

Miikka Nikkilä

# Coworking-toimitilat verkostoitumisessa

Yrittäjyyden verkostoituminen coworking-toimitilojen avulla

---

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Laskentatoimi ja rahoitus

Opinnäytetyö

Marraskuu 2017

Tekijä(t) Otsikko	Miikka Nikkilä Coworking-toimitilat verkostoitumisessa
Sivumäärä Aika	34 sivua + 5 liitettä 5.11.2017
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Laskentatoimi ja rahoitus
Ohjaaja(t)	Lehtori Timo Riikkilä
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, miten yhteisölliset toimitilat vaikuttavat yritystoiminnan verkostoitumiseen. Työ tehtiin Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varmalle, joka on avannut oman yhteisöllisen toimitilan vuonna 2016.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuus jakautuu yhteisöllisiin toimitiloihin ja verkostoitumiseen. Yhteisöllisten toimitilojen teoriaosuus perustuu pääasiassa englanninkielisiin raportteihin, artikkeleihin ja aiheesta tehtyihin tutkimuksiin, sillä suomenkielistä kirjallisuutta on tarjolla vain vähän. Osuudessa kerrotaan laajasti coworking-toimitiloista ja niiden mahdollisuuksista niin tilan omistajan kuin vuokraajan näkökulmasta. Teoriaosuudessa kerrotaan myös yleistä tilastotietoa coworking-toimitiloissa työskentelevistä henkilöistä sekä toimialoista, joille tilat soveltuvat. Työssä tarkastellaan lisäksi coworking-toimitilojen tulevaisuuden kehitysuuntia.</p> <p>Verkostoitumisen ja verkkojen teoriaosuudessa kerrotaan liiketoimintaverkoista ja -verkostoista. Aiheesta kertovassa luvussa käsitellään lisäksi yhteisöllisten toimitilojen vaikutusta verkostoitumiseen sekä verkostoitumisen vaikutusta yrittäjyyteen. Tämä teoriaosuus perustuu aiheesta kertovaan kirjallisuuteen, tutkimuksiin ja artikkeleihin.</p> <p>Opinnäytetyössä tutkittiin laadullisella teemahaastattelulla, miten asiakkaat ovat verkostoituneet toisiinsa VarmaWorksin yhteisöllisissä työtiloissa ja onko verkostoitumisella vaikutusta yritysten liiketoimintaan. Tutkimustuloksena selvisi, ettei verkostoitumista tapahdu laajasti VarmaWorks-toimitiloissa ihmismäärän vähyyden vuoksi. Tässä työssä esitellään kehitysehdotuksia toiminnan parantamiseksi.</p>	
Avainsanat	coworking, yhteisölliset toimitilat, verkostoituminen, verkostot

Author(s) Title	Miikka Nikkilä Coworking Spaces in Networking
Number of Pages Date	34 pages + 5 appendices 5 November 2017
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Finance and Accounting
Instructor(s)	Timo Riikkilä, Senior Lecturer
<p>The purpose of the thesis was to research how coworking spaces affect the networking efforts of a business. The thesis was commissioned by Varma Mutual Pension Insurance Company. Varma's core task is to secure pensions. The company takes care of the statutory pension cover of private entrepreneurs and employees. Varma has founded its own coworking space VarmaWorks in 2016 for entrepreneurs.</p> <p>The theoretical background of the thesis is divided into two main sections: coworking spaces and networking. The first section provides extensive information about the coworking spaces and its possibilities both from the space owner's and the renter's point of view. It also provides general statistical information about people working in coworking spaces and industries for which the spaces are suitable. The section also takes a look at the future development of coworking spaces. The theoretical section of networking and networks discusses the impact of coworking spaces on networking and the impact of networking on entrepreneurship.</p> <p>In the thesis, a qualitative theme interview was used to research how the customers of VarmaWorks' coworking space have networked and whether networking has an impact on business operations.</p> <p>The result of the study showed that networking between entrepreneurs did not occur extensively at VarmaWorks due to the lack of human resources. The development proposals were made to improve VarmaWorks' services and networking between entrepreneurs.</p>	
Keywords	coworking spaces, networking, networks

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Johdatus aiheeseen	1
1.2	Työn tausta ja tavoite	2
1.3	Työn toimeksiantaja	2
1.4	Työn rakenne	3
2	Coworking-toimitilat	4
2.1	Yleisesti	4
2.2	Historia	7
2.3	SWOT-analyysi	8
2.4	Asiakkaat	11
2.5	Asiakkaiden toimialat	14
2.6	Markkinat	15
2.6.1	Kansainvälisesti	15
2.6.2	Suomessa	16
2.7	Tulevaisuuden kehityssuunta	17
3	Verkot ja verkostoituminen	19
3.1	Verkostoitumisen syyt	19
3.2	Liiketoimintaverkot ja verkostotyypit	20
3.2.1	Liiketoimintaverkot	20
3.2.2	Verkostotyypit	22
3.3	Yrittäjyyden verkostoituminen	23
3.4	Coworking-toimitilat osana verkostoitumista	23
4	Tutkimuskohde	24
4.1	VarmaWorks	24
4.2	Tutkimus	25
4.3	Toimeksiantajan haastattelu	25
4.4	Asiakkaiden haastattelu	27
4.4.1	Yritys A	27
4.4.2	Yritys B	28
4.4.3	Yritys C	29
4.4.4	Yritys D	29
4.4.5	Yritys E	30
4.4.6	Yritys F	31

5	Johtopäätökset	32
5.1	VarmaWorksin vertailu Innovation House Finlandiin	32
5.2	Coworking-toimitilojen vaikutus verkostoitumiseen	32
5.3	Verkostoitumisen vaikutus yrittäjyyteen	33
6	Tulosten arviointi	34
6.1	Tutkimuksen onnistuminen	34
	Lähteet	35

#### Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset Varman kiinteistökehityspäällikölle

Liite 2. Haastattelukysymykset VarmaWorksin asiakkaille

Liite 3. Haastattelukysymykset Innovation House Finlandille

Liite 4. Kehitysehdotukset ja toimenpiteet (salainen)

Liite 5. Eteneminen ja seuranta (salainen)

# 1 Johdanto

## 1.1 Johdatus aiheeseen

Työn tekemisen kulttuuri on nykyään murroksessa, ja ihmiset hakevat yhä joustavampia tapoja tehdä töitä. Tärkein syy yksinyrittämiseen löytyy vapauden tunteesta. Ihmiset haluavat pitää itsenäisyytensä ja tehdä töitä vain itselleen (YLE 2016). Suomen Yrittäjien (2016) tietojen mukaan viimeisen kymmenen vuoden aikana Suomeen on syntynyt noin 40 000 yksinyrittäjien yritystä. Samassa tutkimuksessa kerrotaan myös, että Suomessa on noin 180 000 yksinyrittäjää, joista 85 % työskentelee päätoimisesti. Harva näistä yksinyrittäjistä kuitenkaan toimii täysin yksinään vaan verkostoissa muiden yrittäjien kanssa. Yksinyrittäjien yhteistyö toistensa kanssa luo uusia mahdollisuuksia ja resursseja yritystoiminnalle. Yhteistyö parantaa myös tehokkuutta ja karsii kuluja (YLE 2016).

Verkostoitumisella tarkoitetaan prosessia, jossa yhteistyöyritysten tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään toiminnaksi, joka antaa yritykselle lisäarvoa. Näitä lisäarvoja ovat muun muassa kustannussäästöt, tuotteiden jalostusasteen nostot tai markkinoinnin sekä tuotekehityksen vauhdittamiset (Vakaslahti 2004). Sydänmaanlakan (2009) mukaan verkostoituminen on välttämätöntä yritys- ja liiketoiminnalle.

Yrittäjien välisen verkostoitumisen ja yhteistyön tueksi ovat kehittyneet coworking-toimitilat eli yhteisölliset toimitilat. Niillä tarkoitetaan palvelukonseptia, jossa freelancerit sekä eri alojen yksin- ja pienyrittäjät työskentelevät samassa tilassa toistensa kanssa. Tiloissa jokaisella on oma työpisteensä eikä niitä ole eristetty toisistaan. Coworking-toimitilakonsepti rakentuu yhteistyön, ideoiden ja osaamisen jakamiselle eli verkostoissa toimimiselle. Resurssien jakaminen ja tuen tarjoaminen teknisiin haasteisiin yrittäjien kesken samassa tilassa on vaivatonta, minkä tulisi lisätä työn tuottavuutta ja parantaa tehokkuutta. Coworking-tiloissa työskentelee usein monia samanhenkisiä kasvuun ja menestymiseen tähtääviä startup-yrityksiä. Startup-yrityksillä tarkoitetaan nuoria, enintään muutaman vuoden ikäisiä innovatiivisiin ideoihin perustuvia yrityksiä, jotka ovat vasta tuotekehitysvaiheessa eivätkä tuota vielä voittoa. Yritysten luonteeseen kuuluu nopean kasvun tavoitteleminen ja niissä kuhisee innostava ilmapiiri, jossa luovuus ja

innovaatiot pääsevät kukoistamaan. (Gerber 2017; Coworking wiki 2016; Moilanen 2013.)

Verkostoituminen luo menestysmahdollisuuksia yrittäjyydelle. Kun yhdistetään sekä verkostoitumiseen tähtäävä toimitila sekä kasvua ja menestymistä tavoittelevat startup-yritykset, voidaan odottaa, että niiden verkostoissa voitaisiin kehittää seuraavia maailmaa mullistavia innovaatioita, tuotteita ja liiketoimintaideoita.

## 1.2 Työn tausta ja tavoite

Opinnäytetyöni aiheen valintaan vaikutti työnantajani Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varman loppuvuonna 2016 perustama VarmaWorks-toimitilakonsepti. Tämä coworking-konsepti kuulosti erittäin mielenkiintoiselta, ja muutaman päivän kuluttua siitä sovittiin tapaamisen Varman kiinteistösisjoitusjohtajan kanssa keskustellakseni toimitilakonseptista lisää. Tapaamisessa sovimme, että haastattelisin opinnäytetyötäni varten Varman kiinteistökehityspäällikköä, jolla kerrottiin olevan eniten tietoa VarmaWorks-projektin etenemisestä. Alkuun mielenkiintoni kohde keskittyi coworking-toimitiloihin, mutta myöhemmin tutkin kyseisten tilojen vaikutusta yrittäjien verkostoitumiseen.

Coworking on maailmalla edelleen melko uusi käsite, vaikka se onkin saavuttanut globaalisti suuren suosion. Aiheesta löytyi paljon englanninkielisiä artikkeleita ja tutkimuksia, mutta suomenkielistä aineistoa oli tarjolla vain harvakseltaan.

Opinnäytetyössäni tutkin coworking-toimitiloja, verkostoitumista sekä näiden kahden vaikutusta toisiinsa. Tämä työ pyrkii antamaan vastaukset seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Mitä coworking-toimitilat ovat?
- Mitä verkostoituminen on?
- Miten coworking vaikuttaa verkostoitumiseen?
- Miten coworking vaikuttaa yrittäjyyteen?

## 1.3 Työn toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma. Yhtiön työeläkevakuutusyhtiölaissa määritelty tehtävä on harjoittaa työntekijän tai yrittäjän

eläkeläisissä mainittujen sosiaaliturvaan kuuluvien lakisääteisten eläketurvien toimeenpanoa sekä toiminnasta kertyvien varojen huolehtimisesta vakuutusten edut turvaten. Varma on myös suurin suomalainen yksityinen sijoittaja 45 miljardin euron sijoitussalkulla. Varman kiinteistösijoitussalkun arvo on yli 3,6 miljardia euroa. (Varma 2017.)

#### 1.4 Työn rakenne

Työn teoriaosuus on jaettu kahteen osaan: coworking-toimitiloihin ja verkostoitumiseen. Teoriaosuuden ensimmäisessä osassa kerron coworking-toimitilan käsitteestä, historiasta, tilastoista, SWOT-analyysistä ja tulevaisuuden näkymistä. Teoriaosuuden toisessa osassa keskitytään liiketoimintaverkkoihin ja verkostoitumiseen.

Tutkimusosuudessa tutkitaan VarmaWorksin coworking-toimitiloja tilan omistajan näkökulmasta laadullisella teemahaastattelulla (Liite 1: Haastattelukysymykset Varman kiinteistökehityspäällikölle). Tutkin myös verkostoitumista ja yhteistyötä yrittäjien välillä sekä niistä saatuja hyötyjä VarmaWorksin asiakkaiden laadullisella teemahaastattelulla (Liite 2: Haastattelukysymykset VarmaWorksin asiakkaille). Tutkimusosuus on jaoteltu yrityksittäin ja jokaisen kohdalla käsitellään kolmea eri osa-aluetta: yrityksen taustatietoja, coworkingia ja verkostoitumista.

Johtopäätöksissä vertaillaan VarmaWorksia toiseen coworking-toimitilaan, Innovation House Finlandiin. Vertailua varten tehtiin laadullinen teemahaastattelu (Liite 3: Haastattelukysymykset Innovation House Finlandille). Johtopäätöksissä peilataan lisäksi teoriaosa-alueita tutkimuksen henkilöhaastatteluissa saatuihin käytännön tietoihin ja kokemuksiin. Tutkimuksen pohjalta luotiin kehitysehdotukset VarmaWorksiin (Liite 4: Kehitysehdotukset ja toimenpiteet).

Viimeisessä luvussa arvioidaan tutkimuksen onnistumista kokonaisuutena ja siitä saatuja tuloksia. Liitteessä 5 käydään myös läpi, miten tutkimuksessa syntyneet kehitysehdotukset esitetään työn toimeksiantajalle, ja miten ne toimeenpannaan VarmaWorksin palvelun parantamiseksi.



## 2 Coworking-toimitilat

### 2.1 Yleisesti

Coworking tarkoittaa toimistotilaa tai työympäristöä, jossa yksinyrittäjät tai eri työnantajien työntekijät työskentelevät yhdessä. Ideana on, että pätevät ja luovat ihmiset saataisiin työskentelemään samassa tilassa ja innovatiiviset ideat kohtaisivat toisensa. Coworking itsessään on palvelukonsepti, joka muovautuu tilan yhdistävän identiteetin ja siellä toimivien ihmisten mukaan. Coworkingissa on kyse ihmisten yhdessä luomasta verkosto- ja yhteistyökulttuurista, jota tila tukee. (Oxford University Press 2017; Sundell 2015.)

