntyy vähittäisesti. (Leskinen 2011, 67–71; Toivola 2006, 63–67.)

Stählen ja Laennon (2000) mukaan Halinen (1994) listaa vetovoiman (attraction) merkittäväksi elementiksi kumppanuuden muodostamisessa. Vetovoima on kiinnostusta tulevaa kumppania kohtaan ja suhteen syventyessä vetovoima ilmenee luottamuksena. Yrityksen vetovoimaisuuteen vaikuttavat tekijät ovat maine, tuloksellisuus, osaaminen, innovatiivisuus, uudet markkinat ja täydentävät resurssit. Luottamus on pitkälti tunneperäinen suhde, jossa itsensä ilmaiseminen ja toisen ihmisen huomioiminen ovat kumppanussuhteen kulmakiviä. Kommunikoinnin

avoimuus vähentää väärinkäsityksiä ja pettymisen mahdollisuutta verkostossa. Kumppanit tarvitsevat informaatiota toisistaan suhteen rakentamisvaiheessa, mutta tiedon jakaminen kumppaneiden kesken vaikuttaa verkoston menestymiseen. (Ståhle & Laento 2000, 57–67.)

Yhtenä verkoston perustana on toimivien yritysten yhteensopivuus, vaikka verkoston yritykset ovat erilaisia (Hakanen 2007, 30–31). Yhteistyön tavoitteellisuutta voidaan kuvata verkostostrategialla, jolla tarkoitetaan yrityksen periaatteita ja tavoitteita tämänhetkisille tai tuleville verkostosuhteille. Verkostosuhteeseen lähteminen on usein kevytmielistä ja verkosto voidaan kokea itseisarvona. Ennen verkostoon osallistumista yrityksen on tarkistettava oma verkostostrategia eli tulevaisuuden tahtotila ja pohdittava millä tavoin verkostoituminen edesauttaa tämän tahtotilan saavuttamista. (Mts. 95–105.)

#### 4.3 Eri lähestymistapoja verkostojen moninaisuuteen ja -tahoisuuteen

Kaikki yrittäjät toimivat yrittäjät toimivat yrittäjämäisesti yrityksen alkutaipaleella, jonka jälkeen toiset säilyttävät yrittäjämäisen asenteensa. Yrittäjämäinen yrittäjä haluaa kehittää verkostosuhteita ja näkee potentiaalisia verkostomahdollisuuksia jatkuvasti, kun toiset tyytyvät yrityksen sen hetkiseen tilaan (Toivola 2006, 26).

On olemassa monia eri tapoja lähestyä verkostoitumista ja verkostoja. Pääsääntöisesti voidaan erottaa strateginen, talousteoreettinen ja sosiaalispsykologinen näkökulma (Hakanen ym. 2007, 11). Toivola (2006) käsittelee verkostoja kolmesta eri näkökulmasta sosiaalisina suhteina, strategiana ja rakenteena (Toivola 2006, 56–88). Kirjallisuuslähteiden perusteella eri näkökulmissa yhdistävinä tekijöinä ovat verkoston sosiaalisen, strategisen ja rakenteellisuuden tarkastelu. Lisäksi opinnäytetyössä tutkimuskohteena olevien yksinyrittäjien takia, myös verkostojen rakentaminen yksilöllisenä näkökulmana on kiinnostava.

#### 4.3.1 Verkostot sosiaalisina suhteina

Verkostoitumisen teorit ja mallit perustuvat teollisuuteen ja pk-yritysten verkostojen tutkimisen myötä on kiinnitetty huomiota verkostojen sosiaaliseen näkökulmaan. Verkostoituminen on aktiivista ja sosiaalista yhteistyötä verkostossa olevien välillä. (Viitala & Jylhä 2007, 181). Verkostot voidaan nähdä sosiaalisena pääomana: yhteistyöverkostoista yritys voi saada kilpailuetua, täydentävää osaamista ja taloudellista hyötyä. Sosiaalisista suhteista yritykset saavat sosiaalista pääomaa ja yritykset tekevät yhteistyötä niiden yritysten kanssa, joiden kanssa tuntevat yhteenkuuluvuutta. (Toivola 2006, 56–57.)

Verkostojen toiminta tapahtuu aina sosiaalisessa ympäristössä. Ruuskasen (2003) tutkimuksessa painotetaan verkostosuhteen sosiaalista näkökulmaa. Ruuskasen (2003) mukaan Piore ja Sabel (1984) nimesivät yhteistyöhön tarvittaviksi elementeiksi vastavuoroisuuden, molemminpuolisen sitoutumisen, yhteisen identiteetin ja luottamuksen. Sosiaalisessa verkostossa muodostuneet sidokset estävät vahvempia yrityksiä saamasta etua vain omaksi edukseen. (Mts. 32.)

Myös Leskinen (2011) toteaa verkostojen yhdeksi ulottuvuudeksi sosiaalisen kanssakäymisen yksilöiden välillä. Verkostosta saa tukea, tietoa, uusia jakelukanavia ja ennen kaikkea uusia sosiaalisia suhteita. Verkostoyhteistyössä taloudellinen lisäarvo ei ole niin tärkeä kuin sosiaaliset suhteet. (Leskinen 2011, 35–41.) Hakanen ja muut (2007) käyttävät termiä sosiopsykologinen näkökulma, joka painottaa verkostoissa olevaa luottamusta ja sitoutumista. Lisäksi verkostoista voidaan erotella näkökulma, joka tarkastelee verkostoitumista yhteistyön suunnittelun ja toteutuksen kannalta. (Hakanen ym. 2007 35–36.)

Suhteet, verkostot ja vuorovaikutus ovat liike-elämän kulmakiviä. Suhdeverkostoja tarvitaan liike-elämässä menestymiseen. Sosiaalisten verkostojen myötä ihmiset tutustuvat toisiinsa ja suhde voi kehittyä liiketoimintasuhteeksi. Henkilökohtaisia ja sosiaalisia verkostoja kutsutaan megasuhteiksi, jotka ovat sijaitsevat ”markkinoiden yläpuolella”. Sosiaalisten verkostojen merkitys on suuri, koska ne kattavat ison osan ihmisten elämästä. Henkilökohtaiset verkostosuhteet ovat ammatillisia suhteita laaja-

alaisempia. Verkostosuhteessa epäonnistuminen voi olla kohtalokasta. (Gummeson 2004, 31, 215.)

Möller (2009) käsittelee verkostoja vuorovaikutussuhteina, jossa vaikuttavia tekijöitä ovat suhteelle asetettujen tavoitteiden yhtenäisyys ja suhteen ilmapiiri. Lisäksi yrityksiä muuttavat suhteet ja sidokset heijastuvat vuorovaikutussuhteeseen. On myös huomioitava verkoston toimijoiden sopeutuminen suhteeseen, joka voi olla haastavaa suhteeseen syntyvän riippuvuuden ja valtasuhteiden jaon takia. Vuorovaikutussuhteet ovat koko verkoston perusta, joiden täytyy olla kunnossa verkoston rakentamiseksi. Vuorovaikutussuhteiden avulla verkoston toimijat tutustuvat toisiinsa ja siihen, kuinka pystyvät tuottamaan toisilleen lisäarvoa. (Möller, 2009, 222–224)

#### 4.3.2 Verkostot strategiana

Verkostojen avulla yritykset pääsevät tavoittelemaan uusia resursseja, arvostusta, kontakteja ja vaikutusvaltaa. Verkostoja syntyy, kun samankaltaiset yksilöt tutustuvat toisiinsa ja luovat yhteistyösuhteita. Verkostojen strategiset vaikutukset liittyvät yrityksen mahdollisuuksiin fokuoittaa tiettyihin palveluihin muiden toimintojen siirrettyä verkostokumppanille, joka voi taas keskittyä omaan ydinosaamiseensa. Verkostojen avulla oppiminen ja osaaminen kasvaa kaikkien verkostossa toimijoiden osalta. (Toivola 2006, 71–74.) Möller (2009) kertoo myös verkostojen strategisuudesta pohtien yrityksen asemaa ja roolia verkostossa, joihin vaikuttavina elementteinä ovat vaikutusvalta ja voimasuhteet. Yrityksen verkostoasema vaikuttaa yrityksen strategioihin, koska yrityksen pitää huolehtia strategisten suhteiden luomisesta ja varmistaa verkostoasemansa jatkuvasti muuttuvassa verkostossa. (Möller 2009, 225–227.)

Leskinen (2011) lähestyy verkostoja liiketoiminnallisen ulottuvuuden näkökulmasta. Strategiseksi liiketoiminnallisen ulottuvuuden tekee se, että yrittäjät lähtevät verkostoihin kehittääkseen liiketoimintaansa taloudellista kapasiteettia ja hyödyntää verkostosta saatavaa kilpailuetua. Leskisen (2011) tutkimuksen mukaan yrittäjällä on oltava verkostostrategia ja halu saada verkostoissa oleva kapasiteetti hyödynnetyksi. (Mts. 40–41.)

#### 4.3.3 Verkotot rakenteina

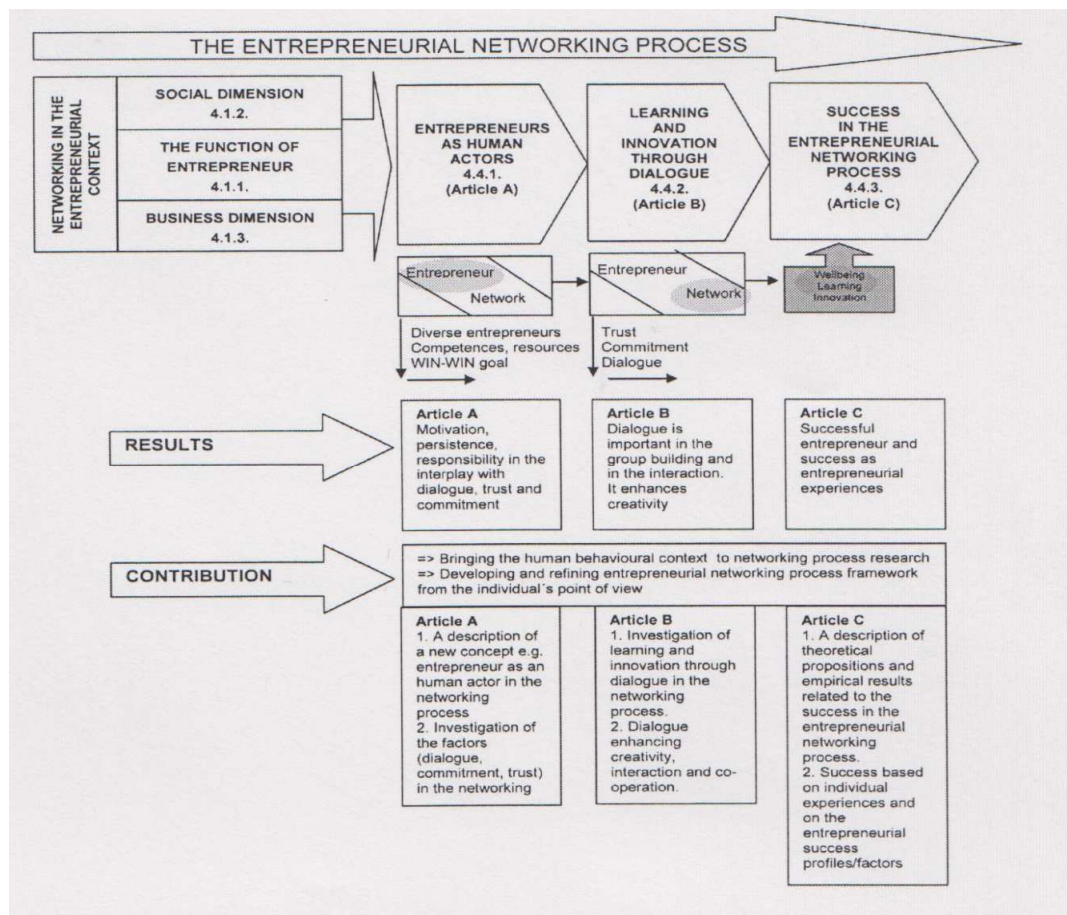
Liiketoiminnan vaihtoehtoisia rakenteita ovat ostaminen markkinoilta (markkinat), itse tekeminen (hierarkia) ja liittoutuminen (verkotot). Markkinat mahdollistavat joustavuuden, mahdollisuuksia ja vaihtoehtoja. Hinnat hallitsevat tuotantoa ja vaihdantaa, luottamuksen merkitys on vähäinen. Esimerkiksi kilpailutuksia alihankkijoiden valinnassa hinta ja kustannukset ratkaisevat. Hierarkiarakenteellinen yritys tuottaa kaikki tuotteet ja palvelut omin voimin. Verkostossa riippuvuus muista toimijoista ja heidän voimavaroistaan on suuri, ja vastavuoroisuutta pidetään tärkeänä osana verkostosuhdetta. (Toivola 2006, 77–78.)

