

Verkostoituminen ja yritysten välinen yhteistyö

Matka Kasvuun –hanke

Hanketta on rahoittanut Etelä-Pohjanmaan ELY-keskus
Manner-Suomen maaseudun kehittämisen Maaseuturahastosta



Euroopan maaseudun
kehittämisen maatalousrahasto:
Eurooppa investoi maaseutualueisiin

SeAMK 

Verkostot markkinoiden ja hierarkioiden välimuotona

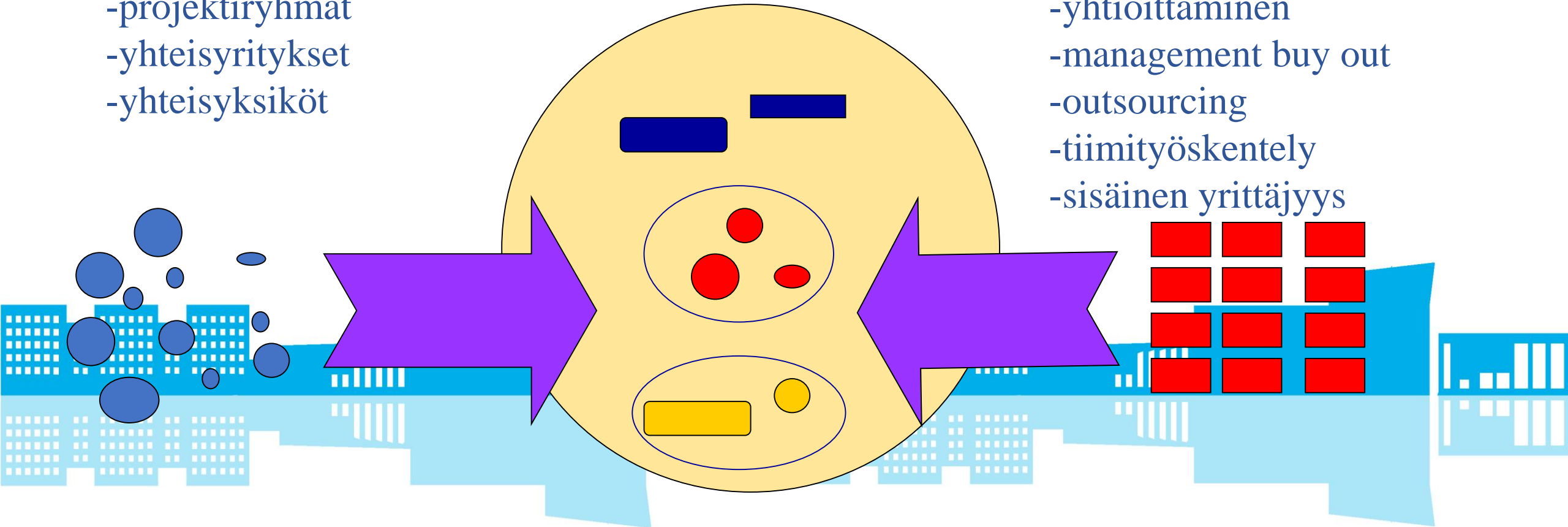
Pienyritykset verkostoituvat

- kehittämisenrenkaat
- yhteistyörenkaat
- projektiryhmät
- yhteisyritykset
- yhteisyksiköt

Suuret yritykset pilkkoutuvat

- tulosityksiköt
- yhtiöittäminen
- management buy out
- outsourcing
- tiimityöskentely
- sisäinen yrittäjäyys

