



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

NAISYRITTÄJIEN STRATEGINEN VERKOSTOITUMINEN

Case: Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syksy 2012
Mari Iisalo

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

IISALO, MARI:

Naisyrittäjien strateginen verkostoituminen
Case: Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry

Liiketalouden opinnäytetyö, 61 sivua, 3 liitesivua

Syksy 2012

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö keskittyy naisyrittäjien strategiseen verkostoitumiseen. Yrittäjyys ja yrittäjyyden edistäminen on liiketoiminnan kannalta kokonaisvaltaista toimintaa. Jokaisen yrittäjän tavoitteena on saada liiketoimintansa kannattavaksi. Nykypäivänä yksin ei pärjää, vaan toimiakseen tarvitaan ympärillä olevia sidosryhmiä ja toisia yrittäjiä.

Tämän tutkimuksen teoreettisena tietopohjana käsitellään strategiseen verkostoitumiseen liittyviä keinoja ja tavoitteita. Naisyrittäjän liiketoiminnan dynamiikan lisäksi tärkeässä asemassa ovat verkostotason pohdinta ja yrittäjän verkostoitumisen asema muihin verkostoihin nähden. Ilman strategista verkostoitumissuunnitelmaa voi tarpeelliset liiketoimintaa edistävät suhteet jäädä luomatta.

Empiirisessä osuudessa tutkitaan naisyrittäjien verkostoitumisen nykytilaa ja tavoitteita. Lisäksi tarkastellaan miten yhdistys on pystynyt parantamaan naisyrittäjien verkostoitumista sekä miten yhdistyksen toiminta vastaa jäsenistönsä tarpeita verkostoitua. Tutkimus toteutettiin lähettämällä yhdistyksen jäsenille haastattelukysymykset sähköisesti.

Tulokset osoittavat, että Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry järjestää aktiivisesti toimintaa jäsenilleen. Tapaamiset ja tilaisuudet tavata yhdistyksen yrittäjjäseniä ja muita sidosryhmiä ovat olleet verkostoitumiselle hyvät. Yrittäjän itsensä päätettäväksi jää minkätyyppistä kumppanuussuhdetta liiketoimintaansa tarvitsee sekä oman aktiivisuuden tärkeys korostuu verkostosuhteita luodessa.

Avainsanat: yrittäjyys, naisyrittäjyys, verkostoituminen, yhdistys, strategia, Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

IISALO, MARI:

Women Entrepreneurs in Strategic
Networking
Case: Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry

Bachelor's Thesis in Business Studies 61 pages, 3 appendices

Autumn 2012

ABSTRACT

This thesis focuses on women entrepreneurs in strategic networking. Entrepreneurship and entrepreneurship development is a comprehensive operation from a business perspective. Every entrepreneur's goal is to make their business profitable. Today, one cannot manage alone. One needs other entrepreneurs and stakeholders in order to function.

This study's theoretical data base addresses strategic networking related instruments and objectives. Women entrepreneurs' business dynamics are just as important as are the level of networking as well as the status of an entrepreneur's networking in comparison to other networking entrepreneurs. Without a strategic networking plan necessary promotional business relationships could remain to be undeveloped.

In the empirical part of the study the current situation and objectives of women entrepreneurs' networking are examined. In addition, how the association has been able to improve the networking of women entrepreneurs as well as how the association's activities match the needs of its members to network are discussed. This research was carried out by sending members of the association interview questions via e-mail.

The study results show that the Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry organizes activities for their members. Meetings and events to meet entrepreneur association members and other stakeholders have been good for networking. Entrepreneurs themselves decide what type of partnership they need for their business. Furthermore, one's own activity emphasizes the importance of creating a network of relationships.

Key words: entrepreneurship, female entrepreneurship, networking, association, strategy, Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön taustaa	1
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus	2
1.3	Tutkimusmenetelmät ja tietoperusta	3
1.4	Opinnäytetyön rakenne	4
2	VERKOSTOITUMINEN OSANA YRITTÄJYYTTÄ	6
2.1	Yrittäjyys ja naisyrittäjyys	6
2.2	Yrittäjyyden SWOT – analyysi	12
2.3	Verkostoituminen	14
2.4	Verkoston sosiaalipsykologinen lähestymistapa	16
2.5	Verkoston kumppanuus ja hyödyt	18
3	VERKOSTOITUMISEN PROSESSI	21
3.1	Liiketoimintasuhteet	22
3.2	Strateginen verkostoituminen	26
3.3	Verkostotalous	27
3.4	Verkostojohtaminen	29
4	CASE: LAHDEN SEUDUN YRITTÄJÄNAISET RY	30
4.1	Yrittäjänäisten yhdistystoiminta	30
4.2	Yrittäjänäisten historia	31
4.3	Yrittäjänäisten verkostoitumisen nykytila	33
5	TUTKIMUSAINEISTON TULOKSET JA ANALYSOINTI	35
5.1	Tutkimusmenetelmät	35
5.2	Tutkimustulokset	39
5.2.1	Taustatiedot	39
5.2.2	Yhdistyksen toiminta jäsenten verkostoitumiseksi	42
5.2.3	Jäsenten kokemukset verkostoitumisesta	45
5.2.4	Jäsenten ehdotukset yhdistykselle	48
5.3	Tutkimuksen kriittinen tarkastelu	50
5.4	Tutkimuksen johtopäätökset	51
6	YHTEENVETO	55
	LÄHTEET	57
	LIITTEET	61

1 JOHDANTO

Yrittäjä voi selvitä voittajana vaikeistakin haasteista, kun yritystoiminnan ympärillä on erilaista osaamista riittävän paljon ja yhteistyö osaajien kanssa saadaan sujumaan. Tämä voidaan saavuttaa liittoutumalla, joka on osaajien välinen strategia. Periaatteessa tämä lähestymistapa on yksinkertainen, mutta käytännössä osoittautunut vaikeaksi. Usein erilaisuus nähdään uhkana tai vikana, kun se pitäisi nähdä mahdollisuutena. Hyvänä tavoitteena tulisi oppia hyväksymään ja hyödyntämään erilaisuutta. Menestyneiden organisaatioiden toiminta perustuukin liittoutumiseen. (Helin 2006, 20.)

Yritysten välinen mahdollisuus onnistua on pieni, silloin kun ei tiedetä, mitä tavoitellaan kumppanuudella tai liiketoimintaverkostolla. Yrityksen selkeä strateginen tahtotila verkostosuhteilleen auttaa hahmottamaan tavoiteltavaa tavoitetta. Yritysten luomasta verkostoitumisesta voidaan alkaa odottaa tuloksia, kun verkostoon kuuluvat yritykset ovat yhdessä rakentaneet koko verkoston strategian. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 5.)

1.1 Opinnäytetyön taustaa

Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n mukaan Suomen yrityksistä vain noin puolet harjoittaa strategista innovaatiotoimintaa yhteistyönä muiden yritysten tai tutkimusorganisaatioiden kanssa. Verkostoitumista tulisi tukea laajasti eri toimijoiden kesken, kuten yritysten, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten, sekä hyödyntää yhteistyön tuomia mahdollisuuksia. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011.)

Yritysten välisen innovaatioverkoston sijainti on tärkeä ja toimijoiden välinen läheisyys sekä luottamus vaativat tiiviin vuorovaikutuksen. Verkostoitunut yritys on monin tavoin sidoksissa paikalliseen ympäristöönsä. Uutta etsivät ja yritystoimintaansa parantavat yritykset löytävät toisensa ja perustavat toisiaan tukevia verkostoja. Innovaatioverkostojen luominen on haasteellista ja sopivien yhteyksien etsiminen vaativaa. Sieltä mistä tarvittavaa tietoa ja taitoa löytyy, on hyvä luoda yhteydet ja muodostaa innovatiivinen ympäristö. Innovaatioyhteisöjen ja innovaatioverkostojen luomiseen tarvitaan tukitoimia ja välittäjäorganisaatioita, jotka auttavat etsimään tarvittavat tiedot ja yhteydet. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010.)

Opinnäytetyön tutkimuksen kohteena on Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry, josta myöhemmin käytetään nimitystä yhdistys. Yhdistys on perustettu vuonna 1945 ja kuuluu Yrittäjänaisien keskusliittoon. Yhdistyksen pääpaikka on Lahdessa, mutta pääasiallinen toiminta-alueena on koko Päijät-Hämeen alue. Lisäksi yhdistys osallistuu myös valtakunnalliseen toimintaan. Toiminnallaan yhdistys haluaa edistää aktiivisesti naisten yrittäjyyttä ja jäsentensä verkostoitumista. (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 2011.)

Verkostoitumista tapahtuu erilaisten ihmisten ja asioiden kesken. Nykypäivänä yritykselle on lähes välttämätöntä verkostoitua menestyäkseen. Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti verkostoitumisen ajankohtaisuus sekä yhdistyksellä oleva tarve tutkia jäsenistönsä tarpeita verkostoitua.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia yhdistyksen naisyrittäjäjäsenten verkostoitumista. Yhdistyksen toimintasuunnitelman tavoitteet vuodelle 2011 olivat naisyrittäjäjäsenten verkostoituminen jäsenistönsä keskuudessa sekä yhteistyökumppaneiden kanssa. (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry, 2011.) Yhdistys on tiedostanut jäsenistönsä tarpeen verkostoitumiselle. Yritystoiminta ei voi elää nykyisessä yritysmaailmassa ilman verkostoitumista menestyäkseen. (Silvennoinen 2008,7).

Opinnäytetyön päätavoitteet ovat seuraavat:

- Mitkä ovat naisyrittäjäjäsenten verkostoitumisen nykytila ja tavoitteet?
- Mitä toimenpiteitä yhdistys on suorittanut naisyrittäjien verkostoitumisen saavuttamiseksi?
- Miten naisyrittäjien ja yhdistyksen nykytila ja tavoitteet vastaavat toisiaan?
- Miten yhdistys voisi kehittää verkostoitumista tulevaisuudessa?

Yhdistyksen tavoitteena oleva verkostoituminen vaati myös sosiaalisia taitoja. Vesalainen (2006, 29) määrittelee kirjassaan verkostoitumisen näkökulmat kolmeen osaan, sosiaalipsykologiset, talousteoreettiset – ja liikkeenjohdolliset tarkastelutavat. Opinnäytetyön materiaalipohjana on naisyrittäjien ja heidän välinen verkostoitumisen nykytila, sekä teoriapohjana käytetään sosiaalipsykologista lähestymistapaa. Tämä pitää sisällään sosiaalisen vaihdannan teorian ja sosiaalisen pääoman lähestymistavan sekä organisaation ja verkoston oppimisen. Sosiaalinen näkökulma tarkastelee ihmisten välistä verkostoitumista ja siihen liittyviä tavoitteita.

Opinnäytetyön rajaus pohjautuu yhdistyksen ja naisyrittäjäjäsenistön väliseen verkostoitumiseen ja verkostoitumisteoriaan. Opinnäytetyön tutkimusosuudessa ei keskitytä selvittämään, mitä hyötyä verkostoitumisesta on ollut naisyrittäjille tai yritysten välistä verkostoitumista. Verkostoitumisen elinkaareen sisältyvät osuudet tai verkostoitumisesta syntyvät kustannukset eivät ole myöskään tutkimuksen kohteena.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja tietoperusta

Kvantitatiivinen eli määrällisiä asioita tutkivassa menetelmässä korostuvat yleispätevät syyt ja seurauksen lait. Tutkimusmenetelmän tavoitteena on saada todellisista asioista rakennettua tutkimustulos, jolla voidaan peilata tosiasiallisesti tapahtuneita asioita ja tilanteita määrällisesti. Tämän tutkimustekniikan keskeiset menetelmät ovat aineiston keruun suunnitelmallisuus ja havaintoaineiston soveltuminen mittaamaan tutkimusaineiston määrällisyyttä tai numeerisuutta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 139.)

Kysymysten asetteluun ja niiden tulkintaan vaikuttaa valittu näkökulma. Kiinnostuksen kohteina on myös asioita, joita ei voida mitata määrällisesti. Kvalitatiivinen eli laadullinen menetelmän tavoitteena on kuvata todellisia tapahtumia. Todellisten tapahtumien mittaaminen on haastavaa, koska todellisuutta ei voida pilkkoa ja numeerisesti mitata. Tapahtumaketju muodostuu toinen toisistaan, näin muovaten monitahoisia suhteita. Opinnäytetyön tutkimuksen kohde pyritään pitämään mahdollisimman kokonaisvaltaisena käytettäessä kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. (Hirsjärvi ym. 2009, 160.)

Tässä tutkimuksessa yhdistetään kvalitatiivinen ja kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät. Tutkimusosuus vaatii sosiaalitieteellistä pohjaa molempia tutkimusmenetelmiä käytettäessä. Näiden menetelmien yhdistäminen auttaa saavuttamaan parhaan mahdollisimman kokonaisvaltaisen tuloksen. (Tilastokeskus 2011.)

Osa kysymyksistä kartoittaa yrittäjien verkostoitumisen nykytilaa ja näkemyksiä verkostoitumisesta. Näiden kysymysten pohjana käytetään SWOT liiketoiminnan nelikenttäanalyysiä, joka kertoo yrittäjän sisäiset vahvuudet (strengths) ja heikkoudet (weaknesses) sekä ulkoiset mahdollisuudet (opportunities) ja uhat (threats). Analyysissä esille tulevat sisäiset vahvuudet auttavat yrittäjää menestymään ja saavuttamaan yrityksen päämäärät ja toteuttamaan asetetut tavoitteet. Yrittäjän sisäiset heikkoudet vastaavasti voivat toteutuessaan heikentää yrityksen menestymistä. Yrittäjän tulisi pystyä kääntämään yrityksen ulkoiset mahdollisuudet hyödyksi, jolloin menestymisen mahdollisuus kasvaa. Vastaavasti analyysin ulkoiset uhat toteutuessaan voivat vaarantaa yrityksen menestyksen. (Pk yrityksen riskienhallinta 2009.)

Tutkimustekniikkana opinnäytetyössä käytettiin Webropol Datan analysointi – ja kyselytyökalua, joka on kysely- ja tiedonkeruuohjelma. Haastattelukysymysten webropol linkki lähetettiin yhdistyksen jäsenille sähköpostitse. Vastaajien lähettämien vastausten perusteella Webropol taulukoi ja antaa valmiit pohjat analysointia varten.

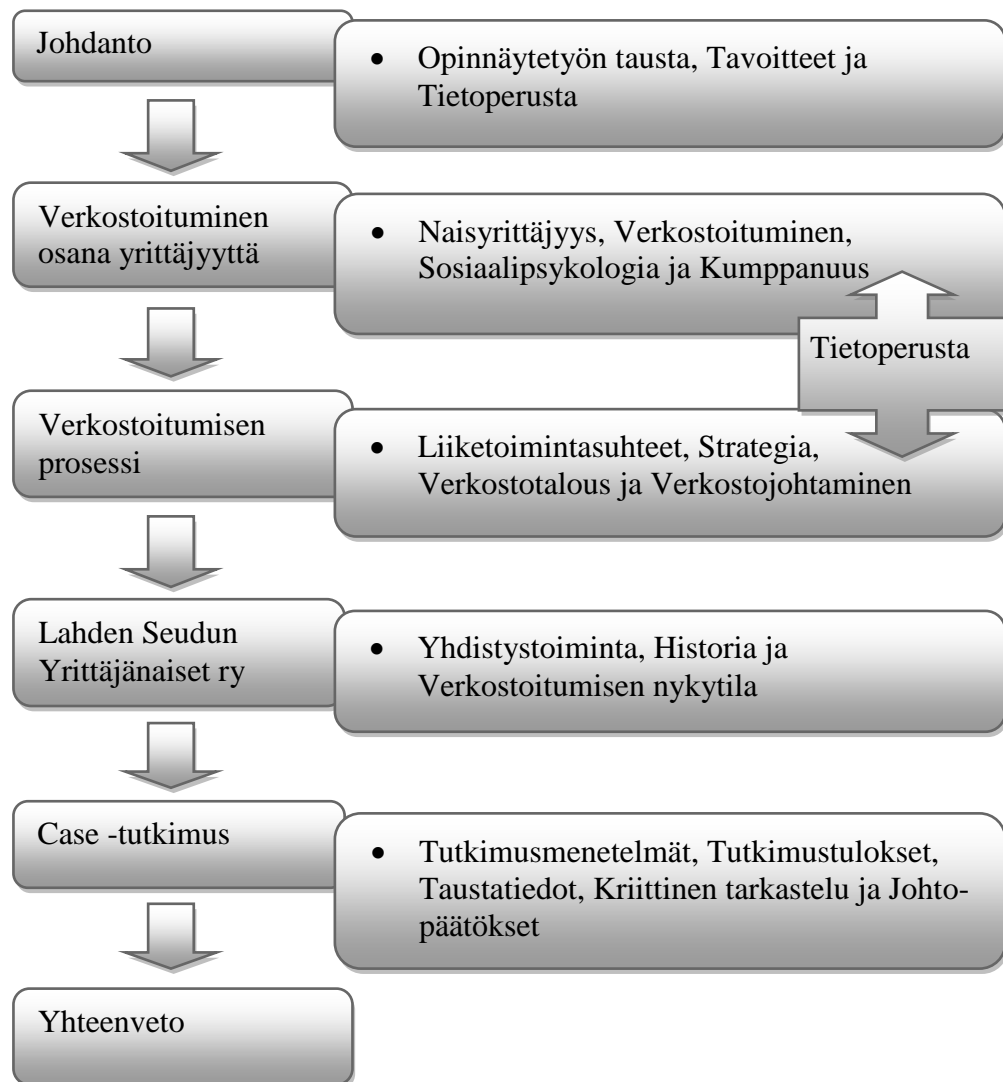
1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön ensimmäisessä kirjallisessa osiossa on johdanto, joka käsittelee lyhyesti tutkimuksen taustaa, tavoitteita, rajaukset ja tietoperustan. Johdanto jatkaa lyhyellä selvityksellä tutkimusmenetelmien käytöstä ja tiedonhankintamenetelmän esittelyllä.

Toisen ja kolmannen kohdan teoriaosuudet luovat opinnäytetyölle teoreettisen tietoperustan. Toisessa osuudessa käsitellään verkostoitumista osana yrittäjyyttä. Osuus tarkastelee lähemmin verkostoitumisen, naisyrittäjyyden, sosiaalipsykologisen tarkastelutavan ja verkoston kumppanuutta ja yhteistyötä. Kolmannessa osuudessa pääpaino on verkostoitumisen prosessissa. Tämän osuuden alussa esi-

tellään liiketoimintasuhteet ja strateginen verkostoituminen. Osion loppu koostuu verkostotaloudesta ja verkostojohtamisesta.

Neljännessä osiossa tutustutaan Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry:n yhdistystoimintaa ja historiaa sekä yhdistyksen verkostoitumisen nykytilaa. Viidennessä osiossa on tutkimusaineiston tutkimustulokset ja analysointi sekä tutkimuksen kriittinen tarkastelu ja johtopäätökset.



KUVIO 1. Opinnäytetyö kaaviokuvana

2 VERKOSTOITUMINEN OSANA YRITTÄJYYTTÄ

Verkostoitunut yrittäjä on aktiivisessa suhteessa ympäristöönsä ja ympärillä toimiviin sidosryhmiin. Tässä osuudessa käsitellään verkostoitumista ja sen osuutta yrittäjyyteen. Ensimmäisessä kohdassa tarkastellaan määritelmä yrittäjä, yrittäjyys ja naisyrittäjyys. Tavoitteena on selventää näiden määritelmien eroja, jotka nivoutuva hyvin läheisesti toisiinsa samaa tarkoittavin selvityksin.

Seuraavana on verkostoituminen ja verkoston kumppanuus ja hyödyt. Yrittäjä, joka tavoittelee yhteistyötä toisen liikekumppanin kanssa, on määritellyt itselleen verkostoitumisen tavoitteen. Onnistunut verkoston arvontuotantologiikka vaatii hyvää ymmärrystä sekä onnistunutta toimintaa. Tässä luvussa käydään läpi perusliiketoimintaverkot ja niiden toimintamallit.

