

# YHTEISTYÖYRITYSVERKOSTON KEHITTÄMINEN

## Case JYP Jyväskylä Oy

Jaana Leppilampi

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2009

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





Liiketoiminta ja palvelut

Tekijä(t) LEPPILAMPI, Jaana	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 03.11.2009
	Sivumäärä 25	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus ( ) saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty ( X )
Työn nimi YHTEISTYÖYRITYSVERKOSTON KEHITTÄMINEN Case JYP Jyväskylä Oy		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) TUNKKARI-ESKELINEN, Minna ja PELTOLA, Sari-Maarit		
Toimeksiantaja(t) JYP Jyväskylä Oy		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa JYP Jyväskylä Oy:n yhteistyöyrityksistä koostuvan Hurrikaaniverkoston toiminnan kehittämissuunnitelma, jonka avulla he voivat parantaa verkoston toimintaa ja tehdä siitä yhä käyttäjälähtoisempää. Tutkimuksen toimeksiantaja on JYP Jyväskylä Oy.</p> <p>Tutkimusote oli laadullinen ja tutkimusaineisto kerättiin pääasiassa puhelinhaastatteluin lokakuussa 2009. Muutama vastaus saatiin myös sähköpostitse. Tutkimusta varten haastateltiin kolmeatoista (13) henkilöä.</p> <p>Haastatteluisissa ilmeni, että verkoston jäsenet ovat melko tyytyväisiä verkoston toimintaan, mutta myös kehittämissuunnitelmaa ilmeni. Eniten esiin nousivat yhteisöllisyyden lisääminen, muiden mukana olevien yritysten esittely ja tapahtumien monipuolistaminen. JYPiltä saatavaan viestintään oltiin pääasiassa tyytyväisiä, tosin sitä voisi olla vielä enemmän ja siinä toivottiin olevan enemmän sisäpiirin tietoa. Tutkimuksessa ilmeni myös, ettei osa mukana olevista yrityksistä ole täysin sisäistänyt verkoston toimintaa tai ei tiedä olevansa osa verkostoa. Muiden yritysten kanssa yhteistyö oli monilla vähäistä, sillä kovin moni vastaajista ei tiennyt kaikkia mukana olevia yrityksiä.</p> <p>JYP Jyväskylä Oy voi hyödyntää opinnäytettä verkoston toimintaa kehittäessään ja miettiessään tulevia tapahtumia verkoston jäsenille.</p>		
Avainsanat (asiasanat) yritysverkosto, yritys yhteistyö, verkosto, verkostoituminen, kehittämissuunnitelma		
Muut tiedot Kirjallinen kehittämissuunnitelma, 6 sivua		



Author(s) LEPPILAMPI, Jaana	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 03112009
	Pages 25	Language Finnish
	Confidential ( ) Until	Permission for web publication ( X )
Title DEVELOPING PARTNERSHIP COMPANY NETWORK Case JYP Jyväskylä Oy		
Degree Programme Degree Programme in Services Management		
Tutor(s) TUNKKARI-ESKELINEN, Minna and PELTOLA, Sari-Maarit		
Assigned by JYP Jyväskylä Oy		
Abstract <p>The aim of the thesis was to provide a development plan for JYP Jyväskylä Oy in order to enhance the operations of their partnership network companies and to make the network more user-friendly. The thesis was commissioned by JYP Jyväskylä Oy.</p> <p>The research method was qualitative and the research data was collected mainly by telephone interviews in October 2009. A few of the responses were received by email. Thirteen (13) people were interviewed for the research.</p> <p>The interviews showed that even though the interviewees were mainly happy with the operations of the network, there was still room for improvement. A sense of community, introduction of other network companies and diversifying the events were mentioned most often. The interviewees were satisfied with the communication, though it could be even more frequent and contain more inside information about the team. The research also showed that some of the companies had not fully comprehended the idea of networking or that they were part of it. The co-operation between other network companies was low, as some companies did not have enough information on other participating companies.</p> <p>The results of the thesis can be utilized by JYP Jyväskylä Oy when enhancing the operations of the network and creating new events for the network companies.</p>		
Keywords company network, company co-operation, network, networking, development plan		
Miscellaneous Written development plan, 6 pages		

# SISÄLTÖ

SISÄLTÖ .....	1
1 JOHDANTO.....	2
2 JYP JYVÄSKYLÄ OY .....	3
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	4
3.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelma .....	4
3.2 Tutkimusote ja -menetelmä.....	4
3.3 Haastateltavat ja haastateltavien valinta.....	6
3.4 Haastattelujen toteutus ja haastattelijan asema.....	6
4 HURRIKAANIVERKOSTON NYKYTILANNE .....	7
4.1 Hurrikaaniverkosto .....	7
4.2 Yritysverkosto ja verkostoituminen.....	8
4.3 Tyytyväisyys ja tyytymättömyys nykytoimintaan .....	9
4.4 Verkoston tapahtumat.....	11
4.5 Verkoston jäsenten hyödyntäminen omassa toiminnassa .....	12
5 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	13
5.1 Tutkimusongelmaan vastaaminen .....	16
5.2 Tutkimuksen luotettavuus .....	16
5.3 Jatkotutkimusehdotukset .....	17
LÄHTEET .....	18
LIITTEET .....	19
Liite 1 .....	19

# 1 JOHDANTO

Jääkiekko on Suomen suosituin urheilulaji katsojamäärissä mitattuna ja yksi suosituimmista harrastajamäärissä mitattuna. Kaudella 2008 - 2009 SM-liigaa seurasi lähes kaksi miljoonaa katsojaa. Jääkiekon aktiivisia harrastajia Suomessa on 195 000. SM-liiga on Suomen ylin sarjataso jääkiekossa ja samalla myös ainoa täysammattilaissarja. SM-liiga Oy perustettiin vuonna 1976, ja nykyään siinä pelaa 14 joukkuetta 12 eri kaupungista.

JYP Jyväskylä Oy on vuonna 1997 perustettu yritys, joka jatkoi silloisen JyP Ht ry:n toimintaa. Nykyään JYP-organisaation alle kuuluvat miesten SM-liigajoukkueen lisäksi A-junioreiden SM-liigajoukkue ja Mestisjoukkue D Team.

Yritysverkostoista on kirjoitettu paljon erilaista kirjallisuutta. Ne käsittelevät kuitenkin pääasiassa alihankintaan tai muuhun yrityksen liiketoimintojen kannalta välttämättömään tarpeeseen perustuvia verkostomalleja. Vapaaehtoisuuteen perustuvia yritysverkostoja ei ole tutkittu paljoakaan.

Opinnäytetyön tavoite on tuottaa JYPille yhteistyöyrityksistä koostuvan Hurrikaaniverkoston toiminnan kehittämissuunnitelma. Tämän suunnitelman avulla JYP pystyy kehittämään verkoston toimintaa vastaamaan paremmin verkoston jäsenten toiveita. Toimivasta verkostosta JYP saa hyvän myyntityökalun ja pystyy sen avulla sitouttamaan jo mukana olevia yrityksiä yhä syvempään yhteistyöhön.