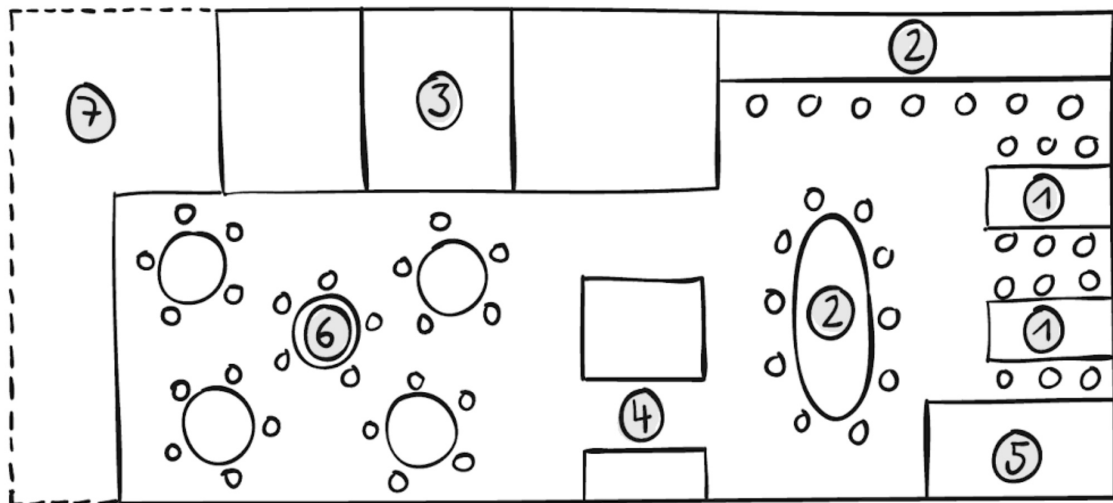
Englannin kielen termeille "coworking" ja "coworking space" ei ole olemassa suoria suomennoksia. Tässä työssä "coworking space" on käännetty coworking-toimitilaksi ja yhteisölliseksi toimitilaksi.

Coworking-toimitilat ovat kaikki sisustuksellisesti erilaisia. Ne sisustetaan vastaamaan haluttua konseptia, strategista pääpainoa ja yhteisön henkeä. Niiden orgaanisesta kehityksestä johtuen tiloissa on rakenteellisesti paljon samankaltaisuuksia toistensa kanssa. Nämä rakenteellisuuden peruselementit on esitetty kuviossa 1.

Coworking-toimitilojen ytimen muodostavat vapaat ja kiinteät työpisteet sekä tiimityötilat. Vapaat työpisteet ovat kaikkien käytettävissä ja niiden periaatteena on, että ensimmäinen paikalle saapunut saa valita ensimmäisen paikan. Kiinteät työpisteet on varattu nimetyille henkilöille ja tällaisen paikan saa yleisesti käyttöönsä korkeammalla vuokralla. Tiimityötilat on tarkoitettu startup- ja pienyritysten käyttöön. Henkilömäärältään niihin mahtuu tyypillisesti kahdesta kymmeneen työntekijää. (Schuermann 2014, 31–32.)

Kahvinurkkaus on yleisesti jokaisen toimitilan sydän ja suosituin kohtaamispaikka yrittäjien välillä. Suuremmissa coworking-toimitiloissa on yleensä myös ulkopuolisen palveluntarjoajan ylläpitämä kahvila. Yhteisöllisten toimitilojen neuvotteluhuoneet ovat erikseen varattavissa sisäisiä palavereja tai asiakastapaamisia varten. Kooltaan isommissa coworking-toimitiloissa on löytyvät konferenssitilat tapahtumia varten. Taukotilat

pyritään sisustamaan siten, että ne toimisivat inspiraation lähteinä tapaamisille ja ne-ronleimuksille. (Schuermann 2014, 31–32.)



1. Vapaat työpisteet
2. Kiinteät työpisteet
3. Tiimitilat
4. Kahvinurkkaus / lukollinen kaappi / postiluukku
5. Neuvotteluhuone
6. Konferenssitila
7. Taukotila

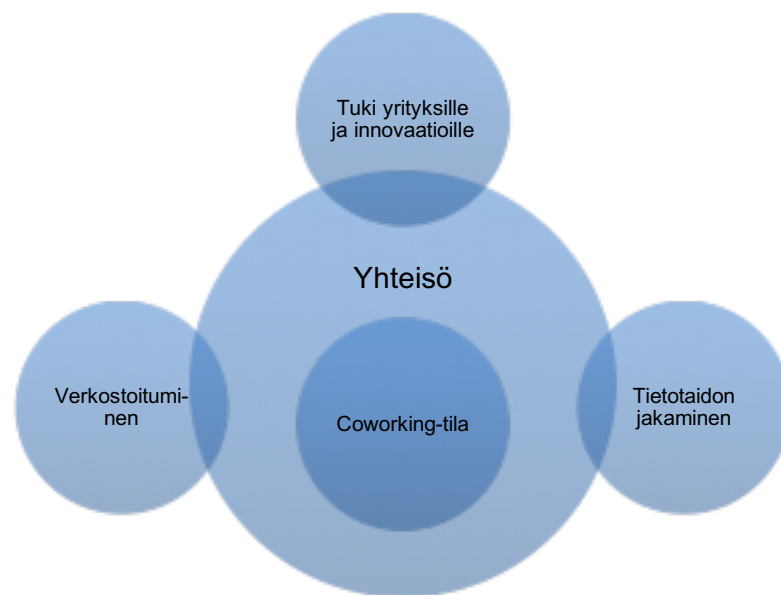
Kuvio 1. Hypoteettinen pohjapiirros coworking-tilasta. (Schuermann 2014.)

Coworking-toimitilojen lisänä perinteisiin toimistoihin on, että ne ovat auki ympärivuorokautisesti, joten ne tarjoavat yrittäjälle ja työntekijälle mahdollisuuden työskennellä milloin vain. Yhteisöllisen toimitilan päivä-, viikko- tai kuukausivuokraan sisältyy internettyhteys, monitoimitulostimet, toimistotarvikkeet ja nettipohjainen tilanvuokrausjärjestelmä. Työpisteen vuokraaminen on kätevämpää kuin perinteisen toimiston, sillä maksu suoritetaan etukäteen päivälle, viikolle tai kuukaudelle eikä tähän sen vuoksi tarvita vuokravakuutta. Varaustilanteen pääsee näkemään internetissä reaaliajassa ja sen perusteella oman työpisteen valinta on yksinkertaista.

Yhteisöllisten toimitilojen perusvaatimuksena on työnteon mahdollistaminen. Sundellin (2015) mukaan coworking-toimitila ei ole pelkästään monitoimi- tai avotila, vaan toimitila on vain coworkingin ydin. Ytimen eli toimitilan ympärillä toimii yhteisö, joka koostuu

coworking-toimitilan jäsenistä, ulkoisista asiantuntijoista, aiemmin tiloissa toimineista henkilöistä ja monista muista coworkingista kiinnostuneista tahoista.

Coworking-toimitilat tukevat verkostoitumista, osaamisen ja tiedon jakamista, innovaatioita sekä startup-yritysten kehittämistä. Coworking-toimitiloissa järjestetään aktiviteetteja ja tapahtumia, joilla pyritään auttamaan tai kehittämään yrittäjän liiketoimintaa ja antamaan uutta tietoa ja osaamista. Kuviossa 2 esitetään, mistä elementeistä coworking-toimitilakonseptit koostuvat. (Schuermann 2014, 32.)



Kuvio 2. Coworking-tilojen ydin- ja laajennettu tarjoama. (Schuermann 2014.)

Coworking-tilojen ensisijaisena tarkoituksena on tarjota asiakkailleen verkostoitumismahdollisuutta potentiaalisten yhteistyökumppaneiden, asiakkaiden, sijoittajien ja muiden arvokkaiden ihmisten kanssa. Coworking-toimitilat toimivat luonnollisena paikkana verkostoitua niiden ainutlaatuisen toimintaympäristön vuoksi.

Tietotaito ja osaaminen liikkuvat vaivattomasti yhteisöllisissä toimitiloissa. Monet coworking-toimitilojen tarjoajat järjestävät koulutustapahtumia ja yrityskiihdytyspäiviä, joiden tarkoituksena on kehittää yritystoimintaa ja lisätä yrittäjien osaamista heille vierailta ja uusista asioista. Toimitilojen jäsenten periaatteena on, että tiloissa kehitetyt ideat jaetaan koko yhteisön käyttöön. Ideoista syntyy keskustelua, niitä vertaillaan ja niistä innovoidaan uusia parempia ideoita. Coworking-yhteisön mentaliteetti on, että

yhteisön pitää antaa ja ottaa samassa suhteessa – auttamalla muita yhteisön tiedoista ja taidoista hyödyttään tasavertaisesti. Arvokas tiedon ja taidon jakaminen yhteisön jäsenten ja ulkopuolisten yhteistyökumppaneiden kesken luovat mahdollisuuden kehittää kilpailijoista erottautuvia liiketoimintamalleja ja tuotteita.

Startup-yritysten ja innovaatioiden aktiivinen tukeminen ja sparraaminen ovat kolmas tärkeä osa-alue coworking-toimitilakonseptissa. Startup-yritykset saavat kehitysapua heille luoduista työpajoista, luennoista tai yrityshautomo- ja valmennusohjelmista. Esimerkiksi Suomessa Startup Sauna järjestää seitsemänviikkoisia yrityskiihdytysohjelmia. Tämän ohjelman kautta on vuodesta 2010 lähtien yli 220 startup-yritystä saanut noin 200 miljoonaa euroa rahoitusta. (Schuermann 2014, 33–34; Startup Sauna 2017.)

Harvard Business Review'n (2015) mukaan ihmiset, jotka työskentelevät coworking-toimitiloissa menestyvät työssään paremmin kuin työntekijät, jotka työskentelevät perinteisissä toimistoissa. Tämä johtuu seuraavista asioista: coworking-toimitiloissa työskentelevät tuntevat työnsä merkitykselliseksi, heillä on suurempi kontrolli työhönsä ja he tuntevat kuuluvansa osaksi yhteisöä. Työn merkityksellisyyttä lisää se, että suoranaista kilpailua ja sisäistä politikointia ei oikeastaan esiinny verrattuna perinteiseen toimistokulttuuriin. Tästä johtuen henkilön ei tarvitse asettaa itseään työpersoonaan, vaan voi toimia omana itsenään. Henkilön työidentiteetti voi myös vahvistua sillä, että hän työskentelee monien eri alojen toimijoiden keskellä. Työkulttuurilla on iso merkitys työn merkitsevyyteen ja yhteisö, jossa muiden auttaminen on normaali käytäntö, tukee yhteisön psykologista turvallisuutta.

Harvard Business Review'n (2015) tutkimuksen mukaan coworking-toimijat arvostavat vapauttaan toimia itsenäisesti, mutta arvostavat yhtäläisesti myös työelämän rutiineja. Ilman rutiineja tehokkuus pienenesi, mutta coworking-yhteisö auttaa luomaan yksittäiselle henkilölle rutiinit ja kurin, jotka motivoivat häntä. Yhteisöllisyyden lisäksi verkostojen luominen muiden kanssa on suuri syy siihen, miksi yrittäjät maksavat coworking-toimitiloista, eivätkä esimerkiksi työskentele kotoa tai perinteisistä toimistoista käsin.

## 2.2 Historia

Coworkingin historia ulottuu vuoteen 2005. Yhdysvalloissa, San Franciscossa, avattiin silloin ensimmäisen coworking-toimitila. Idean yhteisöllisistä toimitiloista kehitti Brad Neuberg oman tarpeensa pohjalta. Tarve syntyi, kun hänen tilanteessa ei ollut mahdol-

lista yhdistää yksinyrittäjyyden tuomaa vapautta ja itsenäisyyttä yhteisölliseen työntekoon muiden ihmisten kanssa. Neuberg kehitti toimitilakonseptia ja antoi sille nimen: coworking. San Francisco Coworking Space oli maailman ensimmäinen käyttöön otettu coworking-toimitila. Neubergin omien sanojen mukaan hän oli monta kuukautta tiloissa yksin ennen kuin sai ensimmäiset kiinnostuneet yrittäjät mukaan työskentelemään tiloihin. (Neuberg 2012.)

Neubergin tietoisena tarkoituksena oli antaa kaikille konseptista kiinnostuneille vapaa lupa idean jalostukseen ja käyttöön. Tästä alkoi coworking-toimitilojen määrän nopea kasvu. Vuoteen 2007 mennessä maailmanlaajuisesti oli avattu jo 75 toimitilaa ja vuonna 2008 toimitilojen määrä ylitti 160 yksikköä. Vuoden 2012 aikana toimitilojen määrä ylitti 2 000:n rajan ja viimeisimpien tietojen mukaan maailmassa olisi toiminnassa 14 000 coworking-tilaa vuoden 2017 loppuun mennessä. (Coworking wiki 2016; Global Coworking Survey 2017.)

### 2.3 SWOT-analyysi

Yhteisöllisten toimitilojen omistajan ja vuokralaisen kannalta on oleellista tietää millaisia vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia toimitiloihin liittyy. Varsinkin coworking-toimitilan omistajan on otettava nämä huomioon tilojen perustamis- ja kehitystyössä. Toimitilojen analysointiin sopii SWOT-analyysimenetelmä. SWOT-analyysi on liiketoiminnan, konseptin ja yrityksen toimintaympäristön kriittiseen arviointiin käyttökelpoinen ja yleisesti käytetty väline. Sillä voidaan arvioida palvelukonseptin vahvuuksia ja heikkouksia. Analyysimenetelmän nimi muodostuu sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). Analyysistä muodostuu nelikenttä, jossa arvioidaan konseptissa olevia voimavaroja sekä konseptin toimintaympäristön kehitystä ja piirteitä. Vahvuudet ja heikkoudet kuvastavat toimitilakonseptin sisäisiä tekijöitä nykyhetkessä, kun taas mahdollisuudet ja uhat kuvastavat toimitilakonseptin ulkopuolisia voimia tulevaisuudessa. SWOT-analyysin nelikenttä coworking-toimitiloista on esitetty kuviossa 3. (Viitala & Jylhä 2006, 59.)