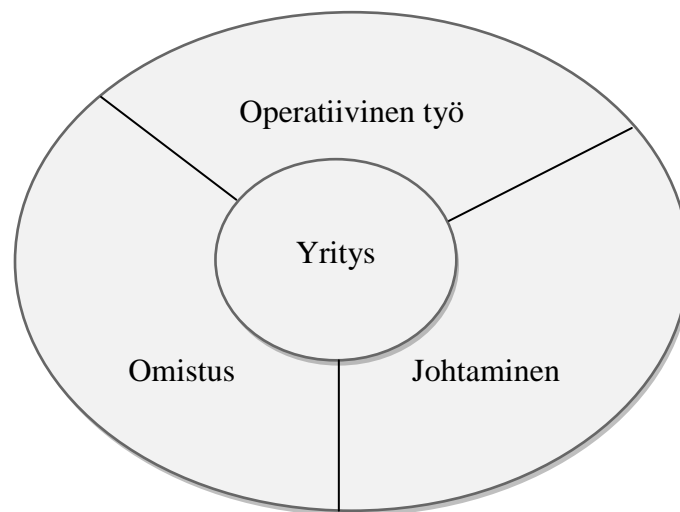
2.1 Yrittäjyys ja naisyrittäjyys

Suomen virallinen tilasto (2012) määrittelee yrittäjän itsensä työllistäväksi henkilöksi, joka harjoittaa taloudellista liiketoimintaa omalla vastuullaan ja omaan laskuun ja jolla voi olla työntekijöitä. Työnantaja- tai yksityisyrittäjä voi myös toimia yrittäjänä, kuten ammatinharjoittaja tai freelancer. Yrittäjäksi myös luetaan henkilö, joka toimii osakeyhtiössä yksin tai perheensä kanssa ja omistaa yhtiöstä vähintään puolet.

Savela (2007) taas näkee yrittäjyyden kyvyksi muuttaa ideat toiminnaksi. Hänen mukaansa yrittäjyys on mielentila tai prosessi, jonka avulla voidaan luoda ja kehittää taloudellista toimintaa. Yrittäjyyden näkeminen jokapäiväisessä elämässä niin kotona kuin yhteiskunnassa auttaa olemaan tietoinen suhteestaan laajempaa kokonaisuutta. Ideoiden muuttaminen tavoitteiden saavuttamiseksi, tarvitaan innovointia, luovuutta ja riskinottoa sekä kykyä suunnitella ja toteuttaa ne. Savelan mukaan taloudellisen menestymisen ja yrittäjyyden välillä on havaittu positiivinen ja vahva korrelaatio, kun tarkastellaan seuraavia tekijöitä esim. tuottavuuden kasvua, innovaatiotoimintaa, työpaikkojen luomista ja teknistä muutosta.

Yksinkertaisimmallaan naisyrittäjyydellä tarkoitetaan naisen tai naisten perustamaa yritystä, jossa naisen tai naisten omistama osuus yrityksestä on yli 50 prosenttia ja nainen on johtajana. Yhtä yleistä yrittäjyyden tai naisyrittäjyyden määritelmiä on vaikea hahmottaa, niiden monitahoisuuden vuoksi. (KTM-julkaisut 2005.)

Yrittäjän roolia voidaan selventää erotuksena sijoittajaan. Vaikka, henkilö omistaaakin yrityksestä osan, se ei tee hänestä vielä yrittäjää. Sijoittaja voi omistaa osuuksia useista yrityksistä, ilman että hän toimii niissä yrittäjänä. Seuraava kaavio 2 selventää hyvin miten yrittäjäkäsité määrittyy.



KUVIO 2. Yrittäjän määrittäminen yrityksen kautta (Lehti, Rope & Pyykkö 2007, 78)

ELY-keskuksen mukaan naisyrittäjien määrä oli kasvanut 2000 -luvulla. Suomen kaikissa 15 ELY-keskuksessa on naisyrittäjävastaavat, joiden tavoitteena oli kehittää ja koordinoita naisyrittäjien toimintaa. ELY-keskuksen hallinnoimassa Keski-Suomessa käynnistettiin syksyllä 2010 hanke, joka kehitti naisyrittäjille työhyvinvointia ja liiketoimintaosaamista tukevia palveluita sekä yrittäjien sijaispalvelua. Näitä saatuja kokemuksia tullaan myöhemmin hyödyntämään kaikille yrittäjille suunnatuilla palveluilla. (ELY-keskus 2012.)

Operatiiviseen toimintaan yhdistettynä määräävä omistus samassa yrityksessä tekee henkilöstä yrittäjän. Henkilö, joka on omistuksellisesti kytketty yrityksen toimintaan ja yrityksen tuoton kautta saa tuloksesta osuuden osinkoina. (Lehti, Rope & Pyykkö 2007, 78.)

Yrittäjän saama menestys ei synny sattumalta. Menestys saavutetaan vahvalla osaamisella omasta alasta ja tiedostamalla menestyksen osa-alueet. Taulukossa 1 on menestysyrittäjän tuloskentät jaettu kahteen osa-alueeseen edellytystekijöihin ja erottaviin tekijöihin.

TAULUKKO 1. Menestysyrittäjän tuloskentät (Lehti ym. 2007, 203 mukaeltu)

Edellytystekijät	Erottavat tekijät
Osaamistaidot	Sosiaalinen luonteenlaatu
Yrittäjämieli	Yrittäjäpiirteet
Taloudellinen ajattelumaailma	Kyky saada idea toimimaan

Menestystekijät ovat kaikkien yrittäjien hallittavissa ja saavutettavissa olevia piirteitä. Näissä piirteissä ei ole mitään mystistä, mutta ovat kuitenkin kriittisiä tekijöitä tavoiteltaessa menestyvää yrittäjyyttä. Seuraavassa käydään tarkemmin läpi menestysyrittäjän kolme edellytystekijää sekä kolme erottavaa tekijää.

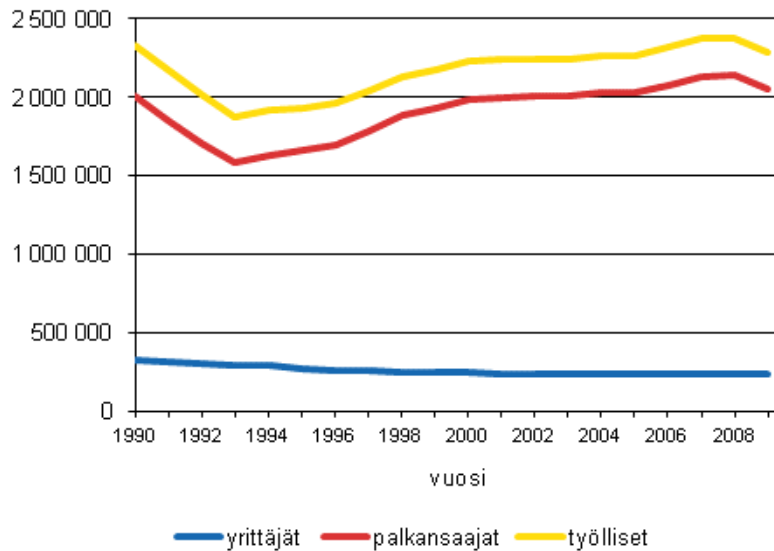
Osaamistaidot ovat yrittäjälle välttämättömyystekijöitä. Se, että osaamistaidot ovat olemassa, eivät tee henkilöstä suoraan yrittäjää. Osaamistaidot ovat vasta perusta, joiden avulla voidaan harkita ryhtymistä yrittäjäksi. Yrittäjämieli voi syntyä, joko vanhemmilta perittynä tai siihen voi kasvaa vuosien myötä sisäisenä poltteenä toimia yrittäjänä. Lisäksi on ns. pakkoyrittäjyyttä, jotka ovat ajautuneet yrittäjiksi esim. pakkotilanteen vuoksi, jolloin heiltä saattaa puuttua yrittäjämieli. (Lehti ym. 2007, 203 - 205.)

Taloudellinen ajattelumaailman lähtökohtana on, että kaikki yrityksessä tapahtuva toiminta mitataan rahassa. Tämä ajattelumalli auttaa rakentamaan yritykselle keskeisen peruspilarin. Jos yrittäjän ajatteluperustana on jokin muu kuin taloudellinen ajattelumalli, voidaan yritystoiminnan onnistumista pitää enemmänkin tuurina. Sosiaalinen luonteenlaatu on ihmisten kanssa pärjäämistä sekä saada toisetkin innostumaan. Tämä on auttaa yrittäjää liiketoiminnassa kuin työyhteisössä toimimiseen. Yrittäjän on sitä helpompaa toimia yrittäjämaailmassa mitä sosiaalisempi luonteenlaatu hänellä on. (Lehti ym. 2007, 203 - 205.)

Yrittäjäpiirteet ovat mitä moninaisimmat. Ne piirteet, joita yrittäjä osaa hallitusti käsitellä kuuluvat yrittäjyyteen. Kukaan yrittäjä ei omaa kaikkia näitä piirteitä itsellään. Tieto niistä piirteistä, jotka ovat hyvästä, on keskeisessä asemassa menestysyrittäjän työssä. Heikot piirteet on hyvä vaimentaa ja hyvät kasattua yrityksen liiketoimintaan. Kyky saada idea toimimaan on yrittäjälle tärkeä ominaisuus. Yrittäjän aikaansaataavuus ja jaksaminen ovat ne piirteet, jotka ratkaisevat tuloksen pelkkä kekseliäisyys ei riitä. Lisäksi yrittäjä tarvitsee sinnikkyyttä ja systemaattista puurtamista. Yrittäjälle ei riitä pelkkä osaaminen, jos häneltä puuttuu pitkäjänteisyys tehdä perustyö yritysideo toteuttamiseksi. (Lehti ym. 2007, 203 - 205.)

Naisyrittäjät ovat kasvattaneet määräänsä tasaisesti 2000-luvulla perinteisen maatalouden ulkopuolella. Suomessa toimi noin 83 000 naisyrittäjää vuoden 2009 lopussa, ja tähän määrään eivät sisälly alkutuotanto ja avustavat yrittäjäjäsenet. Naisyrittäjiä on lukumäärällisesti enemmän kuin koskaan aikaisemmin. Yrittäjien kokonaismäärän nähden joka kolmas on naisyrittäjä. Kuntien palvelutuotannon avautuminen kilpailulle, kotitalousvähennysjärjestelmän sekä ostopalvelujen lisääntyminen ovat olleet tärkeitä naisyrittäjien kasvun lisääntymiselle. Tilastollisesti naisyrittäjien yrittäjäpanos jää osin katvealueeseen, sillä he työskentelevät esimerkiksi yrittäjäperheenjäseninä miesten rinnalla tai ovat yhtiömuotoisissa yrityksissä vähemmistöosakkaana. (Yrittäjäyyskatsaus 2010, 137.)

Seuraavassa kuviossa 3 nähdään yrittäjien suhde työllisiin vuosien 1990 – 2009 välillä. Suomen virallisen tilaston (2011) tekemän työssäkäyntitilaston mukaan vuonna 2009 naisyrittäjien määrä oli 34,5 prosenttia 237 000 yrittäjien kokonaismäärästä. Tässä tutkimukseen on otettu mukaan myös maatalousyrittäjät.



KUVIO 3. Työlliset ammattiaseman mukaan 1990 – 2009 (Suomen Virallinen Tilasto 2011)

Naisyrittäjyys on Suomessa korkealla tasolla verrattuna kansainvälisesti. Naisyrittäjien kasvuyrittäjyys ja yrittäjäaktiivisuus on silti kaksi kertaa vähäisempää suhteessa miesyrittäjiin. Noin 80 prosenttia naisyrittäjien yritysmuodoista ovat toimiminiä eli ammatin- tai liikkeenharjoittajia. Tämä pienyritysvaltaisuus osoittaa, että naisyrittäjien kasvu 2000 – luvulla on painottunut lähes kokonaan yksinyrittäjyyteen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010.)

Naisten alhaista yrittäjäaktiivisuutta suhteessa miehiin on selitetty naisten erilaisella käyttäytymisellä. Yrittäjänä mahdollisesti saavutettavilla tuloilla ei ole ollut naisille merkitystä yrittäjäyysvalinnalla kuten miehillä. Miehillä kannustimena yrittäjyyteen voidaan mainita suuremmat ansiot. Tutkimuksen mukaan naisilla vaikutus on ollut jopa negatiivinen. Tämä osoittaa, että naisille muut motiivit ovat tärkeämpiä kuin rahalliset. Naisilla perheellä on edelleen suurempi vaikutus yrittäjyyteen kuin miehillä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010.)

Alla olevassa taulukossa 2 on nähtävillä tilastotietoa Lahden seudun yrittäjien ja palkansaajien määristä suhteessa koko Suomen vastaaviin lukuihin sekä prosentuaalisia lukuja naisyrittäjien määristä.

TAULUKKO 2. Työlliset ammatiaseman mukaan seutukunnittain 2009 (Suomen Virallinen Tilasto 2011 mukaeltu)

Seutukunta	Työlliset	Palkansaajat	Yrittäjät	Yrittäjien osuus työllisistä (%)	Naisyrittäjien osuus nais-työllisistä (%)	Naisten osuus yrittäjistä (%)
Lahti	80 878	71 618	9 260	11,4	7,8	34,7
Koko suomi	2 289 975	2 053 431	236 544	10,3	7,1	34,5

2.2 Yrittäjyyden SWOT – analyysi

SWOT analyysi on työkalu, jonka avulla voidaan määrittää yrityksen ja sen toimintaympäristön muutostekijät sekä niiden roolit yrityksen asettamiin tavoitteisiin nähden. Analyysin tavoitteena on määrittää yrityksen sisäiset vahvuudet (S) ja heikkoudet (W) sekä ulkoiset mahdollisuudet (O) ja uhat (T). Kuviossa 4 on esitetty miten analyysissä mainitut ominaisuudet sijoittuvat. Yrityksen sisäisten tekijöiden vaikutuksista riippuen ne voidaan jakaa heikkouksiin ja vahvuuksiin. Vahvuudet (Strength = S) ovat ominaisuuksia, jotka auttavat yritystä saavuttamaan tavoitteensa. Heikkoudet (Weaknesses= W) ovat ominaisuuksia, jotka estävät yritystä saavuttamaan tavoitteensa tai estävät niiden toteutumisen. Yrityksen ulkoiset tekijät mahdollisuudet ja uhat ovat merkittävässä asemassa tavoitteita saavutettaessa. Mahdollisuudet (Opportunities=O) voivat yritykselle olla uudet trendit, sosiaaliset muutokset, hallituksen politiikat ja uudet tekniikat. Uhat (Threats=T) ovat yrityksen nykyisen tilanteen ja halutun tilanteen välillä. (Meristö, Molarius, Lepistö, Laitinen & Tuohimaa 2007, 13.)



KUVIO 4. Perinteinen SWOT nelikenttä (Meristö ym. 2007, 13)

Yksinkertainen ja hyvin yleisesti käytetty SWOT nelikenttäanalyysi on hyvä tapa analysoida liikeidean, yrittäjän tai yrityksen toimivuutta. Analyysin avulla voidaan tarkastella miten yrittäjä voi kehittää vahvuuksiaan, poistaa tai vähentää heikkouksiaan, hyödyntää mahdollisuuksiaan ja miettiä miten uhat voidaan poistaa tai lieventää niitä. Kuviossa 5 on esitetty esimerkinomaisesti miten yritys ja yrittäjäyys voidaan nähdä SWOT analyysin avulla. (Suomen Uusyrityskeskukset ry 2012, 14.)

<p style="text-align: center;">Vahvuuksia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vahva osaaminen • Kokemus • Alan tuntemus • Innovatiivisuus • Kansainvälinen tuntemus 	<p style="text-align: center;">Heikkouksia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ei riittävästi omaa rahaa • Ei yrittäjäkokemusta • Perheen tilanne • Heikko kielitaito
<p style="text-align: center;">Mahdollisuuksia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kasvupotentiaali • Uudet tuotteet/palvelut • Uudet markkina-alueet • Kansainvälistyminen 	<p style="text-align: center;">Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yrittäjän jaksaminen • Kiristynvä kilpailu • Lain muutokset • Poliittinen tilanne

KUVIO 5. Esimerkki yrittäjän, yrityksen tai liikeidean SWOT – analyysistä (Suomen Uusyrityskeskukset ry 2012, 14)

2.3 Verkostoituminen

Vakaslahden (2004) näkemyksenä on, että verkostoituminen tehostaa energian ja resurssien käyttämistä. Hyvänä esimerkkinä hän kuvaa kala- ja lintuparviin selkeitä hydro- ja aerodynaamisia etuja. Näille luontokappaleille on luonnollista verkostoituvat lajitovereiden kanssa muuttomatkan ajaksi. Vakaslahden mukaan onkin mielenkiintoista lähestyä tästä toiminnallisen ekologian näkökulmasta myös verkostojen taustaa ja perusrakenteita.

Yhteistyötä muiden yritysten ja kumppaneiden kanssa kutsutaan verkostoitumiseksi. Yrityksen resurssit voivat olla pienet, joten yrityksen on parasta keskittyä siihen, mitä parhaiten osaa. Tämentyypisiä osaamisalueita saattavat olla mm. yrityksen asiakashankinnat, vienti, rekrytointi ja viestintä. Yrittäjät vaihtavat tietoaan ja kokemuksiaan verkostoitumalla ja samalla tukevat toisiaan. Yhteistyön edetessä saattaa verkostoituminen kehittyä myös hyvin läheiseksi, jolloin yrittäjät voivat tarpeen vaatiessa rahoittaa ja luotottaa toisiaan tietyn riskin rajoissa. (Keitele 2008, 139.)

Määritelmä verkosto muodostuu useamman yhtiön, organisaation tai yrittäjän verkostosuhteiden osatekijöistä. Verkosto muodostaa periaatteessa jatkuvasti elävän ja rajattoman kokonaisuuden, jossa tavoitellaan nopeutta ja muutosherkkyyttä. Vastaavasti verkon syntymistä voidaan pitää käsitteeltään tiiviimpänä ja rajattuna verkostona, joka on toiminnaltaan omaa, tunnistettavaa ja tavoitteellisempaa toimintaa. Verkon elinkaari syntyy suunnitelmallisesta toteutuksesta ja oleellisia osa-alueita ovat osaaminen, toimintatavat ja sitoutumisen suhteen löyhemmästä verkostovaiheesta. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 78.) Muille kuin verkostossa toimiville kumppaneille verkosto on lähes läpinäkymätön (Möller, Rajala & Svahn 2009, 135).

Verkostoitumisen tai verkostomaisen toimintamallin määritelmään kuuluvat yhteistyöyritysten tieto, osaaminen ja arvot. Nämä yhdessä antavat lisäarvoa verkostomaiselle liiketoiminnalle. Kahden tai useamman osapuolen välinen verkostoitunut toiminta määritellään seuraavasti:

- Yhteistyönä jatkuvaa, säännöllistä, tavoitteellista ja pitkäaikaista tuotteiden tai palvelujen tuottamista. Tämän kaltainen yhteistyö vaatii pitkäaikaisen yhteisen arvo- ja ajattelumaailman jakamista sekä henkilöiden ja organisaatioiden tuntemusta, jota satunnainen yhteistyö ei mahdollista.
- Yhteistyönä ydinprosessit, jossa tuotetaan tuotantoa tukevia toimintoja esim. myynnissä ja markkinoinnissa sekä tieto- ja viestintäteknikassa.
- Luottamuksellisuus ja vuorovaikutteisuus ovat kiinteässä suhteessa toisiinsa. Ilman kehittyntä ja tiivistä vuorovaikutusta ei kyetä saavuttamaan edellytyksiä hyvälle luottamukselle.
- Strategista kumppanuutta, jossa kehitetään molempien osapuolten osaamista. Kumppaneiden molemminpuolinen oppiminen on väline tulevaisuuden päämäärien ja hyötyjen tavoittelussa. Lyhyen aikajänteen sijaan strategisessa yhteistyössä tavoitellaan välittömien hyötyjen ohella kilpailukyvyyn lisäämiseen pidemmällä aikajänteellä. (Hakanen ym. 2007, 44.)