Verkostoituminen



Verkostoitumisen tarjoama lisäarvo

Kannattavuus

Kasvu

Uskottavuus

Uuden liiketoiminnan
luominen

Riskin jakaminen

Synergiaedut

Kustannussäästöt

Kriittinen massa

Oppiminen

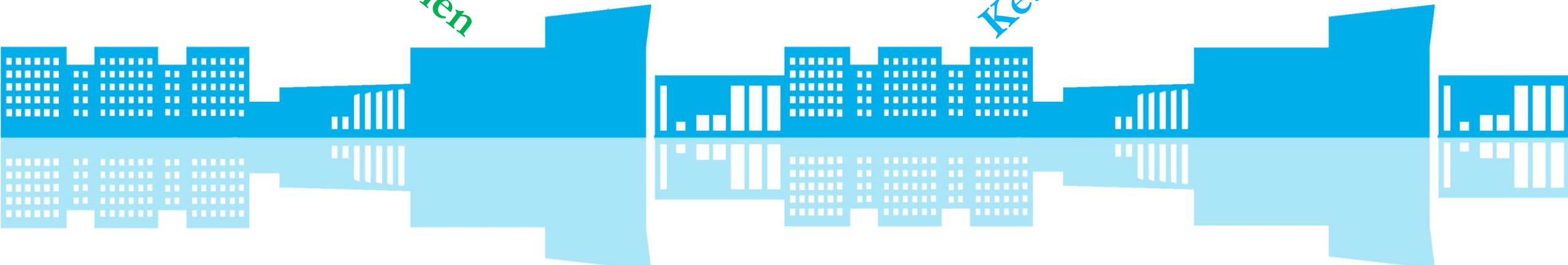
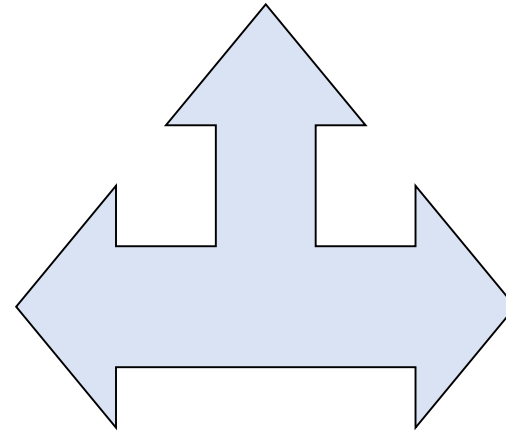
Erikoistuminen

Tehokkuus

Joustavuus

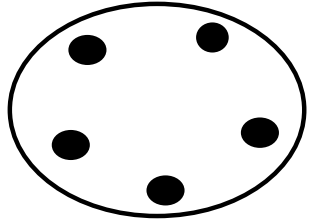
Ulkoistaminen

Keskinäinen yhteistyö

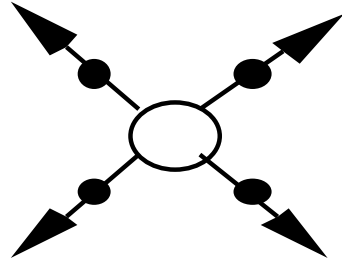


Monenkeskeisiä verkostomalleja

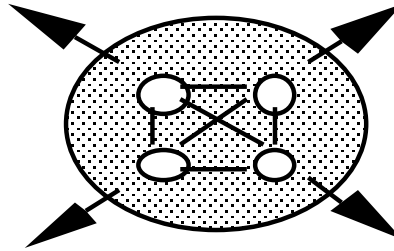
kehittämisrengas



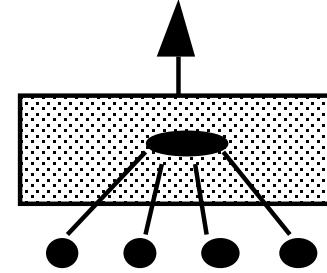
yhteistyörengas



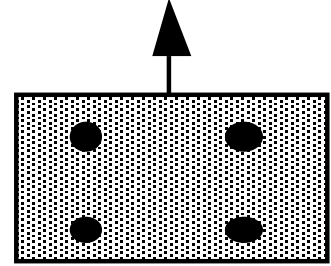
projektiryhmä



yhteisyritys



yhteisyksikkö



Yhteistyön mahdolliset hyödyt eri hanketyypeissä:

Tiedon kulku ja oppiminen

Kustannussäästöt

Kriittinen massa

Synergiahyödyt

Kyky uuden liiketoiminnan luomiseen

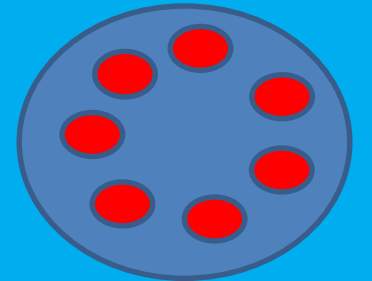
Riskin jako

Uskottavuus



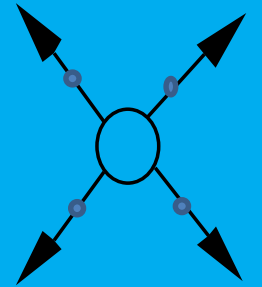
Kehittämisrengas

- kehittämisrenkaan yrittäjät vierailevat vuorotellen toistensa yrityksissä ja pyrkivät oppimaan toistensa kokemuksista ja näin kehittämään kukin yritystään = *benchmarking*
- ryhmän jäsenet voivat myös hankkia yhteistä koulutusta, osallistua seminaareihin ja käydä messuilla
- keskeisin hyöty toimintaan osallistuvien yritysten *keskinäinen tiedonvälitys ja oppiminen*
- edellyttää osallistujilta *aktiivisuutta ja avoimuutta*
- onnistumisen kannalta tärkeää, että *ryhmässä ei ole kilpailijoita*



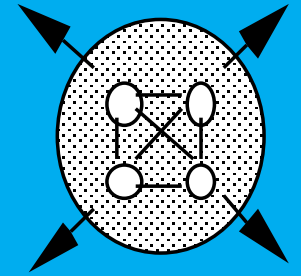
Yhteistyörengas

- ryhmällä jokin *yhteinen resurssi*, joka usein myös yhdessä hankittu: esim. toimitilat, kone, laite, kuljetuskalusto, vienti- tai markkinointipäällikkö, messuständi, yhteismainos, ostoyhteistyö
- ryhmällä ei kuitenkaan yhteistä liiketoimintaa ulospäin
- *tavoitteena kustannussäästöt ja kriittisen massan saavuttaminen*
- onnistumisen kannalta keskeisintä *yksimielisyys* resurssin käyttö- ja jakoperusteista



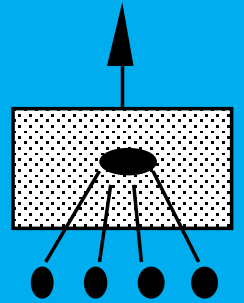
Projektiryhmä

- ryhmä tarjoaa asiakkaille *yhteistä kokonaisuutta* yhdistämällä yritysten olemassa olevat tuotteet, palvelut tai osaamiset
- ryhmä esiintyy myös *ulospäin yhdessä*
- *tavoitteena synergiaedut*
- kullakin mahdollisuus keskittyä omaan erikoisosaamiseen
- onnistumisen kannalta *selkeä työnjako* tärkeä, ei päällekkäisiä resursseja ja osaamista, mutta kuitenkin ne on oltava yhteen sovitettavissa
 - ei mukaan kilpailijoita tai vapaamatkustajia
- toimii joko kärkiyritysmallisesti eli ryhmässä yksi veturi tai sitten tasavahvana ryhmänä, jossa kärkiyritys vaihtuu projekteittain



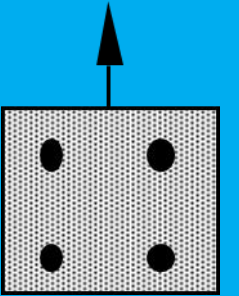
Strateginen allianssi eli yhteisyritys

- tavoitteena kokonaan uuden tuotteen tai palvelun luominen esim. *tuotekehitysresursseja yhdistämällä*
- panostukset strategisia, uutta luovia, riskipitoisia, pitkällä tähtäimellä realisoituvia
- myös *riskin tasaaminen tärkeää*
- tässä mallissa erillisen osakeyhtiön l. yhteisyrityksen perustaminen on välttämätöntä kahdesta syystä:
 - 1) resurssien kumuloittaminen on hyvin tärkeää ja siksi niillä täytyy olla selvä osoite,
 - 2) kehitetyn substanssin (esim. patentti, mallisto-oikeudet) omistuskysymykset helpompi ratkaista