<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Joustavuus</li> <li>- Valmiit työtilat</li> <li>- Laaja oheispalvelu</li> <li>- Verkostoituminen ja yhteistyö yrittäjien välillä</li> <li>- Innovatiivinen ympäristö</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yksityisyyden puute</li> <li>- Yhteistyöhaluttomat yrittäjät</li> <li>- Coworking-toimitilaa ei välttämättä koeta toimistona</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lisäpalvelut</li> <li>- Maailmanlaajuinen yhteisö</li> <li>- Coworking-toimintamallin käyttöönotto yhtiöihin</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ulkoiset tietoturvariskit</li> <li>- Toimistohotellit ja kahvilat</li> </ul>

Kuvio 3. SWOT-analyysi coworking-toimitiloista.

### **Vahvuudet**

Coworkingin vahvuuksiin lukeutuu useita asioita. Niistä tärkeimpänä voi pitää vuokrauksen joustavuutta. Tarvittavat tilat on mahdollista vuokrata päiväksi, viikoksi tai kuukaudeksi kerrallaan ilman jatkositoumuksia tai vuokravakuuksia. Tiloissa on myös olemassa valmiina työpisteet, joten pöytien tai tuolien hankkimisesta ei aiheudu lisäkustannuksia vuokralaiselle. Coworking-toimitilaoperaattorit tarjoavat myös laajan oheispalvelun. Vuokraan sisältyvät tilojen kunnossapito, siivous ja aulapalvelut. Vuokralaisen ei myöskään tarvitse itse hankkia tulostimia tai AV-laitteita.

Yhteistyö, kohtaamiset ja verkostoituminen muiden tiloissa toimivien kanssa luovat sosiaalisuutta ja estävät yksinäisen sekä tuottamattoman työn tekemistä kotioloissa. Verkostoituminen avaa myös mahdollisuuksia yhteistyölle ja yritystoiminnan kasvulle. Kuuluminen yhteisöön auttaa henkilöä tuntemaan työnsä tärkeäksi ja arvokkaaksi. Yhteisöstä saa tukea, eri näkökulmia innovaatioihin ja apua asioiden toteuttamiseen. Tilojen innovatiivinen ympäristö kannustaa kehittämään uusia innovaatioita ja liiketoimintatideoita. (Creately 2015.)

## **Heikkoudet**

Yhteisöllisissä toimitiloissa toimivien henkilöiden yksityisyyden puute on suuri heikkous, sillä on mahdollista, että ulkopuoliset kuulevat vahingossa ideasta, jota ei ole tarkoitettu muiden kuultavaksi tai nähtäväksi. Pahimmassa tapauksessa ulkopuolinen saattaa kopioida idean itselleen käyttöönsä. Myös yhteistyö muiden yrittäjien kanssa, jossa on kerrottava omasta tuotteesta tai palvelusta sen parantamiseksi, tekee projektista haavoittuvaisen. (Schulz 2017.)

Osa yrittäjistä työskentelee mieluummin yksin kuin yhteistyössä muiden kanssa. Kaikille coworking-yhteisön tukeminen ja ideoiden keskenään jakaminen eivät sovellu. Tämä taistelee coworkingin perusajatusta vastaan. Tila ei välttämättä myöskään aina sovellu kaikille yrityksille varustelutason puutteellisuuden tai tilakoon vuoksi. Suurin osa coworking-toimitiloista on suunniteltu ihmisille, jotka tarvitsisivat työssään vain tietokonetta.

Ajatus siitä, ettei yhteisöllinen toimitila ole yrittäjän tai työntekijän oikea toimisto alentaa motiivia lähteä töihin toimitiloihin. Kun kriittinen väki jää pois, menetetään coworking-toimitilan tarjoamat verkostoitumishyödyt. (Creately 2015.)

## **Mahdollisuudet**

Mahdollisuutena voi pitää palvelutarjonnan laajentamista esimerkiksi sihteerij- ja kirjainpitopalveluihin, pankki- ja vakuutuspalveluihin sekä muiden ulkopuolisten palveluntarjoajien tarjouksiin. Coworking-toimitila olisi mahdollista rajata myös vain tietyille toimialasektorille, jolloin tähän toimialakohtaisuuteen voitaisiin panostaa enemmän palvelujen ja tilasuunnittelun osalta.

Maailmalla on kehitteillä maailmanlaajuinen yhteisöllisissä toimitiloissa toimivien yrittäjien yhdistävä yhteisö nimeltään "Coworkers united". Ajatuksena on, että globaalin yhteisön kautta olisi mahdollista jakaa ideoita eri toimijoiden välillä. Coworking-toimitilakonsepti kasvaa maailmanlaajuisesti yli 40 % vauhdilla vuosittain ja odotuksena on, että vuoteen 2020 mennessä coworking-toimitiloissa työskentelisi noin 3,8 miljoonaa ihmistä. (Small Business Lab 2017.)

Coworking-toimitilakonseptia voidaan laajentaa yhtiöihin, jotka pyrkivät tarjoamaan innovatiivisen työympäristön työntekijöilleen. Yrityksen olisi mahdollista vuokrata yhtei-

söllisistä toimitiloista esimerkiksi ydinjoukolleen tiimityötila, joka sijaitisi startup-yritysten kanssa samassa tilassa. (Creately 2015.)

## Uhat

Coworking-toimitiloissa on useimmiten käytössä avoin WLAN-yhteys käyttäjilleen. Avoimen verkon riskinä on, että sitä kautta kyberrikolliset voivat päästä tunkeutumaan käyttäjien tietokoneille. Tietokoneilla sijaitsee usein kaikki oleellinen asiakasdata ja yritysinformaatio, jonka joutuminen väärin käsiin voi pahimmassa tapauksessa kaataa koko yritystoiminnan. (Schulz 2017.)

Kilpailijanäkökulmasta kahvilat ja toimistohotellit kilpailevat coworking-toimitilojen kanssa. Myös ne yrittävät keksiä jatkuvasti uusia liiketoimintamalleja, joilla saisivat lisää yrittäjäasiakkaita. (Creately 2015.)

## 2.4 Asiakkaat

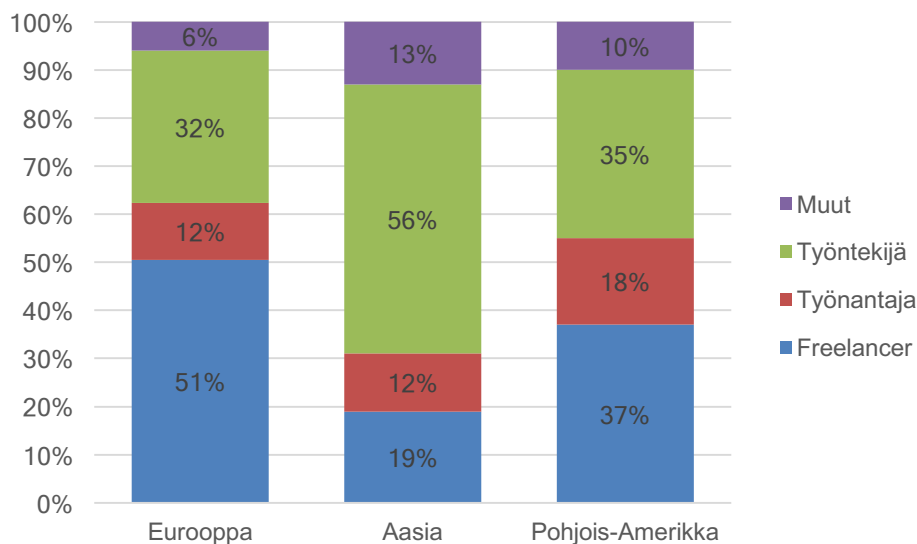
Coworking-toimitiloissa työskentelevistä henkilöistä kerätään vuosittain tilastotietoja, joita tilantarjoajat käyttävät hyväkseen vastatakseen paremmin laajan asiakaskunnan tarpeisiin. Deskmagin toteuttama Global Coworking Survey -tutkimus kerää tietoa yhteisöllisissä toimitiloissa työskentelevien ihmisten sukupuoli- ja ikäjakaumasta, koulutustaustasta, ammatillisesta statuksesta ja tulotasoa suhteessa elinkustannuksiin. Vuonna 2017 valmistuneessa tutkimuksessa kävi ilmi, että coworking-toimitiloissa työskentelevien henkilöiden ikä oli keskimäärin noin 37 vuotta ja iän mediaani 35 vuotta. Tutkimuksessa ikäjakauma oli jaettu viiteen eri luokkaan: 18–29-vuotiaat, 30–39-vuotiaat, 40–49-vuotiaat, 50–59-vuotiaat ja yli 60-vuotiaat. Tutkimuksen mukaan valtaosa tiloissa toimivista henkilöistä on alle 40-vuotiaita. Tutkimuksessa ihmisten ikäjakauma prosentuaalisesti oli seuraava:

- 18–29-vuotiaat: 28 %
- 30–39-vuotiaat: 37 %
- 40–49-vuotiaat: 23 %
- 50–59-vuotiaat: 9 %
- yli 60-vuotiaat: 3 %

Sukupuolijakautumaltaan yhteisöllisissä toimitiloissa työskentelee naisia 45 % ja miehiä 55 %. Vuoteen 2012 verrattuna naisten osuus on kasvanut kymmenen prosenttiyksik-

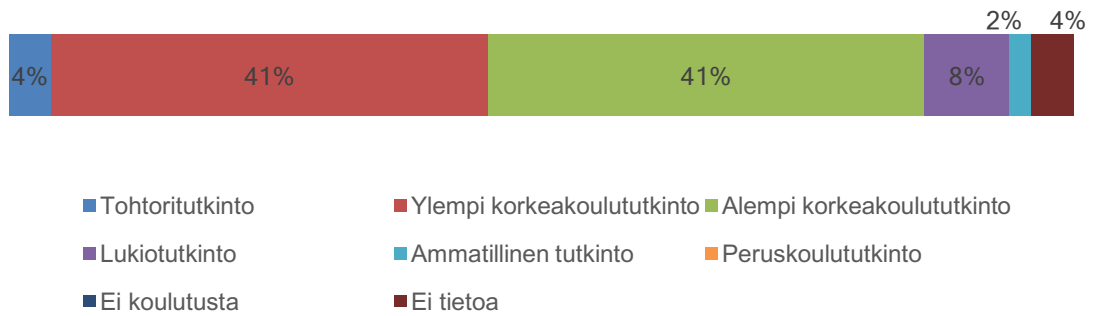


köä ja sukupuolijakauma on tasavertaistunut huomattavasti. Kuviossa 4 on esitetty, miten yrittäjien, työnantajien ja työntekijöiden ammatillinen status jakautuu yhteisöllisissä toimitiloissa työskentelevien kesken. Euroopassa coworking-toimitiloissa työskenteli freelancer-nimikkeellä 51 % kaikista toimijoista, kun Aasiassa ainoastaan 19 % ja Pohjois-Amerikassa 37 %. Työnantajia työskenteli melko tasaisesti eri maanosissa: Euroopassa 12 %, Aasiassa 12 % ja Pohjois-Amerikassa 18 %. Työntekijöitä Euroopassa oli 32 %, Aasiassa 56 % ja Pohjois-Amerikassa 35 %. Muut ammatilliset ryhmät, joihin lukeutuu journalistit, taiteilijat, kirjoittajat ja arkkitehdit osuus Euroopassa oli 6 %, Aasiassa 13 % ja Pohjois-Amerikassa 10 %. Jatkossa kehityssuunta ammatillisen statuksen osalta saattaa painottua enemmän työntekijöihin, mikäli suuret yhtiöt alkavat käyttää enemmän coworking-toimitiloja toimistonaan.



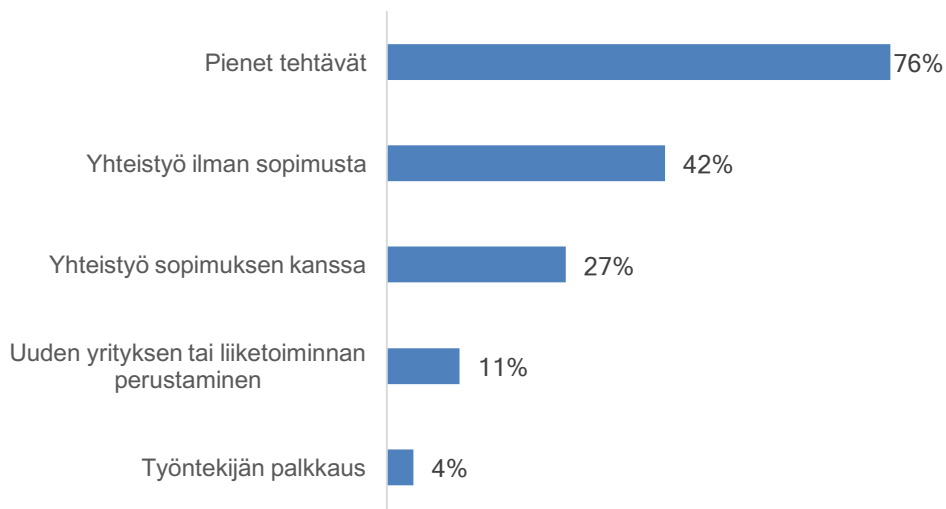
Kuvio 4. Coworking-tiloissa työskentelevien ammatillinen jakauma. (Deskmag 2017.)

Coworking-toimitiloissa työskentelevillä on keskimäärin hyvä koulutustausta. Tämä käy ilmi kuviossa 5 esitetystä tiedosta. Tohtoritutkinnon tai vaativamman koulutuksen on suorittanut 4 % tiloissa toimivista ihmisistä. Ylemmän ja alemman korkeakoulututkinnon suorittaneita oli molempia 41 prosenttia. Yhteisöllisissä toimitiloissa lukiotutkinnolla työskenteli 8 % ja ammatillisella tutkinnolla vain 2 %.