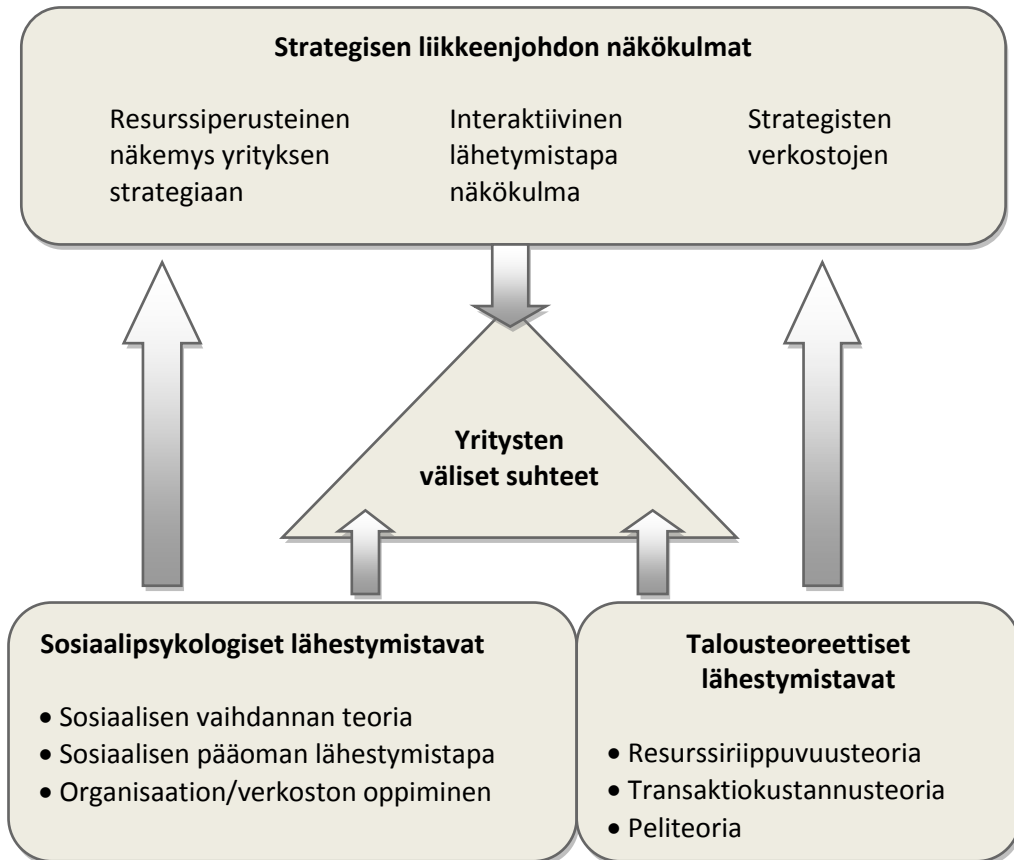
Vakaslahti (2004, 18) mainitsee kirjassaan jo Leonhard Eulerin tutkineen 1700-luvulla verkostosuhteita matemaattisesti. Verkkomaisessa rakenteessa olevia eri toimijoiden välisiä yhteyksiä voidaan kuvata teknisenä rakenteena. Näitä verkko-rakenteita on pidetty puhtaina staattisina mallirakenteina, jotka ovat sittemmin täydentyneet dynaamisella tarkastelulla. Verkostot rakentuvat monista toimivista elementeistä, jolloin ne eivät voi olla staattisia vaan dynaamisilta rakenteiltaan. Tämän on osoittanut se, miten ajan myötä verkostot muuttuvat toimijoiden tekemien ratkaisujen seurauksena.

2.4 Verkoston sosiaalipsykologinen lähestymistapa

Verkostoitumisen teoreettista näkökulmaa voidaan tarkastella organisaatioiden sidosryhmien kautta. Avoimiksi järjestelmiksi organisaatiot tulkittiin jo 1970-luvulla, kun sidosryhmät todettiin olevan tärkeässä asemassa organisaation ympäristöinformaatioon vaikuttaviksi tekijöiksi. Yritysten suhteiden toimintaan vaikuttavat tekijät on Vesalainen (2006, 29 - 31) kirjassaan jakanut kolmeen osaan. Ensimmäisenä hän mainitsee sosiaalipsykologisen tarkastelutavan, toisena on talousteoreettiset tarkastelutavat ja kolmantena kohtana ovat strategiset liikkeenjohdolliset tarkastelutavat. Tässä opinnäytetyössä tarkastelun kohteena pääpaino on sosiaalipsykologisen tarkastelutavassa, vaikkakin kaikki kolme tapaa liittyvät oleellisesti toisiinsa ja yritys toimiakseen tarvitsee nämä kaikki osa-alueet.

Yritystoiminnan lähtökohtana on ihminen eli yrittäjä. Sosiaalipsykologinen toimintatavan oletta-
mus perustuu vastavuoroisuuteen. Henkilösuhdetoiminta on oleellinen osa verkostoitumista. Tarkastelua voidaan laajentaa henkilöiden välisistä suhteista ryhmien, organisaatioiden ja jopa isojenkin verkostojen toimintaan. Sosiaalipsykologinen lähestymistapa voidaan jakaa kolmeen alalajiin lähempää tarkastelua varten. Ensimmäisenä on sosiaalisen vaihdannan teoria, toinen on sosiaalisen pääoman teoria ja kolmantena kohtana organisaationaalinen oppiminen. (Vesalainen 2006, 30.)

Sosiaalisen vaihdannan teoria perustuu olettamukseen vastavuoroisuudesta. Riippuvuus ja valta vaikuttavat erittäin vahvoina tekijöinä vastavuoroisuuden taustalla. Molempia osapuolia motivoivana tekijänä on, miten tärkeänä vastapuolelta saatu hyöty koetaan ja minkälainen mahdollisuus on saada vastaava hyöty muualta. (Vesalainen 2006, 30 - 31.) Kuviossa 6 on nähtävissä sosiaalipsykologisen lähestymistavan välinen yhteys muihin tekijöihin.



KUVIO 6. Verkostojen keskeiset teoreettiset näkökulmat ja niiden välinen yhteys (Vesalainen 2006, 35 mukaeltu)

Toimijoiden välisiin suhteisiin katsotaan olevan positiivinen vaikutus sillä, kuinka laajoista ja laadullisista suhteista on kyse tavoitteiden saavuttamiseksi. Sosiaalinen pääoma rakentuu kolmen osatekijän avulla. Ensimmäisenä on rakenteellinen ulottuvuus, jonka avulla osapuolet ovat vuorovaikutuksissa toisiinsa. Toisena ulottuvuutena ovat osapuolten väliset laadulliset tekijät luottamus ja uskottavuus. Kolmantena tekijänä sosiaalisessa pääomassa on kognitiivisuus. Tämä tekijä määrittelee sen, millä ulottuvuudella osapuolet määrittelevät suhteessa vallitsevan yhteisen näkemyksen ja tietoisuuden tavoista ja menettelytavoista. Yrityksen henkilökunnalla katsotaan myös olevan henkilösuhteiden kautta sosiaalista pääomaa, joko voi muuttua positiiviseksi vaikutukseksi liiketoiminnassa. (Vesalainen 2006, 30 – 31.)

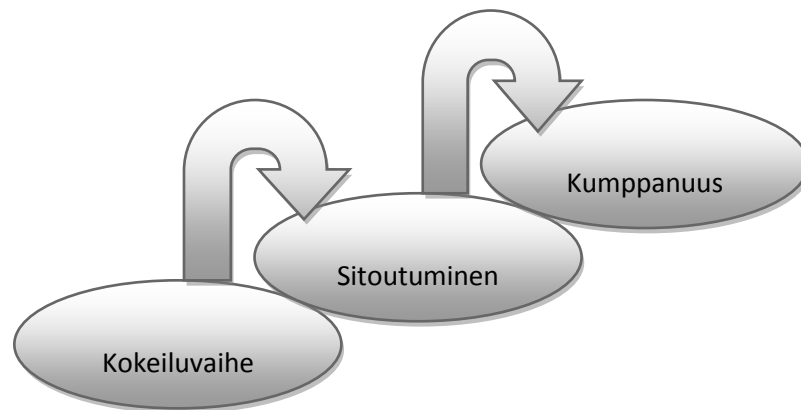
Organisaation oppimista voidaan pitää myös sosiaalipsykologisena ilmiönä. Yksilön oppimisprosessista on kuitenkin viime kädessä kyse, jonka avulla voidaan saada merkittäviäkin muutoksia aikaan ryhmien, organisaatioiden ja/tai verkostojen tasolla. Verkostojen kohdalla on syytä tehdä jako verkosto oppijoihin ja toisaalta oppimisfoorumeihin. Verkostot oppijoina pystyvät parantamaan osaamistaan sekä kehittymään paremmiksi toimijoiksi arvioimalla, kokeilemalla ja uutta etsimällä ennakkoluulottomasti. (Vesalainen 2006, 30 - 31.)

Sosiaaliset rakenteet ovat ihmisten käyttäytymisen tuloksena syntyneitä organisaatioita. Organisaatioiden toimintaa ajatellen sosiaalinen sidos on kehittävä, rajoittava ja turvaava tekijä. Näiden sosiaalisten sidosten avulla päästään virallisten informaatiolähteiden taakse, lisäten varmuutta ja ennustettavuutta ja saattavat samalla aiheuttaa politikointia ja ristiriitaisuutta. Verkostojen suorituskyvyn kannalta on tärkeää, miten ihmiset sitoutuvat, motivoituvat ja käyttäytyvät sidosryhmän sisällä. Myös kahden toimijan välisissä suhteissa on edellä mainitut ilmiöt nähtävissä. Verkostoympäristössä inhimillisiin tekijöihin liittyviä osa-alueita ovat luottamus, vuorovaikutus, oppiminen ja yhteisen näkemyksen saavuttaminen. Henkilökohtaiset suhdeverkostot ovat hyvin tärkeässä roolissa organisaatioiden toiminnassa ja niiden välisissä suhteissa. (Vesalainen 2006, 51.)

2.5 Verkoston kumppanuus ja hyödyt

Kumppanuuden sosiaaliset puolet ovat luottamus, yhdensuuntainen tavoite sekä hyvät vuorovaikutustaidot. Kysymys on yhteisöllisyydestä eli kumppanuuden osapuolista, jotka ovat siis ”me”. Vesalainen (2004, 190) tuokin esille, miten kaupallisessa suhteessa toimisivat kaksi osapuolta, joutuu useasti miettimään asetelmiaan yrittäessään maksimoida voittoa. Osapuolten kumppanuudessa ei ole kysymys epätasaisesti jaettavasta hyödystä, jolloin muutokset olisivat vain lisäystä toiselle ja vähennystä toiselle. Hänen mukaansa kumppanuus ei olisi mahdollista, ellei kumpikin osapuoli saavuttaisi suuren mahdollisen voiton. Tälle ideologialle, että kumpikin osapuoli voittaa on kaksi edellytystä. Ensimmäiseksi se, että syntyy jaettavaa ja toiseksi se, että jaettava jakautuu hyötynä kummallekin osapuolelle.

Toivolan (2006, 59 - 60) mukaan verkostojen kehittämisessä on kolme eri vaihetta: kokeilu- ja neuvotteluvaihe, sitoutumisvaihe ja kumppanuusvaihe. Ensimmäisessä kokeilu- ja neuvotteluvaiheessa uuteen kumppaniin tutustutaan ja samalla testataan vastapuolen luotettavuutta sekä miten saadaan rakennettua yhteiset toimintatavat. Seuraavana on sitoutuminen, jolloin tavalliset liikesuhteet muuttuvat sosiaalisiksi verkostoiksi ja tämän seurauksena yritysten välinen toiminta muuttuu entistä avoimemmaksi. Kolmantena on kumppanuusvaihe, joka on yhteistyön kehittynein muoto. Tässä viimeisessä vaiheessa osapuolten välinen vuorovaikutus tiivistyy. Tuloksena yhteinen sitoutuminen ja molemminpuolinen panostus yhteistyöhön vahvistuvat sekä usko yhteistyön jatkumiselle tulevaisuudessa. Kuviossa 7 on kuvattu edellä mainittujen verkostoyhteistyön kehittymisen vaiheet, joka kuvaa samalla hyvin pienten yritysten verkostoitumisen ilmiön ymmärtämistä.



KUVIO 7. Pienten yritysten verkostoyhteistyön kehittyminen (Toivola 2006, 62)

Yritysten erilaisista tilanteista riippuen verkostojen yhteiset roolit vaihtelee. Yritykset eivät näe kannattavaksi rakentaa isoa organisaatiota, vaan tavoittelevat kumppanuuksien avulla kasvuun. Pienyrittäjälle verkostot saattavat olla elinehto ja alkavalle yrittäjälle luonnollinen tapa aloittaa toimintaansa tai isommille kasvu-yrityksille strateginen ratkaisu yrityksen kasvuun. Verkostoituessaan yrittäjä tavoittelee verkostokumppaneiden kautta täydentävää osaamista toiminalleen ja pystyy näin keskittyy omaan ydinosaamiseensa. (Halttunen 2006, 164.) Kuviossa 8 on verkostoyrittäjän ympärille kuvainnollisesti esitetty keskeiset ominaisuudet.



KUVIO 8. Verkostoyrittäjyyden keskeiset ominaisuudet (Halttunen ym. 2006, 165)

Molemminpuolinen taloudellinen etu on tärkeä tekijä verkoston muodostumiselle, mutta ei välttämättä riittävä tekijä. Yrityksen on hyvä löytää sosiaalisten kontaktien avulla sopivia kumppaneita, joilla on yrityksen toimintaa täydentävää osaamista. Uusien kumppaneiden verkostosuhteiden valintaan ja kehittymiseen vaikuttavia tekijöitä ovat verkostoitumisen tapa ja laajuus sekä sosiaaliset verkot. (Toivola 2006, 57.)

3 VERKOSTOITUMISEN PROSESSI

Tässä luvussa käsitellään verkostoitumisen eri näkökulmia. Ensimmäisessä osuudessa on aiheena liiketoimintasuhdet, jotka ovat markkinaehtoiset liiketoimintasuhdet, suhde- ja liiketoimintapohjaiset liiketoimintasuhdet sekä yrityksen kontrolloima liiketoiminta. Lisäksi tarkastellaan perusliiketoimintasuhdet ja niiden sijoittumista arvontuottamisjatkumolle. Luvun toisessa osuudessa on aiheena strateginen verkostoituminen ja sen vaikutus yritykseen. Kolmantena aiheena on verkostotalous ja viimeisenä verkostajohtaminen.

Verkostokonsulttien Matti Hakasen (2003) mukaan yritysten verkostoitumista ei voida koskaan pitää kertatapahtumana vaan jatkuvasti kehittyvänä vuorovaikutusprosessina. Yhdeksi kriittiseksi osatekijäksi verkostoitumisen onnistumiselle on ymmärtää käytännössä verkostoitumisen dynaamisuus ja sen prosessin ominainen luonne.

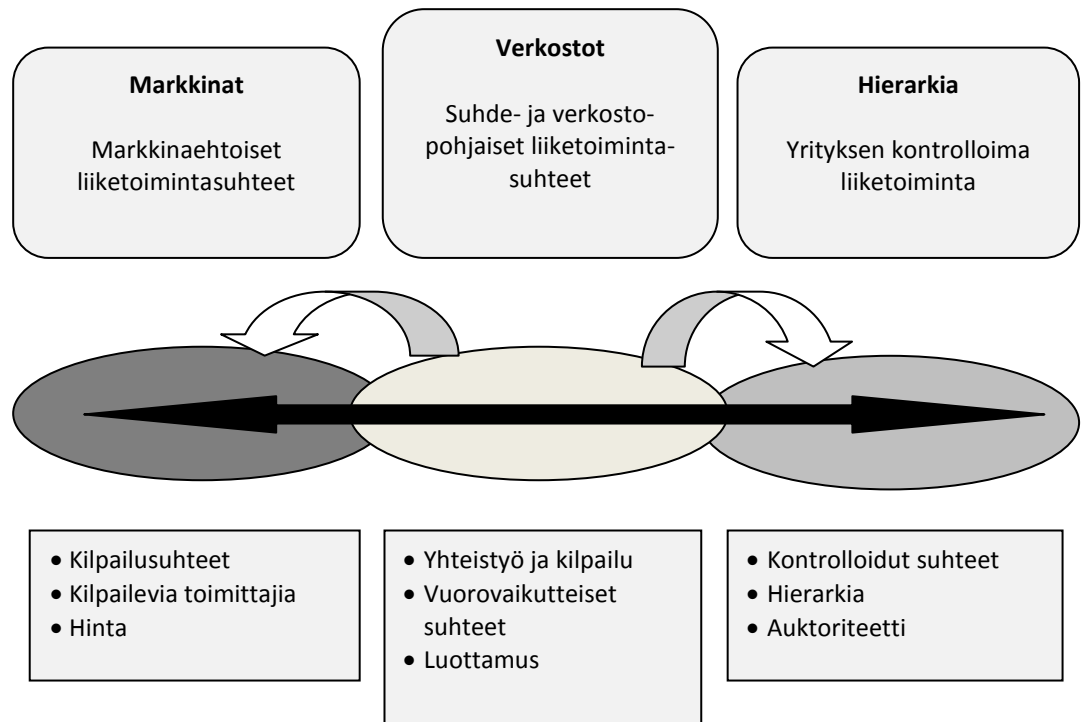
Verkostoituminen voidaan määritellä prosessiksi, joka sisältää yhteistyöyritysten tiedot, osaamisen ja arvot, nämä tekijät yhdistämällä pystytään saavuttamaan verkostoituminen lisäarvoa synnyttäväksi toiminnaksi. Kahden tai useamman osapuolen välillä verkostoitumisen voidaan sanoa olevan

- jatkuvaa, säännöllistä, pitkäkestoista ja tavoitteellista yhteistyötä lopputuotteiden tuotannossa.
- yhteistyön avulla saavutetaan ydinosaamista lopputuotteissa ja palveluissa tai muissa tuotantoa tukevissa toiminnoissa.
- kehittynyt ja tiivis vuorovaikutus antaa hyvät edellytykset luottamukselle.
- strategista kumppanuutta on hyvä kehittää molempien osaamisella. (Tsupari, Sisto, Godenhjem, Oksanen & Urrila 2004, 14.)

3.1 Liiketoimintasuhteet

Liiketoimintasuhteita voidaan käsitellä erilaisten teorioiden avulla, mutta mikään teoria ei ole parempi kuin muut. Peruskäsitteinä markkinat ja hierarkia ovat liiketoiminnan tarkastelun eräinä lähtökohtina. Nämä peruskäsitteet ovat liiketoimintasuhteiden ääripäät. Markkinat ovat joukko yrityksiä, jotka tuottavat tavaroita ja palveluja markkinoille. Voiton maksimointi, innovatiivisuus ja suurtuotannon edut ovat markkinoiden tuomat edut. Hierarkkinen yritys on toimintatavaltaan itsenäinen, omillaan toimeentuleva. Tuotantovaiheiden sopeuttaminen yrityksen prosessiin on helpompaa hierarkkisessa tavassa. (Tsupari ym. 2004, 10.)

Liiketoiminnan keskeisimpiä tutkimuskohteita ovat olleet taloudellisen toiminnan kehittäminen ja tehokkaiden tapojen tunnistaminen. Erilaisiin yritysmuotoihin ja markkinaehtoiseen vaihdantaan keskityttiin vielä pääasiassa 1980-luvulle saakka. Vuorovaikutukseen ja yritysyhteistyöhön perustuvat liikesuhteet saivat huomiota ja alkoivat nopeasti yleistyä, kun tuli esille miten Japanin kokoonpanoteollisuuden toimittajaverkostot ja tuotantoteknologia kehittyessään toimivat. Kansainvälistyminen liiketoiminnassa vaati yrityksiltä enemmän kilpailuvoimaa sekä uusia markkina-alueita strategisten allianssien avulla. Tämän seurauksena saavutettiin näkemys kolmesta taloudellisen toiminnan toteutumisen perusmuodoista, jotka voidaan määritellä seuraavasti: markkinaehtoiset liiketoimintasuhteet, yhteistyöhön perustuvat verkostosuhteet ja omistuspohjaisesti organisoitu liiketoimintaa. Yritys voi siis toteuttaa toimintaansa markkinaehtoisesti, yrityksen sisällä vertikaalisella integraatiolla tai verkkosuhteilla. Kaavio 9 kertoo selkeästi miten verkostot sijoittuvat suhteessa muihin liiketoimintasuhteisiin. (Möller ym. 2009, 15.)