#### 4.3.4 Verkostoitumisen ja verkostosuhteiden tarkastelu yksilön näkökulmasta

Yrittäjän inhimillisten ominaisuuksien tutkiminen verkostosuhteessa on yksi lähestymistapa verkostoitumiseen. Yrittäjän ominaisuuksilla eli luonteenpiirteillä ja osaamisella on avainrooli verkostossa menestymisen kannalta. Verkostoja käsittelevistä tutkimuksista uusimpia on Leskisen (2011) tutkimus, jossa tarkastellaan verkostoitumista yksilön näkökulmasta. Tutkimus painottaa yksinyrittäjien verkostoitumisen tärkeyttä. Tutkimuksessa tarkasteltiin yrittäjien välisiä suhteita verkostoitumisprosessissa, ja yhteistyötä edistäviä ja estäviä tekijöitä. Ilmeni, että verkostoitumisprosessin aikana yrittäjät saivat tietopääomaa muilta ja ideoita tehdä asioita toisella tavalla. Verkostoituminen ei käy hetkessä, koska se vaatii pitkäjänteisyyttä, luottamusta, sitoutumista ja motivaatiota. (Leskinen 2011, 43–44.)

Leskisen väitöskirja (2011) pohjautuu kolmeen tieteelliseen artikkeliin, kuviossa 3 nämä artikkelit on merkitty kirjaimin A, B ja C. Ensimmäinen artikkeli (A) kuvailee yrittäjiä verkostoitumisprosessin inhimillisinä toimijoina. Leskisen (2011,) mukaan yrittäjän yrittäjäominaisuudet kuten motivaatio, sitkeys ja vastuullisuus vaikuttavat verkostoitumisprosessin sitoutumiseen luottamuksen rakentamiseen verkostoitumisprosessin aikana ja dialogiin. Toinen artikkeli (B) keskittyi yrittäjien verkostoitumisprosessin aikana tapahtuvaan innovointiin ja oppimiseen dialogin avulla, mikä todettiin oleva hyvä keino uusien ajatusten ja käsitysten luomiseen ja muokkaamiseen verkostoitumisprosessin aikana. Myös innovaatioiden ja dialogin

koettiin tuottavan kilpailullisia etuja ja tarjoavan uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Kolmas artikkeli (C) käsittelee menestystä naisryittäjien verkostoitumisprosessissa: millaisia ominaisuuksia yrittäjältä vaaditaan menestymiseen verkostossa. Tutkimuksen mukaan ihanteellisia ominaisuuksia ovat motivaatio, sitkeys, halua työskennellä ryhmän jäsenenä ja oppia asioita käytännössä. (Mts. 47, 68–70.)



KUVIO 3. Tutkimuksen tulokset. (Leskinen 2011, 73.)

Kapiainen-Heiskanen (2011) mukaan Leskisen (2011) kehittämää verkostoitumismallia kuviossa 3 pidetään yhtenä askeleena työkalujen kehittämisen suuntaan. Verkostoitumismallin kokeilemista ja kehittämistä on tehtävä jatkossakin. Leskinen (2011) korostaa yrittäjyyden ja erityisesti yksinyrittäjyyden ymmärtämistä siten, että myös yhteiskunnalliset, taloudelliset, työvoimapoliittiset ja koulutuspoliittiset tukitoimet vastaavat paremmin yrittäjien tarpeita. (Kapiainen-Heiskanen 2011.)

#### 4.4 Verkostoyhteistyön edut ja esteet

Verkostoyhteistyö muuttaa yrittäjän roolia riippumattomana toimijana, verkostossa toimivat ovat toistensa yhteistyökumppaneita ja kilpailijoita samanaikaisesti. Jos verkostoituminen koetaan uhkaavana, on verkostossa mukana oleminen mahdotonta, jos ei luota muihin yrittäjiin ja verkostoon. (Toivola 2006, 9-10.) Yrittäjä voi kokea verkostoyhteistyön liiketoimintariskinä ja verkostosta muodostuu yrittäjälle riippuvuussuhde. Verkoston riskien ja mahdollisuuksien punnitseminen on tärkeää. (Niemelä 2002, 106.) Hakanen ja muut (2007) vastakkainasettelee yksittäisen yrityksen suhdetta koko verkostoon, kuinka eri yritysten arvot ja strategiat saadaan integroitua koko verkkoa koskeviksi ja miellyttäviksi. (Hakanen ym. 2007, 5, 29.)

##### Verkostoyhteistyön edut

Harva yritys haluaa jäädä yksin ja yhteistyö toisen yrityksen kanssa on jopa välttämätöntä. Verkostossa houkuttelevat tulevaisuuden tarjoamat mahdollisuudet ja yhteinen hyöty. Ne yritykset menestyvät, jotka osaavat ottaa vastaan osaamista muilta yrityksiltä ja käyttää verkostoa aktiivisesti. Hakanen ja muut (2007) ihmettelivät yhtä verkoston luomiseen liittyvää paradoksia: millä tavoin saavutetaan riittävän kilpailukyvyn tuova erikoistuminen, kun asiakkaat vaativat ja tarvitsevat samanaikaisesti laaja-alaista osaamista (Hakanen ym. 2007, 10, 20, 29).

Leskisen (2011) mukaan Gartner (2001) on sitä mieltä, että verkostoitumiseen motivoi pääseminen uusille markkinoille, uuden oppiminen, resurssien, tuen ja hyvinvoinnin saaminen. Verkostoituminen nähdään keinona kehittää yritystä. Yrittäjät saavat muilta verkoston yrittäjiltä tukea ja kannustusta. Verkostoyhteistyö luo liiketoimintamahdollisuuksia ja -kanavia sekä auttaa jaksamaan yrittäjänä. Myös kilpailuedun saaminen on yksi motiivi verkostoon mukaan lähtemiselle (Leskinen 2011, 15, 68.)

Kirjallisuuden perusteella voi esittää verkostoyhteistyön eduiksi yrityksen palvelutuotannon tehostuminen erikoistumalla tietyn palvelun tai tuotteen

tuottamiseen, toisilta oppiminen ja taloudelliset säästöt. Leskinen (2011) ja Toivola (2006) mainitsevat sosiaalisen tuen merkityksen verkostoyhteistyön etuna. Leskisen tutkimus koskee pienyrittäjiä ja muut teokset käsittelevät verkostoitumisen etuja suuremman organisaation näkökulmasta, jolloin itse yrittäjän saamat edut ovat vähäisemmässä roolissa. Hakanen ja muut (2007) luettelevat verkostoitumisen eduksi: markkinoiden yhdistämisen eli paikallisten alueiden palvelujen ja tuotteiden kohottaminen, mikä voisi olla yksi oleellisimmista elementeistä, kun kehitetään yksinyrittäjien verkostoitumista maaseutualueilla (Mts. 25).

### Verkostoyhteistyön esteet

Kirjallisuuden perusteella verkostoyhteistyön esteiksi voi myöntää sen tosiasian, että verkostoituminen muuttaa yrittäjyyttä ja yrittäjää. Yrittäjän on hyväksyttävä verkostosuhteen tuomat muutokset ja riskit. Verkostoon sitoutumisen intensiteetti voi olla haastatavaa, koska verkostoon voidaan tukeutua liikaa tai vaihtoehtoisesti siihen uskalleta sitoutua tarpeeksi. Verkostoyhteistyön eduista ja esteistä tutkijoilla on erilaisia näkökulmia. Olen koonnut yhteenvedot verkostoyhteistyön eduista ja esteistä kahteen taulukkoon, jotka löytyvät liitteistä 2 ja 3.

## 5 KESKISUOMALAISTEN KOTITYÖPALVELUALAN YKSINYRITTÄJIEN VERKOSTOITUMINEN

Tässä osioissa esitellään teemahaastatteluista saatuja tuloksia. Teemahaastattelun teemat olivat kotityöpalveluyrittäjien nykyiset verkostot, verkostoitumisen tarve kotityöpalvelualalla, verkostoitumisen edut ja esteet sekä verkostoitumisen edistäminen kotityöpalvelualalla.

### 5.1 Kotityöpalveluyrittäjien nykyiset verkostot

Haastattelun ensimmäinen teema oli kotityöpalveluyrittäjien nykyiset verkostot. Kaikki haastateltavat kokivat verkostoitumisen olevan yhteistyötä toisen kotityöpalveluyrittäjän kanssa, ja moni totesi verkostoitumisen olevan mahdollisista

myös muiden läheisten alojen kanssa. Verkostoiksi nimettiin myös kunta, siivousainetoimittajat, ja kotityöpalveluasiakkaiden tarvitsemat muut palvelut kuten jalkahoito- ja kampaajapalvelut. Lisäksi eräs yrittäjä näki yhteistyöverkoston hyvinkin laajana, jo edellä mainittujen lisäksi hän mainitsi viralliset verkostot pankin, tilitoimiston ja kirjanpitäjän osana verkostoaan. Haastattelun aluksi haastateltavat määrittelivät verkostoitumisen olevan yhteistyötä toisen kotityöpalveluyrittäjän kanssa. Toistuvaa oli verkostoitumisen kutsuminen yhteistyöksi. Termejä verkostoituminen ja yhteistyö käytettiin rinnakkain toistensa synonyymeina.

Haastateltavat yhdistivät verkostoitumisen käsitteeseen tavoitteellisuuden, ja nimesivät siitä syntyviä etuja ja siihen kuuluvia osapuolia.

*Yhteistyötä saman alan tai läheisten alojen kanssa, yks voisi tehdä toista ja toinen toista. (H2)*

*Ekana tulee mieleen, että se on sellaista kumppanuutta tai yhteistyötä tietyllä alueella, tai voihan se olla alueen ulkopuolistakin, jos esim. haluaa saada toiselta alueelta asiakkaita (H4)*

Tiivistä yhteistyötä toisen kotityöpalveluyrittäjän kanssa oli vähän. Suurimmalla osalla haastatelluista on ollut yhteistyötä jossakin yritystoiminnan vaiheessa. Yksi haastateltavista suunnittelee yhteistyötä toisen kotityöpalveluyrittäjän kanssa ja nimitti tulevaa yhteistyötä kumppanuudeksi. Yrittäjä kertoi, että on aiemmin yrittänyt suostutella toista kotityöpalveluyrittäjää yhteistyöhön läheiseltä paikkakunnalta. Eräs yrittäjä sanoi tekevänsä yhteistyötä kotityöpalvelulle läheisen toimialan kanssa. Yhdellä haastateltavista oli yhteistyötä yritystoiminnan alkuvaiheessa, mutta hän ei koe yhteistyötä enää tarpeelliseksi. Yhden haastateltavan yritystoiminta oli sivutoimista, mutta aikaisemmin hän teki töitä eräälle kotityöpalveluyrittäjälle alihankkijana. Yrittäjä teki kuitenkin toisinaan yhteistyötä Jyväskyläläisen kotityöpalveluyrittäjän kanssa toisinaan. Yrittäjä ei ole muuten tekemisissä Jyväskyläläisen yrittäjän kanssa ja piti verkostosuhdetta ainoastaan liiketoiminnallisena suhteena. Kyseistä yhteistyösuhdetta voisi luonnehtia alihankintasuhdeksi. Eräs toinen yrittäjä koki alihankintasuhteen eritasa-arvoisena ja piti kumppanuussuhdetta sopivampana verkostosuhteen muotona.

Eräs yrittäjä koki, ettei hänellä ei ole halua eikä tarvetta verkostoitumiseen, huomionarvoista on se, että haastateltavan puoliso on myös yrittäjä. Voi tulkita, että haastateltu yrittäjä saa tarpeeksi tukea henkilökohtaisesta verkostostaan, eikä ole kiinnostunut verkostoitumisesta. Eräs toinenkaan haastateltavista yrittäjistä ei halua verkostoitua. Yhdistävänä tekijänä näillä kahdella yrittäjällä on tuen saaminen henkilökohtaisesta verkostosta.

Eräs haastateltava, jolla ei ollut yhteistyösuhteita, mainitsi osuuskuntatoiminnan yhtenä tapana verkostoitua. Yrittäjää oli houkuteltua osuuskuntaan mukaan, joka ei kuitenkaan käynnistynyt, koska mukaan lähteviä ei ollut tarpeeksi. Osuuskunta on luonteeltaan yhteisö, jonka jäsenmäärää ja osuuspääomaa ei ole ennalta rajattu. Osuuskunnan päämääränä on sen toimijoidensa taloudenpidon tai elinkeinon tukemiseksi harjoittaa taloudellista toimintaa siten, että toimijat käyttävät hyväkseen osuuskunnan tarjoamia palveluita tai myymiä tuotteita. (Osuuskunta n.d.)

Suurin osa haastateltavista siis koki, että kotityöpalveluyrittäjän tärkein yhteistyösuhde on tai voisi olla yhteistyön toisen kotityöpalveluyrittäjän tai läheisen alan kanssa. Haastateltavat korostivat sosiaalisen ulottuvuuden olevan tärkeämpi lisäarvo kuin taloudellisen hyödyn saaminen. Yrittäjät mainitsivat haastatteluissa paikkakunnalla toimivista muista kotityöpalveluyrittäjistä. Kaksi haastatelluista tunsivat alueen muita kotityöpalveluyrittäjiä. Loput kolme yrittäjää kertoivat, etteivät tunne muita kotityöpalveluyrittäjiä samalta paikkakunnalta. Näiden kolmen yrittäjän joukossa oli yrittäjä, jonka paikkakunnalla ei ollut muita kotityöpalveluyrittäjiä.