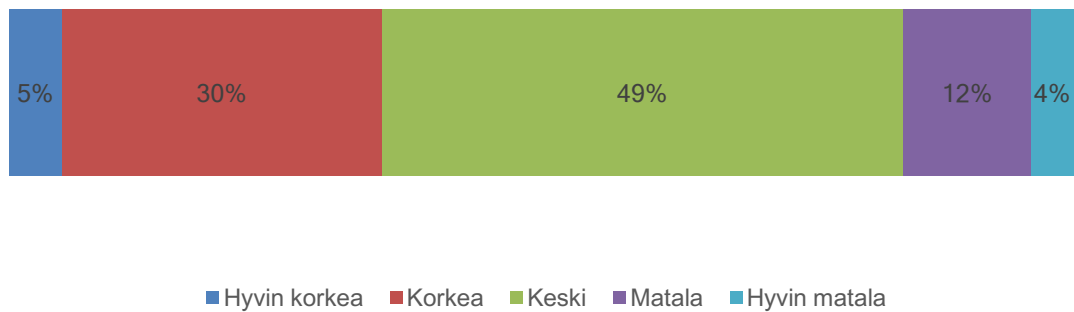
Kuvio 5. Koulutustausta. (Deskmag 2017.)

Deskmagin tutkimuksessa tutkitaan myös yhteisöllisissä toimitiloissa verkostoitumista syntyvää yhteistyötä jäsenten välillä. Jäsenten välinen yhteistyö perustuu pääasiassa pienten asioiden tekemiseen. Tiloissa toimivista jäsenistä 71 % kertoi tehneensä yhteistyötä eri yrittäjien välillä viimeisen 12 kuukauden aikana. Vastauksista kävi ilmi, että yhteistyötä tehtiin keskimäärin neljän eri yhteistyökumppanin kanssa. Kuvio 6 osoittaa, että jäsenten tekemä yhteistyö toistensa kanssa on luonteeltaan vaihtelevia. Suurin yhteistyötä luonut toiminta oli pienten tehtävien tekemistä, jota 76 % ilmoitti tehneensä. Yhteistyö ilman sopimusta eri projekteissa oli suosittua ja sitä ilmoitti tehneensä 42 % vastaajista. Yhteistyösopimuksella tehtyjä projekteja kertoi tehneensä 27 % vastaajista. Vastaajista 11 % oli kehittänyt uutta liiketoimintaa tai perustanut uuden yrityksen yhteistyössä jäsenten kanssa. Vain 4 % oli palkannut yhteistyökumppanin työntekijäkseen.



Kuvio 6. Yhteistyötehtävät laadultaan. (Deskmag 2017.)

Coworking-tiloissa työskentelevien tulotaso suhteessa elinkustannuksiin on keskimäärin kohtuullisella tai hyvällä tasolla, kuten kuvio 7 osoittaa. Erittäin korkeista tuloista nauttii 5 % ja korkeista tuloista 30 % coworking-toimitilojen jäsenistä. Keskituloisiin kuuluvien ryhmä on suurin, sillä heitä on tutkimuksen mukaan 49 %. Alhaisia tuloja saavia työskentelee toimitiloissa 12 % ja erittäin alhaisia tuloja saavia ainoastaan 4 %.

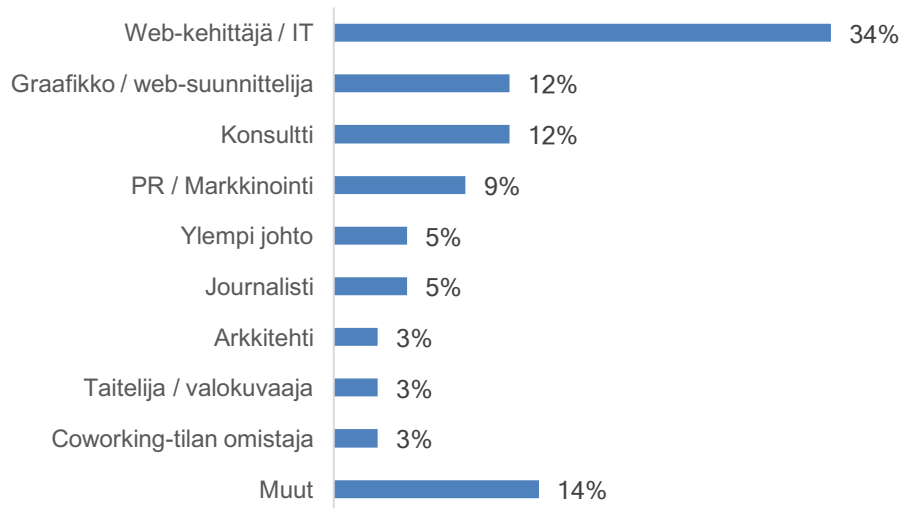


Kuvio 7. Tulot suhteessa elinkustannuksiin. (Deskmag 2017.)

## 2.5 Asiakkaiden toimialat

Yhteisöllisissä toimitiloissa työskenteleviä yhdistää samankaltainen työ. Harvoin ammatti tai toimiala on täysin sama, mutta samanlainen työmarkkina-asema itsensä työllistäjänä toimii yhdistävänä tekijänä. (Houni & Ansio 2015, 96.)

Coworking-toimitiloissa toimivista ihmisistä suurin osa työskentelee luovilla aloilla ja uusmedian parissa. Eniten heitä työskentelee web-kehittäjinä, ohjelmistosuunnittelijoina tai IT-koodareina. Deskmagin tutkimuksen (2017) mukaan joka yhdeksäs toimija on graafinen suunnittelija tai web-suunnittelija. Yhtä moni toimii luovien alojen konsulttina. Neljänneksi suurin toimiala on PR ja markkinointi. Huomionarvoista on, että journalistit, kirjoittajat, arkkitehdit ja taiteilijat työskentelevät myöskin yhteisöllisissä toimitiloissa. (Deskmag 2017.)



Kuvio 8. Toimialajakauma coworking-tiloissa. Lähde: Deskmag 2017.

## 2.6 Markkinat

### 2.6.1 Kansainvälisesti

Globaalin coworking-toimitilamarkkinoiden arvioitu liikevaihto vuonna 2017 on noin 5,5 miljardia euroa. Deskmagin (2017) mukaan yhden toimitilan liikevaihto kuukaudessa on keskimäärin noin 34 000 euroa. On arvioitu, että maailmalla olisi toiminnassa noin 14 000 coworking-toimitilaa vuonna 2017 ja tämän määrän odotetaan lähes kaksinkertaistuvan vuoteen 2020 mennessä. (Coworking Forecast 2016.)

Coworking-toimitilojen tarve on kasvanut viime vuosina yrittäjyyden kasvun myötä. Nykyisellä tietoaikakaudella, jossa internetin ja älypuhelimet ovat hallitsevassa asemassa, voi tietotyötä tehdä missä tahansa. Pelkästään Pohjois-Amerikassa noin 53 miljoonaa ihmistä työskentelee freelancerina. Perinteiset yrityksetkin ovat viime aikoina alkaneet kehittää lähi- ja satelliittitoimistoja monipaikkaista työtä ja joustotyötä varten. (Houni & Ansio 2015, 41.)

Yhteisölliset toimitilat toimivat kaupunkien luovien miljöiden rajapintoina. Luoviin miljöihin vaaditaan kolme rajapintaa Cohendetin, Grandadamin & Simonin (2010) mukaan. Näitä ovat alatasolla taitavat yksilöt, keskitasolla tietoteoreettiset sekä käytännölliset yhteisöt ja ylätasolla instituutiot ja organisaatiot. Koska yhteisölliset toimitilat koetaan

keskitason osana, toimivat ne miljöiden rajapintojen leikkauskohteena, jossa tieto ja osaaminen välittyvät ylätasolta alatasolle ja toisinpäin. (Merkel 2015, 133.)

Maailmalla suurimpia toimijoita ovat WeWork, Regus ja Impact Hub. WeWorkilla on yhteisöllisiä toimitiloja yhteensä 20 eri maassa ja jäseniä yli 120 000. Yrityksen lisäpalveluihin kuuluu yhteistyökumppaneidensa kautta pankki- ja rahoituspalvelut, HR-palvelut, kirjanpito ja säilytys- sekä kuljetuspalvelut. Laajan yhteisön mahdollistamana WeWork myy yrittäjille myös pelkkää mahdollisuutta päästä mukaan yhteisöön ilman, että olisi tiloissa vuokralaisena (WeWork 2017). WeWorkin markkina-arvon on arvioitu olevan 20 miljardia dollaria ja markkina-arvoltaan se on suurin toimija. (CNBC 2017.)

Toinen suuri toimija on Regus. Se tarjoaa coworking-toimitilakohteita 120 maassa ja 3000 kohteessa muun muassa Suomessa. Itävaltalaisella Impact Hubilla on toiminnassa 80 toimipistettä maailmanlaajuisesti ja jäseniä yrityksellä on yli 15 000. Toimipisteiden määrällä mitattuna Impact Hub oli vuonna 2016 suurin toimija Yhdysvaltain markkinoilla. (Statista 2017.)

## 2.6.2 Suomessa

Suomessa toimivia yhteisöllisiä toimitiloja on toiminnassa jopa satoja. Tarkkaa lukumäärää ei kuitenkaan ole olemassa missään tilastossa (Houni & Ansio 2015, 106). Suosituimpia pääkaupunkiseudulla toimivia tiloja ovat: Hub13, Helsinki Think Company, Microsoft Flux, UMA Esplanadi, Mothership of Work ja Innovation House Finland. Turussa suosituimpia tiloja ovat Logomo Coworking ja Werstas.

Hub13 on keskittynyt innovatiivisten yritysten kasvun tukemiseen. Se järjestää asiakkailensa tapahtumia ja valmennuksia eri aiheiden ympäriltä käynnistyksen ja kasvun vaiheessa oleville startup-yrityksille. Tila on avoinna ympärivuorokautisesti, ja sen voi varata kuukaudeksi kerrallaan. Toimitila palvelee niin yksinyrittäjiä kuin tiimejä mukautuvilla vuokrausvaihtoehdoilla. (Hub13 2017.)

Helsinki Think Company on Helsingin Yliopiston ja Helsingin Uusyrityskeskuksen ylläpitämä coworking-toimitilapalvelu. Se tarjoaa Helsingin alueella käyttöön kolme coworking-toimitilavaihtoehtoa, jotka kaikki ovat käyttäjälle ilmaisia, mutta työpisteet tulee varata etukäteen. (Helsinki Think Company 2017.)

Microsoft Flux on Microsoftin tarjoama coworking-toimitila, joka on tarkoitettu teknisten innovaatioiden startup-yrityksille. Tilat ovat Microsoftin kehitysohjelmaan pyrkiville ilmaisia ja tavoitteena on, että yritys toimisi tiloissa 1–4 kuukautta, jonka jälkeen se olisi valmis kasvamaan suuremmaksi. (Microsoft Flux 2017.)

UMA Esplanadin omistavan Technopoliksen omistuksessa on 11 eri coworking-toimitilaa viidessä maassa. Yhdellä kuukausimaksulla asiakas saa käyttöoikeuden kaikkiin yhteentoista UMA-tilaan. (Technopolis 2017.)

Mothership of Workin omistaa Sponda. Tilaan mahtuu kaikkiaan 300 ihmistä yksinyrittäjästä suurempiin yrityksiin, ja se on kapasiteetiltaan Suomen suurin coworking-toimitila. Työpisteet on mahdollista vuokrata päiväksi tai kuukaudeksi kerrallaan. (Mothership of Work 2017.)

Innovation House Finland on Espoossa toimiva coworking-toimitila. Tilan tarkoituksena on tarjota startup-yrityksille innovatiivinen työskentelypaikka sekä mahdollistaa verkostoituminen suuryhtiöiden ja rahoittajien välillä. Työpiste vuokrataan aina vuodeksi kerrallaan. (Innovation House Finland 2017.)

Turussa toimiviin Logomo Coworkingiin ja Werstas sekä Helsingin Hub13:sta on mahdollista vuokrata yhdellä kuukausimaksulla jäsenyys Humak Creven mobiilipassilla. Logomon ja Werstaan toimintamalli on hyvin samankaltainen Hub13 kanssa eli vuokrausvaihtoehdot ovat joustavia ja oheispalvelut yrityksen kehittämiseen tähtäviä. (Janhila 2016.)

## 2.7 Tulevaisuuden kehityssuunta

Coworking-toimitiloissa työskentelevien ihmisten määrä kasvaa globaalisti yli 40 prosentin vuosivauhdilla. Vuonna 2017 on arvioitu, että 1,2 miljoonaa ihmistä työskentelisi coworking-tiloissa (Global Coworking Survey, 2017). Tulevaisuudessa asiakkaiden ja toimitilatarjoajien määrän kasvaessa uusien vuokratkaisujen ja palveluiden tarjoaminen on ratkaisevassa asemassa pärjätäkseen markkinoilla. Forbes haastatteli vuonna 2016 useita coworking-toimitilojen tarjoajia New Yorkissa, Singaporessa ja Hong Kongissa. Haastatteluiden perusteella on nähtävissä, että kuusi trendiä tulevat muuttamaan coworking-toimitilojen tulevaisuutta.

## **Toimialakohtaisuus**

Toimitilaoperaattorit tulevat panostamaan spesifeihin toimialasektoreihin ja ammattikuntiin luodakseen vahvempaa yhteenkuuluvuutta ja asiakaslojaaliutta vuokranantajaa kohtaan. Koulutusohjelmat ja mentorointi lisätään tiiviimpänä tarjontana asiakkaille tukemaan yritystoiminnan kasvua ja uusien taitojen oppimista.

## **Useat paikkakunnat**

Monet coworking-operaattorit laajentavat useisiin paikkoihin kansallisesti ja kansainvälisesti. Tämän tarkoitus on, että asiakas voisi yhdellä kuukausivuokralla päästä työskentelemään eri paikkakuntien toimitiloissa. Moni toimitilapalvelu on jo nyt ottanut tämän käyttöönsä.

## **Suuremmat tilat**

Coworking-toimitilojen tarjoajat ovat alkaneet laajentaa tilojensa kokoa saadakseen enemmän liikevaihtoa ja suurempia asiakkaita. Suuremmat tilat mahdollistavat coworking-toimitilojen tarjoajille enemmän neuvotteluvaltaa rakennusten omistajien kanssa ja he myöskin pystyvät hankkimaan lisää asiakkaita tiloihinsa.