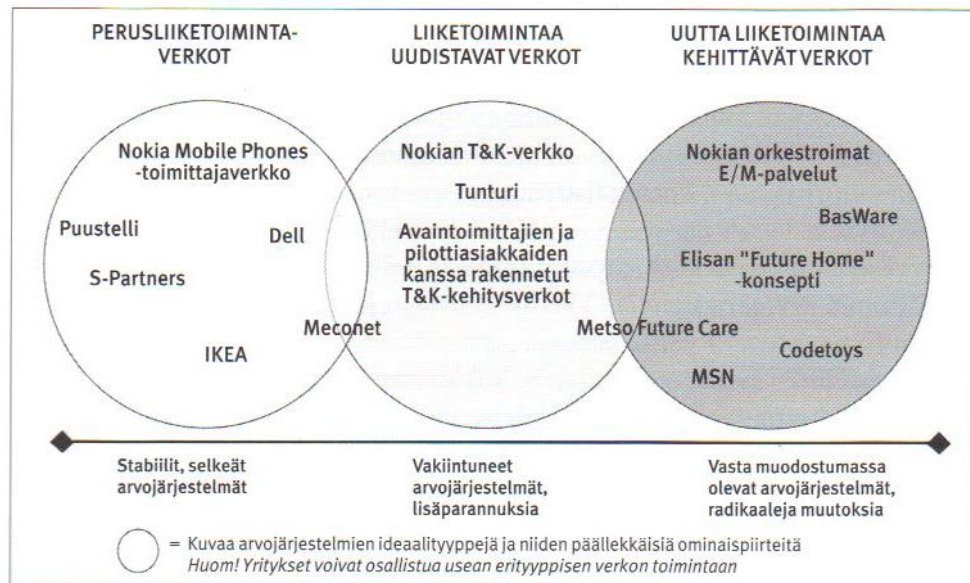
KUVIO 9. Liiketoiminnan toteuttamisen perusmuodot (Möller ym. 2009, 16)

Markkinaehtoisissa suhteissa pääpaino on standardoiduilla tuotteilla ja palveluilla, joita on helppo laadullisesti arvioida. Tämä kilpailutilanne vaatii erittäin tarkkaa kustannustehokkuutta, jotta tuotteen hinta saadaan pieneksi toimitusehtojen ja laadun kärsimättä. Toisena kohtana ovat yhteistyöpohjaiset liiketoiminta- ja verkostosuhteet, jotka ovat lisääntyneet voimakkaasti. Tämän seurauksena verkostot ovat korvanneet osan markkinoinnista ja vertikaalisesta integraatiosta. (Möller ym. 2002, 16.)

Verkostomalli liiketoimintasuhteissa on vallannut eri aloja, niin markkinoilta kuin konserneilta, koska näin on pystytty välttämään tiettyjä heikkouksia. Kolmantena oleva liiketoimintasuhteiden vertikaalinen integraatio on silloin mielekäs kun, yritys yksin hallitsee lähes kokonaan arvonmuodostusketjun. Tämä vaatii yritykseltä kokonaan kyvyn jalostaa raaka-aineet ja tuottamaan tarvittavat komponentit tehokkaammin kuin tiettyyn osaan erikoistuneet yritykset. (Möller ym. 2002, 15 - 17.)

Perusliiketoimintaverkot voidaan jakaa kahteen ryhmään: vertikaalisiin kysyntä-tarjontaverkkoihin ja horisontaalisiin markkinaverkkoihin. Vertikaalisilla verkoilla tarkoitetaan lähinnä toimittaja-asiakasverkkoa, tavoitteena luoda menestyvää liiketoiminnallista tehokkuutta. Yritysten välisiä markkinaverkkoja syntyy, kun samalla alalla toimivat yritykset toteavat, että yhdistäessään voimansa pystyvät parantamaan asiakaspalveluaan ja kilpailutilannettaan kuin yksinään toimiessaan. (Valkokari, Hyötyläinen, Kulmala, Malinen, Möller & Vesalainen 2009, 70.)

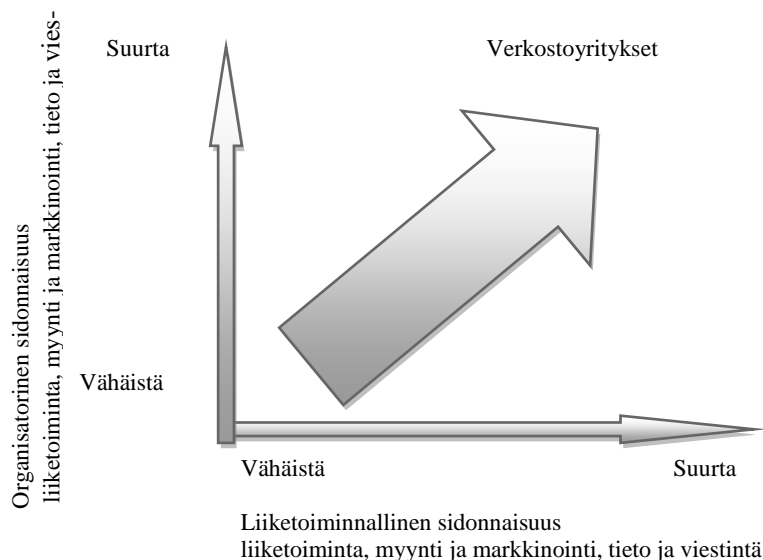
Arvontuottamisjatkumolle liiketoimintaverkot voidaan sijoittaa arvojärjestelmien mukaisten ominaisuuksien perusteella. Liiketoimintaverkot voidaan jakaa kolmeen strategiseen verkkotyypin perusliiketoimintaverkoiksi, liiketoimintaa uudistaviksi verkoiksi ja uutta liiketoimintaa uudistaviksi verkoiksi. Kuvion 10 esimerkkiverkot on sijoitettu niiden liiketoiminnan tai pääyrityksien mukaan. (Möller ym. 2009, 35.)



KUVIO 10. Liiketoimintaverkkojen perustyytit arvonjärjestelmäjätkumolla (Möller ym. 2009, 36)

Hyvin tunnetut ja stabiilit arvojärjestelmät ovat kehittyneiden alojen perusliiketoimintaverkkojen taustalla. Näiden verkkojen teknologiat ja arvotoiminnot, joita tarvitaan palvelun tuottamiseen ja tiettyjen tuotteiden valmistamiseen, ovat laajalti tunnettuja. Liiketoimintaa uudistaville verkoille on tyypillistä, että tavoitteena on pyrkiä kehittämään paikallisesti, pienten parannusten avulla jo olemassa olevia arvojärjestelmiä ja nykyliiketoimintaa. Uutta liiketoimintaa kehittävät verkot kuvaavat vasta muodostumassa olevia arvojärjestelmiä. Näiden verkkojen rakentajien tavoitteena on liiketoimintakonseptien ja mallien tai uusien tuotteiden kehittäminen. (Möller ym. 2009, 35 - 37.)

Kaaviossa 11 on tuotu vuorostaan hyvin esille liiketoiminnan laajuuden ja organisoinnin sitoutuneisuuden näkökulmista se miten verkostomaisia liiketoimintasuhteita ja verkostoyrityksiä pystytään analysoimaan. Yrityksen verkostoitumisintensiiviteetti määrittelee kuinka laajasti yritykset harjoittavat yhteistyötä ja miten verkostomaista liiketoimintaa on. Näiden kahden ulottuvuuden avulla pystytään myös analysoimaan, miten verkostoyritykset eroavat kehityksiltään toisistaan. Aiemmissä tutkimuksissa on havaittu, miten verkostoitumisen hyötyjen toteutumiseen vaikuttavat verkostoitumisen syvyys yritysten kesken. (Tsupari ym. 2004, 15.)



KUVIO 11. Verkostoitumisen viitekehys (Tsupari ym. 2004, 15 mukaeltu)

3.2 Strateginen verkostoituminen

Strategia on lyhyesti määriteltynä keino saavuttaa visio eli tulevaisuudentavoite, jonka yrityksen johto on asettanut. Yrityksen oppiminen, osaamisen kehittäminen ja sitä kautta tulevaisuuden varmistaminen ovat strategiatyön tavoitteita. Itse strategian luominen ei ole strategisen työskentelyn perimmäinen tarkoitus, vaan kilpailuetujen luominen ja kilpailukyvyyn parantaminen. Miksi yrityksissä luodaan strategia? Ihmiset, jotka työskentelevät yrityksessä tarvitsevat suunnan toiminnalleen. Kuviossa 12 nähdään, miten yrityksen strategiat liittävät yritykset ja verkostojen strategiat toisiinsa. Yritys itsessään ei tarvitse strategiaa. (Hakanen ym. 2007, 80.)



KUVIO 12. Yrityksen kumppanuus ja verkostostrategia (Hakanen ym. 2007, 79)

Yritys, joka strategisesti sitoutuu toiseen yritykseen, tulisi tietoisesti panostaa oman toimintansa kehittämiseen ja yhteistyösuhteen tarpeisiin, näin strategiset tulokset saataisiin näkyviin muutaman vuoden päästä kumppanuussuhteen luomisesta (Vesalainen 2006, 60). Strategian monimuotoisuus voi vaikeuttaa liiketoimintaverkkojen käyttöä. Tavoitteena verkostoitumisella voi olla esimerkiksi markkinoiden kasvattaminen, liiketoiminnan tehokkuutta ja joustavuutta, asiakasmäärän ja palveluiden lisääminen sekä laajimmillaan uuden teknologian ja liiketoiminnan kehittäminen. (Valkokari ym. 2009, 65.)

Strategian työstäminen on jatkuva prosessi ja siihen liittyvät painopisteet muuttuvat eri aikoina eri osa-alueisiin yrityksen ja ympäristön tarpeiden mukaan. Verkoston jatkuva tilanneherkkyys ja ympäristössä tapahtuvat muutokset ovat kaiken perusta (Hakanen ym. 2007, 82). Tärkeintä on linkittää kumppanuudet strategia-prosessiin mukaan ja tiedostaa mihin liiketoiminnan strategiaan osa-alueisiin kumppanuuksilla halutaan vaikuttaa. Tuotteiden elinkaaren ja liiketoiminnan mukaan tulee tilannetta aktiivisesti päivittää sekä kommunikoida ja asettaa riittävän yksinkertaiset ja ymmärrettävät tavoitteet prosessille (Vakaslahti 2004, 74).

Yritykset pystyvät parantamaan sisäistä suorituskykyään ja tehokkuuttaan verkostoitumisen avulla sekä saavuttaa väylän uuteen arvostukseen, resursseihin ja vaikutusvaltaan. Helpoin tapa verkostoitua on samankaltaisten ja samoista asioista kiinnostuneiden ihmisten kanssa. Pienyrittäjän näkökulmasta verkosto voivat olla välineitä, joiden avulla pystytään saavuttamaan sellaisia resursseja, joihin ei yksin olisi mahdollisuutta. Verkoston avulla yrittäjä voi laajentaa kontaktejaan ja saada etuja yrityksensä kokoon, asemaan ja rakenteeseen liittyen. (Toivola 2006, 70.)

3.3 Verkostotalous

Verkostotalouden tarpeisiin voidaan katsoa syntyneen uudenlainen yrittäjyys. Verkostotalouden keskeiset ominaisuudet ovat asiakkaiden vaatimustason nousu, tieto- ja viestintäliikenteen nousu, keskittyminen ydinosaamiseen, taloudellisten toimijoiden kytkeytyneisyys, yritysten välisen yhteistyön kasvu sekä maailmanlaajuiset markkinat. (Toivola 2006, 113.)

Vesalaisen (2004, 193) mukaan laajimmin tulkittuna kaikki yritykset ovat yrittäjiä ottaessaan taloudellista riskiä. Verkostotalouden näkökulmasta yrittäjyys on saamassa uusia ilmenemismuotoja. Kyseessä on toisten kanssa yrittämisestä ja erityyppisten liikekumppaneiden muodostamista verkostoista. Näiden suhteissa ei aina ole oman voiton maksimointi mahdollista, vaan hyöty joudutaan jakamaan muiden kumppaneiden kesken. Tärkeäksi nähdään, että voiton ja riskin tasapaino sekä mihin vakavat epätasapainosuhteet johtavat pakkoyrittäjyyteen tai torppariin (torppari = vuokraviljelijä) verkostotalouden lieveilmiöihin. (Vesalainen 2004, 195.)


Verkostoituminen rakentuu useista piirteistä, jotka tekevät verkostoista haastavia ja jopa vaikeasti hallittavia liiketoiminnan näkökulmasta. Kumppanuussuhteet, jotka ovat yksittäisten yritysten kehittämisiä, ovat perusyksiköitä joista liiketoimintaverkot rakentuvat. Näiden suhteiden ja verkostojen myötä syntyvät alakohtaiset makroverkostot sekä koko verkostotalous. (Möller ym. 2009, 7.) Verkostotaloudelle tyypillisiä ominaisuuksia ovat asiakkaiden vaatimustason nousu, tieto- ja viestintätekniiikan lisääntyminen, yrityksen keskittyminen ydinosaamiseen ja yritysten välisen yhteistyön kasvu. Verkostotaloudessa yritykset ovat vahvasti riippuvaisia yhteistyökumppaneittensa resursseista ja osaamisesta. (Möller ym. 2004, 119 – 120.)

Verkostotalous on tapa, jolla toimitaan väljien ja tiiviiden kumppanuussuhteiden ja verkosto-organisaatioiden kautta. Tavoitteena on etu, jolla haetaan kumppania kutakin tarvetta parhaiten palvelevien yhteistyötahojen kanssa. Yritys ei pysty saavuttamaan yksinään sitä, mikä yhdessä kumppaneiden kanssa on mahdollista. Näin jokainen antaa verkostossa yhteiseen kokonaisuuteen parastaan. Pyrkimyksenä on hyödyntää toistensa vahvuuksia win-win-hengessä. Verkostotalouden perustana ovat yhteistoiminta ja vastavuoroisuus sekä toimijoiden välisten rajoitusten madaltuminen ja työnjaon syveneminen. (Hakanen ym. 2007, 15.)

Automaatio, informaatiotekniikka ja tietoliikenne ovat merkittävästi edistäneet verkostotalouden kehittymistä. Markkinatalouden uutena kehitystienä ovat olleet verkostot ja verkostotalous. Siirtyminen on tapahtunut uudelle tasolle, yritysorganisaatioiden maailmasta verkosto-organisaatioiden maailmaan. Kahden väliset liiketoimintasuhteet ovat suurentuneet monenkeskiseksi ja useat toimijat kilpailevat yhdessä keskenään, eivätkä enää yritykset keskenään. Verkostotaloudessa verkostot eivät ole pysyviä, vaan niiden rakenteet muuttuvat koko ajan. Tämä tulee heijastumaan myös verkostossa toimiviin ihmisiin, jotka joutuvat elämään jatkuvassa muutoksessa. (Hakanen ym. 2007, 13.)

3.4 Verkostojohtaminen

Yhteistyöverkoissa mukana oleminen ja niiden johtaminen edellyttävät osittain uudenlaisten taitojen kehittämistä. Taitotarkastelussa on otettava ensisijaisesti huomioon, missä asemassa tarkasteltava toimija on, onko verkon ydinyritys vai kehityskumppani (Kuvio 13). Toiseksi johtamisen reunaehdot syntyvät verkon muodon ja rakenteen mukaan. Hajautetussa uudistamisverkossa verkon johtaminen on ensisijaisesti vaikuttamista kumppaneiden mielipiteisiin ja näkemyksiin kuin kontrolloida heidän tekemisiään suoraan, kun taas keskitetyssä uudistamisverkossa johtamisella on ja tuleekin olla vahva rooli. (Vesalainen 2004, 114.)

Verkon rakenne	Ydinyritys 	Kehityskumppani 
Keskitetty, jolla vahva vetäjä	Kumppaneiden arviointi Kumppaneiden motivointi Projektinveto (T&K)	Mukaantulovalmius Toiminnan joustavuus Haluttavuus kehityskumppaniksi
Hajautettu ja monenkeskeinen	Verkon kokoaminen  Kumppaneiden rekrytointi Tiedon ja tietämyksen johtaminen	Innovatiivisuus  Kumppanuusosaaminen Oma erityisosaaminen

KUVIO 13. Johtamisen haasteet uudistamisverkoissa (Vesalainen 2004, 114)

Verkostojohtamisen avulla voidaan edistää verkoston toimivuutta ja tuottaa lisäarvoa toimijoille eli vastata toimijoidensa tarpeisiin. Verkoston toimivuutta voidaan lisätä kahdella tavalla, joko verkoston rakenteiden muokkaaminen ylhäältä päin toimijajoukon välisillä suhteilla tai toiminnan pelisäännöillä. Edistämistä voidaan toteuttaa myös jo toiminnassa olevien rakenteiden muodossa, kuten panostamalla toimijoiden keskinäiseen luottamukseen ja sitoutumiseen sekä sosiaalisten suhteiden toimivuuteen. Verkostojohtajan vastuulla on verkoston toimivuuden edistäminen. Keskeisin tehtävä johdolla on luottamuksen ja sitoutumisen mahdollistaminen verkostossa. (Järvensivu, Nykänen, & Rajala 2010.)

4 CASE: LAHDEN SEUDUN YRITTÄJÄNAISET RY

Tämän luvun ensimmäisessä osuudessa käsitellään Lahden seudun yrittäjänaiset ry:n yhdistystoimintaan. Toisessa osuudessa tutustutaan yhdistyksen historiaan ja jatkuen yhdistyksen verkostoitumisen nykytilan tarkasteluun vuoden 2011 toimintakatsauksen ja vuoden 2012 lokakuun loppuun saakka kirjattujen tapahtumien avulla.

Yhdistystoiminta on yhdistyksen sääntöjen mukaista jäsenten välistä aatteellista toimintaa. Yhdistyksen aatteena voi olla harrastuksen, ajatuksen tai hyvän asian edistäminen. Yhteisö, jonka tavoitteena on taloudellisen hyödyn tavoittelu, ei ole rekisterikelpoinen yhdistykseksi. (Patentti- ja rekisterihallitus 2010.)

4.1 Yrittäjänaiisten yhdistystoiminta

Yhdistyksen visio on olla Lahden seudun arvostettu johtava naisyrittäjien etujärjestö, yhteiskunnallisesti kantaa ottava vaikuttaja, edunvalvoja ja verkostoitumisen edistäjä. Yhdistyksen tavoitteena on mahdollistaa naisyrittäjäjäsenten verkostoitumista edistäviä toimintoja, kuten yrittäjäjäsenten näkyvyyden lisääminen ja tehostaminen, verkostoituminen yritysten, yrittäjäjärjestöjen, päättäjien ja oppilaitosten kesken. (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 2011.) Yhdistys kuuluu valtakunnalliseen etujärjestöön Yrittäjänaiisten Keskusliittoon ja on erittäin merkittävä paikallisyhdistys jäsenmäärältään (Jokinen 2011).

Vuoden 2011 marraskuun lopussa yhdistyksen jäsenmäärä oli noin 170 jäsentä. Yrittäjänaiisten Keskusliitto järjesti uusien jäsenten rekrytointikampanjan vuoden 2011 joulukuun alusta seuraavan vuoden tammikuun loppuun. Rekrytointikampanja toteutettiin puhelinkontaktoinnin avulla. (Iso-Kuortti 2011.) Lahden yhdistyksen jäsenmäärä kasvoi ja vuoden 2011 lopussa jäseniä oli jo 285 kappaletta. (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 2011.)

Yhdistys järjestää jäsenilleen erilaisia tapahtumia ja tapaamisia jäsenistönsä kesken sekä muiden sidosryhmien kanssa. Kuten yhdistyksen sääntöjen mukaan ensimmäisessä pykälässä mainitaan, että yhdistyksen tavoitteena on edistää jäsenistönsä ammatillista ja henkistä kehitystä. Kuukausikokouksia on järjestetty sään-

nöllisesti yhdistyksen ensimmäisistä vuosikymmenistä alkaen, paitsi kesäkuukaudet pois lukien. Tämä on ollut yhdistyksen varsinaisen toiminnan runko, näissä kuukausitapaamisissa jäsenistö on voinut tuoda esille omia yrityksiään ja osaa-
misalueitaan. Eri alojen asiantuntijoita on myös kutsuttu pitämään esityksiä, kou-
lutuksia ja keskusteluja ajankohtaisista asioista. (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry
60 vuotta 2005, 22.)