*Mä oon nyt bongannut potentiaalisen kumppanin, jolla on ollut yritys 30 vuotta. Hän on samoilla linjoilla ja on ollut yksinyrittäjänä eikä halua palkata ketään, mutta on kiinnostunut tekemään toisen yrittäjän kanssa yhteistyötä. Ja onhan sillä 30 vuoden jälkeen hyvä asiakaspohja. On soiteltu ja nähty, me tehdään töitä samalla alueella. Tavattiin tämän yrittäjän kanssa yhdessä tilaisuudessa.(H1)*

Eräs yrittäjä, jolla ei ollut yhteistyötä saman alueen kotityöpalveluyrittäjän kanssa, kertoi toisentyypisistä verkostoitumisesta, jota voisi luonnehtia virtuaaliseksi ja paikkakunnat ylittäväksi toiminnaksi. Tämän lisäksi sama yrittäjä pitää yhteyttä

sähköpostitse toisesta maakunnasta olevaan yrittäjään, jolta sai tukea ja vinkkejä yrittäjyyden alkutaipaleella.

*Muhun on ottanut yhteyttä sähköpostitse eri paikkakunnalta oleva aloittava kotityöpalveluyrittäjä. Ekana mietin että osaanko auttaa kun itsekin oon vasta aloittanut, mutta se sanoi että parempi niin, saa ainakin tuoreita vinkkejä...Itsekin silloin, ennen kuin perustin yritystä otin yhteyttä yhteen yrittäjään ja ollaan vieläkin yhteyksissä ja kysellään toistemme kuulumisia.(H4)*

Haastateltavilla ei ollut kokemuksia verkostoitumisesta suurempien yritysten kanssa mutta keskustelua siitä syntyi. Eräs haastateltava kanssa koki sen olevan haastavaa erilaisten käytäntöjen takia esimerkiksi siivouskohteen mitoittamisen suhteen. Haastateltava täsmensi, että suuremmat yritykset mitoittavat neliöiden mukaan ja kotityöpalveluyrittäjä perustavat hinnan tuntiveloitukseen. Yrittäjä pohti, että yhteistyö suuren yrityksen kanssa voisi olla erilaisista käytännöistä huolimatta turvallista suuremman yrityksen vakauden takia.

Moni haastateltavista mainitsi yhteistyöstään muiden sidosryhmien kanssa kuten kuntien kanssa. Esiin tulivat verkostoituminen ja verkostosuhteet kuntien ja kuntayhtymien kanssa. Ilmeni, että kunnat ja kotityöpalveluyrittäjät tekevät yhteistyötä kuntien hankkiessa pienyrittäjiltä ostopalveluita. Osa haastateltavista tekee yhteistyötä kunnan kanssa, mutta he eivät pitäneet sitä samankaltaisena yhteistyösuhteena kuin suhdetta toiseen kotityöpalveluyrittäjään. Voisi tulkita, että verkostoitumista pidetään suurelta osin sosiaalisena, joten kunnan kanssa olevaa muodollista yhteistyötä ei koeta yhteistyösuhteena. Yhteistyö kunnan kanssa oli pääosin aloitteellista kunnan puolelta, eräs yrittäjä sanoi kunnan ulkoistavan yrittäjille vaikeita siivouskohteita, joita kunta ei itse halua tai pysty hoitamaan. Eräs haastateltu yrittäjä sanoi hyötyneensä Jyväskylän ja Jyväskylän maalaiskunnan kuntaliitoksesta, koska sai maalaiskunnan puolelta jääneitä siivouskohteita. Eräs vasta-aloinut yrittäjä muistutti kotityöpalveluyrittäjien merkityksestä kuntasektorille. Kuntien palveluita karsitaan, ja tarvittavat lisäpalvelut hankitaan ulkopuolisilta tuottajilta. Haastateltava ennusti, että tulevaisuudessa kunnat ovat entistä riippuvaisempia yrittäjistä.

Verkostoituminen läheisten alojen ja siivousainetoimittajien kanssa tuli esille muutamassa haastattelussa. Eräs haastateltu yrittäjä ohjaa asiakkaansa tietyille jalkahoitajalle ja kampaajalle. Toisella haastateltavista yrittäjistä oli aikaisemman työpaikkansa kautta kontakteja erääseen Jyväskyläläiseen siivousainetoimittajaan, jonka hän kokee tärkeäksi yhteistyökumppanikseen. Yhdistävänä tekijänä näissä edellä mainituissa yhteistyössä oli toistuvuus ja se, että yrittäjät tekevät aina tiettyjen henkilöiden kanssa yhteistyötä.

Verkostoitumisesta oppilaitosten ja Palvelumix-hankkeen kanssa oli myös kokemuksia erällä yrittäjällä, joka tutustui Palvelumix-hankkeen myötä kahteen kotityöpalveluyrittäjään: yhteistä liiketoimintaa heillä ei ole ollut, mutta yhteistyön yrittäjä koki ajatuksien vaihdoksi. Yrittäjä on myös tehnyt yhteistyötä Jyväskylän ammattikorkeakoulun (JAMK) kanssa opiskelijatöiden osalta. Eräs jo pitkään alalla toiminut yrittäjä kertoi saaneensa aikoinaan yhteistyökontakteja suorittaessaan kotityöpalvelualan tutkintoa. Vuotta aikaisemmin oppilaitoksesta valmistuneet kotityöpalveluyrittäjät olivat tulleet pyytämään apua opiskelijoilta sijaisjärjestelyihin ja yrittäjä kertoi tehneensä yhteistyötä kyseisten yrittäjien kanssa. Tämän yhteistyön haastateltava koki olevan erittäin tärkeäksi ja rohkaisevaksi yritystoiminnan alkutaipaleella.

Haastateltavat yrittäjät kertoivat, mitä vaatimuksia heillä on tai voisi olla verkostokumppanille. Verkostokumppanilta vaadittiin muun muassa luottamusta, vastavuoroisuutta ja samankaltaisuutta. Eräs haastateltava korosti luottamuksen ja maineen merkitystä verkostokumppanin valinnassa. Yrittäjä on suunnitellut kumppanuussuhdetta toisen kotityöpalveluyrittäjän kanssa, ja kertoi tulevilla kumppanilla on yli 30 vuoden kokemus kotityöpalveluyrittäjyydestä. Haastateltava sanoi luottavansa tulevan kumppanin ammattitaitoisuuteen juuri hänen kokeneisuudeltaan. Vastavuoroisuuden periaate tuli esiin kahdessa haastattelussa. Vastavuoroisuutta luonnehdittiin syvimpänä luottamuksena, jossa ei tarvita sopimuksia.

Eräs haastateltava kommentoi valintakriteerejä tulevalle verkostokumppanille. Verkostosuhteen vaatimuksia arvojen ja luonteenpiirteiden samankaltaisuudelle,

tulivat esiin monessa haastattelussa. Myös samassa linjassa olevat päämäärät ovat tärkeitä yhteistyöhön lähdeittäessä, mutta yksityiskohtaisempien verkostostrategioita haastateltavat eivät olleet pohtineet.

*Pitäs olla kiinnostunut talousasioista ja yrittäjyyden kehittämisestä, ja hän (tuleva kumppani) onkin jo visioinut sitä, eikä halua palkata ketään, mutta haluaa jotain vaihtelua siihen (työhön), minkä ymmärrän hyvin. Kumppanissa pitää samankaltaisuutta kuten rauhallisuutta. (H1)*

*Ollaan kaikki jotenkin samantyyliisiä...eihän verkostoitumisesta mitään jos laitetaan tuli ja vesi yhteen. (H4)*

Verkostojen strateginen ulottuvuus näkyy haastateltavien verkostoitumisessa. Palvelutarjontaa halutaan pienentää ja keskittyä ydinosaamiseen. Verkoston avulla voidaan saada ydinpalvelun ympärille täydentäviä palveluita hankkimalla ne verkoston osapuolilta. Verkostosta saatavien strategiset edut eivät ole ensisijainen syy verkostoitua, mutta niitä voi löytää vastausten takaa.

*Mutta minua kiinnostaa nämä uudet hankkeet ja koulutukset ja esim. yrittäjän ammattitutkinto, johon lähdin mukaan sen takia, kun tykkään perehtyä uusiin asioihin, hioa vanhoja asioita (uudelleen) ja sieltäkin kautta tuli minulle ihan vakituisia asiakkaita. Vaikka sinne en lähtenytäkään hyötymistarkoituksessa, niin verkostoituminen on sitä että on eri ihmisten kanssa, eri tilanteissa mukana.(H1)*

*Ei sitä nyt kukaan varmaan lähde ihan vaan tapaamaan muita. (H5)*

Eräs yrittäjä mainitsi verkostojen strategisesta ulottuvuudesta, jota hän on toteuttanut karsimalla palveluita keskittyäkseen tietyn palvelun tuottamiseen.

*Minulla on siis tarkoitus karsia palveluja, ja nyt kun on ollut yritys reilun neljä vuotta, niin onhan se totta, että aloittelevan yrittäjän pitää tehdä kaikkea ja kun ollaan ”kuolemanlaaksossa”. Silloin ei voi kauheasti segmentoida... Ja sit vois keskittyä joihinkin palvelutuotteisiin. Aloittavalla yrittäjällä on paljon etupainotteisia maksuja, ettei oikeasti ole varaa segmentoida. (H1)*

Suurimman osan haastateltujen kotityöpalveluyrittäjien liiketoiminta perustuu itse tekemiseen eli hierarkiaan. Itsetekemisen vaihtoehtona on liittoutuminen eli verkoston muodostaminen. Haastateltavien liittoutuminen oli vähäistä, mutta muutaman yrittäjän osalta halua niiden kehittämiseen. Yksi haastateltavista on verkostoitunut toisen alan yrittäjien kanssa ja toinen yrittäjä on rakentamassa toisen kotityöpalveluyrittäjän kanssa kumppanuutta.

## 5.2 Verkostoitumisen tarve

*Varmasti on tarvetta (verkostoitumiselle), koska ihmisillä on erilaisia erityisosaamisia, joita pitäisi paremmin hyödyntää. Yks osaa toista ja toinen toista.(H2)*

Toisena teemana oli verkostoitumisen tarve kotityöpalvelualalla. Eri kirjallisuuslähteissä mainitaan verkostoitumisen päämääränä olevan liiketoiminnan laajentaminen ja liikevoittojen kasvattaminen. Haastatteluissa keskustelua syntyi kasvuhakuisuudesta. Haastateltavilla ei ollut rekrytointisuunnitelmia, mutta haastateltavat kokivat, että verkostoitumisen avulla voisi saada apua sijaisjärjestelyihin ja ottaa vastaan isompia urakoita. Monet haastateltavat kokivat verkostoitumiselle olevan tarvetta alalla kuin alalla. Erityisesti kotityöpalvelualan yksinyrittäjäyys koettiin syyksi siihen, että halutaan tehdä yhteistyötä toisen saman alan yrittäjän kanssa.

Verkostojen tarve liiketoiminnan kannalta liittyi palvelujen keskittämiseen ja koko kotityöpalvelualan kehittämiseen verkostoitumisen avulla. Yrittäjän erikoistuminen tiettyihin palvelutuotteisiin tuli esiin kaikissa haastatteluissa, se koettiin tarpeellisena ja verkostosuhteen etuna. Monet haastateltavat kokivat, että yrittäjän keskittyminen tiettyjen palvelujen tuottamiseen olisi tärkeää, siksi että saataisiin alalla piilevä osaaminen hyödynnettyä. Haastateltavan alla olevasta vastauksesta voi tulkita, että palvelujen tuottamiseen liittyvää delegointia on jo olemassa, mutta siinä olisi kehittämisen varaa. Vain yksi yrittäjä kertoi suunnitelmastaan erikoistua yhden palvelutuotteen tuottamiseen.

*Tässä kotityöpalveluyrittäjyydessä vähän ahdistaaikin, että kaikki haluavat pysytellä omilla tonteillaan ja ajetaan ristiin rastiin. Kaikki tekee kaikkea, mielestäni pitäisi vähän erikoistua.(H1)*

Keskisuomalaiset kotityöpalveluyrittäjät tavoittelevat verkostoilla myös sosiaalista pääomaa: osaamista, tukea ja kanssakäymistä. Kysyttäessä verkostoitumisen tarpeesta kotityöpalvelualalla vastaukseksi saatiin pohdintoja kotityöpalvelualan maineen kohottamisesta, palvelujen keskittämisen tarpeesta ja alan toimijoiden tietämättömyydestä verkostojen eduista. Eräs yrittäjänä nuori haastateltava oli huolissaan huolta siitä, että kokeneempien yrittäjien hiljainen tieto valuu hukkaan. Myös se, ettei muita kotityöpalveluyrittäjiä tunneta, on merkki siitä, että verkostoitumiselle olisi tarvetta.