## 2 JYP JYVÄSKYLÄ OY

Yhteistyö toimeksiantajayrityksen kanssa alkoi syksyllä 2007, kun suoritin opintoihini kuuluvan ensimmäiseen vaiheen harjoittelun yrityksessä. Keväällä 2008 päätin suorittaa myös toisen vaiheen esimiesharjoitteluni JYPillä ja tällöin idea opinnäytteen tekemisestä lähti liikkeelle. Idea tuli markkinointijohtaja Kari Tyniltä. JYP oli teettänyt jo pienimuotoisen asiakastyytyväisyyskyselyn syksyllä 2007, mutta heitä kiinnosti saada lisää tietoa yhteistyökumppaniyritysten mielipiteistä.

JYP Jyväskylä Oy perustettiin vuonna 1997, mitä ennen seura oli toiminut rekisteröitynä yhdistyksenä ja sen nimi oli JyP Ht. JYP on pelannut jääkiekon ylimmällä sarjatasolla, SM-liigassa, vuodesta 1985 lähtien saavuttaen yhden mestaruuden, kaksi hopeaa ja yhden pronssin. (Historia 2009.) Miesten liigajoukkueen lisäksi JYP vastaa yrityksen A-junioreiden toiminnan pyörittämisestä. Reilussa kymmenessä vuodessa yritys on muuttunut valtavasti, ja sen tilat ovat kokeneet uudistuksia muun muassa jäähallin remontin myötä.

JYP Jyväskylä Oy:llä on kaksi tytäryhtiötä, joiden toiminta on täysin itsenäistä, mutta joiden omistaja on JYPin omistajanakin toimiva Jukka Seppänen. JYP Juniorit Ry vastaa junioriekkoilusta aina B-junioritasolle saakka. D Team Jyväskylä Oy pelaa Suomen toiseksi korkeimmalla sarjatasolla, Mestiksessä. D Team perustettiin vuonna 2008 silloisen D-Kiekko ry:n tilalle.

Kotiottelunsa JYP pelaa Synergia-areenalla, jonka aiempi nimi oli Jyväskylän jäähalli. Jäähalli remontoitiin kevään ja kesän aikana vuonna 2008, jolloin se sai myös uudeksi nimekseen Synergia-areenan. Remontti toi areenalle lisää asiakastiloja, kuten aitiot ja Blackstage-ravintolat, sekä paransi kioski- ja käytäväravintolojen olosuhteita. Areenalla tehtiin toinen, pienempi remontti kesällä 2009, kun kaikki istuimet vaihdettiin ja kaukalon läheisyyteen rakennettiin muutama istuinrivi lisää. Areenan yleisökapasiteetti on 4 618 (Tervetuloa 2009).

## **3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS**

Opinnäytetyön näkökulmaksi on otettu verkoston käyttäjien näkökulma, sillä tarkoituksena on ollut selvittää verkoston toimivuutta ja kehittää sitä yhä käyttäjälähtöisempään suuntaan. Työn konkreettinen lopputulos on kirjallinen kehittämissuunnitelma.

### **3.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelma**

Tutkimusongelmaksi on muodostunut, miten sitouttaa yritykset verkostoon, kun toimijoilla ei ole velvoitetta olla mukana sen toiminnassa. Tavoitteena on tuottaa JYPille suunnitelma, jonka avulla se voi kehittää verkoston toimintaa yhä paremmaksi. JYP saa hyvin toimivasta verkostosta merkittävän myyntityökalun, sillä yrityksen asiakasrekisterissä on useita kymmeniä yrityksiä, joilla ei vielä ole mainosyhteistyösopimusta. Näiden uusien yritysten mukaan saaminen helpottunee, kun niille pystytään esittelemään selkeää lisäarvoa tuova palvelu. Lisäksi JYPin on helpompaa sitouttaa nykyiset yhteistyökumppanit jatkamaan sopimuksiaan.

### **3.2 Tutkimusote ja -menetelmä**

Tutkimus on toteutettu kvalitatiivisen eli laadullisen menetelmän keinoin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija luottaa enemmän keskusteluihin ja omiin havaintoihinsa kuin mittausvälineillä hankittuun tietoon. Tutkimuksen laadullinen aineisto on kerätty puhelinhaastatteluilla. Puhelinhaastattelun etuja on, että sillä voidaan tavoittaa kiireisiä ja kaukana asuvia henkilöitä. Puhelinhaastattelun käyttäminen vaatii haastattelutekniikan muuttamista erilaiseksi kuin perinteisessä haastattelussa, sillä puhenopeus on syytä pitää kohtuullisen alhaisena ja kysymykset lyhyinä. Lisäksi haastateltavia tulisi lähestyä etukäteen kirjallisesti tai soittamalla, jotta he saavat tilaisuuden tutustua tutkimuksen aiheeseen. Puhelinhaastattelun haittapuoliin lukeutuvat keskustelun nä-

kyvien vihjeiden puuttuminen, haastattelijan epä tieto siitä onko haastateltava ymmärtänyt kysymyksen ja keskustelun aikana syntyvät hiljaisuudet. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 160; Hirsjärvi & Hurme 2008, 64-65.)

Tutkimustavaksi valittiin puhelinhaastattelu, sillä toimeksiantaja oli aiemmin toteuttanut sähköpostikyselyn, jonka vastausprosentti jäi suhteellisen alhaiseksi. Haastattelutapana on käytetty puolistrukturoitua haastattelua. Puolistrukturoidussa haastattelussa tyypillistä on, että kysymykset ovat vastaajille samat, mutta niihin voidaan vastata vapaasti, ilman sidottuja vaihtoehtoja. Haastattelija voi myös vaihdella kysymysten järjestystä tai sanamuotoa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47.) Alkuperäisen suunnitelman mukaan otoksen yritykset olisi jaettu viiteen eri ryhmään ja niille olisi järjestetty teemahaastattelun tyyppinen ideariihä. Keskustelun teemoina olisi toiminut kolme kysymystä, joilla olisi estetty hiljaisten hetkien syntyminen. Toimeksiantajan edustaja kuitenkin toi esiin, miten haasteellista tutkittavien yhteen saaminen ilman JYPin järjestämää tapahtumaa on, jolloin ajatuksesta luovuttiin, sillä haastattelemisen JYPin järjestämässä tapahtumassa olisi voinut vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen. Haastattelun kysymyksiä toimivat alun perin ideariihettä varten mietityt keskustelukysymykset.

Ensimmäisen kysymys koski yleistä tyytyväisyyttä Hurrikaniverkoston toimintaa kohtaan. Kysymyksessä selvitettiin, mihin vastaajat ovat tyytyväisiä ja tyytymättömiä, sillä molempia tietoja voidaan käyttää toiminnan kehittämiseen. Seuraavaksi kysyttiin, millaisia tapahtumia vastaajat toivovat JYPin järjestävän verkoston jäsenille tulevaisuudessa. Kolmas kysymys käsitteli verkoston jäsenien keskinäistä yhteistyötä, ja vastaajilta tiedusteltiin, millä tavoin he haluaisivat hyödyntää muita verkostossa mukana olevia yrityksiä.



### 3.3 Haastateltavat ja haastateltavien valinta

Haastateltavat valittiin sillä perusteella, että he edustaisivat eri toimialoja ja olisivat erikokoisia. Osa yrityksistä toimii pelkästään Jyväskylän ja Keski-Suomen alueella, kun taas osa toimii maanlaajuisesti. Toimeksiantaja ei halunnut olla mukana haastateltavien valinnassa, koska ei halunnut olla ohjaamassa tutkimuksesta saatavien tulosten suuntaa.