4.2 Yrittäjänaiisten historia

Ajatus Lahden Liikenaisten yhdistyksen perustamisesta syntyi, kun Lahden käsi-
ja tehdasyhdistyksen naiset kokoontuivat elokuussa 1945. Tapaamispaikka oli
Sanni Montinin luona, jonne saapui neljä muuta naista Helmi Vuorelma, Eine
Alestalo, Anni Valtonen ja Emmi Hirvonen. Montinin vieraskirjaan Alestalo kir-
joitti illan päätteeksi ”Hauska ilta Naisliikemiesten seurassa”. Tästä syntyi Helmi
Vuorelmalle ajatus, että myös naisille voisi perustaa oman liikealan yhdistyksen.
(Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 60 vuotta 2005, 12.)

Yhdistyksen ensimmäinen kokoontuminen tapahtui sodan jälkeen marraskuussa
vuonna 1945, joka oli Lahden Liikenaisten ry:n perustamiskokous. Uuden yhdis-
tyksen toiminta oli aktiivista ja toiminnallista sekä jäsenmäärä kasvoi kiitettävästi
aktiivisista liikenaistista. Yhdistys tavoittikin sadan jäsenen määrän jo ensimmäi-
sen toimintavuoden jälkeen. Yhteishenki sodan jälkeisessä Suomessa oli vahva, ja
toiminta suunnattiin hyväntekeväisyyteen sekä vähäosaisten auttamiseen. (Lahden
Seudun Yrittäjänaiset ry, 2012.)



KUVIO 14. Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry:n ensimmäinen logo (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 60 vuotta 2005, 17)

Yrittäjänaisille 40-luvun loppupuoli oli merkittävää aikaa. Yhdistys halusi vakiinnuttaa toimintaansa hankkien jäsenistölleen oman kokoontumispaikan. Tällä haluttiin viestittää myös ulospäin, että yhdistyksen toiminta on aktiivista ja vakavasti otettavaa. Lahden keskustasta hankittu kiinteistö rahoitettiin lainarahalla. Tämä vaati jäsenistöltä varojen keruuta järjestämällä erilaisia tapahtumia esimerkiksi ajanhenkeen kuuluvia tanssiaisia, mannekiininäytöksiä ja iltamia. (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 60 vuotta 2005, 14.)

70-luvulla yhdistys sai kokoontumispaikaksi hankitun huoneiston maksettua, joka oli osoittautunut järkeväksi sijoitukseksi. Tästä kuitenkin yhdistys joutui luopumaan kiinteistön omistussuhteiden muuttuessa. Oli kuitenkin koettu tärkeäksi, että yhdistyksellä on oma kokoontumispaikka, joten yhdistys hankki uuden huoneiston. Vuonna 1978 yhdistys päätti muuttaa nimensä Lahden Yrittäjänaiset ry:ksi. Tämän koettiin kuvaavan paremmin yhdistyksessä tapahtuvaa ajan hengen mukaista toimintaa. (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 60 vuotta 2005, 16.)

Uuden vuosituhannen alussa yhdistyksen toiminnassa alettiin kiinnittää huomiota jäsenistönsä henkiseen jaksamiseen ja hyvinvointiin. Yhteisiin tapaamisien lisäksi järjestettiin erilaisia virkistys- ja hyvinolontapahtumia. Yhdistyksen 60-vuotisjuhlat järjestettiin vuonna 2005 huhtikuussa Lahden Upseerikerholla. Tässä tilaisuudessa yhdistys julkaisi uuden nimensä Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry:n, joka vastasi paremmin alueellisesti laajentunutta toimintaan. (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 60 vuotta 2005, 17.)



KUVIO 15. Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry:n logo (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 60 vuotta 2005, 17)

4.3 Yrittäjänäisten verkostoitumisen nykytila

Vuoden 2011 yhdistyksen toimintakertomuksen avulla voidaan tarkastella yhdistyksen toimintaa ja tapahtumia verkostoitumisen näkökulmasta. Yhdistys oli perustanut seuraavat toimikunnat hallituksen avuksi työ- ja koulutustoimikunta, tiedotustoimikunta, vapaa-aika ja ohjelmatoimikunta, jäsenhuoltotoimikunta ja juhlatuimikunta. Toimikunnat koostuvat kolmesta viiteen jäsenestä ja kokoontumisia oli satunnainen määrä. Taulukossa 3 on lueteltu vuoden 2011 yhdistyksen järjestämät verkostoitumisen mahdollistamat tapahtumat ja tilaisuudet jäsenilleen.

Vuoden 2011 jäsenmäärä oli 170 jäsentä.

TAULUKKO 3. Yhdistyksen tapahtuma jäsenille vuonna 2011 (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 2011)

2011	tapahtuman aihe ja paikka	osallistujien määrät %
tammikuu	aamukahvitapaaminen, Koulutuskeskus Salpaus	8
helmikuu	aamukahvitapaaminen, Pikku Olga	6
	jäsenilta, Marimekko	19
maaliskuu	aamukahvitapaaminen, Lahden kaupunginjohtaja Myllyvirta	14
huhtikuu	aamukahvitapaaminen, Nordea	5
	jäsenilta, Patricia	10
toukokuu	aamukahvitapaaminen, Mea Manna	6
	kevätretki Marttilan tilalle	21
elokuu	verkostoitumispäivä, Kumpeli Spa	5
syyskuu	aamukahvitapaaminen, TE-toimisto	6
	jäsenilta, Modern Light	16
marraskuu	pikkujouluretki Kotkan teatteriin	18
joulukuu	aamukahvitapaaminen, Keijunkehrä	9

Vuoden 2011 aikana yhdistys järjesti koulutusta jäsenilleen. Helmikuussa oli SoMe-koulutus ja syksyllä jatkui tietokoneen alkeis- ja jatkokurssit. Syyskuun lopussa oli Vuoden Yrittäjänainen 2011 juhla, jossa juhlapuhujaksi oli kutsuttu Perheyrittäjien Liiton puheenjohtaja Matti Vanhanen. Osallistujia tähän juhlaan oli saapunut noin 45 % jäsenistä. Lisäksi yhdistyksen jäsenet osallistuivat Yrittäjänaispäiville Jyväskylään, Yrittäjänäisten Keskusliitonkokoukseen, Kauneimmat joululaulut iltaan Hollolan kirkossa Päijät-Hämeen yrittäjien kanssa, Lahden Yrit-

täjien ja Heinolan Yrittäjänäisten kanssa Heinolan kesäteatteriin sekä toukokuussa matka Pietariin. Yhdistyksen on vahvistanut verkostoitumista järjestämällä hallituksen kokoukset yhteistyökumppaneiden pankkien, vakuutusyhtiöiden, Koulutuskeskus Salpauksen ja Lahden Alueen kehittämissyhtiön Lakesin tiloissa.

Yhdistyksen toimintasuunnitelma vuodelle 2012 on rohkeasti rinnakkain ja visiossa on mainittu verkostoitumisen edistäminen. Tavoitteiksi on asetettu esimerkiksi kummitoiminta uusia naisyrittäjäjäseniä varten. Tapaamisien osalta yhdistys järjestää kuukausittain jäsenistölleen verkottumis-, koulutus- tai virkistymisiltoja. (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 2012.)

Yrittäjänäisten Keskusliitto järjesti vuoden 2011 aikana jäsenhankinta puhelin-kampanjan, yhdistys teki samoin. Vuoden vaihteessa Vakka- Suomen Telemarkkinoinnin toteuttama jäsenhankinta tuotti tulosta. Vuoden 2011 lopun jäsenmäärä nousi 170 jäsenestä 350 jäseneseen (Rose 2012). Nämä jäsenmäärät on otettu huomioon alla olevassa taulukossa 2 laskettaessa prosentuaalisesti osallistujamääriä yhdistyksen tapahtumissa.

TAULUKKO 4. Yhdistyksen järjestämät tapahtumat vuonna 2012 (Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 2012)

2012	tapahtuman aihe ja paikka	osallistujien % määrät
tammikuu	jäsenilta, Lady Line	8
	uusien jäsenten ilta	23
helmikuu	jäsenilta, Hartwall	10
maaliskuu	Naistenpäivän aamukahvit kaupungintalolla	ei tietoa
	jäsenilta, Vesijärven auto	17
huhtikuu	jäsenilta, Kone Oyj	7
toukokuu	jäsenilta, Decta Oy	8
kesäkuu	Heinolan kesäteatteri	15
elokuu	jäsenilta, Muotohuoltamo	10
syyskuu	lounastapaaminen, LSYN	0,5
	jäsenilta, Chi-Ball tunti	1
	Vuoden Yrittäjänainen 2012 tilaisuus	21
	ensiapukurssit 2 kpl	6
lokakuu	lounastapaaminen, LSYN	3
	järjestöpäivä Helsingissä, YN/LSYN	1
	Yrittäjänäisten liittokokous, YN/LSYN	3
	jäsenilta, Florencia & Kukaneko	5

5 TUTKIMUSAINEISTON TULOKSET JA ANALYSOINTI

Tässä osiossa käydään läpi tutkimusmenetelmät ja tutkimustulokset sisältäen taustatiedot, yhdistyksen toiminta jäsenten verkostoitumiseksi, jäsenten yleiset kokemukset ja näkemykset verkostoitumisesta sekä jäsenten ehdotukset yhdistykselle. Tämän lopussa on tutkimuksen kriittinen tarkastelu sekä tutkimuksen johtopäätökset.

5.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutettiin Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry:n toimeksiannosta. Tavoitteena oli tutkia yhdistyksen jäsenten verkostoitumista sekä millä toimenpiteillä yhdistys on tehnyt mahdolliseksi jäsenten verkostoitumisen. Naisyrittäjyys on kasvanut 2000 luvulta, ja vuonna 2012 heitä oli jo yksi kolmas osa kaikista yrittäjistä. Menestyäkseen yrittäjän on hallittava oma alansa hyvin ja verkostoituakseen tarvitaan kykyä löytää ne osajat, jotka auttavat menestymään vielä paremmin.

Verkostoituminen on yhteistyötä muiden yritysten ja kumppaneiden kanssa. Näiden suhteiden välisessä yhteistyössä henkilösuhdetoiminta on tärkeässä roolissa. Sosiaalipsykologinen toimintatapa perustuu vastavuoroisuuteen, joka sisältää sosiaalisen vaihdannan, sosiaalisen pääoman sekä organisationaalisen oppimisen teorian. Verkostoitumista ei voida pitää kertaluontoisena tapahtumana vaan jatkuvasti kehittyvänä vuorovaikutusprosessina.

Opinnäytetyön tutkimusosuus toteutettiin kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusmenetelmiä käyttäen. Yhdistyksen jäsenille lähetettiin sähköpostitse tieto tutkimuksesta ja toivottiin heidän vastaavan kysymyksiin viestissä olevan linkin kautta. Tutkimuskysymysten ja vastausten kerääminen tapahtui Webropol kysely- ja tiedonkeruuohjelmalla, jonka avulla suoritettiin myös vastausten taulukointi ja analysointi.

Kvalitatiivisen eli laadullinen tutkimusmenetelmän, avulla pyritään kokonaisvaltaisesti ymmärtämään kohteen ominaisuuksia, laatua ja menetelmiä. Tässä tutkimusmenetelmässä pääpaino on mielipiteiden, syiden ja seurausten sekä kuvailevien vastausten analysoinnissa. Kvalitatiivinen tutkimus toteutetaan haastattelemalla tai vastaaja vastaa avoimiin kysymyksiin kirjallisesti. Tutkimusmenetelmää voidaan käyttää itsenäisesti tai yhdessä kvantitatiivisen tutkimuksen kanssa. Laadullisen tutkimuksen avulla voidaan laatia tutkimusongelman keskeiset kvantitatiivisen vaiheen kysymykset. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pystytään syventämään kvantitatiivisen mittauksen tuloksia. (Taloustutkimus 2012.)

Kvantitatiivisen eli määrällinen tutkimusmenetelmän, avulla kuvataan tai tulkitaan tutkimuskohdetta numeroiden ja tilastojen avulla. Tutkimuksen kiinnostus on erilaisissa luokitteluissa, vertailuissa, syy- ja seuraussuhteissa sekä numeerisissa tuloksissa. (Jyväskylän Yliopisto 2012.) Määrällisen tutkimuksen vaatimus kohdistuu empiirisen tietoteorian lähtökohtiin saada tietoa, joka on luonteeltaan yleistettävissä ja yleistä. Tutkimuksessa käsitellään tutkimustuloksia keskiarvokäsitteen kautta, jossa yksittäiset poikkeamat eivät vaikuta tulokseen. Tämä osoittaa kuinka koko tutkimusaineiston kohteet sijoittuvat keskimäärin ja miten yksittäisiä havaintoja voidaan tarkastella suhteessa kokonaisuuteen nähden. (Virtuaali amk 2007.)

Haastattelukysymykset laadittiin opinnäytetyön päätavoitteita vastaaviksi. Kaavakkeen täyttämisen helppous ja visuaalinen luettavuus olivat lisäksi tärkeitä tekijöitä, jolla saavutettaisiin suurin mahdollinen otos. Toimeksiantajan kanssa käydyn keskustelun perusteella päädyttiin kysymyksissä neljään aihealueeseen liitteen 3 mukaan ja 20 kysymykseen (Iso-Kuortti 2012). Kysymyksiin vastaaminen vei aikaa noin viisi minuuttia. Vastaajien kesken yhdistys päätti arpoa lahjakortin Kauneushoitola Eija Leppäsen lahjoittamaan jalkahoitoon.

Haastattelukysymysten aihealueet:

1. Taustatiedot
2. Yhdistyksen toiminta jäsenten verkostoitumiseksi
3. Jäsenten kokemukset verkostoitumisesta
4. Jäsenten ajatuksia ja ehdotuksia yhdistykselle

Ensimmäisenä oli taustatietojen kartoitus, sisältäen jäsenyyden pituus ja yrittäjyyden pituus, koulutustausta, ikärakenne ja yrityksen liikevaihto. Toisessa osiossa kartoitettiin jäsenten kokemuksia yhdistyksen tavasta järjestää tapahtumia verkostoitua seuraavilla väittämällä, yhdistys tarjoaa mahdollisuuden verkostoitua, jäsenenä oleminen on auttanut verkostoitumaan, yhdistys on onnistunut verkostoitumistavoitteessaan, yhdistyksen toiminta on avointa ja jäsen on onnistunut verkostoitumaan yhdistyksen avulla.

Kolmannessa osiossa kartoitettiin jäsenten yleisiä kokemuksia ja näkemyksiä verkostoitumisesta. Näiden kysymysten tavoitteena oli rakentaa SWOT analyysi yrittäjien vastauksiin pohjaten. Kysymykset sisälsivät seuraavat väittämät, yrittäjällä on oltava hyvät sosiaaliset taidot, on hyödyllistä verkostoitua saman alan yrittäjän kanssa, verkostoituminen vaatii aikaa ja rahaa ollakseen hyödyllistä sekä verkostoitumisen avulla on mahdollista parantaa liiketoiminnan tulosta. Viimeisessä osiossa vastaajien toivottiin jatkavan seuraavien lauseiden alkua, haluaisin yhdistykseltä enemmän, toivoisin vähemmän, yhdistys voisi parantaa sekä kysymyksiä yhdistykselle.

Kyselytutkimuksen tiedonkeruu toteutettiin Webropol kysely- ja tiedonkeruuhelmalla. Otantajoukko muodostui Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry:n jäsenistä. Yhdistyksen jäsenille lähetettiin sähköpostilla tieto tutkimuksesta ja pyyntö osallistua kyselyyn (Liite 1) tiedotteessa olevan linkin kautta. Sähköposteja lähetettiin 317 jäsenelle ja vastauksia palautui 93 kappaletta, vastausprosentiksi saatiin 29 %:a.

Kyselytutkimuksen toteuttamiseen varattiin aikaa yksi viikko. Perusteena lyhyelle vastaus ajalle nähtiin yrittäjien kiireisyys ja paras mahdollinen ajankohta alkaen loppuviikosta. (Iso-Kuortti 2012). Kyselyn aikajana havainnollistaa tutkimuksen etenemisen kuviossa 18. Sähköpostit lähetettiin 9.3.2012 ja vastausaika päättyi

12.3 (Liite 1). Ensimmäisen osuuteen vastasi 65 kpl ja vastausprosentiksi saatiin noin 20 %:a. Kyselytutkimusta suunniteltaessa päätettiin lähettää niille jäsenille muistutus, jotka eivät olleet vastanneet ensimmäiseen kutsuun. Muistutus lähetettiin sähköpostitse 252 jäsenelle 13.3. ja jatkovastausaika päättyi 16.3. (Liite2). Kokonaisvastaustulokseksi saatiin 93 kpl:ta ja vastausprosentiksi 29. Vastaaajista 71 kpl:ta osallistui lahjakortin arvontaan. Arvonta suoritettiin 3.4. yhdistyksen hallituksen kokouksessa.



KUVIO 16. Tutkimuskysymysten aikajana

5.2 Tutkimustulokset

Tutkimustulokset tuotettiin Webropol kysely- ja tiedonkeruuhjelman avulla.

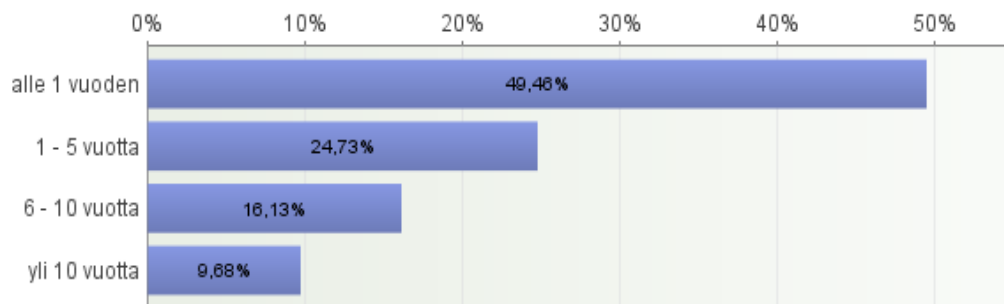
Avoimista kysymyksistä kerättiin taulukkomuotoon samansuuntaisten vastausten koonti. Kyselytutkimuksen väittämät jakautuivat neljään osa-alueeseen; taustatiedot, jäsenistön kokemukset yhdistyksen toiminnasta verkostoitua, naisryittäjien yleiset kokemukset ja näkemykset verkostoitumisesta sekä viimeisessä osuudessa vastaajat saivat kertoa toiveita ja kehitysehdotuksia yhdistykselle.

Kyselytutkimuksen väittämät olivat pääsääntöisesti valintakysymyksiä, paitsi sisältäen toisen osuuden yhden avoimen kysymyksen sekä viimeisen osion kaikki kohdat olivat avoimia kysymyksiä. Väittämien arviointiasteikkona käytettiin kuutta erilaista vastausvaihtoehtoa. Ensimmäinen oli täysin samaa mieltä, toinen osittain samaa mieltä, kolmas ei samaa/eikä eri mieltä, neljäs osittain eri mieltä, viides täysin eri mieltä ja viimeinen en osaa sanoa.

5.2.1 Taustatiedot

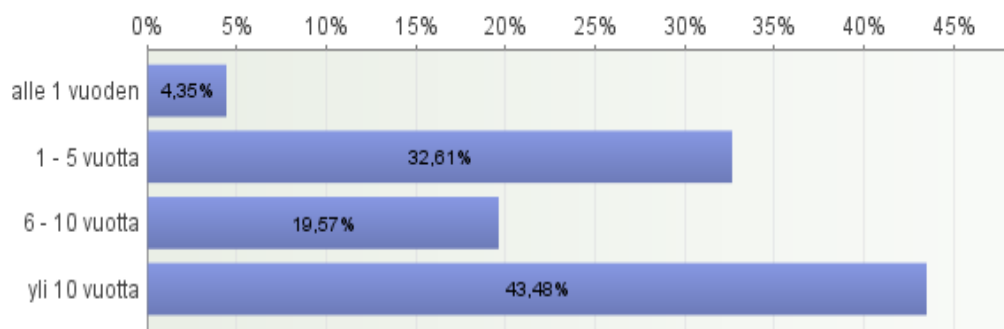
Tutkimuksen ensimmäisellä taustatietokysymyksellä haluttiin kartoittaa, kuinka kauan vastaaja oli ollut yhdistyksen jäsenenä (Taulukko 5). Vastaajista noin 50 % olivat olleet yhdistyksen jäsenenä alle vuoden ja noin 25 % jäsenistä oli ollut yhdestä vuodesta viiteen vuoteen yhdistyksen jäsenenä. Noin 16 % jäsenistä oli ollut kuudesta kymmeneen vuotta jäsenenä sekä noin 10 % oli ollut yli kymmenen vuotta jäsenenä. Vastaajia oli 93 kappaletta.