## **Uudet palvelut**

Pitääkseen asiakkaista kiinni ja luodakseen heille lisäarvoa, coworking-toimitilojen tarjoajat tulevat lisäämään peruspalveluihin tilojen aulapalvelut ja ryhmälennusten tarjoamisen paikallisiin vähittäiskauppoihin, hotelliketjuihin, lentoihin ja muihin tarpeellisiin palveluihin.

## **Yritysyhteistyö**

Tilojen tarjoajat ja suuremmat yhtiöt ovat alkaneet tehdä yhteistyötä innovaatio-ohjelmissa ja tilojen kehittämisessä. Maailmalla yhtiöt ovat jo siirtäneet kokonaisia tiimejä tai toimintoja coworking-toimitiloihin, jotta työntekijät toimisivat yhteistyössä startup-yritysten kanssa. Jotkut yhtiöt ovat myös laittaneet omat käyttämättömät tilansa hyötykäyttöön ja antaneet ne yhteisöllisten toimitilojen tarjoajien vuokrattavaksi ja kehitettäväksi.

## Töiden ulkopuolella

Coworking-konseptia on laajennettu myös töiden ulkopuolelle asumisjärjestelyihin. Muutamit tilatarjoajat tarjoavat kommuuniasumisjärjestelyjä. Nämä tosin on tarkoitettu vain startup-yritysten nuorimmille työntekijöille.

## 3 Verkot ja verkostoituminen

### 3.1 Verkostoitumisen syyt

Yritysten välinen liittoutuminen, verkostoitumisen lisääntyminen ja siirtyminen kohti verkostoyhteiskuntaa muuttavat yrittäjyyttä. Vuorovaikutuskyky ja osaaminen toimia yhteistyössä muiden yrittäjien kanssa koetaan nykyään yrittäjyyden edellytyksenä. Yritysten yhteistyön tiivistymistä ja verkostoitumista pidetään välttämättömänä liiketoiminnalle. Suomen Riskienhallintayhdistys ry:n (2017) mukaan yritystoiminnan verkostoitumisessa on kyse modernista tavasta yhdistää yritysten voimavaroja paremman kilpailuaseman saavuttamiseksi. Pienessä yrityksessä omat resurssit ovat hyvin rajalliset, joten tiivis ja monipuolinen yhteistyö toisen yrityksen kanssa kasvattaa käytössä olevia resursseja. (Toivola 2006, 9–10; Valkokari ym. 2009, 11.)

Nykymaailmassa yrityksen kilpailukykyisyyden ja uudistumisen edellytyksenä korostetaan uusien liiketoiminta- ja verkostomallien käyttöönottoa. Verkoilla tavoitellaan liiketoiminnan tehostamista, joustavuutta ja markkina-alueen laajentamista. Lisäksi verkoilla haetaan asiakastarjoaman ja -palvelun parantamista sekä uusien teknologioiden ja liiketoiminnan kehitystyötä. (Sydänmaanlakka 2009, 5; Valkokari ym. 2009, 65; 217.)

Tilastokeskuksen (2004) tutkimuksen mukaan verkostoituminen yritysten välillä vauhdittaa liikevaihdon ja henkilöstömäärän kasvua. Kasvun tukemisen ohella verkostoituminen lisää dynamiikkaa ja synnyttää myönteisiä ulkoisvaikutuksia. Verkostomainen liiketoiminta on lähtökohtaisesti verkostojen ulkopuolella muodostunutta elinvoimaisempaa, sillä toiminnan perusedellytykset ja kysyntä ovat jo valmiiksi olemassa verkostoissa.



Suurimpana syynä liiketoiminnan verkostoitumisen merkityksen kasvuun pidetään yritysten keskittymistä ydinosaamiseensa. Tämän ovat aiheuttaneet teknologian kehittämisen kasvavat kustannukset ja loppuasiakkaalle tarjottavien tuote- ja palvelukokonaisuuksien laajentuminen ydintuotteen lisäksi oheis-, huolto-, ylläpito- ja rahoituspalveluihin. Lisäksi toimialojen ja kilpailun rakenteeseen ovat vaikuttaneet liiketoiminnan laajeneminen uusille markkina-alueille, kilpailun globalisoituminen, digitaalisen liiketoiminnan kasvu, tuotteiden elinkaaren lyheneminen ja viestintäteknologioiden kehittymisen mahdollistama ripeä tiedon välittäminen sekä hyödyntäminen. Uudet organisaatiot myös rakentuvat verkostoista. Tietoyhteiskunnan aikakaudella verkostoyritys pystyy käsittelemään tietoa tehokkaammin, sopeutumaan vaihtuviin olosuhteisiin sekä olemaan innovatiivinen ja joustava. (Möller ym. 2009, 17; Valkokari ym. 2009, 10–11; Toivola 2006, 10.)

## 3.2 Liiketoimintaverkot ja verkostotyypit

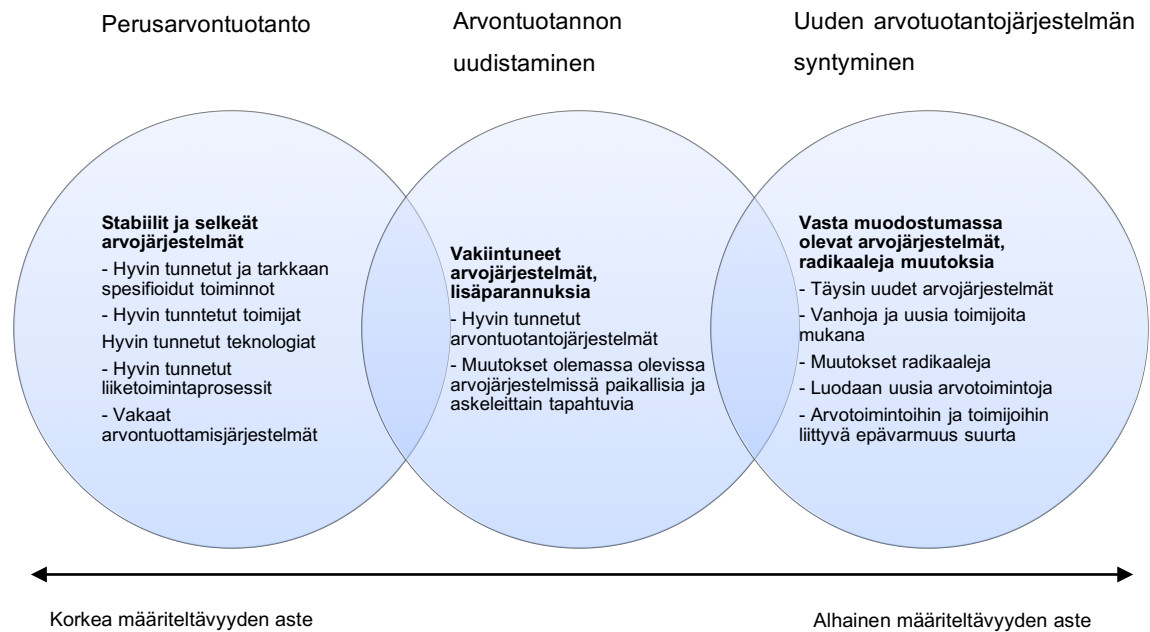
### 3.2.1 Liiketoimintaverkot

Liiketoimintaverkot voi jakaa kolmeen päätyyppiin niiden tavoitteiden eli arvontuottamisjärjestelmän luonteen mukaan. Valtaosa liiketoimintaverkoista tähtää perusliiketoiminnan parantamiseen, nykyisen liiketoiminnan uudistamiseen tai kokonaan uuden liiketoiminnan tai teknologian kehittämiseen. (Valkokari ym. 2009, 14.)

Liiketoimintaverkkojen keskeisenä ominaisuutena pidetään arvontuottamisjärjestelmää. Se koostuu eri yritysten tuotteiden tai palveluiden toteuttamiseen vaadittavista arvotoimenpiteistä. Arvojärjestelmän määrittelemiseksi on olemassa kolmeosainen jatkumo, joka alkaa täysin määritellyistä järjestelmistä ja päättyy määrittelemättömiin järjestelmiin. Arvotoimenpiteet tarkoittavat toimenpiteitä, joita vaaditaan tietyn tuotteen tai palvelun tuottamiseksi ja saattamiseksi loppuasiakkaalle. (Möller ym. 2009, 18; 33–34.)

Kuviossa 9 on esitetty arvojärjestelmät niiden suhteessa määriteltävyyden asteeseen. Kuviossa vasemmalla on kuvattu perusarvontuotantoon tähtäävät arvojärjestelmät. Ne kuvaavat stabiileja ja tunnettuja aloja sekä niiden ydin- tai perusarvon tuottamista. Arvojärjestelmäjatkumon keskellä on kuvattu arvontuotantoa uudistavat järjestelmät, joiden avulla pyritään uudistamaan perusliiketoimintaa ja sen arvontuottamista. Kuviossa oikealla kuvatut uuteen arvontuotantoon tähtäävät järjestelmät ovat vasta kehitys-

teella. Ne kuvaavat innovaatioiden pohjalta syntyviä uusia teknologioita sekä uutta liiketoimintaa synnyttävien järjestelmien rakentumista. Niiden arvontuotanto tähtää pitkälle tulevaisuuteen, johon liittyy paljon epävarmuutta. (Möller ym. 2009, 34–35.)



Kuvio 9. Arvojärjestelmäjatkuo. (Möller & Rajala 2007.)

Perusliiketoimintaverkossa keskitytään nykyisten ratkaisujen tehostamiseen verkon jäsenten kesken. Sen ytimen muodostaa useimmiten vahva yritys, joka hallitsee eri toimintoja samalla tuottaen hyötyä verkkoon osallistuville yrityksille. Perusliiketoimintaverkkoihin kuuluu esimerkiksi alihankinta- ja toimittajaverkot, vientirenkaat ja kahden väliset kumppanuussuhteet. Näillä verkoilla pyritään kustannustehokkuuteen, nopeisiin toimitusaikoihin, toimitusjoustavuuteen ja hyvään tasaiseen laatuun. (Valkokari ym. 2009, 14.)

Liiketoimintaa uudistavien verkkojen tavoitteena on kehittää nykyistä liiketoimintaa paikallisesti pienten parannusten avulla. Liiketoimintaa uudistavat verkot ovat usein määraikaisia tiettyä tehtävää varten koottuja asiantuntijaverkkoja. (Möller ym. 2009, 37.)

Uutta liiketoimintaa kehittävien verkkojen tavoitteena on kehittää uusia toimintakonsepteja, palveluita ja tuotteita. Nämä ovat usein tiede- ja tutkimusvetoisia hankkeita. (Valkokari ym. 2009, 14.)

### 3.2.2 Verkostotyypit

Verkostot voivat olla sekä yksilöiden, että organisaatioiden välisiä. Pienten yritysten verkostotyypit voidaan jakaa vaihdantaverkostoihin, vuorovaikutusverkostoihin ja sosiaalisiin verkostoihin (Szarka 1990).

Vaihdantaverkostossa yritykset toimivat yhteistyössä. Yhteistyö voi perustua tuotantoon tai kaupankäyntiin. Vaihdantaverkoston toimivuus on riippuvainen vuorovaikutuksesta sekä sosiaalisista verkostoista. Vuorovaikutusverkostoissa saadaan ja vaihdetaan tietoa, mutta ei käydä kauppaa. Tyypillisiä vuorovaikutusverkostoja ovat yritysten ja pankkien väliset verkostot. (Toivola 2006, 24.)

Pienelle yritykselle yrittäjän omat henkilökohtaiset sosiaaliset verkostot ovat tärkeitä resurssien hankkimiseksi. Yrittäjälle henkilökohtainen verkosto toimii tukiverkkona, sillä pienet resurssit vaativat erikoistumista tietylle toimialalle, mikä lisää yritystoiminnan kokonaisriskiä. Sosiaaliset verkostot rakentuvat läheisten ihmisten kesken. Sosiaalista verkostoa hyödyntämällä yritys parantaa mahdollisuuksiaan ja kilpailuetuaan. Sosiaaliset verkostot mahdollistavat myös vertikaaliset ja horisontaaliset siteet. (Toivola 2006, 24.)

Vertikaaliset verkostot ja horisontaaliset verkostot ovat yritysten välisiä. Vertikaalisissa verkostoissa saman tuotanto- ja arvoketjun jäsenet sekä tuotteet täydentävät toisiaan. Vertikaalisten verkostojen ohjaajat ja johtajat ovat tyypillisesti suuryrityksiä. Verkoston muiden yritysten toiminta sulautetaan vastaamaan ohjaajan prosesseja. Tuotannollisten yritysten alihankintaverkostot ovat pääasiassa tällaisia vertikaalisia verkostoja. (Ylisen 2002, 36; Toivola 2006, 24.)

Horisontaalisissa verkostoissa saman toimialan kilpailijat tekevät yhteistyötä. Ylisen (2002) mukaan horisontaalisessa verkostossa yritykset ovat itsenäisiä ja organisoituvat tilannekohtaisesti erilaisiksi työyhteenliittymiksi. Moniulotteiset verkostot yhdistävät vertikaaliset ja horisontaaliset verkostot. Moniulotteisia verkostoja ovat esimerkkinä innovaatioverkostot, joiden tähtäimenä on uuden radikaalin liiketoiminnan synnyttäminen. Viime aikoina verkostoitumisessa painopiste on siirtynyt erityisesti horisontaalisten ja moniulotteisten verkostojen luomiseen. (Valkokari ym. 2009, 219.)

### 3.3 Yrittäjyyden verkostoituminen

Yrittäjyys on kehittynyt kohti verkostomaista toimintatapaa. Kehitykseen ovat vaikuttaneet liiketoimintaympäristön jatkuvat muutokset, kilpailun kiristyminen ja osaamisvaatimusten lisääntyminen. Yhteisyyttä tekemällä pieniresurssinen yritys saa käyttöönsä kansainvälistymismahdollisuuksia, kilpailuetua, joustavuutta sekä lisäresursseja. (Toivola 2006, 54.)