Haastateltavien yhteystiedot tulivat JYPiltä ja heihin otettiin yhteyttä puhelimitse viikkojen 41 ja 42 aikana, jolloin sovittiin haastattelu-aika tai suoritettiin haastattelu suoraan, haastateltavan aikataulusta riippuen. Osa haastateltavista koki puhelinhaastattelun liian aikaa vieväksi tai epämukavaksi, joten heille lähetettiin kysymykset ja tutkimuksen lyhyt selostus sähköpostitse. Haastateltavia oli yhteensä 20 henkilöä, joista 12 haastateltiin puhelimitse ja yksi vastasi sähköpostilla. Yksi haastateltavista oli valmis haastatteluun heti ensimmäisellä yhteydenottohetkellä, muille sovittiin erillinen haastattelu-aika. Seitsemän henkilöä oli liian kiireisiä osallistumaan, ei halunnut osallistua tai koki olevansa epäsopiva osallistumaan. Laadullisessa tutkimuksessa painopiste ei kuitenkaan ole aineiston määrällä vaan tärkeämpää on huomata, milloin haastatteluissa on saavutettu saturaatiopiste. Saturaatiolla eli kylläntymisellä tarkoitetaan tilannetta, jossa haastateltavat eivät tarjoa uutta tietoa (Tuomi & Sarajärvi 2002, 89).

### 3.4 Haastattelujen toteutus ja haastattelijan asema

Haastattelut toteutettiin viikkojen 41 ja 42 aikana. Haastattelupaikalla ei vastaajien kannalta ollut suurta merkitystä, mutta koska he tiesivät haastattelusta, olivat he lähes kaikki hiljaisessa ja rauhallisessa paikassa. Puhelut soitin tyhjässä toimistohuoneessa, joka takasi täyden työrauhan. Haastateltaviin otettiin yhteyttä viikon 40 lopussa ja viikon 41 alussa, jolloin heillä oli tarpeeksi valinnanvaraa sopivan ajan löytämiseen. Haastateltaville kerrottiin haastattelun

kestävän noin 15 minuuttia, tosin käytäntö osoitti haastattelujen kestävän 5-10 minuuttia, vastauksien pituudesta riippuen.

Haastattelut nauhoitettiin sanelukoneella, joka tuotiin jokaisen haastattelun alussa esiin. Haastattelut litteroitiin kirjalliseen muotoon heti haastattelujen päättymisen jälkeen, mikä nopeutti työn valmistumista. Haastattelujen kesto vaihteli viidestä minuutista 10 minuuttiin. Litteroimalla tutkimusaineisto kirjalliseen muotoon mahdollistettiin sen analysointi ja käsittely.

## **4 HURRIKAANIVERKOSTON NYKYTILANNE**

### **4.1 Hurrikaaniverkosto**

Hurrikaaniverkosto koostuu JYPin yhteistyökumppaniyrityksistä eli yrityksistä, joiden kanssa JYPillä on yhteistyösopimus. Tällä hetkellä verkostossa on noin 200 yritystä ja ne edustavat eri kokoluokkia ja aloja. Pääasiassa yritykset toimivat Keski-Suomen alueella, mutta mukana on myös maanlaajuisesti toimivia yrityksiä. Verkoston jäsenille järjestetään erilaisia tapahtumia, kuten matkoja JYPin vierasotteluihin tai Euro Hockey Tourin turnauksiin ja golf-turnauksia. Lisäksi verkostoon kuuluvat henkilöt ovat saaneet tunnukset JYPin internetsivujen yhteydessä toimivaan extranettiin, jossa on muun muassa tulosveikkausta, päävalmentajan kuulumisia ja mahdollisuus ottaa yhteyttä muihin verkoston jäseniin. Hurrikaaniverkoston yrityksille lähetetään myös tiedotteet ennen kuin ne julkaistaan mediassa, jolloin verkostoon kuulumalla pääsee ns. sisäpiiriin. JYP toimii Hurrikaaniverkostossa bisnesalustana, jonka ansiosta verkoston yritykset voivat helposti ottaa yhteyttä toisiinsa ja hyötyä muista mukana olevista yrityksistä.

## 4.2 Yritysverkosto ja verkostoituminen

Perinteisesti yritysverkostolla tarkoitetaan usean yrityksen liiketoiminnan yhteistyötä. Verkostossa haetaan yhteistyön avulla ratkaisuja haasteisiin, joihin yritysten omat voimavarat eivät riitä. Yritysverkostojen maailma on monimuotoinen, sillä verkostot syntyvät aina tilanteen ja tarpeen mukaan. Ominaisiin piirteisiin kuuluu myös verkostojen muuttuminen ympäristön muutoksen mukana. (Niemelä, 2002, 13, 18.) Verkostoituminen on sosiaalista ja aktiivista toimintaa yhteistyötä keskenään tekevien yritysten välillä, jota tapahtuu kaikenkokoisten yritysten sisällä ja niiden ulkopuolella (Viitala & Jylhä, 2006, 181). Monimuotoisuus kuvaa hyvin myös Hurrikaaniverkostoa, sillä mukana on lähes 200 yritystä ja ne edustavat useita toimialoja ja kokoluokkia.

Niemelän (2002) mukaan verkostot voidaan jakaa eri tyypeihin niiden toimintatavan mukaan. Verkostot voivat olla vertikaalisia, jolloin kukin yritys tuottaa yhden osan tuotteesta tai palvelusta eli mukana on organisaatioita saman tuotantoprosessin tai arvoketjun eri vaiheilta. Horisontaalisessa verkostossa yhdistyvät tietyn vaiheen rinnakkaiset ja erilliset toimijat, tuotteet tai palvelut. Verkoston jäsenyys voidaan luokitella neliportaisella asteikolla, johon kuuluvat kertaluontoiset tai satunnaisesti toistuvat alihankintasopimukset, projektiluontoinen yhteistyö, eripituiset vuosisopimukset ja pysyvä tai pysyväksi tarkoitettu kumppanuus. Verkostoa voidaan määrittää myös maantieteellisesti, sillä sen toiminta voi olla paikallista, alueellista, kansallista, kansainvälistä tai globaalia. Maantieteellinen määrittely ei kuitenkaan saa rajoittaa verkoston toimintaa, sillä toimivassa verkostossa vaihtoehto myös oman alueen ulkopuolelta tulevan palvelun tai tuotteen käyttöön tulee olla mahdollinen. (18-21.)

Verkostoitumisen hyötyjä ovat kapasiteetin lisääminen vähillä riskeillä, toiminnan tehostuminen ja kustannusten aleneminen. Jokainen verkoston toimija saa kehittyä rauhassa omaan erityisosaamiseensa ja sen kehittämiseen pysyen samalla omistustensa ja pääomiensa suhteen toisistaan riippumattomina. Riskien määrä pienenee, kun niitä on jakamassa joukko yrityksiä, tosin sama pätee myös voittoihin. (Viitala & Jylhä, 2006, 181-184.)

Hurrikaniverkoston määrittäminen vertikaaliseksi tai horisontaaliseksi ei ole helppoa sen erilaisen toimintaperiaatteen vuoksi. Tavoitteena ei ole suoraan tuottaa voittoa vaan tarjota mukana oleville yrityksille mahdollisuus ja tilaisuus yhteistyöhön keskenään. Vaikka verkoston jäsenet ovatkin mukana yhden tai useamman vuoden pituisten yhteistyösopimusten turvin, voidaan verkoston toimintaa ja sen jäsenien suhteita pitää kumppanuuksina, jotka ovat pysyviä tai pysyväksi tarkoitettuja. Verkoston toimintaa puolestaan voidaan pitää niin paikallisena, alueellisena kuin jopa kansallisena, sillä yritykset toimivat eri aluetasoilla. Hurrikaniverkoston tavoite ei ole kustannusten alentaminen tai toiminnan tehostaminen, mutta se voi olla yritysten välisen yhteistyön lopputulos.