*Ois kiva tavata näitä kokeneempia yrittäjiä, kun en heitä tunne...ovat olleet jo pitkään alalla ja eläkeikäkin häämöttää pian... oon ymmärtänyt että heillä on liikaakin niitä töitä, voisivat jakaa muillekin.(H4)*

Verkostot voidaan nähdä yrittäjien välisten sosiaalisten suhteiden rakentajana. Verkostosuhteidensa sosiaalista ulottuvuutta pidettiin tärkeänä, liiketoimintaa ei haluta kasvattaa ja asiakkaita riittää. Eräs haastateltava sanoi kokevansa verkostoitumisen yksilöllisenä tarpeena.yksinyrittäjille verkostoituminen on tärkeää ennen kaikkea sosiaalisten suhteiden takia. Haastateltu yrittäjä ei kuitenkaan itse ei ole verkostoitunut, vaikka onkin yksinyrittäjä. Suurin osa haastateltavista koki tärkeänä henkilökohtainen siteen merkitystä ja tapaamisia kasvatusten saman pöydän ääressä. Eräs haastateltava oli eri mieltä, että aina ei edes tarvitsisi tavata, vaan myös puhelimitse voisi pitää yhteyttä. Eräs haastateltava korosti yrittäjän omaa motivaatiota tutustua uusiin ihmisiin ja asioihin. Yrittäjää kiinnostaa perehtyminen uusiin asioihin ja yritystoiminnan kehittäminen, siksi hän osallistuu hankkeisiin ja koulutuksiin. Hankkeiden ja koulutuksien kautta yrittäjä on saanut asiakkaita.

Haastatteluissa tuli esiin huoli yksinyrittäjien jaksamisesta ja pohdintaa siitä, että verkostojen sosiaalinen tuki auttaisi jaksamaan. Sosiaalinen kanssakäyminen on yksi verkostoitumiseen houkutteleva tekijä. Verkostosuhteen onnistumisen kannalta tärkeinä elementteinä pidettiin luottamusta ja yrittäjien samankaltaisuutta

luonteenpiirteiden sekä arvojen osalta. Muutama haastateltava sanoi, ettei tarvitse itse työhön kaipaakaan ketään, mutta jonkun kanssa olisi kiva vaihtaa ajatuksia ja kuulumisia. Ne haastateltavat, joilla ei ollut yhteistyösuhteita muihin kotityöpalveluyrittäjiin, kuitenkin kaipasivat vertaistukea.

Eräs haastateltava kertoi sukulaisestaan, joka auttaa häntä toisinaan isoissa siivousurakoissa ja sen vaikutuksesta itse työn tekemiseen. Haastateltava koki työn helpottuvan ja olevan mielekkämpää yhteistyön takia.

*Ois kiva että ois joku kaveri mukana töissä---keventää töitä ja tuntuu että saa apua.(H5)*

Eräs haastateltava korosti verkostoitumisen tarvetta yritystoimintaa aloittaessa, yrittäjä sai muilta yrittäjiltä tukea ja rohkaisua yrittäjyyteen. Yhteistyön aikana yrittäjät tekivät yhdessä siivouskohteita ja haastateltava kertoi, että se auttoi häntä hahmottamaan millaista kotityöpalvelu on työnä ja yrittäjyytenä. Haastateltava perusteli, ettei ole enää tarvetta yhteistyöhön, koska on toiminut jo niin kauan yrittäjänä. Haastateltava pitää yhteyttä vielä yhden yrittäjän kanssa, mutta eivät tee yhteisiä siivouskohteita.

Verkostoitumiselle on tarvetta, jotta kotityöpalvelualan mainetta ja kotityöpalveluyrittäjien näkyvyyttä saataisiin kohotettua.

*On todellakin tarvetta (verkostoitumiselle), vaikkapa jos ajatellaan alan näkyvyyttä ja mainetta. Arvostus nousisi jos oltaisiin näkyvämpiä. (H1)*

Haastateltavat haluavat pitää yritystoimintansa nykyisillään eikä yksinyrittäjyydestä haluta luopua. Verkostoitumisella ei pyritä yritystoiminnan kasvattamiseen tai sen radikaaleihin muutoksiin. Langat halutaan pitää omissa käsissä ja hankkia osaamista yritykseen. Eräs haastateltu yrittäjä aikoo kasvattaa yritystä tekemällä toisen yrittäjän kanssa yhteistyötä. Yrittäjällä on myös palkollinen Sijaispalvelun (SIPA):n kautta, isompien tilauksien vastaanottamiseksi. Sijaispalvelu helpottaa yrittäjää arjen jaksamisessa mahdollistamalla yrittäjälle lomat ja vapaapäivät, helpottamalla

yrittäjyyden ja perhe-elämän yhteensovittamista, antamalla yrittäjälle aikaa vahvistaa omaa liiketoimintaosaamistaan ja panostaa liiketoimintansa kehittämiseen, madaltamalla kynnystä ensimmäisen ja työntekijän palkkaamiseen, mahdollistamalla yrityksen yksittäiset kehittämistarpeet sijaisen osaamisen avulla. (Sijaispalvelu n.d.)

Eräs haastateltava sanoi, että kunnan kanssa tehtävän yhteistyön kannalta täytyy olla ”näkyvä” ja tuoda esille ammattitaitoaan. Verkostojen tuomien mahdollisuuksien näkeminen voi hidastaa kotityöpalveluyrittäjien verkostoitumista. Moni haastateltava totesi, että verkostoitumisen merkitys korostuu yritystoimintaa aloitettaessa, jolloin kontakteja on luotava yritystoiminnan käynnistämisvaiheessa. Yrittäjät kuitenkin unohtavat verkostoitumisen tärkeyden saatuaan yrityksensä jaloilleen. Eräs haastateltava muistutti, että jo ensimmäisen yrittäjävuoden jälkeen kannattaisi alkaa etsimään sopivia verkostokumppaneita muista kotityöpalveluyrittäjistä. Verkostoitumisen mahdollisuuden eräs yrittäjä huomasi tutustuessaan samoilla alueilla työskentelevään kotityöpalveluyrittäjään, joka oli vasta aloittanut yrittäjänä.

### 5.3 Verkostoitumisen edut ja esteet

#### Verkostoitumisen edut

*Yksin on aika takkusta... niin voisi ottaa isompia töitä ja pitää lomaa. Ja voi saada toiselta yrittäjältä tietotaitoa ja samalla sitten antaa sille toiselle. Voi nähdä asioita uudella tavalla. Näen, että molemmat hyötyvät tai että molempien pitää hyötyä, ei se saa mikään lypsysuhde olla.(H1)*

Haastatteluiden perusteella verkostoitumisen edut voidaan jakaa sosiaalisiin ja liiketoiminnallisiin etuihin. Haastatteluissa tuli esiin, että verkostojen ja verkostoitumisen edut on oltava konkreettisia. Yhteistyöhön ei lähdetä mukaan, ellei verkostoista olevan yritykselle hyötyä. Useat yrittäjät näkivät palveluntuottajien verkostoitumisen hyödyttävän myös asiakkaita. Toistuvaa haastatteluissa oli verkostoitumisen etujen tarkastelu sekä yrittäjän että asiakkaan näkökulmasta.

Haasteltavat näkivät palveluntuottajien väliset verkostot asiakasta hyödyttäviksi. Useat haastateltavat kokivat, että palveluntuottajien verkostoituminen voi vaikuttaa moneen eri tekijään esimerkiksi palvelun laatu voi nousta huomattavasti, kun yrittäjä voi keskittää osaamisensa tiettyyn palveluun. Kaikkien ei tarvitse tuottaa kaikkia palveluita itse. Kotityöpalveluyrittäjien palvelutarjonta on usein suuri ja tyypillistä on, ettei yrittäjällä ole välttämättä palveluihin tarvittavaa ja vaadittavaa osaamista.

*Kahden lähihoitajan kenen kanssa teen yhteistyötä, asiakkaita hoidetaan yhdessä...saa pidettyä lomaa ja vapaata...Eli esim. mä en voi ottaa verinäytteitä ja tää mun yhteistyökumppani sen sijaan voi ottaa, joten on asiakkaan ei tarte mennä muualle. ---Erikoisosaaminen saadaan esiin ja saadaan alalle monipuolisia palveluita. Eli esim. mä en voi ottaa verinäytteitä ja tää mun yhteistyökumppani sen sijaan voi ottaa, joten on asiakkaan ei tarte mennä muualle. (H4)*

Verkostoitumisen eduista ilmeni hyvin käytännönläheinen etu. Isoissa siivoustöissä tarvittavia välineitä ja laitteita ei ole kaikilla yrittäjillä. Kun välineitä ja laitteita voi lainata toiselta yrittäjältä, jolloin palveluketju ei katkea. Eräs haastateltu sanoi saaneensa verkostojen kautta asiakkaita ja kehittämisideoita oman yritystoiminnan kehittämiseksi. Eräs haastateltu korosti puskaradion voimaa yrittäjien välillä ja pienellä paikkakunnalla eri yrittäjien, toimialat ylittävää, välistä yhteistyötä ja kommunikointia. Yrittäjä kokee, että yrittäjäyhdistykseen liittyminen tuo kontakteja. Kontaktien myötä voi saada kilpailuetua yritykselle.

#### Verkostoitumisen esteet

*Että jos minä vaan kaiket päivät luuttuan tuolla noin, sehän ei lopu koskaan. Harmittelen aina, kun kaikilla kotityöpalvelualan yrittäjillä on sellainen mantra, että on aina kiire. Silloin pitäisi viimeistään pysähtyä, jos ei ehdi muuta kuin pyörimään niiden liinojen kanssa. (H1)*

Verkostoitumisen esteet liittyvät kokonaisvaltaisesti yrittäjään toimijana ja toimintaan sosiaalisessa ja liiketoiminnallisessa toimintaympäristössä. Yrittäjien välisiin keskinäisiin suhteisiin liittyvät luottamuksen puute ja kateellisuus heikentävät mahdollisuuksia yhteistyösuhteiden luomiseen. Jos verkostossa ei ole luottamusta, eivätkä sen jäsenet halua jakaa tietoa toisilleen, verkostossa toimiminen on

mahdotonta. Jotkut haastateltavat totesivat yksinyrittäjyyden jarruttavan yrittäjien kiinnostusta verkostoitumiseen yrittäjän halutessa pitää toimintansa pienimuotoisena. Haastateltavat myös tunnistavat yksinyrittäjyyteen liitetävän myytin yksinpärjäämisestä ja sen vaikutukset verkostoitumiseen.

*Suomalaiset ovat kateellisia: ei niitä rahoja saisi antaa toisille ja mitäs jos se toinen tekee työn paremmin. Ja jos itsellä on jokin tieto, niin ei sitä voi muille kertoa. (H2)*

*Jokuhan saattaa haluta pitää erikoisosaamisen vain itsellään, voi vaikka kokea kilpailutilanteen sellaisena että ei halua jakaa osaamistaan toisten kanssa ja haluaa pönkittää itseään (H4)*

Pienuuden rasite tuli esille haastattelussa ja eräs haastateltava mainitsi, että yrittäjän ulkoisten tekijöiden vaikutuksista verkostoitumiseen. Esimerkiksi muutama yrittäjä kokee pienen paikkakunnan rajoittavan mahdollisuuksia verkostoitua.

Yritystoiminnan liiketoiminnalliseen ulottuvuuteen liittyviä esteitä oli muiden yrittäjien kapea-alainen ymmärrys verkostoituminen pelkkänä liiketoiminnallisena ulottuvuutena. Muutama yrittäjä mainitsi, että muilla yrittäjillä on harhakäsityksiä, että verkostoitumisen myötä yritystä täytyisi kasvattaa. Verkostojen sosiaalinen ulottuvuus ei siis ole vielä itsestään selvää: ajatusten vaihtamista ja sosiaalista kanssakäymistä kun voidaan kutsua verkostoitumiseksi

Haastateltava selvitti verkostoitumisen esteiksi kiireen, jota hän piti merkinä yksinyrittäjän työn ja vapaa-ajan organisointiongelmaksi, kiire voi olla ”hyvä” tekosyy, jonka taustalta voi löytyä muita syitä, ettei haluta verkostoitua.

*Jokainen pyörii omilla tonteillaan ja tekee yhtä sun toista. Niin päivät tulevat täyteen töistä, ettei verkostoituminen ole päällimmäisenä mielessä että jos vaikka haluaisikin tehdä yhteistyötä, niin mihinkä sen laittaa kalenterissa, kun se on jo täynnä. Joten verkostoitumiseen ei tarvitse perehtyä.(H1)*

Haastatteluissa tuli esiin sellaisia ajatuksia, että verkostoitumisen esteitä voisi purkaa yhteisen hankkeen tai projektin myötä. Myös yhteiset kehittämissillat koettiin yhdeksi

keinoksi tutustua toisiin yrittäjiin ja sosiaalisia kontaktien saamiseksi. Muutama yrittäjä mainitsi, että jonkun ulkopuolisen tahon olisi ideoitava ja järjestettävä kehittämisiltoja. Haastateltavat kokivat, ettei yksin tule otettua yhteyttä muihin yrittäjiin. Verkostoitumisen aloittaminen ei välttämättä ole kovin helppoa erilaiset riskit tiedostetaan ja punnitaan tarkasti.