Keskeisenä tekijänä yrittäjänä menestymiseen on henkilökohtaisen verkoston ylläpito ja kehitys. Yrittäjälle hyödyllisen verkoston on tarjottava sekä informaatiota, että vaikutusvaltaa, joten verkoston on sisällettävä heikkoja ja vahvoja siteitä. Tällaisen verkoston rakentaminen on pitkäkestoinen prosessi ja se on vaikea tehtävä uudelle yrittäjälle. (Johannisson 1998; Toivola 2006, 48–49.)

Tjosvold ym. (1993) mukaan yrittäjän motivaatioon ja menestymiseen vaikuttavat hänen verkostonsa. Verkostot ovat ratkaisevassa asemassa mahdollisuuksien havaitsemisessa, ideoiden testaamisessa ja resurssien hankkimisessa. Yhteistyössä toimivat yritykset pitävät tavoitteitaan positiivisesti sidottuina toisiinsa. Jos joku verkoston jäsenistä saavuttaa tavoitteensa, vaikuttaa se positiivisesti myös muiden jäsenten tavoitteiden saavuttamiseen. Verkosto siis menestyy yhdessä. (Toivola 2006, 50.)

Donckelsin ja Lambrechtin tutkimus (1997) osoitti, että kasvuorientoituneiden yritysten läsnäolo verkostojen jäsenenä auttoi verkostomaisen toimintatavan tärkeyden ymmärtämistä pienille yrityksille. Tutkimuksessa osoitettiin myös, että isomman kasvuyhtiön korkeasti koulutettu yrittäjä verkostoituu laajemmin kuin pienyrittäjä. Verkostostrategiaa ei kuitenkaan voi holtittomasti lähteä hyödyntämään, sillä verkostojen rakentaminen ja niissä tehokkaasti toimiminen vaativat aikaa ja panostusta sosiaaliseen kanssakäymiseen, epämuodollisten siteiden synnyttämiseen sekä osaamisen opetteluun. Verkostoituminen ei myöskään takaa yrittäjyyden menestymistä, mutta antaa menestymiselle ainakin mahdollisuuden. (Nijkamp 2003; Malecki & Poehling 1999.)

### 3.4 Coworking-toimitilat osana verkostoitumista

Verkostoituminen on coworking-työkulttuurin luontainen osa. Tiloissa työskentelevät tulevat kaikki erilaisista taustoista ja heidän osaamisensa sekä koulutuksensa eroavat toisistaan suuresti. Tiloissa toimivat yrittäjät ovat usein vasta-alkajia, joilla on osaamista

pääasiassa vain omalta toimialaltaan ja näin ollen verkoston apu tulee heille tarpeeseen. Yhteisölliset työtilat antavat ainutlaatuiset puitteet yrittäjille kohdata toisiaan ja verkostoitua luonnollisesti. Yrittäjät työskentelevät coworking-toimitiloissa ensisijaisesti saavuttaakseen tavoitteensa ja tässä verkosto toimii apuna. (Sethi 2017.)

Coworking-toimitilat tarjoavat yrittäjälle yhteisön, jossa tämä voi verkostoitua muiden yrittäjien kanssa toimialasta riippumatta. Niissä korostetaan tietoverkkojen ja nopean tiedon jakamisen tärkeyttä. Osa toimitiloista tarjoaa mahdollisuuden verkostoitua suurten yhtiöiden ja rahoittajatahojen kanssa startup-ohjelmien tai yrityskiihdyttämön kautta. (Houni & Ansio 2015, 16–17).

## 4 Tutkimuskohde

### 4.1 VarmaWorks

VarmaWorks on Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varman loppuvuonna 2016 perustama ja omistama coworking-toimitila. Tila sijaitsee Tampereella vanhan Finlaysonin tehtaan alueella. Yhteisölliset toimitilat on rakennettu kahteen kerrokseen ja tiloissa mahtuu toimimaan noin 180 henkilöä.

Kuukausivuokrat vaihtelevat työpisteen mukaan. Vapaa työpiste yhteisellä työskentelyalueella maksaa 150 euroa kuukaudessa henkilöä kohden. Kiinteä työpiste yhteisellä työskentelyalueella kustantaa 290 euroa kuukaudessa henkilöä kohden. VarmaWorksissa on myös tiimitiloja, joista kolmen hengen kalustettu tila maksaa 400 euroa kuukaudessa, neljän hengen tila 750 euroa, kuuden hengen tila 1000 euroa ja kahdeksan hengen tila 1200 euroa kuukaudessa.

VarmaWorksin palveluihin kuuluu sähköinen tilanvarausjärjestelmä, kalustetut työpisteet, lukittava säilytyslokerikko, nopea nettiyhteys, monitoimitulostin, erikseen varattavat neuvotteluhuoneet, omakustanteinen Starbucks-kahvipiste ja Finlaysonin alueen infrastruktuuri. Tilat ovat avoinna ympärivuorokautisesti. Kuviossa 10 on esitetty havainnekuva VarmaWorksin tiloista. Siniset alueet kuvaavat vapaita työpisteitä, pinkit kiinteitä työpisteitä ja keltaiset tiimityötiloja.



Kuvio 10. VarmaWorks-havainnekuva. ([www.varma.fi](http://www.varma.fi))

## 4.2 Tutkimus

Tutkimusosuus perustuu laadulliseen tutkimukseen. Tutkimusaineisto kerättiin haastatteleamalla Varman kiinteistökehityspäällikkö Benjamin Kalliola sekä VarmaWorksin nykyisiä ja entisiä asiakasyrityksiä. Haastattelukysymykset Varman kiinteistökehityspäällikölle (Liite 1) koskivat idean jalostamista konseptiksi, VarmaWorksin nykytilaa ja tulevaisuuden odotuksia. Haastattelun tarkoitus oli selvittää tilan omistajan näkemystä co-working-toimitiloista. Haastattelu tehtiin kasvokkain ja se nauhoitettiin. Haastattelun jälkeen kirjoitin nauhoituksen puhtaaksi.

VarmaWorksin nykyisten ja entisten asiakkaiden kysymykset koskivat yrityksen taustatietoja, coworkingia ja verkostoitumista (Liite 2). Haastattelut tehtiin puhelimitse ja puhelun aikana kirjattiin ylös asiakkaiden vastaukset. Asiakasyritykset edustivat valtaosaa tiloissa toimivista tai toimineista asiakkaista. Kaikki haastateltavat olivat startup-yrityksiä, jotka edustivat toimialoillaan IT-ohjelmistokehitystä, liikkeenjohdon konsultointia ja ohjelmatoimistoja.

## 4.3 Toimeksiantajan haastattelu

Varman alkuperäinen idea coworking-toimitilamallia kohtaan syntyi kiinteistösijoitustoiminnan kuukausikokouksessa maaliskuussa vuonna 2015. Sekä Varman kiinteistösijoitusjohtaja että kiinteistökehityspäällikkö Kalliola olivat visioineet ideaa markkinoita seuraamalla. Kalliolalla oli tullut idea mieleen jo edellisen työnantajan palveluksessa, mutta hän oli todennut silloin, että ainoastaan kiinteistön omistaja voisi toteuttaa konseptin tarpeeksi laajamittaisesti. Idean synnyttyä sitä lähdettiin kehittämään siten, että vaadittu IT-projekti saatiin valmiiksi keväällä 2016. Vuoden 2015 aikana oli ollut paljon poh-

dintaa, avattaisiinko coworking-toimitila Tampereelle vai Helsinkiin. VarmaWorksin paikkavaatimuksina oli, että sen tulisi sijaita lähellä keskustaa, urbaanissa ja hieman ”raffimmassa” kohteessa. Tästä syystä Finlaysonin alue valikoitui kohteeksi.

Kysymykseen, millaisia tilavaatimuksia Varmalla oli omaa coworking-toimitilaa varten, Kalliola kertoi vastauksena seuraavaa: ”Tilavaatimuksissa olisi pitänyt panostaa vielä enemmän omaan mieleen, mutta mentiin insinöörimäisesti eteenpäin. Enemmän olisi voinut panostaa sisustukseen. Ideana oli, että kun porukkaa tulee sisään, niin otetaan heiltä ideoita vastaan ja kehitetään tilaa sen pohjalta. Olisi voinut miettiä enemmänkin, mutta piti saada avattua tämä 1.0-versio. Alkoi tulla jo kilpajuoksua ja haluttiin olla ensimmäinen työeläkevakuutusyhtiö, joka avaa tällaisen tilan”.

Varman tavoitteena on, että tilan käyttöaste olisi yli 100 %. Tämä on mahdollista siten, että vapaata työpistettä yhteisellä työskentelyalueella voi ylibuukata eli vuokrata enemmän kuin siellä on työpisteitä. Kalliolan kertoman mukaan tämä on ollut mahdollista jo esimerkiksi Turun Logomo Coworkingissa. VarmaWorksin tämän hetkinen tilanne on se, että tila on edelleen rakennus- ja markkinointivaiheessa. Lähiajan tavoitteena on saada vuokralaisiksi ankkuriväkeä, jotka houkuttelisivat alueelle myös muita vuokralaisia. Esimerkkinä tästä on jo Finnish Virtual Reality Associationin mukaantulo 30 työntekijän voimin.

Tilan pitkän aikavälin tuottotavoitteeksi on asetettu sama noin 5 prosentin vuosittainen tuottotavoite kuin muillekin toimistokiinteistöille. Tällä hetkellä vaaditaan kuitenkin lisää markkinointi- ja myyntiponnistuksia tavoitteen saavuttamiseksi. Kulupuolella tiloista koituu noin 10 000 euron kiinteät kuukausittaiset kulut sähköstä, vedestä, internetistä, siivouksesta, kahvipalvelusta ja host-toimijasta.

Markkinoinnista ja myynnistä Kalliola kertoi seuraavaa: ”Markkinointi tapahtuu tällä hetkellä pitkälti puskaradion ja käyttäjien kautta. Olemassa ovat Facebook- ja LinkedIn-sivut sekä omat nettisivut. Nykyinen tilanne on vielä lapsenkengissä, mutta onneksi on jo olemassa jonkinlainen palvelu ja tuote, mitä markkinoida ja myydä. Uusi markkinointikoordinaattori tuo onneksi apua markkinointiin.” VarmaWorksin kumppanina toimii New Factory, joka järjestää startup-yrityksille ohjelmia ja kilpailuja. Näistä kilpailuista voittaja saa kolmen kuukauden käyttöoikeuden VarmaWorksiin ja toivomuksena olisi, että tämän jälkeen yritykset jäisivät jatkamaan työskentelyä tiloissa. Tällä on haettu toimintaan startup-maailman henkeä, joka kiihdyttäisi toimintaa.

Pitkän aikavälin tulevaisuuden odotuksista Kalliola kertoi omasta näkemyksestään:

*”Tulevaisuudessa toimitilaliiketoiminta tai liiketilojen vuokraus menee enenevässä määrin tuollaisiin coworking-tiloihin. Yhdysvalloissa, New Yorkissa suuri coworking-toimija WeWork sai asiakkaakseen ison 200 henkilön yrityksen, joka perusti pääkonttorinsa sinne. Tällaista siis on jo havaittu Atlantin toisella puolella. Saattaa mennä 5–10 vuotta aikaa ja sama rantautuu Suomeen. Ideana on, että nyt saataisiin testattua ja rakennettua pienessä mittakaavassa toimivuutta ja sitä voidaan sitten skaalata suuremmaksi. Jatkossa voisi olla siis niin, että yritys vuokraa suuremman tiimitilan ja loput tarvittavat paikat vuokrataan yleisiltä työpisteiltä. Tässä tulee vastaan sellainen aspekti, että kaikki kalusteet ovat tilan omistajan omistuksessa, joka aiheuttaa enemmän pyöritettäviä asioita omistajalle. Saattaa olla, että tällaisia tulee jatkossa enemmän myös Suomeen.”*

#### 4.4 Asiakkaiden haastattelu

Haastatellut yritykset A, B ja C ovat VarmaWorksin nykyisiä asiakkaita. Yritykset D, E ja F ovat entisiä asiakkaita. Varman asiakastiedon suojelemiseksi asiakasyritysten nimet on muutettu kirjaimiksi. Kaikki yritykset olivat hyvin tietoisia coworking käsitteestä ja sen mahdollisuudesta yritystoiminnan tukena.

##### 4.4.1 Yritys A

Yritys A on perustettu vuonna 2015. Yhtiön toimialana on ohjelmistopalvelujen tarjoaminen yksityisille henkilöille ja yrityksille. Yritys on ollut VarmaWorksin asiakas tammi-kuusta 2017 lähtien ja he ovat vuokranneet käyttöönsä kolme kiinteää työpistettä.

#### **Coworking**

VarmaWorksin valintaan vaikutti luvattu palvelukonsepti, hyvä sijainti ja edullinen hinta palvelukonseptiin nähden. Kysymykseen tilojen yhteisöllisyydestä vastattiin, ettei yhteisöstä voinut puhua VarmaWorksin osalta, sillä tilassa työskentelee ainoastaan kolme startup-yritystä. Yrityksen mukaan tiloihin tarvittaisiin lisää ihmisiä ja yhteisöllisyyden tunnetta.



Miljö, fasiliteetit ja laadukkaat kalusteet sekä nopea nettiyhteys koettiin hyvänä asiana. Tilojen siivouspalvelua ja henkilökunnan ystävällisyyttä kiitettiin. Myös kopiokoneet ja kahvikoneet koettiin plussana.

Yrityksen kehitysehdotuksena oli, että tiimitilat tuotteistettaisiin uusiksi, sillä tällä hetkellä ne palvelevat vain suurempia lähes kymmenen hengen tiimejä. Tilan sisustus myös huokuu, että korporaatio on sisustanut sen ja startup-tyyli puuttuu kokonaan. Startup-ekosysteemin ja tilantarjoajan välissä on yrityksen mukaan havaittavissa suuri kuilu ja se pitäisi saada kurottua umpeen, jotta tilojen viihtyvyyttä voitaisiin parantaa entisestään.

### **Verkostoituminen**

Yritys vastasi, etteivät he ole koskaan tehneet yhteistyötä muiden yritysten kanssa. Yrityksen ei koettu olevan mitenkään riippuvainen verkostoista ja yhteistyöstä, mutta lisättiin kuitenkin, että tieto ja apu liikkuvat verkostoissa hyvin.