### **4.3 Tyytyväisyys ja tyytymättömyys nykytoimintaan**

Haastattelujen alkuun kysyttiin haastateltavien tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden kohteita verkoston nykyisessä toiminnassa. Molempien sisällyttäminen kysymykseen on tärkeää, sillä molemmista saadaan tärkeää tietoa ja mahdollisia ideoita tulevaan ja toiminnan kehittämiseen. Haastateltavat aloittivat luettelemalla tyytyväisyyden kohteita ja niitä löytyi lähes kaikilta. Myös tyytymättömyyttä tai kehitettävää löytyi lähes kaikilta haastateltavilta. Osa vastajista kertoi olleensa niin vähän mukana toiminnassa, etteivät osanneet antaa positiivista tai negatiivista palautetta.

Verkoston toiminnassa oltiin tyytyväisiä sen tarjoamiin mahdollisuuksiin. Verkoston tapahtumat mahdollistavat muiden yritysten edustajien tapaamisen, suhteiden solmimisen, oman yrityksen palvelujen esittelemisen ja liiketoimintojen syventämisen. Tyytyväisiä oltiin myös JYPin tarjoamiin tapahtumiin, kuten

vierasottelumatkoihin tai golfturnauksiin. Muita positiivisia mainintoja saivat Synergia-areenan uudistuneet asiakastilat, yleinen näkyvyys, Hurrikaaniverkoston osalta saatu viestintä ja sen säännöllisyys sekä yleinen tyytyväisyys kumppanuussuhteisiin.

*Ehdottomasti ollaan tyytyväisiä siihen, että se mahdollistaa kumppaneitten kanssa tämmösen helpon tavan tutustua ja syventää sitten myös näitä meidän keskenäisiä liiketoimintoja.*

*Tyytyväisiä tietenkin siitä, että se on tässä Keski-Suomen alueella paikka, mihin me saadaan hyvin asiakkaita mukaan näihin JYPin matseihin ja ollaan siellä näkyvässä positiivisessa hengessä.*

Useimmat vastaajat vaihtoivat tyytymättömyys-sanan kehitettävään, sillä suora negatiivista palautetta ei juuri tullut. Kehittämiskohteisiin lukeutui kuitenkin samoja seikkoja, joihin kerrottiin olevan tyytyväisiä. Verkoston toimintaan toivottiin lisää aktiivisuutta JYPin puolelta, yhteisöllisyyden lisäämistä ja tiedottamista jäsenille muista mukana olevista yrityksistä esimerkiksi sähköpostin muodossa. Verkoston sähköpostitiedotus saisi vastaajien mukaan olla säännöllisempää ja useammin tapahtuvaa ja niiden sisällössä voisi olla lisää sisäpiirin tietoa ja monipuolisuutta, muun muassa verkoston jäsenten tarjouksia toisilleen. Osa vastaajista toivoi myös verkoston etujen olevan konkreettisempia ja verkostossa mukana olemisen tuovan etuoikeuden muun muassa asiakastilaisuuksien varaamiseen.

*En mä nyt sanois, että mihinkään niin tyytymätön, mutta tietenkin parantaminen olis se, että vielä enemmän ja aktiivisemmin pitäis ehkä niin kun JYPin käyttää sitä rooliaan tossa kerta pyörittää aika montaa sataa yritystä tavallaan siinä ympärillä. Että se siinä vois olla, että ne ois aktiivisempia vielä viemään meitä yhteen.*

*En mä nyt tässä oikein sanoo mitään negatiivistakaan olis, eihän me oltas mukana, jos se niin ku negatiivista ois.*

## 4.4 Verkoston tapahtumat

Hurrikaniverkoston kuulumisen etuna ovat muun muassa JYPin järjestämät erilaiset tapahtumat. Tyytymättömyyden kohteissa osa vastaajista käsitteli myös tapahtumia ja näin ollen haastateltavien toiveisiin siirtyminen oli loogista ja helppoa. Vaikka jo olemassa oleviin tapahtumiin oltiin pääsääntöisesti tyytyväisiä, kokivat vastaajat tapahtumien monipuolistamisen ja lisäämisen tärkeäksi.

Osa vastaajista koki JYPin järjestämät tapahtumat liian yksipuolisiksi ja niiden painottuvan liikaa golfin ympärille. Tapahtumia toivottiin olevan enemmän ja lähes kaikki vastaajat ilmaisivat olevan helpointa, jos tapaamiset järjestettäisiin JYPin kotiotteluiden yhteydessä. Sopiva määrä tapaamisia olisi vastaajien mukaan pari kauden aikana ja niiden kesto voisi olla noin tunti. Esiin nousi myös areenan asiakastilojen käyttö muulloin kuin ottelutapahtumissa, esimerkiksi vierasottelujen seuraamiseen. Tapahtumiin voisi myös tuoda lisää teemoja, kuten hyvinvointi, liikunta ja markkinointi ja puhujina voitaisiin käyttää JYP-organisaation omia ammattilaisia, jolloin tapaamisiin saataisiin jääkiekon ohelle monipuolisuutta. Osa vastaajista nosti esiin ajatuksen toimialakohtaisista tapaamisista, jolloin yritykset pääsisivät keskustelemaan vielä helpommin oman alansa toimijoiden kanssa ja solmimaan suhteita. Myös pelkästään nais-toimijoille suunnattuja tapahtumia kaivattiin, sillä osa vastaajista kertoi sellaisia olleen aiemmin.

*Elikä ei välttämättä tarttis ehkä niin paljon aikaa vieviä sitten olla, että varsinkin jos jossain ulkopuolella käyään tuolla pelireissuilla niin se tahtoo sitten viiä aika paljon sitä aikaa. Mutta olisko tuota järkevää jotenkin hyödyntää tuota Synergia-areenaa sitten ja aitoita esim. päiväsaikaan sitten.*

*No esimerkiksi ennen ottelua vois olla semmosia tapaamisia, sillä viisiin esimerkiksi, että kahta tuntii ennen kun ottelu alkaa niin siinä ehtis tunnissakin jo niin kun esimerkiksi siellä päätyravintolassa tapaillemaan ja jutustelemaan.*

*Joskus vois vähän suppeempikin semmonen, että vois olla niin ku esimerkiks rakennusliikkeitä tai näitä, että.. Näitä, jotka tässä samassa verkossa, että ois niin kun samanhenkistä porukkaa*

#### **4.5 Verkoston jäsenten hyödyntäminen omassa toiminnassa**

Verkostossa mukana olemisen syitä selvitettiin tiedustelemalla miten haastateltavat haluavat hyödyntää muita verkostossa mukana olevia yrityksiä. Suurin osa vastaajista on mukana syventääkseen omia liiketoimintojaan ja suhteitaan, mutta osa vastaajista on mukana pääasiassa luodakseen yrityksestä positiivista mielikuvaa.