#### 5.4 Verkostoitumisen edistäminen

Ilmeni, että yksinyrittäjyys ja maaseutualueella toimiminen ovat keskeisiä syitä, miksi verkostojen sosiaalista ulottuvuutta kaivataan, ja miksi verkostoitumista pitäisi edistää kotityöpalvelualalla. Tutkimuksesta selviää verkostoyhteistyön merkitys pienyrittäjälle itselleen ja yrittäjän yritystoiminnalle.

Kysyttäessä millä tavoin verkostoitumista voisi edistää kotityöpalvelualalla, haastateltavilla oli paljon ideoita, mitä pitäisi tehdä, ja minkä tahojen pitäisi osallistua kotityöpalvelualan kehittämiseen. Haastatteluissa tulivat esiin seuraavat tahot, joiden koettiin olevan osa verkostoitumisesta. Nämä tahot ovat toinen kotityöpalveluyrittäjä, hanke, kuntasektori, oppilaitokset, siivousainetoimittajat, järjestöt ja kuntasektori.

Eräs haastateltava pohti, kuinka tämänhetkistä kahden yrittäjän välistä verkostoa voisi vielä hyödyntää ja kehittää. Esimerkiksi verkostoitumishankkeessa ei tarvitsisi aloittaa ”tyhjää”, vaan löytää tahoja edistämään jo olemassa olevia ja toimivia verkostosuhteita. Haastatellut yrittäjät kuvailivat, että verkostoituminen voisi olla projektinomaista, yrityksen toimintaa ja yrittäjän jaksamista tukevaa toimintaa. Verkostojen vuorovaikutuksellisuutta ja sosiaalisuutta korostettiin. Muutama haastateltava pohti, että kahden kotityöpalveluyrittäjän välisessä verkostossa molemmilla voisi olla omat asiakkaat ja sitten tietyt palvelut tehtäisiin yhdessä. Erityisesti alueellisessa yhteistyössä haluttiin olla mukana, koska saman alueen muita kotityöpalveluyrittäjiä ei tunneta kovinkaan hyvin. Moni haastateltavista ei edes tiennyt muita alueen yrittäjiä, mikä oli hiukan outoa. Alueellisen yhteistyön voimaa korostettiin alan tunnettavuuden ja kehittämisen kannalta. Yhteistyötä kokeneempien yrittäjien kanssa toivottiin varsinkin sellaisten yrittäjien kanssa, jotka ovat jäämässä

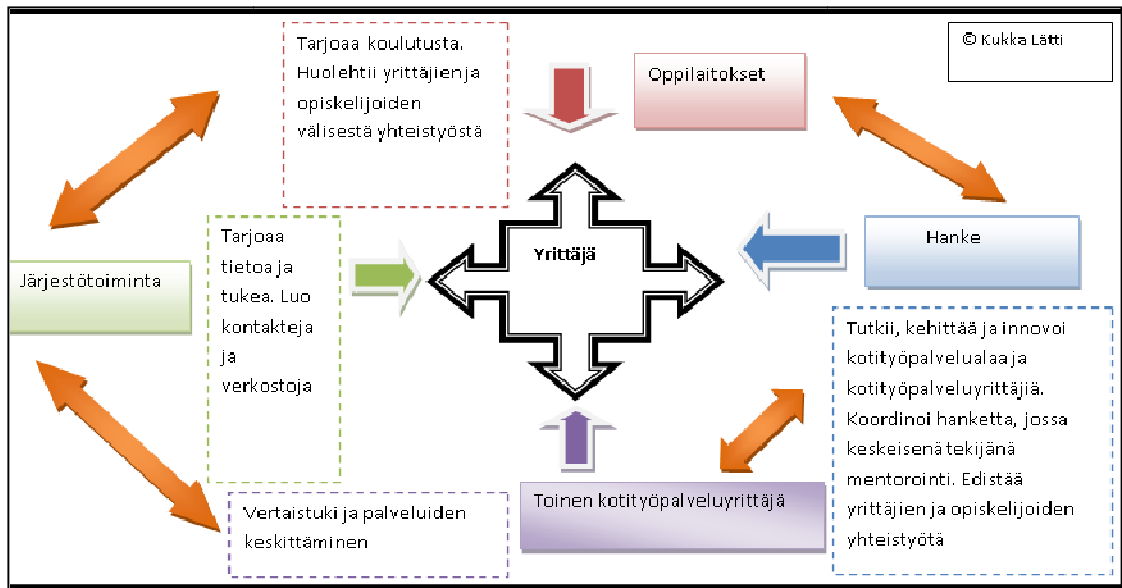
kohta eläkkeelle. Kokeneiden yrittäjien osaaminen voi valua hukkaan, jos osaamista ei saada nuorempien yrittäjien käyttöön.

Yksi haastateltava koki, että yrittäjien välistä yhteistyötä voisi kehittää koulutuksien ja kurssien kautta. Haastateltava korosti, että tapaamiset pitäisi rakentaa yhteisen teeman ympärille. Koulutusten ja kurssien yhteydessä voi samaan aikaan kehittää osaamistaan ja pitää yllä sosiaalisia verkostoja. Toinen haastateltava toivoi kunnan aktivoituvan yhteistyöhön kotityöpalveluyrittäjien kanssa esimerkiksi järjestämällä tilaisuuden tai koulutuksen, jotta yrittäjien kokoon saamiseksi.

Eräs haastateltava nosti verkostoitumisen siivousainetoimittajien kanssa yhdeksi kehittämisen kohteeksi. Yrittäjä on osallistunut siivoustuotekoulutuksiin, joissa ei ollut muita kotityöpalveluyrittäjiä. Pienyrittäjien yhteistyötä siivousainetoimittajien kanssa pitäisi kehittää, koska tällä hetkellä se on haastateltavan mielestä erittäin vähäistä. Haastateltava on kiinnostunut siivousaineiden hankinnasta muiden kotityöpalvelualan yrittäjien kanssa. Yrittäjä kertoi haluavansa siivoustavaroiden alueellisen huoltopisteen, jossa voisi säilyttää ja lainata isompia koneita.

## 6 KOTITYÖPALVELUYRITTÄJIEN VERKOSTOITUMISMALLI

Opinnäytetyön yhtenä tavoitteena oli kehittää kotityöpalveluyrittäjien verkostoitumismalli, jonka keskiössä on yrittäjä. Yrittäjällä on potentiaalisia yhteistyökumppaneita, joita ovat toinen yrittäjä, oppilaitos, hanke ja järjestö. Kuviossa 4 on verkostoitumismalli, jossa tärkeänä elementtinä on mentorointi, jota voi esiintyä kaikkien yhteistyökumppanien välisissä suhteissa. Verkostoitumismallissa mentorointia kuvataan oranssilla nuolella.



KUVIO 4. Verkostoitumismalli

Verkostoitumismalli osoittaa, kuinka laajoja verkostoja kotityöpalveluyrittäjällä voi olla. Tulevaisuuden haasteeksi jääkin, miten kotityöpalveluyrittäjät tarttuvat tilaisuuteen erilaisten yhteistyötahojen kanssa, joilla on mahdollisuus kehittää kotityöpalvelualaa.

### 6.1 Verkostoituminen toisen kotityöpalveluyrittäjien kanssa

Haastatteluissa ilmeni, että monella yrittäjällä ei ole innostusta sitoutua pitemmäksi aikaa. Verkostoitumista voisi kokeilla projektikohtaisena yhteistyönä, tai yrittäjät voisivat muodostaa kehittämisrenkaan, jossa henkilökohtaisilla suhteilla on suuri vaikutus. Kehittämisrenkaan yhteistyö voisi olla luonteeltaan keskinäistä tiedon vaihtamista ja osallistumista kurssitoimintaan. Palvelujen keskittäminen eli erikoistuminen koetaan tarpeelliseksi, koska muiden osaaminen halutaan saada käyttöön, jolloin yrittäjä voisi keskittyä tiettyjen palveluiden tuottamiseen.

Kotityöpalveluyrittäjille pitäisi luoda mahdollisuuksia kokeilla palvelujen keskittämistä ja tässä asiassa yrittäjät voisivat tukeutua jonkun ulkopuoliseen tahoon. Vain yksi yrittäjä oli kiinnostunut pitempiaikaisesta kumppanuudesta.

## 6.2 Järjestötoiminta verkostoitumisen edistäjänä

Haastatteluista ilmeni, että järjestötoiminta edistää yrittäjien verkostoitumista. Moni niistä yrittäjistä, jotka eivät olleet kiinnostuneita verkostoitumisesta eivät myöskään kuuluneet järjestöihin, kuten Keski-Suomen yrittäjiin. Yrittäjien, joilla ei ole verkostosuhteita tai verkostosuhteen luonne oli löyhä, yhdistävänä tekijänä oli kuulumattomuus yrittäjäjärjestöihin. Aktiivinen toiminta yhdistyksissä ja järjestöissä edistää verkostoitumista.

*Kuulun Jyväskylän yrittäjiin, jossa meillä on aamukahvitilaisuuksia kuukausittain ja muuta toimintaa.(H1)*

*Yrittäjäjärjestöjen kautta voisi varmaan tutustua, itse niin huonosti tunnen niitä, aikaisemmin kyllä olen ollut aktiivisempi (H2)*

Keski-Suomen yrittäjät ry:n jäsenten on mahdollista saada neuvontapalveluita ja edunvalvontaa yrittäjyyden taipaleella sekä osallistua koulutuksiin ja tilaisuuksiin. Lisäksi yhdistys korostaa muilta yrittäjiltä saatavaa vertaistukea, joka parantaa työhyvinvointia. (Yhdistyksen tarjoamat edut n.d.) Keski-Suomen Yrittäjänäisten yhdistys toimii yrittäjinä toimivien ja yrittäjyyttä edistävien naisten yrittäjä- ja elinkeinopoliittisena etujärjestönä. Keski-Suomen Yrittäjänäisten päämääränä on edistää naisyrittäjyyttä, tervettä kilpailua ja yrittäjänäisten välistä yhteistyötä.(Missio n.d.)

## 6.3 Hankkeet verkostoitumisen edistäjänä

*Hankkeen avulla saisi ihmisiä yhteen ja pitäis olla oppilaitosten ja opiskelijoiden kanssa yhteistyötä.– -Mun mielestä tuollainen projekti kuin Palvelumix-hanke on tosi hyvä juttu, jonka myötä voi nähdä muita yrittäjiä ja kehittämistyötä tehdessä esteitä purkaa. Näen että yhteiset kehittämistyöt poistavat parhaiten esteitä, kun yrittäjät tekevät tuolla töitä yhdessä.(H2)*

Monissa haastatteluissa ilmeni hankkeiden merkitys kotityöpalvelualan edistäjänä. Parhaiten verkostoitumista kotityöpalvelualalla edistäisi hanke, jonka avulla saisi

ihmisiä kokoontumaan yhteen alueittain. Hanke, jossa kehitettäisiin jo olemassa olevia verkostoja, voisi olla potentiaalinen vaihtoehto kotityöpalvelualan verkostoitumisen edistämiseksi.

Verkostoitumishankkeiden epäonnistuminen on Hakasen (2007) mielestä enemmän sääntö kuin poikkeus silloin, kun verkostojen syntyminen ei ole peräisin yrittäjien halusta rakentaa verkostoja. Ulkoapäin organisoitujen verkostohankkeiden sudenkuoppina ovat huono sitoutuminen ja ”kaikki pelaa” -ideologia, jolla tarkoitetaan tilannetta, jossa kaikki halukkaat ja haluttomat osallistuvat verkostoon. Tällöin verkostoon kohdistuvat odotukset alittuvat ja konkreettiset hyödyt jäävät saavuttamatta. (Hakanen ym. 2007, 98–99.)

#### 6.4 Verkostoituminen oppilaitosten kanssa

*Pitäs olla oppilaitosten ja opiskelijoiden kanssa yhteistyötä: innostaa nuoria kotityöpalveluyrittäjyyteen.(H2)*

*JAMKin kanssa on tehty yhteistyötä opiskelijatöiden myötä.(H1)*

Eräs haastateltu yrittäjä ehdotti yrittäjiä tiivistämään yhteistyötä oppilaitosten opiskelijoiden kanssa ja innostaa nuoria kotityöpalveluyrittäjyyteen. Toinen yrittäjä on tehnyt yhteistyötä Jyväskylän ammattikorkeakoulun (JAMK) opiskelijoiden kanssa. Kotityöpalvelualan tutkintoja voi suorittaa erilaisissa oppilaitoksissa Keski-Suomessa, alla olevan taulukon 2 avulla voi havaita erilaisia kotityöpalvelualan tutkintoja, joista on hyötyä kotityöpalvelualalla toimimisessa. Taulukon ensimmäisessä sarakkeessa on tutkinnon nimi ja toisessa sarakkeessa on oppilaitoksen nimi, jossa kyseinen tutkinto on mahdollista suorittaa.