#### **4.4.2 Yritys B**

Yritys B on perustettu vuonna 2015. Yhtiön toimialana on IT-ohjelmistojen kehitys. Yritys on ollut VarmaWorksin asiakas tilojen avautumisesta lähtien ja he ovat vuokranneet käyttöönsä kaksi kiinteää työpistettä.

### **Coworking**

VarmaWorksin valintaan vaikuttivat sijainti, toimivat tilat sekä tilojen varustelutaso. Yhteisö VarmaWorksissa koettiin mukavana. Tilojen parhaina puolina koettiin samat asiat, jotka olivat vaikuttaneet myös valintaan. Kehitysehdotuksia tilojen suhteen yrityksellä ei ollut.

### **Verkostoituminen**

Yritys kertoi, ettei se tee yhteistyötä muiden yritysten kanssa. Verkostoituminen oli pääasiassa yleistä tervehtimistä ja juttelua muiden kanssa. Verkostoituminen koettiin myös luontevaksi tilassa. Verkostoitumisen vaikutuksesta liiketoimintaan yritys vastasi, että mahdollisesti siitä voi olla apua tulevaisuudessa.

#### 4.4.3 Yritys C

Yritys C on perustettu vuonna 2006. Yhtiön toimialana on sovelluskehityksen, kulttuuri-tapahtumien, matkailupalvelujen, henkilökunta- ja asiakastilaisuuksien, kokouspalvelujen sekä koulutuksen ja konsultoinnin tarjoaminen. Yritys on ollut VarmaWorksin asiakas loppuvuodesta 2016 lähtien ja heillä on ollut tarpeen mukaan vuokrattuna 1–3 kiinteää työpistettä.

##### **Coworking**

VarmaWorksin valintaan vaikutti hyvä tarjous New Factoryn kautta ja sitten tilan vuokraaja vain vaihtui. Kysymykseen VarmaWorksin yhteisöstä yritys vastasi, että tiloissa toimi liian vähän ihmisiä, jotta voisi puhua yhteisöstä.

VarmaWorksin parhaana puolena pidettiin sijaintia. Kehitysehdotuksena oli, että ihmisiä pitäisi saada tiloihin lisää ja hinta saisi pysyä myös jatkossa alhaisena.

##### **Verkostoituminen**

Yritys kertoi, ettei se tee yhteistyötä muiden yritysten kanssa. Verkostoitumisen vaikutuksesta liiketoimintaan kerrottiin, ettei se vaikuta, mutta jos olisi enemmän väkeä, niin silloin verkostoitumisesta voisi olla jotakin hyötyä.

#### 4.4.4 Yritys D

Yritys D on perustettu vuonna 2016. Yhtiö kehittää reittisuunnitteluohjelmistoa moottoripyöräilijöille. Yritys ei ole enää VarmaWorksin asiakas. Heillä oli VarmaWorksissa toimiessaan käytössä kolmen hengen sermein eristetty tiimityötila.

##### **Coworking**

Yritys tuli VarmaWorksin asiakkaaksi New Factoryn startup-ohjelman kautta. He kokivat VarmaWorksin yhteisön rentona, läheisenä ja kotoisena, mutta kooltaan turhan pienenä. Tilasta puuttui startup-tyylinen pöhinä ja ääni. Välillä joutui jopa varomaan, ettei oma ääni häiritse muita.

Tilojen fasilitetit koettiin VarmaWorksin parhaana puolena. Tilat myös sijaitsevat New Factoryn vieressä, joten sijoittajakontakteille se oli tuttu paikka vierailta. He kokivat, että sijoittajien suuntaan tilat olivat uskottavuuskysymys, kun he työskentelivät tunnetulla alueella.

Kehitysehdotuksena kerrottiin, että pitäisi keksiä jokin keino, jolla tilaan saataisiin enemmän ihmisiä. Esimerkkinä käytettiin alennuskampanjaa ensimmäisen kuun vuokraan. Yrityksen mielestä tilat olivat tällä hetkellä liian hintavat pienelle yritykselle, kun hieman kauempaa on mahdollisuus vuokrata oma toimisto samaan hintaan. Startup-fiiliksen puuttumisen vuoksi he eivät kokeneet, että tiloista kannattaisi maksaa niin paljon. Eri kerroksissa toimivien yritysten välillä koettiin olevan myös iso ero.

### **Verkostoituminen**

Yritys teki jonkin verran viikoittain yhteistyötä samassa kerroksessa toimivien yrittäjien kanssa. Pääsääntöisesti yhteistyötä tehtiin yhden yrityksen kanssa, johon kuului kolme yrittäjää. Yhteistyötä tehtiin tuotekehityksen suhteen, kun yrittäjät testasivat toistensa tuotteita ja antoivat niihin sekä kehitysideoita, että parannusehdotuksia.

Verkostoituminen vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan erittäin suuresti. Yritys koki, että he ovat erittäin tiiviisti sisällä vain omassa tekemisessään, joten verkostojen kautta myös oma osaaminen laajenee. Yritys saa verkostoista myös tukea ja kehitysehdotuksia.

#### **4.4.5 Yritys E**

Yritys E on perustettu vuonna 2016. Yrityksen toimialana on liikkeenjohdon konsultointi. Yritys ei ole enää VarmaWorksin asiakas. Heillä oli tiloissa toimiessaan käytössä yksi kiinteä työpiste.

### **Coworking**

Yritys tuli VarmaWorksin asiakkaaksi New Factoryn startup-ohjelman kautta. Tätä kautta tila oli jo tuttu ja yritys tarvitsi nopeasti yhtä työpistettä käyttöönsä. Tilan yhteisöstä ei voi puhua, kun sellaista ei ollut ihmisten vähyden vuoksi.

VarmaWorksin parhaana puolena pidettiin joustavuutta vuokrauksen suhteen. Varauksen saa tehtyä helposti netissä, eikä tarvitse myöskään maksaa takuuvuokraa. Kehitysehdotuksena oli, että tiloihin pitäisi saada enemmän ihmisiä, tapahtumia ja yhteisöllisyyttä. Yritys on nykyisin vuokralla toisessa coworking-tilassa, jossa on startup-tyylistä touhua ja pöhinää. Haastatellun kertoman mukaan se piristää omaa toimintaa.

### **Verkostoituminen**

Yritys kertoi, etteivät he tehneet yhteistyötä VarmaWorksissa toimivien yritysten kanssa. Liiketoimintaan verkostoitumisella ei vielä tässä vaiheessa ollut suoranaista vaikutusta, mutta pidemmällä aikavälillä se saattaa vaikuttaa yritykseen välillisesti ja siitä voidaan saada joitakin mitattavia tuloksia.

#### **4.4.6 Yritys F**

Yritys F on perustettu vuonna 2010. Yrityksen toimialana on IT-sovellusten kehitys. Yritys ei ole enää VarmaWorksin asiakas. Yrityksellä oli käytössä yksi vapaa työpiste, jota haastateltu käytti Tampereen etäkonttorinaan.

### **Coworking**

Yritys oli asiakas jo silloin, kun New Factory operoi tilaa ja yrityksen kohdalla vain palveluntarjoaja muuttui. VarmaWorksin yhteisöä kuvattiin hyväksi, jossa oli yrityshautomotyylistä meininkiä.

Parhaista puolista tai kehitysehdotuksista ei sanottu mitään, sillä asiakas oli tullut toimeen hyvin pelkän tuolin ja työpöydän kanssa.

### **Verkostoituminen**

Yritys ei tehnyt yhteistyötä muiden VarmaWorksissa toimineiden yritysten kanssa. Liiketoimintaan verkostoitumisella ei ollut vaikutusta. Verkostoituminen tilassa koettiin enemmän yleisenä keskustelu- ja lounasseurana.

## 5 Johtopäätökset

### 5.1 VarmaWorksin vertailu Innovation House Finlandiin

VarmaWorksin toimitilaa verrattiin toiseen coworking-toimitilaan, jotta saatiin selville, millaisia puutteita tai vahvuuksia oli huomattavissa kilpailijaan verrattuna. Tämä vertailu tehtiin haastatteleamalla puhelimitse Espoossa toimivan menestyneen coworking-toimitilan Innovation House Finlandin toimitusjohtajaa Petra Erätuli-Kolaa. Haastattelukysymysten (Liite 3) tarkoituksena oli selvittää, miten he ovat onnistuneet saamaan tilan vuokrausasteen korkeaksi ja paljonko yritykset ovat verkostoituneet keskenään. Erätuli-Kola kertoi, että heillä toimitilan vuokrausaste on noin 125 prosenttia eli tila on vahvasti ylibuukattu. Tämä on onnistunut siten, että yritykset haluavat nykyisin itse haakeutua mukaan innostavan yhteisön jäseneksi. Toimitilassa yritykset myös tekevät todella paljon yhteistyötä keskenään ja ovat verkostoituneita tiiviisti toistensa kanssa. Innovation House Finlandin suuri ero VarmaWorksiin on, että työpiste tai -tila vuokraaan vuodeksi kerrallaan. Tapahtumapuolella he järjestävät vähintään joka toinen päivä tapahtumia tai koulutuksia asiakkaille.

Kun verrataan Innovation House Finlandin toimitusjohtajan haastattelun vastauksia VarmaWorksin asiakkaiden haastatteluun, niin VarmaWorks ei tilana myy itse itseään eikä houkuttele yrityksiä mukaan samalla tavalla kuin vertailukohde. Innovation House Finlandissa järjestetään tapahtumia todella usein, kun taas VarmaWorksissa tapahtumat jäävät tällä hetkellä yksittäisiin kerran kuukaudessa järjestettäviin kahvihetkiin. VarmaWorksilla on paljon mahdollisuuksia menestyä hyvän sijainnin ja erinomaisten fasilitteettien puolesta, mutta asiakaskunnan hankkiminen ja ilmapiirin luominen yhtä innostavaksi kuin Innovation House Finlandilla vaatii voimakasta kehitystä.

### 5.2 Coworking-toimitilojen vaikutus verkostoitumiseen

Tutkimuksessa tutkittiin, miten coworking-toimitilat vaikuttavat yrittäjien väliseen verkostoitumiseen. VarmaWorksin asiakkaiden tutkimus osoitti, ettei tila tällä hetkellä tue yhtä laajamittaista verkostoitumista yritysten välillä kuin sillä on alun perin haettu. Syyinä tähän on selkeästi tiloissa työskentelevien ihmisten vähyyys, josta johtuen yhteisöä – jossa verkostoituminen tapahtuisi – ei ole olemassa. Ainoastaan yksi haastatelluista oli ollut aktiivisesti osana vuorovaikutusverkostoa. Muut haastatellut olivat kerryttäneet

lähinnä sosiaalista verkostoaan, mutta eivät olleet vielä tähän mennessä hyödyntäneet sitä. Coworking-toimitilat ovat kuitenkin luonnollinen paikka verkostoitua. On myös selvää, että kaikki yrittäjät eivät halua verkostoitua persoonansa vuoksi tai eivät koe verkostoitumista heille tarpeellisenä. Tällöin edes verkostoitumista tukevat toimitilat eivät ole heille avuksi.

Kun verrataan tutkimusta Deskmagin (2017) kansainväliseen tutkimukseen, sain eri tulokset kuin mitä suuressa mittakaavassa on havaittavissa. Koko maailma mukaan luettuna coworking-toimitiloissa toimivista yrityksistä 71 % tekee aktiivisesti yhteistyötä toistensa kanssa. Asiakkaiden haastattelun perusteella voi todeta, että he toivoisivat samanlaista yhteistyötä toisten yritysten kanssa, mitä on olemassa jo kansainvälisesti. Tämän saman pitäisi olla mahdollista myös VarmaWorksin tiloissa, mutta niihin tarvitaan kuitenkin erittäin paljon lisää samassa markkina-asemassa olevia ihmisiä, jotta tiivis yhteisö ja tätä kautta verkostoituminen rakentuisivat paremmin kuin nykyään. Tutkimuksessa Kalliolan mainitsema markkinoinnin lisääminen ja ankkuriväen saaminen tiloihin toimisi hyvänä houkuttimena saman alan yrittäjien ja yritysten saamiseksi samoihin tiloihin. Tämä ratkaisisi asiakkaiden vähyyden ongelman, josta moni haastattelussa ollut nykyinen tai entinen asiakas kertoi. Edellä mainittu tapahtumien lisääminen tukisi myös yrittäjien välistä verkostoitumista ja avaisi uusia mahdollisuuksia yhteistyön aloittamiseksi.

### 5.3 Verkostoitumisen vaikutus yrittäjyyteen

Tutkimuksen yhtenä tarkoituksena oli selvittää, vaikuttaako verkostoituminen yrityksen liiketoimintaan. Teoriaosuudessa tuotiin esille, että verkostoitumista pidetään välttämättömänä pärjätäkseen yritysmaailmassa. VarmaWorksin asiakkaiden haastattelu kuitenkin osoitti, että vasta muutaman vuoden toimineet startup-yritykset eivät pääsääntöisesti tee aktiivisesti yhteistyötä muiden yritysten kanssa. Vain yhdessä vastauksessa haastateltu koki, että verkostoitumisen kautta he saavat enemmän osaamista ja tietoa käyttöönsä. Tämä on ristiriidassa sen kanssa, mitä Innovation House Finlandin haastattelu osoitti heillä asiakkaina olevien yritysten välisestä verkostoitumisesta. Oma mielipiteeni on, että VarmaWorksin nykytilanne asiakkaiden vähyyden vuoksi ei kannusta yrittäjiä verkostoitumaan eikä verkostoitumisella sen vuoksi ole suurta merkitystä yritys-toimintaan. Toivolan (2006) mukaan yrittäjyyden verkostoituminen on pitkäkestoinen prosessi, mitä tutkimus VarmaWorksin asiakkaista tämän perusteella tukee.