TAULUKKO 5. Vastaajien jäsenyyden pituus yhdistyksessä



Tutkimuksen toisena taustatietokysymyksenä kysyttiin kuinka kauan vastaaja oli toiminut yrittäjänä (Taulukko 6). Yli 40 % oli toiminut yli kymmenen vuotta yrittäjänä ja yli 30 % oli toiminut yhdestä viiteen vuotta yrittäjänä. Jäsenistä alle 20 % oli toiminut kuudesta kymmeneen vuotta yrittäjänä. Vastauksista nähdään, että yli kymmenen vuotta yrittäjänä olevien määrä on suurin 40 % ja toiseksi suurimmaksi ryhmäksi nousi alle viisi vuotta yrittäjänä olleiden määrä yli 35 %. Vastaajia oli 92 kappaletta.

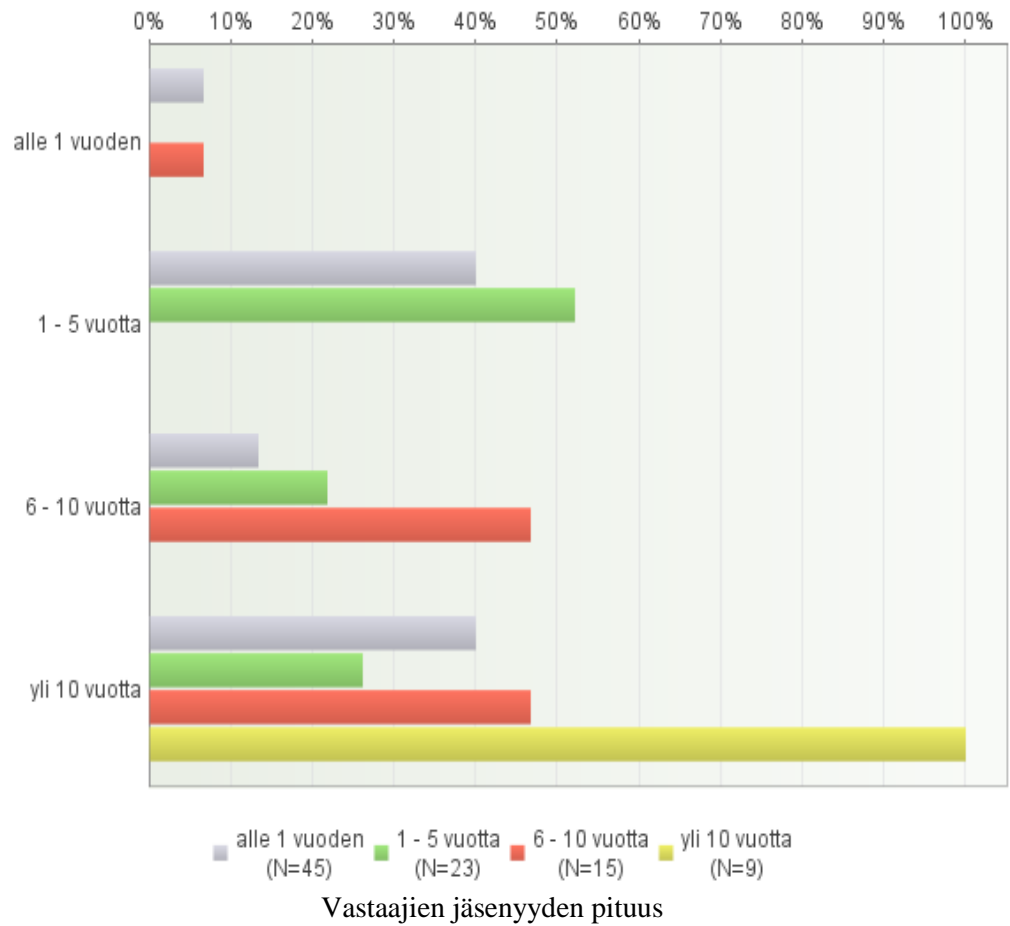
TAULUKKO 6. Vastaajan yrittäjyyden pituus



Perustietokysymysten 1. jäsenyyden ja 2. yrittäjyyden pituuden ristiintaulukoinnin avulla voimme tarkastella, kuinka pitkään uudet jäsenet olivat toimineet yrittäjinä vastaus hetkellä. Taulukosta 7 on selkeästi nähtävissä uusien jäsenten yrittäjyyden pituudet. Yhdistyksen uusia jäseniä vastaajista oli puolet, joista 50 % oli toiminut yrittäjänä yli kuusi vuotta. Voidaan todeta, että kaikista vastaajista 75 % oli toiminut yrittäjänä yli kuusi vuotta.

TAULUKKO 7. Yrittäjyyden ja jäsenyyden suhde toisiinsa

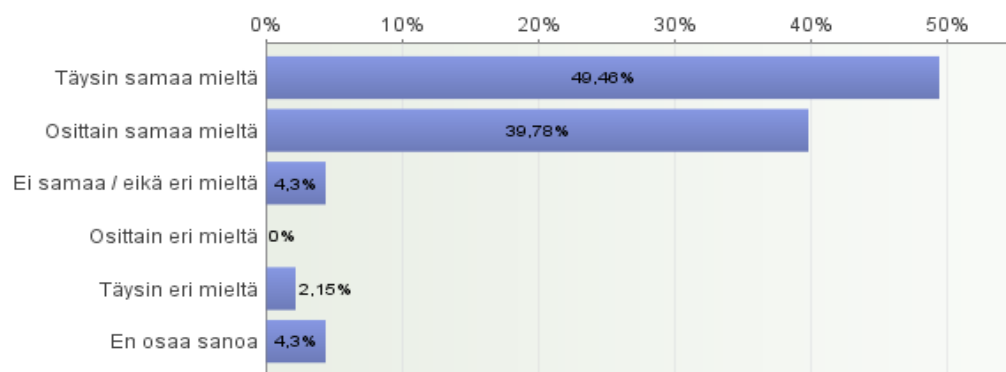
Vastaajien yrittäjyyden pituus



5.2.2 Yhdistyksen toiminta jäsenten verkostoitumiseksi

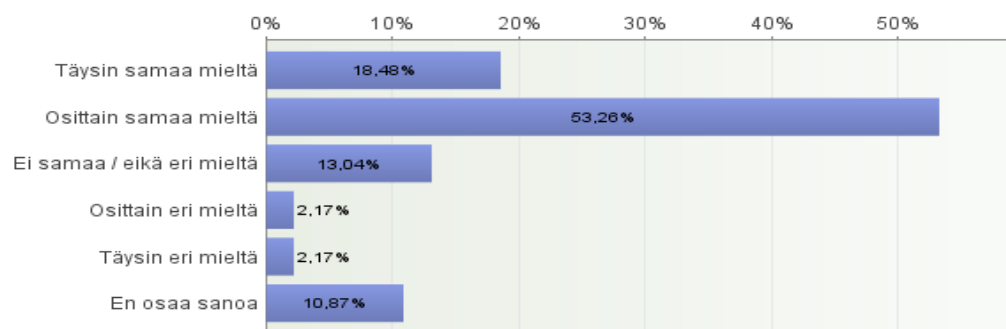
Kysymyskohdassa 6. oli väittämä, että yhdistys tarjoaa jäsenilleen mahdollisuuden verkostoitua (Taulukko 8). Vastaajista lähes 50 % oli sitä mieltä, että yhdistys tarjoaa hyvät mahdollisuudet verkostoitua ja 40 % oli osittain samaan mieltä. Voidaan todeta noin 90 %:n tuloksella jäsenistön olevan erittäin tyytyväinen yhdistyksen tapaan järjestää jäsenilleen mahdollisuuksia verkostoitua. Vastaajia oli 93 kpl.

TAULUKKO 8. Yhdistys tarjoaa mahdollisuuden verkostotua



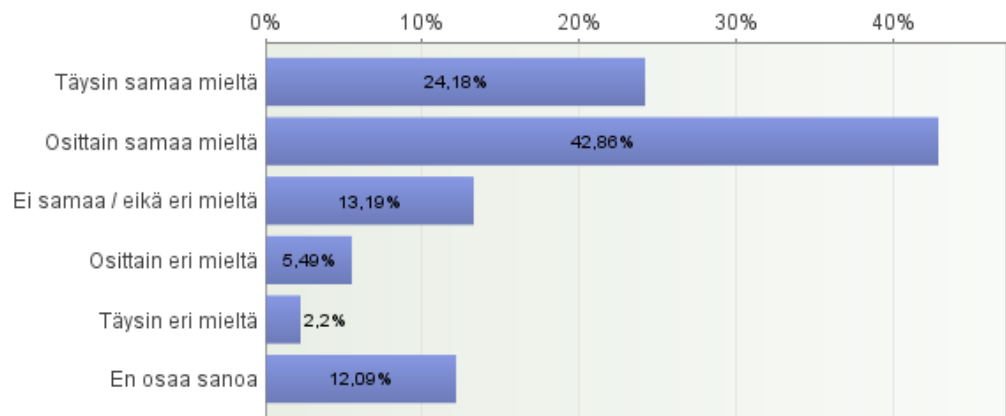
Kysymyskohdassa 7. oli väittämä, että yhdistyksen jäsenenä oleminen on auttanut minua verkostoitumaan muiden yrittäjänäisten kanssa (Taulukko 9). Vastaajista noin 55 % on osittain samaa mieltä väittämän kanssa ja vain alle 20 % täysin samaa mieltä. Tässä väittämässä ei kartoitettu kuinka monen naisyrittäjän kanssa verkostoitumista on tapahtunut. Vastaukseen riitti myös yksi verkostoituminen. Vastaajia oli 92 kappaletta.

TAULUKKO 9. Yhdistyksen jäsenenä oleminen on edistänyt verkostoitumista



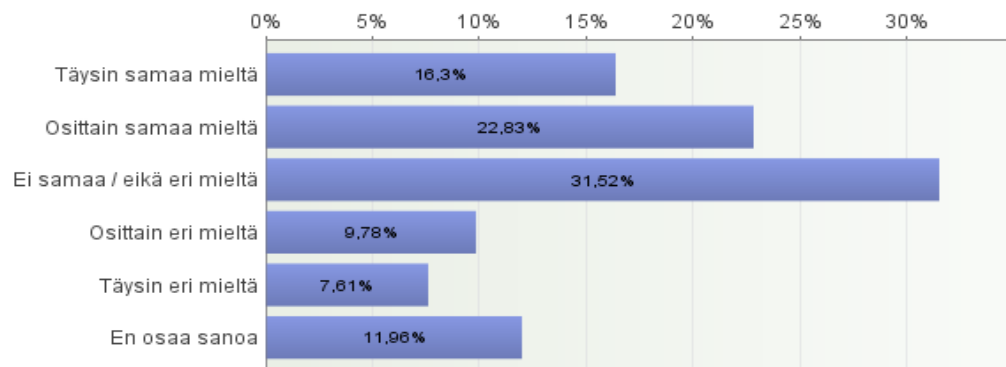
Kysymyskohdassa 8. oli väittämä, että yhdistys on onnistuneesti toteuttanut tavoitettaan jäsenistönsä verkostoitumiseksi (Taulukko 10). Vastaajista noin 40 % oli osittain samaa mieltä ja noin 25 % täysin samaan mieltä väittämän kanssa. Voidaan todeta, että noin 65 % vastaajista ovat sitä mieltä, että yhdistys on hyvin onnistunut toteuttamaan tavoitettaan jäsenistönsä verkostoitumiseksi. Vastaajia oli 91 kpl.

TAULUKKO 10. Yhdistyksen onnistuminen jäsenistönsä verkostoitumiseksi



Kysymyskohdassa 10. oli väittämä, että olen osallistunut yhdistyksen tilaisuuksiin ja sitä kautta onnistunut verkostoitumaan muiden yrittäjäjäsenien kanssa (Taulukko 11). Jäsenistä noin 15 prosenttia vastasi olevansa täysin samaa mieltä ja noin 20 % osittain samaan mieltä. Yli 30 %:a vastaajista valitsivat vaihtoehdon, ei samaa / eikä eri mieltä. Noin 20 % vastasivat yhteensä, osittain eri mieltä tai täysin eri mieltä. Vastaajia oli 92 kappaletta.

TAULUKKO 11. Verkostoituminen muiden yhdistyksen yrittäjäjäsenien kanssa



Kyselykohdassa 11. toivottiin vastaajan jatkavan lausetta, jos vastasi kysymyskohtaan nro 10 täysin samaa mieltä tai osittain samaa mieltä (Taulukko 12). Olen tilaisuuksissa onnistunut verkostoitumaan... Vastauksia saatiin 28 kpl:ta ja yhdessä vastauksessa saattoi olla useita näkemyksiä. Vastaukset kerättiin yhteneväisyyden vuoksi taulukkomuotoon. 23 % vastaajista oli onnistunut verkostoitumaan toisen yrittäjän kanssa yhdistyksen tilaisuuksissa ja 13 % oli saanut vertaistukea toiselta yrittäjältä. Vastaajia oli 28 kappaletta ja samassa vastauksessa oli useampi kohta.

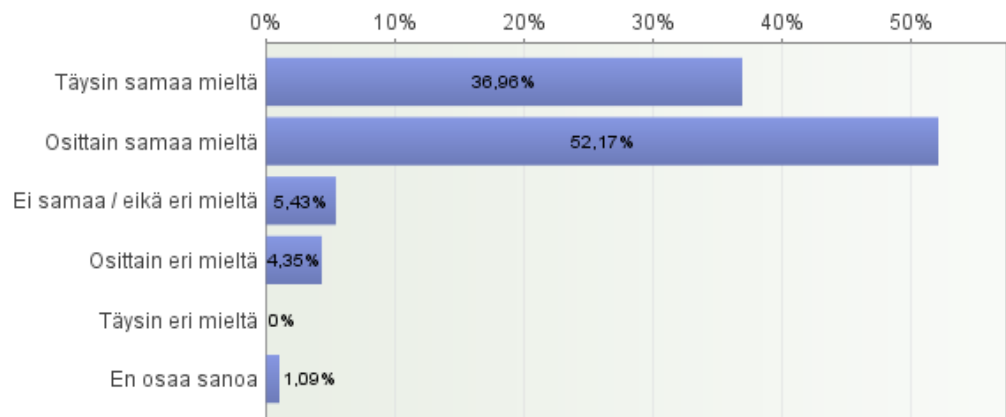
TAULUKKO 12. Jäsenten verkostoitumisen onnistuminen

		yht. %	
1.	muiden yrittäjänäisten kanssa	9	23
2.	vertaistuki	5	13
3.	olen uusi jäsen ja uskon yhdistyksen kautta verkostoitumiseen	5	13
4.	lisäämään yritykseni tunnettuutta	4	10
5.	tutustunut saman alan yrittäjiin	4	10
6.	yhdistys järjestää hyviä retkiä, yhteistä toimintaa ja tapaamisia	4	10
7.	tutustunut jäsenten yritystoimintaan ja palveluihin	3	7
8.	kehittämään yritystoimintaani	3	7
9.	saanut uusia asiakkaita	2	5
10.	käyttämään yrittäjäjäsenten tuotteita ja palveluja	1	2

5.2.3 Jäsenten kokemukset verkostoitumisesta

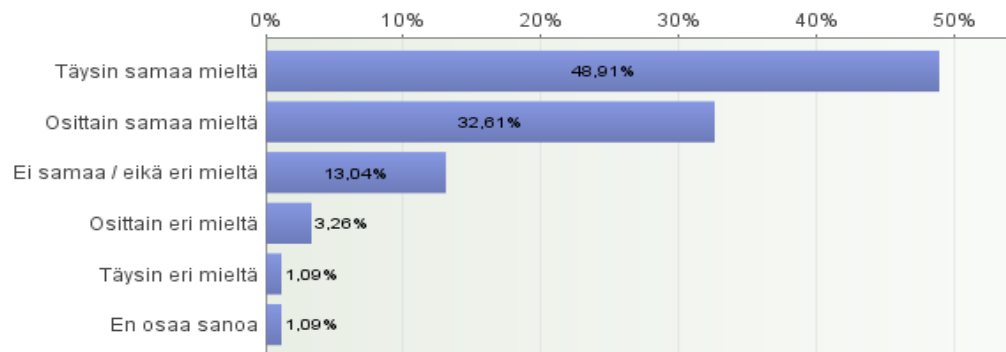
Kyselykohdassa 12. oli väittämä, että verkostoituakseen on yrittäjällä oltava hyvät sosiaaliset taidot (Taulukko 13). Yli 35 %:a vastaajista olivat täysin samaa mieltä ja yli 50 % osittain samaa mieltä. Vastaajista noin 90 % pitivät yrittäjän sosiaalisia taitoja tärkeinä edistämään verkostoitumista. Vastaajia oli 92 kappaletta.

TAULUKKO 13. Sosiaalisten taitojen vaikutuksesta verkostoitumiseen



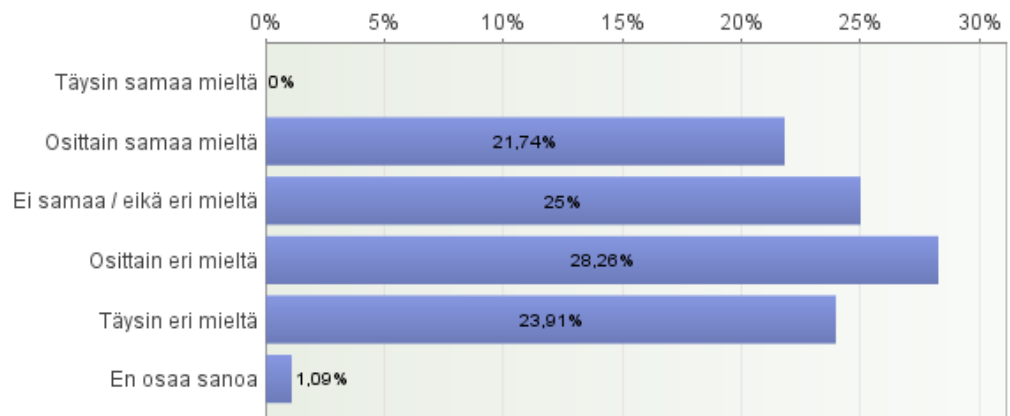
Kyselykohdassa 13. oli väittämä, että on hyödyllistä olla verkostoitunut samalla alalla toimivan yrittäjän kanssa (Taulukko 14). Noin 50 % vastaajista oli täysin samaa mieltä, yli 30 % oli osittain samaa mieltä ja yli 10 % ei olleet samaa eikä eri mieltä. Vastaajista noin 80 % pitivät liiketoiminnalleen hyödyllisenä verkostoitumista saman alan yrittäjän kanssa. Vastaajia oli 92 kappaletta.