TAULUKKO 2. Yhteenveto kotityöpalvelualan koulutusmahdollisuuksista Keski-Suomessa. (JAO; POKE; Jyväskylän kotitalousoppilaitos; JKO; JTO.)

<b>Kotityö- ja puhdistuspalvelujen perustutkinto ja kotityöpalvelujen ammattitutkinto</b>	<b>Pohjoisen Keski-Suomen oppimiskeskus (POKE) ja Jyväskylän koulutuskuntayhtymän Jyväskylän aikuisopisto (JAO)</b>
<b>Kotityöpalvelujen ammattitutkinto</b>	<b>Jyväskylän kristillisen opiston säätiö (JKO)</b>
<b>Kotityö- ja puhdistuspalvelun perustutkinto</b>	<b>Jyväskylän kotitalousoppilaitos</b>
<b>Yrittäjän ammattitutkinto</b>	<b>Jyväskylän aikuisopisto (JAO), Pohjoisen Keski-Suomen oppimiskeskus (POKE) ja Johtamistaidon Opisto (JTO)</b>

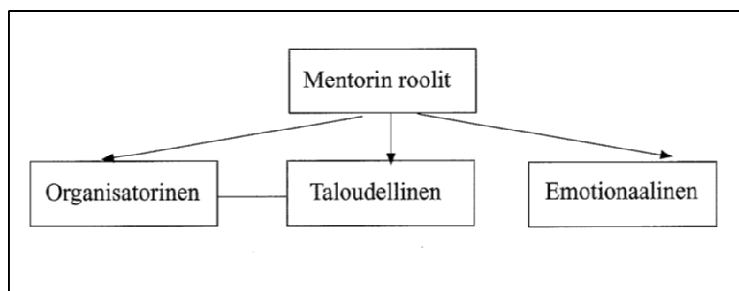
Yhteistyö yrittäjän ja oppilaitoksen välillä voisi olla mentorointia, jossa yrittäjät mentoroisivat opiskelijoita. Yrittäjät voisivat kertoa kokemuksiaan kotityöpalveluyrittäjänä ja innostaa opiskelijoita yrittäjiksi. Tutkintoon liittyviä oppimis- ja harjoittelujaksoja opiskelijat voisivat tehdä yrittäjien yrityksissä. Oppilaitosyhteistyöhön mukaan voitaisiin ottaa ainakin seuraavat oppilaitokset: Pohjoisen Keski-Suomen oppimiskeskus (POKE), Jyväskylän koulutuskuntayhtymä: Jyväskylän aikuisopisto (JAO), Jyväskylä kristillinen opisto (JKO) ja Jyväskylän ammattikorkeakoulu (JAMK).

## 6.5 Mentor-toiminta–kotityöpalveluyrittäjien verkostoitumismallin tärkeä rakennusaine

*Yrittäjän ammattitutkinnon jälkeisessä tilaisuudessa tarjottiin mahdollisuutta lähteä kouluttautua mentoriksi ja olen päättänyt lähteä mentoriksi. Mentorit valmentavat näitä yrittäjän ammattitutkintolaisia yrittäjyyden tiellä. Eli en siis tiedä onko siellä minkä alan yrittäjiä, varmaan paljon eri aloilta. Mutta odotan todella paljon tulevaa mentorointia, pääsee jakamaan ajatuksia (H1)*

Termi mentor juontaa juurensa kreikkalaiseen mytologiaan. Liiketoiminnan terminologiassa mentori on itsenäinen toimija ja ulkopuolinen kannustaja. Mentorointia käsitellään johtamiskoulutuksena, jossa uutta yrittäjää opastetaan ja ohjataan. Mentorisuhde rakentuu avoimuudelle, luottamukselle ja vaatii molemminpuolista sitoutumista. Mentoroiija tukee mentoroitavaa tämän työssään ja auttaa kehittämään työuraa tai yrittäjyyttä. (Kallio 2002, 96.)

Pienyrittäjäkontekstissa mentori on tyypillisesti keskustelukumppani, jolla on hiljaista tietoa yrittäjänä toimisesta, mentorointisuhteessa hiljainen tieto muuttuu täsmälliseksi tiedoksi. Mentoripari voi yhdessä kehittää liikeideaa ja markkinointia, Mentorilla voi olla suhteita, joista mentoroitava voi myös hyötyä. Mentori voi rohkaista ja antaa tukea. Mentorilla on usein kokemusta ja näkemystä kuinka yrittäjyyden karikoita voi välttää, pienyrittäjällä ei ole varaa oppia kantapään kautta. Mentori voisi antaa mentoroitavalle sellaisia töitä jotka eivät välttämättä sovi omaan aikatauluun, mikä on luonteeltaan taloudellista mentorointia. (Mts. 96–101.) Kuviossa 5 on mentorin eri roolit, jotka voidaan jakaa kolmeen ulottuvuuteen.



KUVIO 5. Mentorin roolit pienyrityksen kehittämisessä. (Kallio 2002, 99.)

Mentorin monipuoliset roolit kattavat yrittäjän yritystoiminnan. Mentori voi olla kokonaisvaltainen tuki toiselle yrittäjälle ja kykyjensä mukaan toimia kaikissa mentorin rooleissa. Mentoroitavan tarpeet huomoiden mentori voi kohdistaa roolinsa tiettyihin rooleihin ja antaa sellaista tukea mentoroitvalle, mitä hän kaipaa.

Haastatellut kotityöpalveluyrittäjät tarvitsevat emotionaalista mentoria, mutta mentor-suhteen kehittyessä myös organisatorisen ja taloudellisen mentoroinnin rooli voi korostua enemmän.

## 7 POHDINTA

### 7.1 Yhteenveto

Tutkimuksen tuloksista ilmenee kotityöpalveluyrittäjien verkostoitumisen nykytila. Verkostoitumista on vielä vähäistä, mutta siitä ollaan kiinnostuneita. Esimerkiksi moni yrittäjä on tehnyt jossain yritystoiminnan vaiheessa yhteistyötä toisen kotityöpalveluyrittäjän kanssa. Haastateltavat yrittäjät tunnistivat verkostoitumiseen liittyviä etuja ja esteitä. Verkostoitumisen eduksi koettiin palveluiden keskittämisen mahdollisuus ja verkoston toimijoilta saatava vertaistuki. Verkostoitumisen esteet tulevat yrittäjän ulkoisesta toimintaympäristöstä: pieneltä paikkakunnalta voi olla hankalaa löytää yhteistyökumppania ja myös muiden kotityöpalveluyrittäjien halu sitoutua yhteistyöhön vaikuttaa verkostoitumismahdollisuuksiin.

Kotityöpalvelualalle tyypillistä on, että palveluntuottajat tuottavat paljon samankaltaisia palvelutuotteita. Palvelutuotteiden määrä on usein suuri, eikä yrittäjä välttämättä ole huippuosaaaja kaikissa tuottamissaan palveluissa. Tämän vuoksi palveluntarjonnan keskittäminen yhteen tai muutamaaan palvelutuotteeseen parantaisi kotityöpalvelujen laatua. Palvelujen laatu nousee, kun palvelun tuottajalla on riittävä osaaminen palvelutuotteen tuottamiseksi. Haastateltavat olivat keskittämisen toteuttamisen kannalla, mutta sen toteuttaminen voi tuntua hankalata, koska asiakkaiden tarpeiden takia tarvitaan monenlaisia palveluja.

Tarve verkostoitumiselle syntyy heti yrittäjyyden alkutaipaleella, jolloin yritystoiminnan aloittamiseksi tarvitaan sekä fyysisiä että henkisiä resursseja.

Tyypillisesti aloittavat yrittäjät tukeutuvat aluksi omaan henkilökohtaiseen verkostoon ja yritystoiminnan käynnistysvaiheessa kaivataan myös ammatillista tukea kokeneilta yrittäjiltä. Yritystoiminnan kehittäminen verkostoitumisen avulla voi olla ajankohtaista, kun yrityksen perustamisesta on muutama vuosi. Ensimmäisten vuosien jälkeen yrittäjälle on muodostunut osaamista ja referenssiä, jota aloittavalla yrittäjällä ei ole. Haastateltavista kaksi yrittäjää on selkeästi halukkaita verkostoitumaan, yrittäjiä yhdistää aktiivinen asenne yrittäjyyteen ja halu tutustua uusiin ihmisiin.

Verkostojen sosiaalisen ulottuvuuden korostuminen yllätti. Tutkimuksen alussa hypoteesina oli että, verkostoyhteistyön ensisijaisena tavoitteena kumppanuussuhteen luominen. Verkostoituminen on tapa kasvattaa yritystä, mutta taloudellisen pääoman kasvattaminen ei ollut kotityöpalveluyrittäjien ensisijainen syy verkostoitua. Sosiaalista pääomaa halutaan kartuttaa verkostojen avulla, yksinyrittäjyyden vapauden käänttöpuolena on yksinäisyys. Verkostoihin halutaan lähteä mukaan, mutta siihen kaivataan apua ulkopuolisilta tahoilta. Haastatteluissa tuli esiin, että Palvelumix-hankkeen myötä muutama yrittäjä on saanut uusia kontakteja. Hankkeen merkitys yrittäjien välisessä yhteistyössä on jo saanut alan toimijat keskustelemaan saman pöydän ääreen kehittämään alaa.

Johdannossa Niemelä (2002) korostaa verkostoitumisen vaikutuksia erityisesti pk-yrityksille ja maaseutualueille. Opinnäytetyön tutkimuksesta ilmenee, että yksinyrittäjyys ja maaseutu-alueella toimiminen ovat keskeisiä elementtejä, joiden vuoksi verkostojen sosiaalista ulottuvuutta kaivataan. Nämä elementit voivat olla syitä siihen, ettei haluta verkostoitua. Maaseudulla on pitkät välimatkat, mikä heikentää verkostoitumista.

Haastateltavien mielestä maaseudulla ei ole tarpeeksi palvelun tuottajia. Tästä johtuen yrittäjän palvelutarjonta voi kasvaa liian suureksi eikä yrittäjän koulutustaso pysy välttämättä tarvittavalla ja vaadittavalla tasolla. Johdantokappaleessa esittelen myös Leskisen (2011) tutkimustuloksia, joiden mukaan verkostoyhteistyössä sosiaaliset suhteet, kuten vertaistuki, koettiin tärkeämmäksi kuin taloudellisen lisäarvon tuottama hyöty. Tämän tutkimuksen tulokset ovat samansuuntaiset Leskisen tutkimuksen kanssa.

Toimeksiantajan hankkeen yhtenä tavoitteena on parantaa kotityöpalveluyritysten kykyä hyödyntää yhteistyöverkostoja ja tuottaa verkostoitumismalli.

Verkostoitumismalli esittelee yksinyrittäjän verkostojen moninaisuuden:

kotityöpalveluyrittäjällä on mahdollisuus tehdä yhteistyötä toisen kotityöpalveluyrittäjän, oppilaitoksien, hankkeiden ja järjestöjen kanssa kehittämällä yrittäjyyttään ja yritystoimintaa. Verkostoitumismallilla kuvataan kotityöpalveluyrittäjien verkostojen nykytilaa, jossa sosiaalisilla suhteilla ja sosiaalisella pääomalla on suuri vaikutus kanssakäymisessä. Verkostoitumismalli osoittaa, kuinka laajoja verkostoja kotityöpalveluyrittäjällä voi olla.

Verkostoitumismalli korostaa, ettei yksinyrittäjä ole yksin. Tukea ja tietoa on tarjolla eri toimijoilta, kun saadaan kaikki potentiaaliset yhteistyötahot puhaltamaan yhteen hiileen. Tulevaisuuden haasteeksi jääkin, miten kotityöpalveluyrittäjät tarttuvat tilaisuuteen erilaisten yhteistyötahojen kanssa, joilla on mahdollisuus kehittää kotityöpalvelualaa.

Toimeksiantajan kannalta oli hienoa, että haastateltavat mainitsivat hanketoiminnan verkostoitumista edistävänä tekijänä ja ulkopuolisen toimijan merkityksen oleellisena osana kotityöpalvelualaa. Opinnäytetyöstä toimeksiantaja saa ehdotuksen, millaiselle hankkeelle olisi kysyntää ja millainen Palvelumixin jatkohanke voisi olla. Tämän opinnäytetyön perusteella voi ehdottaa hanketta, jossa kokeneemmat yrittäjät mentoroiivat aloittavia yrittäjiä. Toisena vaihtoehtona on verkostoitumishanke, jossa voitaisiin hyödyntää nykyisiä verkostoja ja kehittää niiden verkostosuhteita. Verkostoitumishankkeeseen sitouttaminen ja luottamuksen rakentaminen ovat ensiarvoisen tärkeitä hankkeen onnistumisen kannalta. Valmiiden verkostojen kehittäminen, jonka osapuolet ovat jo sitoutuneita verkostoon, edistää hankkeen onnistumista. Yrittäjät kaipaavat ulkopuolista tahoa edistämään yhteistyötä ja tuomaan yrittäjille eväitä liiketoiminnan kehittämiseen.