## 6 Tulosten arviointi

### 6.1 Tutkimuksen onnistuminen

Kokonaisuutena tutkimus keskittyi laajasti coworking-toimitiloihin ja verkostoitumiseen. Hankaluutta coworking-toimitilojen teoriaosuudessa aiheutti se, että aiheesta oli saatavilla niukasti kirjallisuutta. Lähteet keskittyivät pääasiassa englanninkielisiin artikkeleihin ja tutkimuksiin. Verkostoitumisesta oli tarjolla runsaasti kirjallisuutta, jota pystyi hyödyntämään tutkimuksessa. Verkostoitumisesta on myös tehty useita opinnäytetöitä sekä graduja, joita vertailemalla löytyi hyvät lähdemateriaalit opinnäytetyöhön.

Alun perin oli oletuksena, että VarmaWorksissa olisi enemmän asiakkaita luotettavamman tutkimuksen saamiseksi. Tämä ei kuitenkaan ollut mahdollista, sillä tilassa toimi tai oli toiminut todella vähän asiakkaita. Heistä suurin osa oli onneksi tavoiteltavissa, jotta tutkimus ylipäätään oli mahdollinen. Teorian pohjalta oli odotettavissa, että tiloissa verkostoiduttaisiin ja tehtäisiin enemmän yhteistyötä. Tämä ei kuitenkaan toteutunut VarmaWorksissa ja haastattelujen perusteella nousi esiin ongelmat asiakkaiden vähyydestä ja yhteisöllisyyden puutteesta, mikä johti lisätutkimuksiin. Innovation House Finland valikoitui vertailukohteeksi sen vuoksi, että tilat olivat täyteen varatut. Tämä vertailu vahvisti johtopäätöstä, että VarmaWorksin asiakkaiden verkostoitumattomuus johtui ihmisten vähyydestä ja tapahtumatarjonnan puutteesta.

## Lähteet

Donckels, R. & Lambrecht, J. 1997. The Network Position of Small Business: An Explanatory Model. *Journal of Small Business Management*, April, Vol. 35, 2, 13–25.

Houni, P & Ansio, H. 2015. *Duunia kimpassa, yhteisölliset työtilat Helsingissä*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Johannisson, B. 1998. Personal Networks in Emerging Knowledge-Based Firms: Spatial and Functional Patterns. *Entrepreneurship & Regional Development*, Oct-Dec, Vol. 10, 4, 297–303.

Malecki, E. J. & Poehling, R. M. 1999. Extroverts and Introverts: Small Manufactures and Their Information Sources. *Entrepreneurship & Regional Development*, 11, 247–268.

Möller, K & Rajala, A & Svahn, S. 2009. *Tulevaisuutena liiketoimintaverkot – Johtaminen ja arvonluonti*. 3. painos. Teknologiateollisuus ry. Tampere: Esa Print Oy.

Nijkamp, P. 2003. Entrepreneurship in a Modern Network Economy. *Regional Studies*, Vol. 37, 4, 395–405.

Schuermann, M 2014. *Coworking Space: A Potent Business Model for Plug 'n Play and Indie Workers*.

Sydänmaanlakka, P. 2009. *Jatkuva uudistuminen – Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen*. Talentum Media Oy. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Tjosvold, D & Weicker, D. 1993. Cooperative and Competitive Networking by Entrepreneurs: A Critical Incident Study. *Journal of Small Business Management*, Jan, Vol. 31, 1, 11–21.

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



Valkokari, K & Hyötyläinen, R & Kulmala, H. & Malinen, P & Möller, K, Vesalainen, J. 2009. Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Ylinen, J. 2002. Verkostotalous ASP:stä BSB:hen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Bacigalupo, T. 2017. What is coworking? [online] [viitattu: 16.10.2017]. Saatavilla: <http://whatiscoworking.com/>

CNBC. 2017. Office-sharing start-up WeWork gets \$760 million in new cash. [online] [viitattu: 21.10.2017]. Saatavilla: <https://www.cnbc.com/2017/07/11/wework-raises-series-g-round-at-20-billion-valuation-report-says.html>

Coworking wiki. 2016. History of coworking. [online] [viitattu: 15.10.2017]. Saatavilla: <http://wiki.coworking.org/w/page/68852527/History%20of%20Coworking%20-%20a%20timeline>

Creately. 2015. Coworking Space SWOT. [online] [viitattu: 18.10.2017]. Saatavilla: <https://creately.com/diagram/example/ijy7aukp/Coworking%20Space%20SWOT>

Desai, F. 2016. Coworking Spaces Poised To Enter New Growth Phase. [online] [viitattu: 3.10.2017].

Saatavilla: <https://www.forbes.com/sites/falgunidesai/2016/03/10/coworking-spaces-poised-to-enter-new-growth-phase/3/#14eebb2c3a89>

Deskmag. 2017. The Coworker's Profile. [online] [viitattu: 19.10.2017]. Saatavilla: <http://www.deskmag.com/en/the-coworkers-global-coworking-survey-168>

Deskmag. 2017. Global Coworking Survey 2017. [online] [viitattu: 4.10.2017].

Saatavilla: <https://www.slideshare.net/carstenfoertsch/members-of-coworking-spaces-demographic-background-global-coworking-survey-80058366>

Deskmag. 2017. More Than One Million People Will Work in Coworking Spaces in 2017. [online] [viitattu: 15.10.2017]. Saatavilla: <http://www.deskmag.com/en/the-complete-2017-coworking-forecast-more-than-one-million-people-work-from-14000-coworking-spaces-s>

Gerber S. 2017. The Pros and Cons of Working in a Shared Business Space. [online] [viitattu: 14.10.2017]. Saatavilla: <https://www.business.com/articles/pros-cons-working-shared-business-space/>

Helsinki Think Company. 2017. [online] [viitattu: 4.11.2017]. Saatavilla: <http://thinkcompany.fi/spaces/>

Hub13. 2017. [online] [viitattu: 4.11.2017]. Saatavilla: <http://www.hub13.fi/coworking/>

Innovation House Finland. 2017. [online] [viitattu: 4.11.2017]. Saatavilla: <http://innovationhousefinland.fi/>

Janhila, L. 2016. Hub13:n, Logomon ja Werstaan coworking-tilat käyttöön yhdellä passilla! [online] [viitattu: 18.10.2017]. Saatavilla: <http://www.creve.fi/hub13n-logomon-werstaan-coworking-tilat-kayttoon-yhdella-passilla/>

Merkel, J. 2015. Coworking in the city. Ephemera, 15(2), 121–139. [online] [viitattu: 20.10.2017]. Saatavilla: <http://openaccess.city.ac.uk/14478/1/15-1merkel.pdf>

Microsoft Flux. 2017. [online] [viitattu: 4.11.2017]. Saatavilla: <http://www.microsoftflux.com/apply/>

Moilanen, R. 2013. Kasvuyritys ja startup-yritys. [online] [viitattu: 22.10.2017]. Saatavilla: <http://www.kielikello.fi/index.php?mid=2&pid=11&aid=2598>

Mothership of Work. 2017. [online] [viitattu: 4.11.2017]. Saatavilla: <https://mow.fi/memberships>

Neuberg, B. 2012. The Start of Coworking (from the guy that started it). [online] [viitattu: 15.10.2017].

Saatavilla: [http://codinginparadise.org/ebooks/html/blog/start\\_of\\_coworking.html](http://codinginparadise.org/ebooks/html/blog/start_of_coworking.html)

Schulz, K 2017. Coworking isn't for EVERY business... [online] [viitattu: 18.10.2017]. Saatavilla: <https://www.workbetter.us/blog/coworking-isnt-for-every-business>

Sethi, J. 2017. Use coworking for networking. [online] [viitattu: 20.10.2017]. Saatavilla: <https://humanresourcesblog.in/2017/07/09/use-coworking-networking/>

Small Business Labs. 2016. Coworking Forecast - 26,000 Spaces and 3.8 Million Members by 2020. [online] [viitattu: 21.10.2017]. Saatavilla: <http://www.smallbizlabs.com/2016/08/coworking-forecast-44-million-members-in-2020.html>

Spreitzer, G. & Bacevice P. & Garrett, L. 2015. Why People Thrive in Coworking Spaces. [online] [viitattu: 14.10.2017]. Saatavilla: <https://hbr.org/2015/05/why-people-thrive-in-coworking-spaces>

Stanford University Press. 2017. Defination of coworking. [online] [viitattu: 16.10.2017]. Saatavilla: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/co-working>

Startup Sauna. 2017. [online] [viitattu 21.10.2017]. Saatavilla: <http://startupsauna.com/>

Statista. 2017. Number of coworking spaces worldwide from 2005 to 2017. [online] [viitattu: 21.10.2017]. Saatavilla: <https://www.statista.com/statistics/554273/number-of-coworking-spaces-worldwide/>

Sundell, O. 2015. Mitä coworking on ja miten se poikkeaa perinteisestä toimistohotellista? [online] [viitattu: 16.10.2017]. Saatavilla: <http://www.hub13.fi/mita-coworking-on-ja-miten-se-poikkeaa-perinteisesta-toimistohotellista/>

Suomen Riskienhallintayhdistys. 2017. Verkostoitumisen riskit ja niiden hallinta. [online] [viitattu: 19.10.2017]. Saatavilla: <http://www.pk-rh.fi/index.php?page=verkostoitumisen-riskit>

Suomen Yrittäjät. 2016. Yksinyrittäjäkysely 2016. [online] [viitattu: 12.10.2017]. Saatavilla: [https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy\\_yksinyrittajakysely\\_2016.pdf](https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy_yksinyrittajakysely_2016.pdf)

Szarka, J. 1990. Networking and Small Firms. *International Small Business Journal*, Jan-March, 2, 10–22. [online] [viitattu 21.10.2017]. Saatavilla: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/026624269000800201>

Technopolis. 2017. [online] [viitattu: 4.11.2017]. Saatavilla: <https://www.technopolis.fi/uma/>

Tsupari, P & Sisto, J & Godenhjelm, P & Oksanen, O & Urrila P. 2004. Yritysten liike-toimintasuhteet. Selvitys liiketoimintasuhteista ja verkostoitumisesta Suomessa. [online] [viitattu: 18.10.2017]. Saatavilla: <http://www.stat.fi/ajk/tiedotteet/v2004/208yris.html>

YLE. 2016. Työn tekemisen kulttuuri murroksessa – yksinyrittäjyys yhä suositumpaa. [online] [viitattu: 15.10.2017]. Saatavilla: <https://yle.fi/uutiset/3-9101860>

YLE. 2016. Yksinyrittäjät löytävät toisensa yhä useammin – yhteistyö säästää kuluja. [online] [viitattu: 15.10.2017]. Saatavilla: <https://yle.fi/uutiset/3-8676478>

Varma. 2017. Varman osavuosisraportti 1.1.-30.6.2017. [online] [viitattu: 16.10.2017]. Saatavilla: <https://www.varma.fi/globalassets/muut-sivut/yhtiotietoa/tulostiedot-ja-sijoitukset/varman-osavuosisraportti-q2-2017.pdf>

VarmaWorks. 2017. [online] [viitattu: 10.10.2017]. Saatavilla: <https://www.varma.fi/varmaworks/>

## Henkilöhaastattelut

Benjamin Kalliola, kiinteistökehityspäällikkö. Haastattelu 4.4.2017. Keskinäinen työelä-  
kevakuutusyhtiö Varma.

Petra Erätuli-Kola, toimitusjohtaja. Haastattelu 3.11.2017. Innovation House Finland.

Henkilö A, toimitusjohtaja. Puhelinhaastattelu 17.10.2017. Yritys A Oy.

Henkilö B, toimitusjohtaja. Puhelinhaastattelu 17.10.2017. Yritys B Oy.

Henkilö C, toimitusjohtaja. Puhelinhaastattelu 18.10.2017. Yritys C Oy.

Henkilö D, toimitusjohtaja. Puhelinhaastattelu 17.10.2017. Yritys D Oy.

Henkilö E, toimitusjohtaja. Puhelinhaastattelu 17.10.2017. Yritys E Oy.

Henkilö F, työntekijä. Puhelinhaastattelu 17.10.2017. Yritys F Oy.

## Haastattelukysymykset Varman kiinteistökehityspäällikölle

1. Mistä idea coworking-toimitiloihin syntyi?
2. Miten pitkään kehitys ideasta valmiiseen konseptiin kesti?
3. Millaisia tila- / paikkavaatimuksia VarmaWorksille oli?
4. Mikä on käyttöastetavoitteena? Tämän hetken tilanne?
5. Millainen tuottotavoite Finlaysonin VarmaWorksille on asetettu?
6. Miten myynti ja markkinointi on hoidettu tällä hetkellä?
7. Kustannukset kuukausitasolla tiloista, sähköstä, vedestä, kalusteista, netistä ym.?
8. Millaisia odotuksia kiinteistöpuolella on VarmaWorksistä?

## Haastattelukysymykset VarmaWorksin asiakkaille

### Taustatiedot

1. Yrityksen nimi?
2. Y-tunnus?
3. Toimiala?
4. Perustamisvuosi?
5. Mikä on yrityksenne henkilöstömäärä VarmaWorks-tiloissa?
6. Mistä alkaen olet ollut VarmaWorksin asiakas?

### Coworking

7. Mistä syistä valitsitte VarmaWorksin?
8. Millainen työpiste teillä on käytössä? Free seat, kiinteä vai tiimityötila?
9. Millaisena koet yhteisön VarmaWorksissa?
10. Mitkä ovat VarmaWorksin parhaita puolia?
11. Kehitysehdotuksia VarmaWorks-palveluun?

### Verkostoituminen ja yhteistyö

12. Miten paljon teet yhteistyötä muiden VarmaWorks-tiloissa toimivien yritysten kanssa?
13. Kuinka monen yrityksen kanssa olet tehnyt yhteistyötä VarmaWorks-tiloissa?
14. Millaista yhteistyötä olet tehnyt VarmaWorks-tilojen yritysten/ yrittäjien kanssa?
15. Miten koet, että yhteistyö ja verkostoituminen muiden kanssa vaikuttaa liiketoimintaasi?

## Haastattelukysymykset Innovation House Finlandille

1. Mikä on coworking-toimitilanne vuokrausaste?
2. Miten olette onnistuneet saamaan vuokralaiset tiloihinne?
3. Miten yritykset ovat verkostoituneet toistensa kanssa ja paljonko he tekevät yhteistyötä keskenään?
4. Mitä tilavuokra pitää sisällään?
5. Miten usein järjestätte tapahtumia tiloissanne?