Yhteisyksikkö

- ryhmän jäsenet toimivat ”saman kuoren ja tunnuksen alla”
- kaikki vaihdanta ja informaatio ulospäin tapahtuu *kattoyhtiön* nimissä
- yksittäiset yritykset häviävät toimimasta ulospäin, vaikka ne *todellisuudessa säilyttävätkin oman juridisen asemansa* ja säilyvät yrittäjävetoisina yksiköinä
- tärkein tavoite *uskottavuuden lisääminen*
- myös muut yhteistyön hyödyt voivat toteutua tässä mallissa; oppiminen, kustannussäästöt, kriittinen massa ja synergiaedut, uusien tuotteiden kehittäminen



Excellence club

- alueellisen yrityskehityksen tai tietyn alan huippuosaajien kerho, jonka jäsenet valitaan ulkopuolisen (ja myöhemmin kun ryhmä on perustettu, ryhmän) toimesta
- jos ryhmään saadaan sopivasti toisiaan täydentäviä yrityksiä, voi klubin toiminta johtaa vilkkaaseen yhteistoimintaan
- ryhmän sisällä voi muodostua mitä erilaisimpia yhteistyöhankkeita (kehittämisen renkaita, yhteistyörenkaita, projektiryhmiä ja jopa yhteisyrityksiä)
- tällainen klubi toimii tavallaan ydinosaajien sisäisenä poolina, josta yhteistyöhalukkaat verkostoyrittäjät voivat löytää tarvitsemiaan yhteistyökumppaneita

Näkökulma	Tärkeä kysymykset yhteistyötä suunniteltaessa
Asiakkaat	<ul style="list-style-type: none"> • Keitä ovat verkoston keskeiset asiakkaat? Miten asiakkaat tunnistetaan? (vanhat/uudet) • Mitä uusia tuotteita/palveluja verkosto voisi tarjota nykyisille asiakkailleen? Millaista lisäarvoa ne toisivat asiakkaille? • Voisiko verkosto tarjota sen tuotteita/palveluja uusille asiakkaille/asiakasryhmille? • Miksi asiakas ostaisi integroituja palveluja/ratkaisuja?
Tarjoama	<ul style="list-style-type: none"> • Mitkä ovat verkoston tarjoamat tuotteet/palvelut ja mikä on niiden lisäarvo asiakkaalle? • Olisiko verkoston mahdollista kehittää kokonaan uusi tuote/palvelu uudelle asiakaskunnalle? Tarvitseeko palvelu tuekseen teknologisia ratkaisuja?
Toiminta	<ul style="list-style-type: none"> • Mitä osaamista tuotteen/palvelun tarjoaminen vaatii? Millaisen osaamiskokonaisuuden verkoston toimijat muodostavat? • Kuka palvelun käytännössä toteuttaa? • Millaisella työnjaolla toimitaan? Kenellä on esim. vastuu asiakasrajapinnan yhteistyön koordinoinnista ja kehittämisestä? • Miten verkoston tuote tai palvelu myydään ja markkinoidaan asiakkaalle?
Verkosto	<ul style="list-style-type: none"> • Mistä tarvittavat osaajat löytyvät? • Miten resurssit jakaantuvat (omat, verkosto)? • Miten kukin verkoston toimija hyötyy yhteistyöstä? Mitä sovitaan syntyvän osaamisen ja tiedon jakamisesta? Miten verkostossa hallitaan vastuukysymykset?
Talous	<ul style="list-style-type: none"> • Miten tästä saadaan rahaa? • Miten palvelu hinnoitellaan? • Miten verkoston kustannukset ja hyödyt jakautuvat toimijoiden kesken? Tarvitaanko investointeja?