Osa vastaajista ei osannut määritellä muista verkoston jäsenistä hyötymisen motiiveja, sillä he eivät tarkalleen tiedä, keitä muut mukana olijat ovat. Osalle haastateltavista pääsyy on oman liiketoiminnan kehittäminen muiden verkoston jäsenten kanssa. Myös muiden yritysten ja niiden tarjoamien palvelujen tuntemaan oppiminen, oman yrityksen ja sen palvelujen esitleminen sekä asiakkaiden, jotka ovat myös verkoston jäseninä, tapaaminen olivat syiden joukossa. Muutama haastateltava kertoi, ettei hae verkostosta niinkään hyötyä, vaan on mukana mielikuvan luomisen vuoksi ja saadakseen itselleen lisäarvoa. Tähän syitä olivat lähinnä yritysten tietyille sektorille suuntautunut liiketoiminta, laajat jo valmiina olevat verkostot ja Keski-Suomen ulkopuolella oleva asiakaskunta. Eräät haastateltavat kokivat hyötymisen olevan tapauskohtaista ja se täytyy katsoa tilannekohtaisesti.

*Siellä on hirveen paljon potentiaalisia yrityksiä, kaikki toinen toisistaan tietämättä ja sen takia siinä ois nimenomaan kehittämisen paikka. Ett ikään kuin saatettais ne yhteen ja annettais niille mahdollisuus.*

*Ei se välttämättä meille sinällään oo niin tuota toi verkostoitumis-*

*homma ehkä niinkään.. Että meillä on asiakaskunta niin sit taas tuolla teollisuuden puolella.*

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytteen tutkimusongelmana on yrityksiä sitouttaminen verkostoon, kun sen jäsenillä ei ole velvoitetta olla mukana toiminnassa. Tavoite oli tuottaa JYPille kehittämissuunnitelma, jonka avulla se voi parantaa verkoston toimintaa ja tehdä siitä käyttäjälähtöisempää. Toimiva verkosto on JYPille hyvä myyntityökalu ja voi auttaa saamaan uusia yrityksiä mukaan toimintaan.

Valittaessa toiminnalle asiakaslähtöinen lähestymistapa haetaan vastausta siihen, mikä on asiakkaan perustarve, jonka hän haluaa tyydyttää. Varsinaisen käyttöarvon lisäksi yritys voi tuottaa asiakkaalleen lisäarvoa alentamalla hintaa tai parantamalla tarjontaa tai asiakassuhdetta. Lisäarvot voidaan jakaa seitsemään luokkaan: palkitsemisarvo, takuuarvo, suorituskykyarvo, mukavuusarvo, ainutlaatuisuusarvo, nautintoarvo ja imagoarvo. (Viitala & Jylhä, 2001, 72-73.)

Nykyisiin palveluihin ja tarjontaan oltiin tyytyväisiä, mutta esimerkiksi tapahtumiin toivottiin monipuolisuutta ja syvyyttä. Lisäksi tapahtumia toivottiin liitettävän kotiotteluiden yhteyteen. Saatuihin etuihin oltiin pääasiassa tyytyväisiä, vaikka muun muassa sähköpostitiedotteita voisi tulla vielä nykyistä useammin, ja niissä toivottiin olevan enemmän sisäpiirin tietoa. Sen sijaan kehitysehdotuksia tuli niin asiakastilaisuuksien varaamisesta kuin etujen konkretisoimisesta.

Ottelupäivät ovat joukkueen ja toimiston henkilökunnan kannalta kiireisimpiä, mutta idea on toteuttavissa oleva. Verkoston jäsenet voisi koota yhteen muutamana kerran kauden aikana, esimerkiksi kerran syyskaudella ja kerran kevätkaudella. Lähes kaikki verkostolaiset tuovat omia asiakkaitaan otteluihin, joten verkoston kokoontuminen olisi järkevintä pitää reilusti ennen ottelun alkua, esimerkiksi kahta tuntia ennen. Näin toistensa tapaamiseen ja keskusteluihin



jää tunti aikaa ennen kuin on aika siirtyä isännöimään tai emännöimään asiakasvieraita. Mikäli joukkueen tilanne sen sallii, voisi päävalmentaja käydä kertomassa muun muassa joukkueen terveystilanteesta ja pelillisistä asioista, kuten valmistautumisesta illan vastustajaa varten ja mahdollisesti syys- ja kevätkausien etenemisestä. Myös yrityksen toimitusjohtaja voisi kertoa yrityksen tilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä. Tapaamisten tulisi olla hyvin vapaa-muotoisia, jotta verkostolaisten kanssakäyminen olisi luonnollista ja heistä itsestään lähtevää.

Toinen tapahtumaidea on areenan tilojen käyttäminen vierasotteluiden yhteydessä. Verkoston jäsenet voitaisiin kutsua esimerkiksi Ravintola Hurrikaaniin katsomaan ottelua, joka televisioidaan. Tähän voisi yhdistää myös eri teemoja, kuten liikunta ja hyvinvointi sekä markkinointi. Paikalla voisi olla JYP-organisaation edustaja puhumassa teemaan liittyvästä aiheesta, ja verkoston jäsenet voisivat ruokailla, solmia vapaasti kontakteja ja nauttia vierasottelusta ilman toiselle paikkakunnalle matkustamisen viemää aikaa. Tämän tyylliset tapahtumat olisi parasta toteuttaa viikolla, jolloin niihin pääsisi todennäköisesti osallistumaan useampia henkilöitä.

Eri toimialoille tai tietyllä tavalla rajatulle osalle järjestetyt tapahtumat olivat myös haastateltavien listalla. Niihin voisi soveltaa samantyyllistä ideaa kuin yllä, jolloin tilana voisi toimia toinen isommista aitioista. Ryhmien rajaaminen on helpointa suorittaa yrityksen toimesta, mutta mahdollisia ”teemoja” voisi olla muun muassa tapaaminen saman toimialan edustajille tai naistoimijoiden ilta.

Vaikka golf-turnaukset koettiin hyvinä tapahtumina ja niiden pitäminen mukana oli vastausten joukossa, kaivattiin kauden ulkopuolelle sijoittuviin tapahtumiin myös vaihtelua. Henkilöt, jotka eivät golfaa, kokivat jäävänsä tietyllä tapaa paitsioon. Samantyyllisiä tapahtumia voisi järjestää vaikka Varjolan tilalla, jossa verkostolaiset pääsisivät kokeilemaan seikkailunhaluaan tai mikroautokisan merkeissä Jyväskylän Lutakossa. Näin myös henkilöt, joille golf ei ole lähellä sydäntä, pääsisivät mukaan solmimaan suhteita ja tapaamaan muun muassa pelaajia.

Kehittämissuhteena oli myös asiakastilaisuuksien varaaminen ja asiakastilojen tarjoaminen verkostolaisille. Osa haastateltavista arvostaisi asiakastilaisuuksien ennakkovarausmahdollisuutta, etenkin kevään play off -otteluiden suhteen. Eräs haastatelluilta tulleista ideoista koski tyhjilleen jäävien aitioiden tai ravintolatilojen vuokraamista. Mikäli jostain ottelusta on jäämässä asiakastila tyhjäksi, voisi sitä tarjota verkoston jäsenille yksittäispaikkoina. Verkostolaiset maksaisivat tilasta tietyn summan sekä oman ruokansa, jolloin yhteen tilaan saataisiin eri toimijoita, vapaata kanssakäymistä ja JYP saisi tyhjät tilat käyttöön.

