

YHDESSÄ
YRITTÄMÄÄN!



YRITYKSET YHDESSÄ – yhteistyö tuottamaan

Osuuskuntamalli yritysten välisessä yhteistyössä

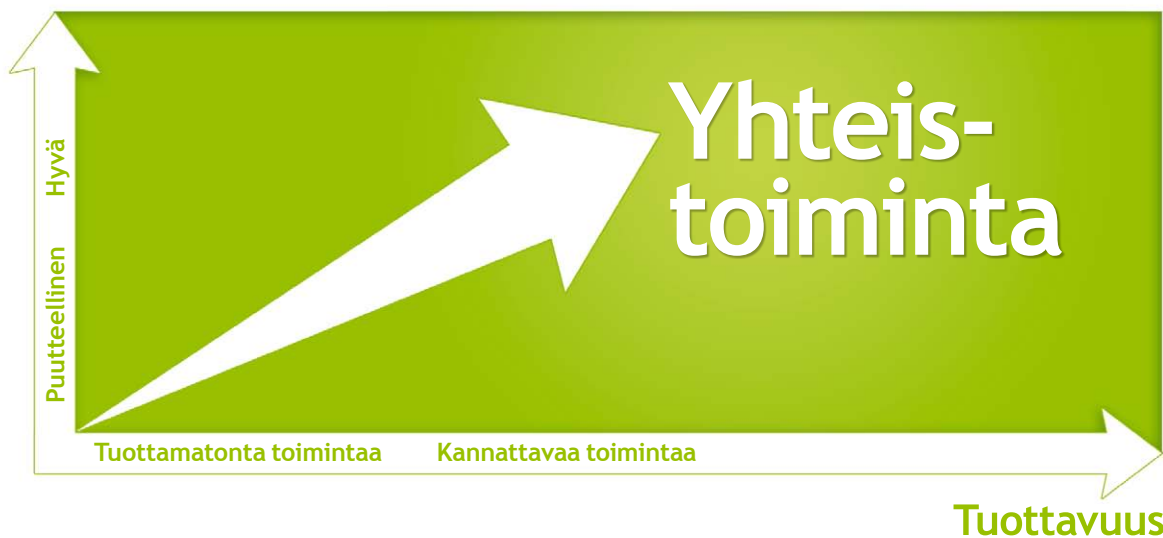


Tuottavuus kasvuun - riskit hallintaan

Yrityksillä on monenlaisia verkostoja, mutta suurin osa niistä perustuu epäviralliseen kumppanuuteen. Tiivistämällä yhteistyötä yrittäjät voivat luoda itselleen merkittäviä kilpailuetuja. Yksi joustava ja mielenkiintoinen yhteistoiminnan muoto on osuuskunta.

Yhteistyö on yritykselle edullisin tapa kasvattaa tuottavuutta ja hallita liiketoimintaan liittyviä riskejä. Tämän esitteen tavoitteena on auttaa yrittäjiä tunnistamaan juridisesti organisoituneen yhteistyön hyödyt ja rakentamaan aktiivisesti osuuskuntamuotoista yhteistoimintaa.

Riskienhallinta





Mitä yhteistyö voi antaa yritykselle?

- **tehokasta markkinointia**, mm. yhteiset tuotemerkit, brändit, yhteinen mainonta, yhteiset palvelu-/tuotepaketit, asiakashankinnan keskittäminen
- **kustannussäästöjä**, mm. yhteiset toimitilat tai varastot, yhteisinvestoinnit, tarvike-, aine- ja materiaalihankintojen keskittäminen
- **tehokkaampaa hallintoa**, mm. mahdollisuus yhteisten työntekijöiden palkkaamiseen, laskutuksen ja paperitöiden keskittäminen, asiakasajanvarauksen keskittäminen, sijaisten kierrättäminen
- **kilpailussa menestymistä**, mm. yhteisten tarjousten tekeminen, toiminnan tehostaminen, yhteisen imagon rakentaminen, laatu- ja ympäristöjärjestelmien laatiminen
- **työhyvinvointia ja jaksamista tukevaa toimintaa**, mm. koulutuksien järjestäminen, työterveyshuollon hankinta yhteistyössä, yhteinen TYKY-toiminta

Omistussuhteilla on merkitystä

Yhteisyrityksen omistamiseen on olemassa monia malleja. Yhteistyö voi perustua alihankintasuhteeseen tai toimia franchising-periaatteella. Yhteistyö voi myös olla täysin epäviralliseen verkostoon perustuva, jolloin vastuun kolmansia puolia kohtaan kantaa jokin verkoston yksittäinen yritys.