TAULUKKO 14. Verkostoitumisen saman alan yrittäjän kanssa



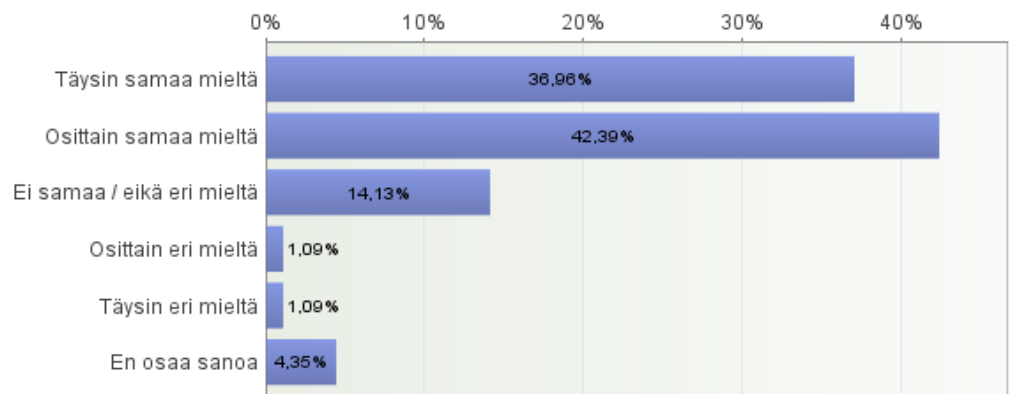
Kyselykohdassa 14. oli väittämä, että verkostoituminen vaatii paljon aikaa ja kustannuksia, jotta vastaava hyöty olisi kannattavaa (Taulukko 15). Yli 20 %:a vastaajista olivat osittain samaa mieltä ja 25 % vastaajista oli, ei samaa eikä eri mieltä. Osittain eri mieltä väittämälle olivat noin 30 % vastaajista ja täysin eri mieltä olivat noin 25 %. Vastaustuloksien perusteella yli puolet vastaajista oli eri mieltä väittämän kanssa. Vastaajia oli 92 kappaletta.

TAULUKKO 15. Verkostoitumisen kannattavuus



Kyselykohdan 15. väittämä, yrittäjänä minulla on mahdollisuus parantaa yritykseni toimintaa/tulosta verkostoitumisen avulla (Taulukko 16). Vastaajista yli 35 % oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja yli 40 % osittain samaa mieltä. Noin 80 %:a vastaajista pitivät verkostoitumista hyvä mahdollisuutena parantaa yrityksen liiketoimintaa. Vastaajia oli 92 kappaletta.

TAULUKKO 16. Verkostoituminen parantaa liiketoimintaa



Kolmannen osuuden vastausten pohjalta rakennettiin SWOT analyysi (Taulukko 17). Tavoitteena oli kartoittaa yrittäjien omia näkemyksiä ja kokemuksia verkostoitumisesta. Sisäisenä vahvuutena olivat kysymyksen 12. vastaukset, yrittäjän sosiaaliset taidot. Sisäisenä heikkoutena oli kysymyksen 14 vastaukset, verkostoituminen vaatii aikaa ja rahaa, jotta vastaava hyöty olisi kannattavaa. Ulkoisena mahdollisuutena oli kysymyksen 15 vastaukset, yrityksen liiketoiminta ja/tai tulos paranee verkostoitumisen myötä. Ulkoisena uhkana käytettiin kysymyksen 13 vastaukset, on hyödyllistä verkostoitua saman alan yrittäjän kanssa.

TAULUKKO 17. Yrittäjäjäsenten SWOT analyysi

Sisäiset vahvuudet	Sisäiset heikkoudet
12. Yrittäjällä tulee olla hyvät sosiaaliset taidot	14. Verkostoituminen vaatii aikaa ja rahaa, jotta vastaava hyöty olisi kannattavaa
<ul style="list-style-type: none"> - täysin samaa mieltä n. 35 %:a - osittain samaa mieltä n. 50 %:a - ei samaa/eikä eri mieltä n. 10 %:a 	<ul style="list-style-type: none"> - osittain samaa mieltä n 22 %:a - ei samaa/eikä eri mieltä 25 %:a - osittain eri mieltä n. 28 %:a - täysin eri mieltä n. 25 %:a
Ulkoiset mahdollisuudet	Ulkoiset uhat
15. Yrityksen liiketoiminta ja/tai tulos paranee verkostoitumisen avulla	13. On hyödyllistä verkostoitua saman alan yrittäjän kanssa
<ul style="list-style-type: none"> - täysin samaa mieltä n. 37 %:a - osittain samaa mieltä n. 42 %:a - eri samaa/eikä eri mieltä n. 15 %:a 	<ul style="list-style-type: none"> - täysin samaa mieltä n. 50 %:a - osittain samaa mieltä n. 33 %:a - ei samaa/eikä eri mieltä n. 12 %:a

5.2.4 Jäsenten ehdotukset yhdistykselle

Kysymyskohdassa 16. toivottiin vastaajan jatkavan lausetta, haluaisin yhdistykseltä enemmän (Taulukko 18). 24 % vastaajista toivoi enemmän tilaisuuksia avoimelle keskustelulle ja tutustumiselle toisiin jäseniin sekä asiapitoisia tilaisuuksia ja koulutusta. 16 % toivoi markkinointimahdollisuuksia yhdistyksen sisällä. Vastaajia oli 42 kappaletta ja samassa vastauksessa oli useampi kohta.

TAULUKKO 18. Vastaajat haluisivat yhdistykseltä enemmän

		%	
1.	tilaisuuksia tutustumiselle, verkostoitumiselle sekä avoimelle keskustelulle, jossa vähemmän järj. ohjelmaa	12	24
2.	asiapitoisia tilaisuuksia tai koulutusta, esim. taloushallinto, kasvu, tietotekniikka, markkinointi, verkosto sekä itsensä kehittäminen	12	24
3.	markkinointimahdollisuuksia, jossa jäsenet voisivat enemmän hyödyntää toisiaan ja esitellä yritystoimintaansa	8	16
4.	ammattimaisuutta, asiantuntijuutta, avoimuutta ja uusia toimintatapoja	5	10
5.	sisäistä ja ulkoista tiedottamista	4	8
6.	yrittävien vierailuja	3	6
7.	samantyyppistä virkistystoimintaa kuin nykyisin	2	4
8.	tukea nuorille yrittäjille	1	2
9.	huomiota kansainvälisyyteen	1	2
10.	hallitukseen vaihtuvuutta	1	2
11.	arvoa yhdistyksen aktiivitoimijoille	1	2

Kyselykohdassa 17. haluttiin vastaajan jatkavan lausetta, toivoisin yhdistykseltä vähemmän (Taulukko 19). Vastaajista 38 % toivoi yhdistykseltä vähemmän pysähtyneisyyttä ja vanhoja toimintatapoja. Kuitenkin 25 % vastasi, ettei yhdistyksen toiminnassa ollut mitään vähennettävää. Vastaajia oli 15 kappaletta.

TAULUKKO 19. Vastaajat toivovat yhdistykseltä vähemmän

		%	
1.	pysähtyneisyyttä, vanhoja toimintatapoja, akkojen puuhastelua ja kuppikuntasuutta	6	38
2.	ei vähennettävää	4	25
3.	maksetut mainostilaisuudet, aamukahvitapaamiset	3	19
4.	koulutuksia	1	6
5.	yrittäjäkäynnit, hyvinvointi	1	6
6.	teatteriretket	1	6

Kyselykohdassa 18. haluttiin vastaajan jatkavan lausetta, yhdistys voisi parantaa (Taulukko 20). Vastaajista 27 % toivoi yhdistyksen parantavan julkisuuskuvansa, nuorekkuutta ja enemmän näkyvyyttä ulospäin. Tiedotuksen parantamista toivoi 17 % vastaajista ja toiset 17 % toivoi yhdistykseltä parannusta jäsenyrittäjien väliseen yhteydenpitoon liiketoiminnan kehittämisen kannalta. Vastaajia oli 21 kappaletta ja samassa vastauksessa oli useampi kohta.

TAULUKKO 20. Yhdistykselle parannusehdotuksia

		%	
1.	julkisuuskuvaa, näkyvyyttä ulospäin ja nuorekkuutta	5	27
2.	tiedotusta	3	17
3.	jäsenyrittäjien välisen yhteydenpidon ja liiketoiminnan kehittäminen	3	17
4.	yhteydet muihin sidosryhmiin ja kumppaneihin	1	5,5
5.	uudet jäsenet esille	1	5,5
6.	jäsenrekisteri näkyville	1	5,5
7.	jäsenyrittäjien omat messut	1	5,5
8.	mainostilaa yhdistyksen sivulle	1	5,5
9.	vanhojen jäsenten huomioiminen	1	5,5
10.	hallituksen kokoonpanoa: asiantuntemusta, uudistajia	1	5,5

5.3 Tutkimuksen kriittinen tarkastelu

Tutkimusta tarkastellaan reliabiliteetin eli luotettavuuden ja validiteetin eli pätevyyttä perusteella. Reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Esimerkkeinä voidaan mainita, jos kaksi eri tutkijaa päätyy samanlaiseen tulokseen tai samaa kohdetta tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja päädytään samaan tulokseen, voidaan tuloksia pitää reliaabelina. Toinen mittari on validius, jonka avulla määritellään onko tutkimuksessa mitattu juuri sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. Tutkimusmenetelmät eivät aina vastaa sitä ajatusta, mitä on ollut tarkoitus tutkia. Esimerkkinä kyselyyn saatujen vastausten vastaajat ovat ymmärtäneet kysymykset eri tavalla kuin mitä tutkija oli tarkoittanut. Näitä tutkimustuloksia, jos tutkija käsittelee alkuperäisen tavoitteensa mukaan, voidaan tuloksia pitää epätosina ja epäpätevinä. (Hirsijärvi ym. 2009, 231 - 232.)

Tutkimus kohdistettiin Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry:n jäsenistölle. Tutkimuksen yksi tavoitteista oli tutkia mitkä ovat naisyrittäjäjäsenten verkostoitumisen nykytila ja tavoitteet sekä yhdistyksen suorittamia toimenpiteitä jäsentensä verkostoitumisen saavuttamiseksi. Lisäksi haluttiin selvittää miten jäsenten ja yhdistyksen tavoitteet vastaavat toisiaan sekä miten yhdistys voisi kehittää jäsentensä mahdollisuutta verkostoitua tulevaisuudessa. Näiden tutkimustavoitteiden pohjalta laadittiin haastattelun kysymykset, joista laadittiin lyhyet ja helposti vastattavat väittämät.

Puhakan (2005) mukaan 50 prosentin vastaustulos alkaa nykyaikana olla todella hyvä. Vastaajien vastaushaluttomuuden vuoksi joudutaan tyytymään usein noin 20 – 30 prosentin vastaustuloksiin. Tutkimuskohderyhmän otoksen tulee olla riittävän suuri ja hyvin suunniteltu sekä tarkastella eroavatko ei-vastanneet vastaajista eli katoanalyysi.

Tutkimuksen realibiliteetti on saatujen vastausten perusteella hyvä. Haastattelun vastausprosentiksi saatiin 29 % eli 93 yhdistyksen jäsentä vastasi kysymyksiin. Vaikka vastausprosentti jäisi alle 50 %, antaa tutkimus silti hyvän tuloksen vastausten yhteneväisyyden vuoksi.

Tutkimus saavutti sille annetut tavoitteet, jolloin tutkimuksen validiteetti on hyvä. Haastatteluun vastanneet yhdistyksen jäsenet vastasivat kyselyyn vapaaehtoisesti. Haastattelukysymykset lähetettiin 317 yhdistyksen jäsenille sähköpostitse sisältäen Webropol linkin, johon pystyi vastaamaan vain kerran.

5.4 Tutkimuksen johtopäätökset

Kyselytutkimukseen vastasi yhdistyksen jäsenistä yhteensä 93 naisyrittäjää 317 jäsenestä, jolloin vastausprosentiksi saatiin 29. Vastauksista oli selkeästi nähtävissä uusien jäsenten vastausaktiivisuus. Puolet vastaajista oli ollut alle vuoden yhdistyksen jäsenenä vastaus hetkellä. Uudet jäsenet huomioon ottaen vastaajista noin 75 % olivat toimineet yrittäjänä yli kuusi vuotta. Vastaajien suhteellisen pitkä yrityskokemus tukee tutkimuksen luotettavuutta, koska suurimmalle osalle vastaajista oli muodostunut hyvä kokemus yrittäjyydestä sekä liiketoimintaa tukevista verkostoitumisesta.

Yhdistyksen yhtenä päätavoittena toimintasuunnitelmassa on edistää jäsentensä mahdollisuutta verkostoitua. Tutkimuksen toisessa osa-alueessa tutkittiin miten jäsenet kokevat yhdistyksen tarjoaman mahdollisuutta verkostoitua. Vastaajista noin 90 % kokivat jäsenyyden hyvänä mahdollisuutena verkostoitua toisten naisyrittäjäjäsenten kanssa. Yhdistyksen jäsenenä oleminen oli auttanut vastaajia noin 70 % täysin tai osittain verkostoitumaan. Vastaajilta kysyttäessä onko yhdistys onnistunut toteuttamaan tavoitteensa jäsenistönsä verkostoitumiseksi, saatiin täysin ja osittain samaa mieltä olevien vastaajien vastaustulokseksi noin 70 %. Näiden edellä mainittujen tulosten perusteella vastaajat kokevat yhdistyksen jäsenenä olemisen hyväksi liiketoimintansa kannalta.

Vastaajien osallistuminen yhdistyksen tilaisuuksiin ja sen avulla verkostoituminen toisten yrittäjäjäsenten kanssa, antaa tulokseksi vain 35 %. Jäsenten osallistuminen yhdistyksen tapahtumiin (Taulukko 3) olivat vuoden 2011 aikana suhteellisen alhaiset osallistumisprosentit. Vastaavien tapahtumien osallistumisprosentit olivat vuoden 2012 lokakuun loppuun asti vastaavalla tasolla suhteessa jäsenmäärän nousuun. Yhteenvedona toisen osuuden vastausten perusteella voidaan todeta, että jäsenet odottavat yhdistykseltä tapahtumia ja tilaisuuksia, joiden pääpaino olisi yrittäjäjäsenten kesken vapaamuotoisen verkostoitumistapahtuman merkeissä.

Seuraavassa muutama vastaajan kirjoittama kommentti, jossa pyydettiin jatkamaan lausetta, olen onnistunut verkostoitumaan.

Uskon vahvasti, että yhdistys on mahdollisuus verkostoitumiseen, ainakin jos itse on aktiivinen.

Yhteiset tilaisuudet ovat muuten hyviä, mutta sponsoreiden höpinät vievät liikaa aikaa itse verkostoitumiselle.

Se on auttanut minua viemään yritystäni eteenpäin ja kehittänyt sen toimintaa. Olen saanut yhteistyökumppaneita ihan konkreettisesti, puhumattakaan siitä miten iso henkinen tuki se on ollut.

Kolmannessa osuudessa kartoitettiin vastaajien yleisiä kokemuksia ja näkemyksiä verkostoitumisesta. Vastaajista 90 % pitivät yrittäjälle sosiaalisia taitoja erittäin tärkeinä. Yrittäjän hyödyllisyyttä verkostoitua saman alan yrittäjän kanssa koki vastaajista noin 80 % tärkeänä. Vastaajista noin 50 % oli täysin tai osittain eri mieltä väittämästä, verkostoiminen vaatii paljon aikaa ja kustannuksia, jotta vastaava hyöty verkostoitua olisi kannattavaa. Noin 20 % vastaajista oli väittämän kanssa osittain samaa mieltä. Viimeisissä kohdassa väitettiin, että yrittäjällä on hyvät mahdollisuudet parantaa liiketoimintaansa verkostoitumisen avulla. Vastaajista noin 80 % pitivät mahdollisuutta hyvänä. Näiden vastausten pohjalta rakennettiin SWOT analyysi (Taulukko 17), josta on nähtävissä miten vastaajien vastaukset jakautuvat.

Kolmannen osuuden kohdalla voidaan tehdä todeta vastaajien näkemyksistä, että sosiaaliset taidot ovat erittäin tarpeelliset ja verkostoituminen parantaa yrityksen liiketoimintaa sekä verkostoituminen saman alan yrittäjän kanssa olisi hyödyllistä. Kuitenkin vain puolet koki saamansa hyödyn olevan vaivan arvoista verkostoitukseen. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että yrittäjillä ei ole kokemusta ja taitoja toteuttaa verkostoitumista. Yhdistys voisi järjestää jäsenilleen koulutustilaisuuksia miten verkostoidutaan sekä miten löydetään ne tekijät jotka ovat yrittäjän liiketoiminnan kehittämiseksi tärkeitä tekijöitä. Seuraavaksi muutama vastaajan kirjoittama kommentti.

*Verkostoituminen on kuitenkin jäänyt tutustumisen asteelle -
bisneshyötyjä tai mitään muutakaan lisäarvoa yritystoiminnalle
näistä tuttavuuksista ei ole liiemmin ollut.*

*Asiapitoisia tilaisuuksia; yrityksen markkinoinnista, taloushal-
linnosta, kasvusta ym.*

Kyselytutkimuksen viimeisessä osuudessa kysyttiin jäsenten ajatuksia ja ehdotuksia yhdistykseltä. Avoimien kysymysten osuudessa toivottiin vastaajien jatkavan valmiiksi aloitettuja lauseita. Ensimmäisenä kohtana oli, haluaisin yhdistykseltä enemmän. Vastaajista 24 % toivoi tilaisuuksia jäsenten tutustumiselle, verkostoitumiselle, avoimelle keskustelulle sekä asiapitoisia tilaisuuksia, koulutusta esimerkiksi taloushallintoon, verkostoon ja markkinointiin. Lisäksi noin 16 %:a vastaajista toivoi markkinointimahdollisuuksia jäsenten kesken, jossa jäsenet voisivat enemmän hyödyntää toisiaan ja esitellä yritystoimintaansa. Näiden toiveiden pohjalta yhdistys voisi järjestää enemmän tilaisuuksia, joissa olisi vapaata aikaa tutustua toisiin yrittäjäjäseniin sekä olisi mahdollisuus markkinoida omaa yritystoimintaansa. Kuten kyselytutkimuksen toisessakin osuudessa vastaustuloksista tuli esille, jäsenten toivovan yhdistykseltä enemmän tämän tyyppisiä tilaisuuksia.

*Verkostoitumista. Yrittäjänaisen pitää tukea toista yrittäjänäista
eli jos mahdollista ostaa palvelut ja tuotteet oman alueen yrittä-
jänaisilta.*

*Nykyisellään Lahden seudun yrittäjänäisten toiminta on sisällöl-
tään varsin kevyttä. Yritysvierailut ovat toki kiinnostavia, mutta
eipä niistä juuri mitään jää käteen. Lisäksi toiminnasta puuttu-
vat kokonaan pelkästään verkostoitumiseen tarkoitettut tilaisuu-
det. Yleensä yhdistyksen järjestämissä tapahtumissa on niin pal-
jon ohjelmaa, ettei ohjelman lomassa ole aikaa eikä mahdolli-
suutta tutustua uusiin ihmisiin. En ole liittynyt yhdistykseen saa-
dakseni uusia ystäviä, vaan saadakseni hyötyä omalle yritystoi-
minnalleni ja hyödyttääkseni muita jäseniä.*

Avointen kysymysten toisena kohtana vastaajan toivottiin jatkavan lausetta, toivoisin yhdistykseltä vähemmän. Vastaajista 38 % toivoi vähemmän pysähtyneisyyttä ja vanhoja toimintatapoja ja 25 % vastaajista oli tyytyväisiä yhdistyksen nykyiseen tapaan toimia, ei vähennettävää. Toivottiin myös aamukahvitapaamisten ja maksettujen mainostilaisuuksien vähentämistä.

Turhia aamukahvitilaisuuksia, jotka ovat liian lyhyitä ja kiireisiä eivätkä sovi monellekaan - resurssien tuhlaamista.

Vanhakantaisia ja jumittuneita toimintatapoja ja asenteita.

Kaavamaisista istumista ja tilaisuuksien tarjoilujen maksajien puheita.

Viimeisenä kohtana vastaajien toivottiin jatkavan lausetta, yhdistys voisi parantaa. Vastaajista 27 % toivoi yhdistyksen parantavan julkisuuskuvansa ja näkyvyyttä ulospäin sekä nuorekkuutta. Yhdistyksen sisäisen tiedottamisen parantamista toivoi 17 % vastaajista sekä toiset 17 % toivoivat jäsenyrittäjien välisen yhteydenpidon ja liiketoiminnan kehittämistä. Yhteenvetona voidaan todeta, että yhdistys voisi olla enemmän esillä sosiaalisessa mediassa järjestämällä näkyviä tapahtumia ja tuoden toimintaansa enemmän esille.