Osa haastatelluista kertoi olleensa passiivisia verkostossa toimimisen suhteen. Osalle oli melko epäselvää, keitä muut verkoston jäsenet ovat. Tietoa muista verkostolaisista toivottiin lisää, samoin kuin yhteisöllisyyttä ja aktiivisuutta JYPin osalta verkoston toimintaa kohtaan. Osa haastatelluista koki jopa, ettei verkosto tälle hetkellä tuo mitään varsinaista hyötyä vaan se koettiin lähinnä imagolliseksi. Verkoston toimimisen kannalta on tärkeää, että sen toimintaidea on selvä niin JYP-organisaatiolle kuin verkoston jäsenille. Tässä voisi auttaa esimerkiksi sähköpostiviesti, jossa esitellään lyhyesti verkoston toiminta-ajatus ja siihen kuulumisen etuja. Verkoston jäsenille tarkoitettu extranet voisi toimia yritysten esittelypaikkana, jolloin jokainen voisi oman mielinkiintonsa mukaan käydä tutustumassa muihin verkostolaisiin. Tapahtumat lisännevät osaltaan yhteisöllisyyden tunnetta, kun verkoston jäsenet oppivat tuntemaan toisensa paremmin. Extranet-palvelusta tulisi myös viestiä enemmän, sillä useat vastaajat mainitsivat, etteivät ole ehtineet tai viitsineet tutustua palveluun. Teknisten seikkojen osalta tulisi pitää huolta, että palvelu toimii täysin kaikilla osa-alueilla sivujen päivittämisestä aina niiden ulkoasuun saakka. Verkoston jäsenille on saatava selkeä kuva sen tuomista eduista ja mahdollisuuksista, jotta verkostolaiset saadaan toimimaan keskenään ilman JYPin varsinaista yhteen tuomista. Tämä vaatii kuitenkin alussa JYPin suunnalta aktiivisuutta ja sitoutumista.

## 5.1 Tutkimusongelmaan vastaaminen

Yritykset saadaan sitoutettua verkoston toimintaan kehittämällä siitä todellista lisäarvoa tuottava palvelu. Luomalla yhteenkuuluvuuden ja me-hengen, yritykset alkavat toimia keskenään ilman JYPin varsinaista mukana oloa. Yritykset voivat tarjota toisilleen etuja, joita verkostoon kuulumattomat eivät saa ja he tuntevat toisensa nimeltä ja ulkonäöltä. JYPin tulee tarjota käyttäjien kannalta selkeitä etuja, jotta yritykset eivät irtisanoudu verkoston toiminnasta saatuaan tarpeeksi laajan kumppanuusverkoston oman toimintansa edistämiseksi. Word-of-mouth eli puskaradio on yksi merkittävimmistä markkinointiviestinnän muodoista. Saadessaan verkoston toimimaan kunnolla, on JYPin helpompi saada mukaan niitä yrityksiä, jotka tällä hetkellä ovat esimerkiksi kausikorttiasiakkaiden joukossa.

## 5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksissa pyritään välttämään virheitä, mutta tutkimuksien tulosten luotettavuudessa ja pätevydessä tapahtuu vaihtelua. Tämän vuoksi kaikissa tutkimuksissa arvioidaan luotettavuutta. Luotettavuutta voi mitata erilaisilla tavoilla, riippuen tutkimuksesta ja sen menetelmästä. Reliaabeliudella tarkoitetaan mitaustulosten toistuvuutta ja sitä voidaan mitata useilla tavoilla. Tutkimusta voidaan pitää reliaabelina, kun useamman tutkimuskerran tai tutkijan tulokset ovat samat. Pätevyydellä eli validiudella tarkoitetaan mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata haluttua asiaa. Validiuden arvioinnissa voidaan käyttää eri näkökulmia, joita ovat ennustevalidius, tutkimusasetelmavalidius ja rakennevalidius. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2000, 213-214.)

Tutkimukseen osallistuvat saivat ennakkotietoa tutkimuksen kysymyksistä ennen haastattelutilannetta, sillä lähes kaikkien kanssa sovittiin erillinen haastatteluaika. Kiireisen aikataulunsa vuoksi osa haastateltavista toivoi pohjustusta sähköpostitse. Tällöin viestissä kerrottiin tutkimuksen tekijästä ja oppilaitoksesta, toimeksiantajasta ja esiteltiin tutkimus ja sen kysymykset. Myös niille haastateltaville, jotka eivät saaneet sähköpostia, esiteltiin tutkimus vielä ennen

haastattelun aloittamista. Haastateltavat tiesivät haastatteluajankohdan etukäteen, joten suurin osa heistä oli paikassa, jossa oli helppo keskustella. Osa vastaajista oli kuitenkin autossa, joka saattaa vaikuttaa vastauksiin keskittymiseen. Henkilöillä, jotka eivät olleet saaneet kysymyksiä etukäteen, oli vähemmän aikaa miettiä vastauksia, joka osaltaan saattaa vähentää saadun tiedon määrää.

Haastattelujen todellinen pituus oli lopulta suunniteltua lyhyempi, mutta haastateltavat kokivat saaneensa antaa aiheeseen liittyvät mielipiteensä julki, joten keskustelun jatkamiseen vain ajan pitkittämiseksi ei ollut syytä. Kaikki haastateltavat puhuivat selkeästi ja tarpeeksi kovaa, joten aineiston litteroimisessa ei ollut ongelmia. Puhelinhaastattelun etuna on kiireisten ja kaukana olevien ihmisten tavoittaminen nopeasti ja vähillä kustannuksilla, mutta eleiden ja ilmeiden tuomat viestit jäävät näkemättä. Äänenpainon tulkitseminen toimii tässä tapauksessa hyvänä apukeinona. Puhelinhaastattelun takia tutkimuksen kysymykset oli syytä pitää lyhyinä ja helposti ymmärrettävinä. Tavoitteena oli saada tutkimuksen kannalta oleellista tietoa lyhyessä ajassa.

### **5.3 Jatkotutkimusehdotukset**

Seuraava tutkimus voitaisiin toteuttaa parin vuoden päästä ja siinä tutkia yritysten tyytyväisyyttä verkoston silloiseen toimintaan. Tällä tavoin saadaan selville, mitkä kehitysehdotuksista ovat olleet toimivia, mitkä eivät toimineet ja mitä olisi pitänyt tehdä toisin. Mielenkiintoinen tutkimuksen aihe on myös yritysten niiden arvojen selvittäminen, minkä pohjalta yritykset ovat JYPin yhteistyössä mukana.

## LÄHTEET

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

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

Hirsjärvi S. & Hurme H. 2008. Tutkimushaastattelu : teemahaastattelun teoria ja käytäntö, Helsinki: Gaudeamus.

Historia. 2009. Viitattu 21.10.1009. <http://www.jypliiga.fi>, historia.

Niemelä S. 2002. Menestyvä yritysverkosto: verkostonrakentajan ABC. Helsinki: Edita.

Suomen Jääkiekkoliitto – Info, Suomen jääkiekkoliitto 2008. Viitattu 16.10.2009. <http://www.finhockey.fi/>, info.

Tervetuloa. 2009. Viitattu 21.10.2009. <http://www.jypliiga.fi>, Synergia-areena, tervetuloa.

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

Viitala R. & Jylhä E. 2006. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.

Viitala R. & Jylhä E. 2001. Menestyvä yritys: liiketoimintaosaamisen perusteet. Helsinki: Edita.