## 7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja laadukkuus

Tehdyn tutkimuksen luotettavuutta voidaan kuvata reliabiliuden ja validiuden käsitteillä. Reliabiliudella tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta, joka toteutuu kun kahdella tutkimuskerralla päädytään samanlaiseen tulokseen. Validiudella

tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä, tutkimusmenetelmän tai mittarin tarkoituksenmukaisuutta. (Hirsjärvi ym. 2007, 226.)

Opinnäytetyössä selvitettiin keskisuomalaisten kotityöpalveluyrittäjien verkostoitumista ja kehitettiin kotityöpalveluyrittäjille verkostoitumismalli. Palvelumix-hankeeseen ja kotityöpalvelualaan liittyviin julkaisuihin olin jo ehtinyt tutustumaan hyvin harjoittelun aikana. Haastattelun teemat ja haastattelukysymykset tehtiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Haastattelukysymysten lisäksi jäi varaa esittää tarkentavia kysymyksiä. Harjoitteluni myötä saatu osaaminen oli suureksi hyödyksi opinnäytetyöprosessin aikana. Vahvuuksiani tutkimuksen tekemisessä olivat myös aito kiinnostus tutkia ja kehittää kotityöpalvelualan yrittäjyyttä. Innovointiosaamiseni tulee esiin verkostoitumismallin ideoinnissa ja kehittämisessä, joka toimii lähtökohtana yrittäjien yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa. Tutkimuksen teoriapohja on kattava, olen tutkinut verkostojen moninaisuutta ja tarkastellut verkostoitumista eri näkökulmista. Verkostojen viidakosta tärkeää on ymmärtää pienyrittäjyyden ja erityisesti yksinyrittäjyyden suhdetta verkostoitumiseen. Haastavaksi teoriapohjan teki kirjallisuuden keskittyminen pääasiallisesti suurempien organisaatioiden hyvinkin muodolliseen ja liiketoimintaan sidoksissa olevaan verkostoitumiseen. Verkostoitumiseen ja verkostoihin liittyvää kirjallisuutta oli tarjolla jopa liiaksi. Kotityöpalvelualan julkaisut olivat minulle tuttuja, mutta kovinkaan paljon tieteellisiä julkaisuja alalla ei ole. Kuluttajatutkimuskeskus ja Työtehoseura ovat tehneet ansiokasta tutkimustyötä kotityöpalvelualalla, mutta pienyrittäjien verkostoituminen on jäänyt vähemmälle tutkimuksen osalta.

Hyvä haastattelulomake on yksi laadukkuuden merkki, koska teemahaastattelu ei ole pelkkiä pääteemojen esittämistä. Ennen haastatteluja haastattelun onnistumiseksi on tärkeää syventää teemoja lisäkysymysten avulla. Haastattelutilanteessa yleensä esitetään spontaaneja kysymyksiä, joiden ennakkomuotoiluun tietysti ei voi varautua. Kun haastattelututkimusta tekee yksi henkilö, on tärkeää kuunnella aikaisempia haastatteluja ja etsittävä mahdollisia kehittämiskohteita. Laadun kehittämiseksi olisi hyvä pitää haastattelupäiväkirjaa muun muassa kirjata ylös onnistuneet kysymykset ja huomioita haastateltavista. (Hirsjärvi 2001, 184). Haastattelulomakkeen tehtyäni, muokkasin ja päivitin sitä vielä toimeksiantajan kanssa. Tein jokaiseen teemaan 1-6

kysymyksiä, jotta haastattelutilanteessa olisi aikaa vielä lisätä muutama kysymys. Spontaaneja lisäkysymyksiä ei siis voinut muotoilla ennakkoon ja osa niistä oli johdattelevia.

Haastattelukysymykset olivat selkeitä, melkein kaikki kysymykset alkavat kysymyssanalla, ettei niihin voisi vastata ”kyllä” tai ”ei”. Kysymys ”Onko verkostoitumiselle tarvetta?” arvelutti etukäteen, koska siihen voi vastata lyhyesti. Haastatteluissa kuitenkin vastaukseksi ei tullut kertaakaan ”kyllä” tai ”ei”, vaan haastateltavilta tuli heti perusteluja kysymykseen.

Nauhoitettuja haastattelunauhoja kuuntelin useamman kerran ja pyrin oppimaan muutamista virheistä joita ensimmäisissä haastatteluissa tuli. Ensimmäisen ja viimeisen haastattelun väliin mahtui monenlaisia haastatteluita ja haastateltavia. Lyhytsanaiset haastateltavat olivat haastavia, koska täytyi varmistaa että sai tarvittavat vastaukset, mutta ei tenttaisi liikaa haastateltavaa. Itse en pitänyt haastattelupäiväkirjaa, mutta luulen että siitä olisi voinut olla apua, koska tein haastatteluja toukokuun lopusta elokuun alkupuolelle ja siinä välissä oli yli kuukauden mittainen tauko. Pitkän tauon jälkeen haastattelurutiini oli hieman hukassa, mutta viimeisissä haastatteluissa huomasin kehittyneeni haastattelijana.

Haastattelut etenivät teemojen mukaisesti, kysymykset menivät välillä päällekkäin ja haastateltavat vastasivat kysymykseen, ennen kuin sitä oli edes esitetty. Joissakin haastatteluissa haastateltava ei osannut sanoa vastausta, niin lisäkysymyksien esittäminen oli tarpeen. Litteroinnin yhteydessä huomasin johdattelevat lisäkysymykset ja kuinka niihin vastattiin. Esimerkiksi, kun kysyin haastateltavalta verkostoitumisen esteitä, haastateltava ei osannut heti sanoa mitään, niin kerroin hänelle muutamia esteitä, joita olin poiminut valmiiksi eri kirjallisuuslähteistä. Haastateltavalle syntyi kertomistani esteistä omakohtaisia ajatuksia ja tunnusti, ettei aikaisemmin ole kokenut niitä esteinä, mutta osasi johdattelun myötä tunnistaa esteet. Johdattelu oli joidenkin haastateltavien kohdalta välttämätöntä, jotta saisin vastauksia. Tulosten analysoinnissa sai olla tarkkana myös sen suhteen, että erottaa mitkä ovat haastateltavan omia ajatuksia ja mitkä ajatukset ovat muodostuneet johdattelun seurauksena.

Tutkimuskohteena olivat kotityöpalvelualan yksinyrittäjät, jos tutkimuskohteeksi olisi valittu muutaman hengen yrityksiä, olisivat tulokset voineet olla toisenlaisia.

Verkostoitumismalli olisi voinut muotoutua toisenlaiseksi, jos haastateltavat olisivat kokeneet yhteistyön liiketoiminnallisena. Haastateltavilta tuli paljon kehittämisehdotuksia, millä tavoilla kotityöpalvelualaa voisi edistää.

### 7.3 Jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyön rajaamisen takia jatkotutkimusehdotuksia syntyi muutamia, joista valitsin kaksi ehdotusta. Yksi aihe voisi olla pienen kotityöpalveluyrityksen ja suuren yrityksen väliseen verkostosuhteeseen liittyvä tutkimus. Tutkimuksessa voisi selvittää, millaisia edellytyksiä kotityöpalveluyrityksen ja suuren yrityksen verkostoitumiselle on olemassa. Kahden erilaisen ja erikokoisen yrityksen voi olla tuloksekasta, koska yrityksillä on toisiaan täydentäviä resursseja. Yhdistämällä voimansa yritykset voivat saavuttaa uusia markkinoita ja kehittää palveluita kuluttajien muuttuviin palvelutarpeisiin. Pienellä yrityksellä ei usein ole suuria resursseja yritystoiminnan kasvattamiseen, joten verkostoyhteistyö suuren yrityksen kanssa voisi olla yksi vaihtoehto verkostoitumisen viidakkossa. Suuren yrityksen toiminta on usein byrokraattista ja massatuotantomaista, verkostoitumalla pienen yrityksen kanssa suuri yritys saa käyttöönsä uusia ideoita idearikkailta yrittäjiltä.

Tämä tutkimus kohdistui Keski-Suomen maaseutualueen kotityöpalveluyrittäjiin. Toinen tutkimuksen aihe voisi olla Jyväskylän kaupunkialueen kotityöpalveluyrittäjien verkostoituminen. Tutkimuksessa voisi selvittää, millaisia verkostosuhteita kotityöpalveluyrittäjillä on kaupunkialueella. Verkostosuhteet maantieteellisesti tiheämmällä alueella saattavat olla erilaisia ja tiiviimpiä kuin tässä tutkimuksessa. Ennakko-oletuksena on, että kaupunkialueen yrittäjät solmivat yhteistyösuhteita enemmän kuin maaseudun yrittäjät. Tähän syynä on se, että kaupunkialueella on enemmän yrittäjiä, joiden kanssa voi verkostoitua. Toisaalta kilpailijoiden suuri määrä voidaan kokea uhkana, jolloin verkostoitumiselta eristäydytään.

## LÄHTEET

Gummeson, E. 2004. Suhdemarkkinointi 4 P:stä 30 R:ään. Helsinki: Talentum.

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

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita 15.–16. painos. Helsinki: Tammi.

Härkki, T., Sali, P., Kivimäki, S., Tamminen, R., Varpanen, K. & Leppänen, P. 2007. Kotityöpalvelut ammatiksi. Siivousteknisen liiton julkaisuja 1:22.

JAO: kotityöpalvelujen ammattitutkinto. n.d. Jyväskylän koulutuskuntayhtymän Internet-sivut. Viitattu 12.8.2011. <http://www.jao.fi/> Jyväskylän aikuisopisto, koulutustarjonta, kotitalous- ja kuluttajapalvelut, kotityöpalvelujen ammattitutkinto.

JAO: kotityö- ja puhdistuspalvelujen perustutkinto.n.d. Jyväskylän koulutuskuntayhtymän Internet-sivut. Viitattu 12.8. <http://www.jao.fi> Jyväskylän aikuisopisto, koulutustarjonta, koulutushaku, kotityö- ja puhdistuspalvelujen perustutkinto, toimitilahuoltaja.

JAO: yrittäjän ammattitutkinto. Jyväskylän koulutuskuntayhtymän Internet-sivut. Viitattu 12.8.2011. <http://www.jao.fi> Jyväskylän aikuisopisto, koulutustarjonta, koulutushaku, yrittäjän ammattitutkinto.

JKO: kotityöpalvelujen ammattitutkinto. Jyväskylän kristillisen opiston Internet-sivut. Viitattu 12.8.2011. <http://www.jko.fi>, koulutukset, kotityöpalvelujen ammattitutkinto.

JTO: yrittäjän ammattitutkinto. n.d. Johtamistaidon Opiston Internet-sivut. Viitattu 12.8.2011. <http://www.jto.fi/etusivu>, koulutus, tutkinnot, Yrittäjän ammattitutkinto.

Jyväskylän kotitalousoppilaitos. n.d. Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen Internet-sivut. Viitattu 12.8.2011. <http://www.peda.net/veraja/koti>, hae meille opiskelemaan, Kotityö- ja puhdistuspalvelun perustutkinto.

Kallio, J. 2002. Pienyrityksen kehittymisen tiet. Helsinki: Tietosanoma.

Kapiainen-Heiskanen, P..2011. Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset SMKJ ry: Myynnin ja markkinoinnin yrittäjät MMY. Tuore väitöskirja korostaa yksinyrittäjien verkostoitumisen merkitystä. Viitattu 15.8.2011. <https://www.smkj.fi/mmy/fi/index.php> MMY ajankohtaista, tuore väitöskirja korostaa yksinyrittäjien verkostoitumisen merkitystä.

Laadukkaita kotityöpalveluja.n.d. Kotityöpalveluyhdistys ry. Viitattu 18.5.2011 [www.tts.fi](http://www.tts.fi), kotitalouksille, hyödylliset linkit, kotityöpalvelu.fi.

Leskinen, R. 2011. A Longitudinal Case Study of an Entrepreneurial Networking Process. Väitöskirja . Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu, .Johtamisen ja kansainvälisen liiketoiminnan laitos, Yrittäjyys ja pienyritysten johtaminen. Viitattu 2.5.2011. [http://hsepubl.lib.hse.fi/pdf/diss/Aalto\\_DD\\_2011\\_032.pdf](http://hsepubl.lib.hse.fi/pdf/diss/Aalto_DD_2011_032.pdf)

Missio. n.d. Keski-Suomen yrittäjänäisten Internet-sivut. Viitattu 15.8.2011. <http://www.keski-suomenyrittajanaiset.fi/>

Möller K., Rajala, A. & Svahn, S. 2009. Tulevaisuutena liiketoimintaverkot, johtaminen ja arvonaluonti. Teknologiaateollisuuden julkaisuja nro 11/2004. 3. p. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkostot: verkostonrakentajan ABC. Helsinki: Edita Prima.