Jatkotutkimusehdotuksena esitetään tutkittavaksi miten yrittäjien kesken verkostoituminen on onnistunut ja millä keinoin verkostoituneet pitävät yhteyttä toisiinsa sekä ovatko yrittäjäjäsenet saavuttaneet verkoston avulla konkreettista taloudellista hyötyä liiketoiminnalleen. Toisena jatkotutkimusehdotuksena esitetään saman tutkimuksen toteuttamista noin vuoden tai kahden vuoden kuluttua tämän tutkimuksen päättymisestä. Näin yhdistys saisi vertailupohjaa ensimmäiseen tutkimukseen, jolloin uuden tutkimuksen tuloksista olisi nähtävissä miten yhdistys on onnistunut vastaamaan jäsenistönsä tarpeisiin sekä miten jäsenistön verkostoituminen toteutunut.

6 YHTEENVETO

Nykypäivänä yrittäjän liiketoimintaan kuuluu olennaisena osana verkostoituminen. Menestyäkseen yrityksen on keskityttävä omaan ydinosaamiseen ja haettava verkostoitumisen avulla kumppaneita, joiden avulla kyetään saavuttamaan parempaa tulosta. Rakentamalla verkostoja yritys pystyy paremmin vastaamaan markkinoihin ja asiakkaiden vaatimuksiin, laatuun ja kustannustehokkuuteen. Verkostojen avulla voidaan luoda uusia asiakaskontakteja tai uutta liiketoimintaa.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry:n jäsenten verkostoitumista. Empiirisessä osuudessa tutkittiin yrittäjäjäsenten verkostoitumisen nykytilaa ja tavoitteita SWOT analyysin avulla. Tavoitteena oli myös selvittää miten yhdistys on pystynyt vastaamaan jäseniensä tarpeeseen verkostoitua yhdistyksen tapahtumissa sekä miten yhdistys voisi parantaa jäseniensä tarvetta verkostoitumista.

Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista eli määrällisesti tutkivaa menetelmää, jonka painopisteenä ovat yleispätevät syyt ja lainalaisuudet. Tavoitteena oli saavuttaa todellisista tapahtumista ja asioista rakennettua tutkimustulos, jonka avulla voidaan tarkastella yhdistyksen tilannetta määrällisesti ja numeerisesti. Toisena menetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tavoitteena oli laatia yhdistyksen jäsenille avoimien kysymysten pohjalta laadullista tutkimustulosta, jota ei voida pilkkoa ja numeerisesti mitata todellisuudesta. Näiden molempien tutkimusmenetelmien yhdistäminen oli tarkoituksenmukaista saavuttamaan parhaan kokonaisvaltaisen tutkimustuloksen.

Tutkimusaineisto kerättiin yhdistyksen jäseniltä lähettämällä heille sähköposti, jossa oli linkki tutkimuskysymyksiin. Linkin kautta avautui yhteys Webropol kysely- ja tiedonkeruuohjelmalla tehtyihin kysymyksiin. Tutkimuskysymykset jakautuivat neljään osioon sisältäen taustatiedot, jäsenistön kokemukset yhdistyksen toiminnasta verkostoitua, naisyrittäjien yleiset kokemukset ja näkemykset verkostoitumisesta ja viimeisen osuuden avoimista kysymyksistä jäsenten toiveista ja kehitysehdotuksista yhdistykselle. Vastausaikaa vastaajille annettiin viikko, jonka jälkeen tutkimusaineisto muokattiin taulukkomuotoon ja analysoitiin.

Tutkimuskysymyksiin vastasi 29 % yhdistyksen jäsenistä. Vastauksista on nähtävissä uusien jäsenten vastausaktiivisuus, joita oli noin puolet vastaajista. Uusien jäsenien määrästä huolimatta vastaustulos on luotettava, koska uudet jäsenet huomioon ottaen noin 75 %:lle vastaajista oli kertynyt kokemusta yrittäjyydestä yli kuusi vuotta. Vastaajista noin 90 % pitivät yhdistyksen jäsenyyttä hyvänä mahdollisuutena verkostoitua yhdistyksen sisällä. Vastaajista noin 70 % oli onnistunut verkostoitumaan täysin tai osittain toisen yrittäjäjäsenen kanssa. Vastaajien näkemyksen mukaan noin 25 % yhdistys oli onnistunut hyvin tavoitteessaan jäsenistönsä verkostoitumiseksi.

Tutkimuskysymysten toisessa osuudessa tarkasteltiin jäsenten yleisiä kokemuksia ja näkemyksiä verkostoitumisesta. Vastaajista 90 % pitivät sosiaalisia taitoja yrittäjälle tärkeinä verkostoitumisen kannalta. Tärkeänä vastaajista 80 % pitivät verkostoitumista saman alan yrittäjän kanssa. Puolet vastaajista ei kokeneet verkostoitumisen vaativan liikaa aikaa tai kustannuksia saadakseen vastaavan hyödyn. Noin 80 % vastaajista piti verkostoitumista hyvänä mahdollisuutena parantaakseen liiketoimintaansa. Tutkimuskyselyn viimeisessä osiossa toivottiin vastaajilta ajatuksia ja ehdotuksia yhdistykselle. Vastaajista 24 % toivoi enemmän vapaamuotoisia tilaisuuksia ja tapahtumia, jossa olisi mahdollista tutustua jäseniin, verkostoitua, avoimelle keskustelulle ja asiapitoisia tilaisuuksia.

Yhdistyksen tarjomat mahdollisuudet jäsenilleen verkostoitua, osoittaa tutkimustulosten perusteella vastaajien kokevan yhdistyksen jäsenenä olemisen hyväksi liiketoiminnalleen. Lisäksi voidaan todeta, että jäsenet odottavat yhdistykseltä enemmän tapahtumia ja tilaisuuksia, joiden pääpaino olisi vapaamuotoisempi verkostoitumiselle yhdistyksen sisällä. Tutkimuksista selviää jäsenten halukkuus verkostoitumiselle. Voidaan todeta, ettei osalla yrittäjistä ole kokemusta ja taitoja riittävästi hyödyntääkseen verkostoitumista. Koulutuksen järjestäminen jäsenille, miten verkostoidutaan sekä miten löydetään ne keinot, jotka ovat yrittäjän liiketoiminnan kehittämiseksi kannalta tärkeitä tekijöitä. Jäsenten toivomusten mukaan yhdistykseltä toivotaan enemmän tilaisuuksia, joissa olisi vapaata aikaa jäsenillä tutustua toisiin yrittäjäjäseniin sekä olisi mahdollisuus markkinoida omaa yritystoimintaansa.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Aittasalo, R., Iso-Kuortti, M., Luostarinen, P., Säkjärvi, M. & Toivonen, P. 2005. Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry 60 vuotta. Lahti: Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry.

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

Halttunen, J., Toivola, T., Tuomi, L., & Varamäki, E. 2006. Tulevaisuuden yrittäjä. Helsinki: Helsingin liiketalouden ammattikorkeakoulu.

Helin, K. 2006. Yhdessä menestymisen taito. 5. painos. Helsinki: Talentum.

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

Keitele, J. 2008. Yrittäminen kannattaa aina. Helsinki: Books on Demand.

Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry. 2011. Vuoden 2011 toimintakertomus.

Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry. 2012. Vuoden 2012 tapahtumat.

Lehti, E., Rope, T. & Pyykkö, M. 2007. Mikä tekee yrittäjästä menestyvän – perusyrittäjästä superyrittäjäksi. Helsinki: WSOYpro.

Möller, K., Rajala, A. & Svahn, S. 2004. Tulevaisuutena liiketoimintaverkot. Johdaminen ja arvonluonti. Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

Möller, K., Rajala, A. & Svahn, S. 2009. Tulevaisuutena liiketoimintaverkot. Johdaminen ja arvonluonti. Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

Rose, A. 2012. Puhelinkampanja oli suurmenestys. Etelä-Suomen Sanomat. 28.1.2012.

Silvennoinen, M. 2008. Löydä aarteesi – verkostoidu. Helsinki: Tammi.

Toivola, T. 2006. Verkostoituva yrittäjyys – Strategiana kumppanuus. Helsinki: Edita.

Vesalainen, J. 2004. Katetta kumppanuudelle – Hyöty ja sen jakaminen asiakastoimittaja-suhteessa. Helsinki: Teknologiateollisuus.

Vesalainen, J. 2006. Kaupankäynnistä kumppanuuteen – Yritystenvälisten suhteiden elementit, analysointi ja kehittäminen. 2. painos. Helsinki: Teknologiateollisuus.

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

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

Elektroniset lähteet

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2011. Verkostoituminen [viitattu 13.11.2011]. Saatavissa: <http://www.logistiikkayritykset.fi/www/fi/innovaatiot/verkostoituminen.php>.

ELY-keskus. Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. 2012. Naisyrittäjyys [viitattu 13.8.2012]. Saatavissa: <http://www.ely-keskus.fi/fi/Elinkeinottojoasaaminenjakulttuuri/Yritystoiminta/naisyrittajyys/>.

Hakanen, M. 2003. Verkostoituminen prosessina. Yrityskonsultit. [viitattu 12.9.2012]. Saatavissa: http://www.verkostokonsultit.fi/dmdocuments/0310_Verkostoituminenprosessina.pdf.

Järvensivu, T., Nykänen, K. & Rajala, R. 2010. Verkostojohtamisen opas: Verkostotyöskentely terveys- ja sosiaalialalla. Versio 1.0. [viitattu 16.10.2012]. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu. Saatavissa: <http://verkostojohtaminen.fi/wp-content/uploads/2011/01/VerkostojohtamisenOpas.pdf>.

Jyväskylän Yliopisto. 2012. Avoin yliopisto. Koppa. [viitattu 22.10.2012]. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>.

KTM- julkaisut. 2005. Naisyrittäjyys – nykytilanne ja toimenpide-ehdotuksia [viitattu 10.8.2012] Saatavissa: http://www.yrittajanaiset.fi/doc/Naisyrittajyys-julkaisu_2005.pdf.

Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry. 2011. [viitattu 15.11.2011]. Saatavissa: <http://www.lahdenseudunyrityksitaajat.fi/>.

Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry. 2011. Toimintasuunnitelma [viitattu 14.11.2011]. Saatavissa: http://www.lahdenseudunyrityksitaajat.fi/?page_id=97.

Meristö, T., Molarius, R., Leppimäki, S., Laitinen, J. & Tuohimaa, H. 2007. Laadukas SWOT. Työkalu pk-yrityksen innovaatiovetoisen tulevaisuuden menestyksen turvaamiseksi. [viitattu 11.10.2012]. Saatavissa: http://virtual.vtt.fi/virtual/proj3/innorisk/LAADUKAS_SWOT.pdf.

Patentti- ja rekisterihallitus. 2010. Yhdistysrekisteri. Yhdistystoiminta pähkinänkuoressa [viitattu 16.10.2012]. Saatavissa: http://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/rekisteroity_ja_rekisteroimaton_yhdistys.html.

Pk –yrityksen riskienhallinta. 2009. Liiketoiminnan nelikenttäanalyysi SWOT [viitattu 9.1.2012]. Saatavissa: <http://www.pk-rh.fi/riskilajit/liikeriskit/liiketoiminnan-nelikenttaanalyysi-swot>.

Puhakka, V. 2005. Tutkimusmenetelmät [viitattu 16.8.2012]. Saatavissa: http://www.tol.oulu.fi/kurssit/tutkimusmenetelmat/Tutkimusmenetelmat19_9.pdf.

Savela, P. 2007. Veritas. Yrittäjyyden määritelmä. [viitattu: 11.8.2012]. Saatavissa: <http://www2.edu.fi/lehtiverstas/templates/artikkeli.php?id=439&dep=1792&clip=20372>.

Suomen Uusyrityskeskukset ry. 2012. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle [viitattu 11.10.2012]. Saatavissa: http://www.kouvola.fi/material/attachments/newfolder_304/64f4mFPFM/Perustamisopas_2012_SUK_web_2.pdf.

Suomen virallinen tilasto (SVT).2011. Työssäkäynti [verkojulkaisu]. ISSN=1798-5528. Pääasiallinen toiminta ja ammattiasema 2009. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 2.10.2012]. Saatavissa: http://tilastokeskus.fi/til/tyokay/2009/01/tyokay_2009_01_2011-04-04_tie_002_fi.html.

Suomen virallinen tilasto (SVT). 2012. Käsitteet ja määritelmät. [viitattu: 2.8.2012]. Saatavissa: <http://tilastokeskus.fi/til/tyti/kas.html>.

Taloustutkimus. 2012. Kvalitatiivinen tutkimus. [viitattu 4.10.2012]. Saatavissa: http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tiedonkeruuratkaisut_ja_monitila/kvalitatiivinen_tutkimus/.

Suomen virallinen tilasto. 2011. Työssäkäynti 2009. [viitattu 1.10.2012]. Saatavissa: http://tilastokeskus.fi/til/tyokay/2009/01/tyokay_2009_01_2011-04-04_fi.pdf.

Tsupari, P., Sisto, J., Godenhjem, P., Oksanen, O., & Urrila, P. 2004. Tilastokeskus. Yritysten liiketoimintasuhteet, Selvitys liiketoimintasuhteista ja verkostoitumisesta Suomessa [viitattu 12.9.2012]. Saatavissa: <http://www.hpl.fi/arkisto/ekarchive/20040928-095732-3684.pdf>.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2010. Innovatiiviset ympäristöt [viitattu 13.11.2011]. Saatavissa: <http://www.tem.fi/index.phtml?s=2362>.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2010. Yrittäjyyskatsaus 2010. [viitattu 4.10.2012]. Saatavissa: http://www.tem.fi/files/27967/TEM_60_2010_netti.pdf.

Virtuaali ammattikorkeakoulu. 2007. Kantitatiivisen analyysin perusteet.[viitattu 23.10.2012]. Saatavissa: <http://www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464131489/1194289328583/1194289824724.html>.

Haastattelut

Iso-Kuortti, M. 2011. Puheenjohtaja. Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry. Haastattelu 8.12.2011.

Iso-Kuortti, M. 2012. Puheenjohtaja. Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry. Haastattelu 30.1.2012.

Jokinen, K. 2011. Puheenjohtaja. Yrittäjänaiisten Keskusliitto. Haastattelu 8.12.2011.

LIITTEET

LIITE 1. Saatekirje

Hei!

Olen Mari Iisalo ja Lahden ammattikorkeakoulun liiketalouden aikuisopiskelija. Opinnäytetyöni aiheeksi valitsin Naisyrittäjien strateginen verkostoituminen, jonka puitteissa lähestyn.

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa yrittäjänäisten verkostoitumista ja toteutus tapahtuu Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry:n kanssa, käyttäen Webropol ohjelmaa, joka on tiedon analysointi- ja kyselytyökalu.

Uskon, että jäsenistö ja yhdistys tulevat saamaan haastatteluun pohjautuvista vastustuloksista naisyrittäjiä tukevaa ja heidän yritystoimintaan suuntaa antavia tuloksia.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaanne vain 5 minuuttia ja sisältää helposti vastattavia monivalintakysymyksiä. Vastausaika päättyy maanantaina 12.3. Vastustuloksia käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti.

Alla olevasta linkistä klikkaamalla pääset haastattelukysymyksiin.

Osallistujien kesken arvotaan Kauneushoitola Eija Leppäsen lahjoittama lahjakortti jalkahoitoon.

Ystävällisin Terveisin

Mari Iisalo
iisalo.mari@lpt.fi
Lahden ammattikorkeakoulu

<http://www.webropolsurveys.com/R/C9E29027B6EEEEBC9.par>

LIITE 2. Muistutuskirje

Hei!

Sait yrittäjänaisille suunnatun tutkimushaastattelun kysymykset sähköpostiisi viime perjantaina.

Käytä tilaisuus hyödyksesi, nyt voit tuoda esille mielipiteesi yhdistyksen avulla verkostoitumisesta. Paras tutkimustulos saadaan, kun mahdollisimman moni vastaa haastattelukysymyksiin.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa vain 5 minuuttia ja sisältää helposti vastattavia monivalintakysymyksiä. Vastausaikaa on jatkettu pe 16.3. saakka. Vastaustuloksia käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti, siis vastaa ja kerro mielipiteesi.

Haastattelukysymyksillä kartoitetaan Lahden Seudun Yrittäjänaiset ry:n jäsenten verkostoitumista.

Alla olevasta linkistä klikkaamalla pääset haastattelukysymyksiin.

Osallistujien kesken arvotaan Kauneushoitola Eija Leppäsen lahjoittama lahjakortti jalkahoitoon.

Ystävällisin Terveisin

Mari Iisalo
iisalo.mari@lpt.fi
Lahden ammattikorkeakoulu

<http://www.webpolsurveys.com/R/C9E29027B6EEEEBC9.par>

LIITE 3 Haastattelukysymykset

Naisyrittäjien strateginen verkostoituminen

Kyselyn ensimmäisessä osuudessa kartoitetaan vastaajien taustatietoja.

1. Kuinka kauan olette olleet yhdistyksen jäsen?

- alle 1 vuoden 1 - 5 vuotta 6 - 10 vuotta yli 10 vuotta

2. Kuinka kauan olette toiminut yrittäjänä?

- alle 1 vuoden 1 - 5 vuotta 6 - 10 vuotta yli 10 vuotta

3. Koulutustaustanne?

- peruskoulu lukio ammatillinen koulutus
 ammattikorkeakoulu yliopisto/ ylempi amk

4. Valitkaa ikäänne vastaava jakauma?

- alle 29 vuotta 30 - 40 vuotta 41 - 50 vuotta 51 - 60 vuotta
 yli 61 vuotta

5. Yrityksenne liikevaihto?

- alle 50 000 € 50 000 - 100 000 €
 100 000 - 500 000 € yli 500 000 €

Toisessa osuudessa kartoitetaan jäsenistön kokemuksia yhdistyksen toiminnasta verkostoitumisesta.

6. Yhdistys tarjoaa mahdollisuuden jäsenistönsä verkostoitumiselle.

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Ei samaa / eikä eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

7. Yhdistyksen jäsenenä oleminen on auttanut minua verkostoitumaan muiden yrittäjänäisten kanssa.

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Ei samaa / eikä eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

8. Yhdistys on onnistuneesti toteuttanut tavoitettaan jäsenistönsä verkostoitumiseksi.

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Ei samaa / eikä eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

9. Yhdistyksen toiminta on avointa kaikkia yrittäjäjäseniään kohtaan.

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Ei samaa / eikä eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

10. Olen osallistunut yhdistyksen tilaisuuksiin ja sitä kautta onnistunut verkostoitumaan muiden yrittäjäjäsenten kanssa.

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Ei samaa / eikä eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

11. Jos vastasit kysymykseen nro 10 täysin samaa mieltä tai osittain samaa mieltä, niin jatka lausetta:

Olen tilaisuuksissa onnistunut verkostoitumaan...

Kolmannessa osuudessa kartoitetaan naisyrittäjien yleisiä kokemuksia ja näkemyksiä verkostoitumisesta.

12. Verkostoituakseen on yrittäjällä oltava hyvät sosiaaliset taidot.

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Ei samaa / eikä eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

13. On hyödyllistä olla verkostoitunut samalla alalla toimivan yrittäjän kanssa.

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Ei samaa / eikä eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

14. Verkostoituminen vaatii paljon aikaa ja kustannuksia, josta vastaava hyöty olisi kannattavaa.

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Ei samaa / eikä eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

15. Yrittäjänä minulla on mahdollisuus parantaa yritykseni

toimintaa/tulosta verkostoitumisen avulla.

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Ei samaa / eikä eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

Viimeinen osuus on uusille ajatuksille ja ehdotuksille.

Valitse yksi tai useampi lauseen alku, jota haluat jatkaa.

- 16.** Haluaisin yhdistykseltä enemmän ...
- 17.** Toivoisin yhdistykseltä vähemmän ...
- 18.** Yhdistys voisi parantaa ...
- 19.** Haluaisin kysyä yhdistykseltä ...
- 20.** Lisäkommentit / kehittämistarpeet

Kiitos ajastanne ja vastauksista!

Kyselyyn vastanneiden kesken arvotaan lahjakortti jalkahoitoon, jonka on lahjoittanut Kauneushoitola Eija Leppänen.

Täyttäkää yhteystietonne jos, haluatte osallistua vastaajien kesken suoritettavaan arvontaan.

Etunimi
Sukunimi
Sähköposti