## LIITTEET

### Liite 1



# HURRIKAANIVERKOSTON KEHITTÄMISSUUNNITELMA

JYP Jyväskylä Oy

Jaana Leppilampi

Hurrikaniverkoston jäseniä haastateltiin tätä kehittämissuunnitelmaa varten syksyllä 2009 puhelinhaastatteluin. Haastatteluissa tiedusteltiin vastaajien tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden kohteita verkoston toiminnassa, millaisia tapahtumia vastaajat toivovat tulevaisuudessa ja miten he haluavat hyödyntää muita verkostossa mukana olevia yrityksiä.

## TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustuloksissa nousi esiin useita asioita niin positiivisten kuin kehitettävien asioiden osalta. Suuri osa vastaajista oli tyytyväisiä järjestettyihin tapahtumiin, mutta osa toivoi niihin lisää monipuolisuutta. Uusia tapahtumaideoita tuli useita. Osa vastaajista koki voivansa hyödyntää verkostoa liiketoimintojensa syventämiseen, kun taas osa on mukana lähinnä imagosyistä.

### ***Tyytyväisyys ja tyytymättömyys verkoston toimintaan***

Verkoston toiminnassa oltiin tyytyväisiä sen tarjoamiin mahdollisuuksiin. Verkoston tapahtumat mahdollistavat muiden yritysten edustajien tapaamisen, suhteiden solmimisen, oman yrityksen palvelujen esittelemisen ja liiketoimintojen syventämisen. Tarjottuihin tapahtumiin, kuten vierasottelumatkoihin tai golfturnauksiin, oltiin myös tyytyväisiä. Muita positiivisia mainintoja saivat Synergia-areenan uudistuneet asiakastilat, yleinen näkyvyys, Hurrikaniverkoston osalta saatu viestintä ja sen säännöllisyys sekä yleinen tyytyväisyys kumppanuussuhteisiin.

Useimmat vastaajat vaihtoivat tyytymättömyys-sanat kehitettävään, sillä suoraa negatiivista palautetta ei juuri tullut. Kehittämiskohteisiin lukeutui kuitenkin samoja seikkoja, joihin kerrottiin olevan tyytyväisiä. Verkoston toimintaan toivottiin lisää aktiivisuutta JYPin puolelta, yhteisöllisyyden lisäämistä ja tiedottamista jäsenille muista mukana olevista yrityksistä esimerkiksi sähköpostin muodossa. Verkoston sähköpostitiedotus saisi vastaajien mukaan olla säännöllisempää ja useammin tapahtuvaa ja niiden sisällössä voisi olla lisää sisä-

piirin tietoa ja monipuolisuutta, muun muassa verkoston jäsenten tarjouksia toisilleen. Osa vastaajista toivoi myös verkoston etujen olevan konkreettimpia ja verkostossa mukana olemisen tuovan etuoikeuden muun muassa asiakastilaisuuksien varaamiseen.

### ***Tapahtumat***

Osa vastaajista koki järjestetyt tapahtumat liian yksipuolisiksi ja niiden painottuvan liikaa golfin ympärille. Tapahtumia toivottiin olevan enemmän ja lähes kaikki vastaajat ilmaisivat olevan helpointa, jos tapaamiset järjestettäisiin otteluiden yhteydessä. Sopiva määrä tapaamisia olisi vastaajien mukaan pari kauden aikana ja niiden kesto voisi olla noin tunti. Esiin nousi myös areenan asiakastilojen käyttö muulloin kuin ottelutapahtumissa, esimerkiksi vierasottelujen seuraamiseen. Tapahtumiin voisi myös tuoda lisää teemoja, kuten hyvinvointi, liikunta ja markkinointi ja puhujina voitaisiin käyttää JYP-organisaation omia ammattilaisia, jolloin tapaamisiin saataisiin jääkiekon ohelle monipuolisuutta. Osa vastaajista nosti esiin ajatuksen toimialakohtaisista tapaamisista, jolloin yritykset pääsisivät keskustelemaan vielä helpommin oman alansa toimijoiden kanssa ja solmimaan suhteita. Myös pelkästään nais-toimijoille suunnattuja tapahtumia kaivattiin, sillä osa vastaajista kertoi sellaisia olleen aiemmin.

### ***Verkoston jäsenten hyödyntäminen***

Verkostossa mukana olemisen syitä selvitettiin tiedustelemalla miten haastateltavat haluavat hyödyntää muita verkostossa mukana olevia yrityksiä. Suurin osa vastaajista on mukana syventääkseen omia liiketoimintojaan ja suhteitaan, mutta osa vastaajista on mukana pääasiassa luodakseen yrityksestä positiivista mielikuvaa.

Osa vastaajista ei osannut määritellä muista verkoston jäsenistä hyötymisen motiiveja, sillä he eivät tarkalleen tiedä keitä muut mukana olijat ovat. Osalle



haastateltavista pääsyy on oman liiketoiminnan kehittäminen muiden verkoston jäsenten kanssa. Myös muiden yritysten ja heidän tarjoamiensa palvelujen tuntemaan oppiminen, oman yrityksen ja sen palvelujen esitleminen sekä asiakkaiden, jotka ovat myös verkoston jäseninä, tapaaminen olivat syiden joukossa. Muutama haastateltava kertoi, etteivät hae verkostosta niinkään hyötyä, vaan ovat mukana mielikuvan luomisen vuoksi ja saadakseen itselleen lisäarvoa. Tähän syitä olivat lähinnä yritysten tietyille sektorille suuntautunut liiketoiminta, laajat jo valmiina olevat verkostot ja Keski-Suomen ulkopuolella oleva asiakaskunta. Eräät haastateltavat kokivat hyötymisen olevan taupauskohtaista ja se täytyy katsoa tilannekohtaisesti.

## **KEHITTÄMISEHDOTUKSET**

Haastatteluissa nousi esiin useita ideoita verkoston toiminnan kehittämiseksi. Kehittämisehdotukset keskittyivät pääasiassa tapahtumiin, mutta esiin nousi muun muassa myös extranet-palveluun liittyviä ideoita.

### ***Tapahtumat***

Olemassa oleviin palveluihin ja tarjontaan oltiin pääasiassa tyytyväisiä, mutta esimerkiksi tapahtumiin toivottiin monipuolisuutta ja syvyyttä. Lisäksi tapahtumia toivottiin liitettävän kotiotteluiden yhteyteen. Saatuihin etuihin oltiin pääasiassa tyytyväisiä, vaikka muun muassa sähköpostitiedotteita voisi tulla vielä nykyistä useammin ja niissä toivottiin olevan enemmän sisäpiirin tietoa. Sen sijaan kehitysehdotuksia tuli niin asiakastilaisuuksien varaamisesta kuin etujen konkretisoimisesta.