Osuuskunta. n.d. Suomen Yrittäjät ry:n Internet-sivut. Viitattu 10.8.2011. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/> Etusivu, Minustako yrittäjä, Yritysmuodot ja vastuut, Osuuskunta.

Palvelumix -hankkeen esittely. n.d. Palvelumixin Internet -sivut. Viitattu 13.8.2011. <http://www.jamk.fi/tutkimus/projekteja/palvelumix>, esittely.

Parida V., Westerberg, M., Ylinenpää, H. & Roininen, S. 2010. Exploring the effects of network configurations on entrepreneurial orientation and firm performance: an empirical study of new ventures and small firms. Division of Entrepreneurship, Lulea

University of Technology. Annals of Innovation & Entrepreneurship 1, 9. Viitattu 4.7.2011. [www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, E-Journal Portal.

Partanen, E. & Sulasalmi, K. 2010. Kotityöpalvelun kehittämisen tarpeet Keski-Suomen maaseutualueilla. Palvelumix -hankkeen raportti. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Liiketoiminta ja palvelut. Viitattu 21.3.2011. [http://www.jamk.fi/download/29920\\_KehTaRaportti.pdf](http://www.jamk.fi/download/29920_KehTaRaportti.pdf)

POKE: kotityöpalvelujen ammattitutkinto. n.d. Pohjoisen Keski-Suomen oppimiskeskuksen (POKE) Internet-sivut. Viitattu 12.8.2011. <http://www.poke.fi/aikuisopiskelu>, koulutustarjonta, puhdistus- ja kotityöpalveluala, kotityöpalvelujen ammattitutkinto.

POKE: kotityö- ja puhdistuspalvelujen perustutkinto. n.d. Pohjoisen Keski-Suomen oppimiskeskuksen (POKE) Internet-sivut. Viitattu 12.8.2011. [http://www.poke.fi/nuorten\\_koulutus](http://www.poke.fi/nuorten_koulutus), perustutkinnot, kotityö- ja puhdistuspalvelut, kodinhuoltaja.

POKE: yrittäjän ammattitutkinto. n.d. Pohjoisen Keski-Suomen oppimiskeskuksen (POKE) Internet-sivut. Viitattu 12.8.2011. <http://www.poke.fi>, aikuisopiskelu, koulutustarjonta, johtaminen ja yrittäjäyys.

Reisbacka, A. Rytönen, A., TTS tutkimus, Kuisma, R., Kymäläinen, H-R., Määttä, J., Toiviainen-Laine, E., Sjöberg, A-M. 2008 Ammatillisen kotisiivouksen kuormittavuus ja puhtaustuloksen laatu. TTS tutkimuksen tiedote. Kodin toiminnallisuus, teknologia ja palvelut 4/2008 (631). TTS.

Ruuskanen, P. 2001. Sosiaalinen pääoma: käsitteet, suuntaukset ja mekanismit. VATT-tutkimuksia 81. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus. Viitattu 12.8.2011. [http://www.vatt.fi/file/vatt\\_publication\\_pdf/t81.pdf](http://www.vatt.fi/file/vatt_publication_pdf/t81.pdf)

Ruuskanen, P. 2003. Verkostotalous ja luottamus. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Rytönen, A., Reisbacka, A., Liski-Markkanen, S., Mäntylä, H. & Työtehoseura.2006. Työtehoseuran kotitaloustiedote Vertailutietoa siivousvälineistä – kotiin siivouspalveluja tarjoaville yrityksille 8/2006 (618). TTS.

Sijaispalvelu (SIPA). n.d. Sijaispalvelun Internet-sivut. Viitattu 29.6.2011. <http://sipa.fi/>

Stähle, P. & Laento, K. 2000 Strateginen kumppanuus: avain uudistumiskykyyn ja ylivoimaan. *Ekonomia* -sarja. Porvoo: WSOY.

Sulasalmi, K. 2011. Palvelumix-hankkeen selvitys Keski-Suomen kotityöpalveluyrittäjistä. Sähköposti 20.5.2011. Vastaanottaja K.Lätti. Kotityöpalveluyrittäjien määrä Keski-Suomen maaseutualueilla.

Toivola, T. 2006. Verkostoituva yrittäjyys: strategiana kumppanuus. Helsinki: Edita Publishing.

Torppa, T. 2010. Siivoja kotiin. *Kuluttaja -lehti* 2, 10–13.

Vakaslahti, P. 2004. Jalosta liikesuhde kumppanuudeksi: alihankinnasta yhdessä tekemiseen. Helsinki: Talentum.

Varamäki, E., Pihkala, T., Vesalainen, J. & Järvenpää, M. 2003. Pk-yritysverkoston kasvu ja suorituskyvyn mittaaminen. Esiselvitys. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra. Helsinki. Viitattu 5.7.2011. [www.sitra.fi/julkaisut/raportti31.pdf](http://www.sitra.fi/julkaisut/raportti31.pdf)

Varjonen, J., Aalto, K. & Leskinen, J. 2005. Kotityön markkinat. Sitran raportteja 45. Helsinki. Viitattu 2.5.2011. [www.sitra.fi/julkaisut/raportti45.pdf](http://www.sitra.fi/julkaisut/raportti45.pdf)

Viitala, R. & Jylhä E. 2005. Menestyvä yritys: menestyvän liiketoimintaosaamisen perusteet. 5.-7.painos. Helsinki: Edita Prima.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2007. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan tarpeita. Helsinki: Edita Prima.

Yhdistyksen tarjoamat edut. n.d. Keski-Suomen Yrittäjät ry:n Internet-sivut. Viitattu 15.8.2011. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/keskisuomi/jarjesto/>

Yksinyrittäjäkysely 2010. Suomen Yrittäjät. Viitattu 29.6.2011. [www.yrittajat.fi](http://www.yrittajat.fi), Suomen Yrittäjät, tutkimustoiminta, yksinyrittäjäkysely 2010.

## LIITTEET

### Liite 1. Teemahaastattelurunko

#### Kotityöpalveluyrittäjien nykyiset verkostot

- Mitä verkostoituminen on?
- Miten verkostoituminen näkyy juuri sinun yrittäjyydessäsi?

#### Verkostoitumisen tarve kotityöpalvelualalla

- Onko verkostoitumiselle tarvetta?
- Miksi on/ei ole tarvetta?
- Millaisia verkostosuhteita sinulla toisiin kotityöpalveluyrittäjiin?
- Millaista yhteistyötä teillä on?
- Miten määrittelet yhteistyönne?
- Mitä lisäarvoa verkostoituminen tuo?

#### Verkostoitumisen esteet ja edut

- Mitä etua verkostoitumisesta on?
- Mitä esteitä verkostoitumiselle on?
- Miten verkostoitumisen esteitä voisi purkaa?
- Miten voi löytää sopivan yhteistyökumppanin?
- Onko vaikeaa löytää samanhenkinen yrittäjäkumppani?
- Mitä yhteistyökumppanilta/-suhteelta vaaditaan?

#### Verkostoitumisen edistäminen

- Miten verkostoitumista voisi edistää kotityöpalvelualalla?

## Liite 2. Yhteenveto verkostoitumisen eduista

<p><b>Hakanen, Heinonen &amp; Sipilä (2007, 25)</b></p>	<p><b>Reagointivalmiuden paraneminen, markkinoiden yhdistäminen: paikallisten alueiden palvelujen ja tuotteiden kohottaminen. Markkinoille pääsyn nopeuttaminen ja yrityksiä osaamisen yhdistäminen. Innovatiivisuuden ja uskottavuuden kasvattaminen.</b></p>
<p><b>Leskinen (2011, 46, 68)</b></p>	<p><b>Keino päästä uusille markkinoille ja eri resurssien saamiseksi. Uusien palvelutuotteiden tuottaminen, sosiaalisten suhteiden rakentaminen ja voimaa yrittäjien yrityksen toimintaan.</b></p>
<p><b>Niemelä (2002, 96-97)</b></p>	<p><b>Tiedon saaminen ja huippuosaamisen saavuttaminen. Markkinoinnin tehokkuuden kasvaminen, työn tuottavuuden kasvaminen ja sopeutuminen kysynnän vaihteluihin. Investointien tehokkaampi hyödyntäminen ja taloudellisen riskin jakaminen.</b></p>
<p><b>Möller, Rajala &amp; Svahn (2009, 8)</b></p>	<p><b>Kustannustehokkuus, laatutason kohottaminen, toimitusaikojen lyhentäminen sekä tuotteiden ja palveluiden yhdistäminen. Uusien tuotteiden kehittäminen, pääseminen uusille markkina-alueille,</b></p>

	<b>liiketoimintaprosessin uudistaminen ja uuden liiketoiminnan luominen</b>
<b>Toivola (2006, 26)</b>	<b>Markkinointi- ja asiakassuhdeosaaminen, pääsy uusille markkinoille, tiettyyn palveluun tai tuotteeseen keskittynyt tuotanto, kilpailuedun ja täydentävän osaamisen saaminen, taloudellinen hyöty ja sosiaalinen tuki.</b>
<b>Varamäki, Pihkala, Vesalainen &amp; Järvenpää (2003, 3)</b>	<b>Erikoistumisen, tehokkuuden, joustavuuden, kustannussäästöjen, kriittisen massan, synergiaetujen, riskin jakamisen, uskottavuuden lisääminen ja toisilta oppiminen.</b>
<b>Vakaslahti (2004, 33–46)</b>	<b>Uudet markkinat, tuotteet ja teknologiset ratkaisut. Kustannukset ja riskin jakaminen. Lisääntynyt myynti ja innovointi. Nopeus, ketteruus ja jakelukanavat</b>
<b>Viitala &amp; Jylhä (2007, 181–182)</b>	<b>Joustamiskyvyn maksimointi riskien minimoinnilla, keskittyminen ydinosamiseen, yrityksen toiminnan tehostuminen ja kustannusten aleneminen.</b>

## Liite 3. Yhteenveto verkostoitumisen esteistä

<p><b>Hakanen ym. (2007, 5, 29)</b></p>	<p><b>Tehokkaan työnjaon ja yhteistyön suhde sekä erikoistumisen ja laaja-alaisuuden välinen suhde.</b></p> <p><b>Verkon jäsenten ja koko verkon arvojen yhdistäminen ja verkoston päämäärän eli strategian puute.</b></p> <p><b>Verkostosta syntyvä riippuvuus ja itsenäisyyden menettäminen, vähäinen sitoutuminen, epäselvät pelisäännöt ja luottamuspula.</b></p>
<p><b>Niemelä (2002, 105–107)</b></p>	<p><b>Riippumattomuuden menettäminen, epäilykset verkostotoiminnan taloudellisen kannattavuudesta ja myytti suomalaisen yksinyrittämisen kulttuurista</b></p>
<p><b>Vakaslahti (2004, 46–55)</b></p>	<p><b>Esteet tuleville valinnoille ja strategiset häiriötekijät. Kilpailijan kasvattaminen ja kontrollin katoaminen. Osaamisen hävikki ja ydiosaamisen hukkaaminen verkostoon.</b></p>

## Liite 4. Haastateltavien verkostoitumisprofiilit

Haastateltava	Aiempi ja tämän hetkinen verkostoituminen	Tulevaisuuden verkostoituminen
1	Tekee yhteistyötä SIPAn kanssa ja on tehnyt yhteistyötä JAMKin opiskelijoiden kanssa.	On alkanut suunnitella kumppanuutta erään toisen kotityöpalveluyrittäjän kanssa. On lähdössä mukaan mentor-toimintaan mentoriksi.
2	On ”osa-aikainen” yrittäjä. Jyväskyläläiseltä yrittäjältä saa välillä töitä, aikaisemmin toimi kyseisen yrittäjän alihankkijana.	Ehdotti oppilaitosyhteistyötä nuorten innostamiseksi.
3	On paikkakuntansa ainut yrittäjä. Aikaisemmin oli lähdössä osuuskuntatoimintaan mukaan, joka ei toteutunut. Ei halua eikä aio verkostoitua, mainitsi että olisi ehkä joskus kiva vaihtaa ajatuksia toisen kotityöpalveluyrittäjän kanssa. Puoliso toimii myös yrittäjänä toisella alalla, joten tukeutuu	Voisi vaihtaa ajatuksia toisen kotityöpalveluyrittäjän kanssa.

	<b>henkilökohtaiseen verkostoon.</b>	
<b>4</b>	<b>Tekee yhteistyötä kahden lähihoitajan kanssa. Pitää yhteyttä ja vaihtaa ajatuksia toisen maakunnan yrittäjien kanssa.</b>	<b>Haluaisi tutustua muihin alueen kotityöpalveluyrittäjiin, joilla on omat kuppikunnat.</b>
<b>5</b>	<b>Yrittäjyyden alussa teki yhteistyötä muutamana muun kotityöpalveluyrittäjän kanssa, pitää vielä yhteyttä yhden yrittäjän kanssa. Ei tunne muita alan yrittäjiä omalta paikkakunnalta. Yrittäjän sukulainen auttaa satunnaisesti, joten henkilökohtainen verkosto riittää verkostosuhteeksi.</b>	<b>On lopettamassa yritystoimintaansa.</b>