Verkoston jäsenien tapaamiset kotiotteluiden yhteydessä saivat eniten mainintoja vastaajilta. Tällaiset tapaamiset koettiin helpoimmaksi, sillä lähes kaikki vastaajista ovat joka tapauksessa tulossa otteluihin. Verkoston jäsenet voisi koota yhteen muutaman kerran kauden aikana, esimerkiksi kerran syyskaudella ja kerran kevätkaudella. Lähes kaikki verkoston jäsenet tuovat omia asi-

akkaitaan otteluihin, joten verkoston kokoontuminen olisi järkevintä pitää reilusti ennen ottelun alkua, esimerkiksi kahta tuntia ennen. Näin toistensa tapaamiseen ja keskusteluihin jää tunti aikaa ennen kuin on aika siirtyä isännöimään tai emännöimään asiakasvieraita. Mikäli joukkueen tilanne sen sallii, voisi päävalmentaja käydä kertomassa muun muassa joukkueen terveystilanteesta ja pelillisistä asioista, kuten valmistautumisesta illan vastustajaa varten ja mahdollisesti syys- ja kevätkausien etenemisestä. Myös yrityksen toimitusjohtaja voisi kertoa yrityksen tilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä. Tapauksien tulisi olla hyvin vapaamuotoisia, jotta verkoston jäsenten kanssa käyminen olisi luonnollista ja heistä itsestään lähtevää.

Toinen tapahtumaidea on areenan tilojen käyttäminen vierasotteluiden yhteydessä. Verkoston jäsenet voitaisiin kutsua esimerkiksi Ravintola Hurrikaaniin katsomaan ottelua, joka televisioidaan. Tähän voisi yhdistää myös eri teemoja, kuten liikunta ja hyvinvointi sekä markkinointi. Paikalla voisi olla JYP-organisaation edustaja puhumassa teemaan liittyvästä aiheesta, verkoston jäsenet voisivat ruokailla, solmia vapaasti kontakteja ja nauttia vierasottelusta ilman toiselle paikkakunnalle matkustamisen viemää aikaa. Tämän tyylliset tapahtumat olisi parasta toteuttaa viikolla, jolloin niihin pääsisi todennäköisesti osallistumaan useampia henkilöitä.

Eri toimialoille tai tietyllä tavalla rajatulle osalle järjestetyt tapahtumat olivat myös haastateltavien listalla. Niihin voisi soveltaa samantyyllistä ideaa kuin yllä, jolloin tilana voisi toimia toinen isommista aitoista. Ryhmien rajaaminen on helpointa suorittaa yrityksen toimesta, mutta mahdollisia ”teemoja” voisi olla muun muassa tapaaminen saman toimialan edustajille tai naistoimijoiden ilta.

Vaikka golf-turnaukset koettiin hyvinä tapahtumina ja niiden pitäminen mukana oli vastausten joukossa, kaivattiin kauden ulkopuolelle sijoittuviin tapahtumiin myös vaihtelua. Henkilöt, jotka eivät golfaa, kokivat jäävänsä tietyllä tapaa paitsioon. Samantyyllisiä tapahtumia voisi järjestää vaikka Varjolan tilalla, jossa verkoston jäsenet pääsisivät kokeilemaan seikkailunhaluaan tai mikroautokisan merkeissä Jyväskylän Lutakossa. Näin myös henkilöt, joille golf ei

ole lähellä sydäntä, pääsisivät mukaan solmimaan suhteita ja tapaamaan muun muassa pelaajia.

### ***Verkoston jäsenten saamat edut***

Kehittämisehdotuksena oli myös asiakastilaisuuksien varaaminen ja asiakastilojen tarjoaminen verkoston jäsenille. Osa haastateltavista arvostaisi asiakastilaisuuksien ennakkovarausmahdollisuutta, etenkin kevään play off -otteluiden suhteen. Eräs haastatelluilta tulleista ideoista koski tyhjilleen jäävien aitioiden tai ravintolatilojen vuokraamista. Mikäli jostain ottelusta on jäämässä asiakastila tyhjäksi, voisi sitä tarjota verkoston jäsenille yksittäispaikkoina. Verkoston jäsenet maksaisivat tilasta tietyn summan sekä oman ruokansa, jolloin yhteen tilaan saataisiin eri toimijoita, vapaata kanssakäymistä ja JYP saisi tyhjätilat käyttöön. Samaa ideaa voisi hyödyntää myös Blackstage –ravintolan kanssa.

### ***Verkoston jäsenten aktivoiminen***

Osa haastatelluista kertoi olleensa passiivisia verkostossa toimimisen suhteen. Osalle oli melko epäselvää keitä muut verkoston jäsenet ovat. Tietoa muista verkoston jäsenistä toivottiin lisää, samoin kuin yhteisöllisyyttä ja aktiivisuutta JYPin osalta verkoston toimintaa kohtaan. Osa haastatelluista koki jopa, ettei verkosto tälle hetkellä tuo mitään varsinaista hyötyä vaan se koettiin lähinnä imagolliseksi.

Verkoston toimimisen kannalta on tärkeää, että sen toimintaidea on selvä niin JYP-organisaatiolle kuin verkoston jäsenille. Tässä voisi auttaa esimerkiksi sähköpostiviesti, jossa esitellään lyhyesti verkoston toiminta-ajatus ja siihen kuulumisen etuja. Verkoston jäsenille tarkoitettu extranet voisi toimia yritysten esittelypaikkana, jolloin jokainen voisi oman mielenkiintonsa mukaan käydä tutustumassa muihin verkoston jäseniin. Tapahtumat lisännevät osaltaan yh-

teisöllisyyden tunnetta, kun verkoston jäsenet oppivat tuntemaan toisensa paremmin.

Extranet-palvelusta tulisi myös viestiä enemmän, sillä useat vastaajat mainitsivat, etteivät ole ehtineet tai viitsineet tutustua palveluun. Teknisten seikkojen osalta tulisi pitää huolta, että palvelu toimii täysin kaikilla osa-alueilla sivujen päivittämisestä aina niiden ulkoasuun saakka. Verkoston jäsenille on saatava selkeä kuva sen tuomista eduista ja mahdollisuuksista, jotta verkostolaiset saadaan toimimaan keskenään ilman JYPin varsinaista yhteen tuomista. Tämä vaatii kuitenkin alussa JYPin suunnalta aktiivisuutta ja sitoutumista.

## POHDINTA

Suurimpana kehittämiskohteena Hurrikaniverkostossa on yhteisöllisyyden lisääminen ja verkoston jäsenten aktivoiminen. Verkoston yritysten tulisi tietää muista mukana olijoista, jotta aktiivista kanssakäymistä syntyisi. Extranet-palvelu on tässä melko hyvä, mutta suuri osa vastaajista ei ole ennättänyt tai viitsinyt aktivoitua sen käyttämisen kanssa ja osa oli kokenut pieniä teknisiä ongelmia extranetin suhteen.

Tapahtumien monipuolistaminen golfin ulkopuolelle auttaneen myös yhteisöllisyyden lisäämisessä, sillä useampien yritysten edustajat voivat lähteä mukaan. Synergia-areenalla järjestetyt tapahtumat ovat hyviä, sillä suurin osa verkoston jäsenistä on Keski-Suomen alueelta ja tapahtumaan osallistumiseen ei siis kulu liikaa aikaa. Tapahtumia voi järjestää myös teemoittain, esimerkiksi tietyn toimialan yrityksille tai vaikkapa yritysten naistoimijoille. Teemoja voi käyttää koko verkoston jäsenille suunnatuissa tapahtumissa, niitä voivat olla esimerkiksi liikunta ja hyvinvointi.

Viestimällä verkoston jäsenille toisista yrityksistä luodaan verkostoon yhteisöllisyyden tunnetta ja aitoa, vapaata kanssakäymistä. Tällöin verkoston jäsenet alkavat myös puhua muille saamista hyödyistään ja kontakteistaan, joka puolestaan helpottanee muiden yritysten mukaan saamista.