Osuuskuntamallin keskiössä on yritys (osuuskunta), jonka kaikki jäsenyritykset omistavat yhdessä. Osuuskunnan tehtävä on tukea kaikkien jäsenyritystensä liiketoimintaa. Osuuskunta tarjoaa pysyvän yhteistyörakenteen, sillä sitä ei voi vallata sisä- tai ulkopuolelta. Lisäksi osuuskunta toimii juridisena osapuolena kolmansia osapuolia kohtaan ja kantaa sitoumuksiin liittyvän vastuun.



Osuuskunnassa monta pientä on yksi iso

Yritysten perustama osuuskunta on kasvukykyinen toimintamalli, joka perustuu keskusyritykseen. Osuuskunta on jäsenyritystensä juridinen yhteisyritys, jonka sisällä kaikki yritykset säilyttävät itsenäisen asemansa. Osuuskunta mahdollistaa monenlaisen lisäarvon luomisen.

Osuuskunnassa

- lähtökohta on yritysten määrittelemä yhteinen tarve ja sen ratkaisu
- tavoitteena on jäsenyritysten liiketoiminnan tukeminen
- toimitaan demokraattisesti, ja hallitus johtaa päivittäisiä toimintoja
- lakisääteistä minimipääomavaatimusta ei ole
- päätökset tehdään ääni/jäsen-periaatteella
- myös äänten jakaminen porrastamalla on mahdollista
- jäsenyys on joustavaa
 - uusia jäseniä on helppo ottaa
 - jäsen voi erota
 - jäsen voidaan erottaa
- toimintaan sitoutuminen on tärkeää
- jäsenyritykselle tuleva hyöty on pystyttävä osoittamaan
- jäsenyyttä ei voi ostaa, myydä eikä luovuttaa
- pyritään pitkäaikaiseen kumppanuuteen.



Yhteistyö turvaa pienyrittäjän itsenäisyyden

Suuret hammaslääkäfirmit valtaavat markkinoita, ja kunnat suosivat suuria sopimuskumppaneita. Kiristynyt kilpailu patisti tamperelaiset hammaslääkärit miettimään pienyrittäjille sopivinta yhteistyömuotoa.

– Ravintola-alan työntekijöiden osuuskunnasta kertova lehtijuttu innosti ottamaan selvää, sopisiko samanlainen yhteistyö myös hoitoalalle, Hämeen Hammashoito Osuuskunnan perustajajäsen Riitta Serlachius kertoo.

Osuuskunnan avulla pienyrittäjät pääsevät kilpailemaan samassa sarjassa suurten kanssa.

Tampereen osuustoimintakeskuksen neuvojen avulla hammaslääkärit perustivat syksyllä 2007 osuuskunnan. Samana syksynä osuuskunta teki Tampereen kaupungille tarjouksen hammaslääkäripalveluista. Osuuskunnan tarjous hyväksyttiin, ja sopimusta on jo kertaalleen jatkettu.

– Kunnat suosivat suuria kauppakumppaneita, koska on vaivattomampaa sopia asioista yhden osapuolen kanssa, Serlachius toteaa.

Kunnan ostamat tuntimäärät ovat suuria, joten pienyrittäjä ei pysty yksin sitoutumaan niihin. Osuuskunnan avulla hammaslääkärit voivat tehdä tarjouksen, joka ei rasita yrittäjien omaa yritystoimintaa liikaa. Tällä hetkellä osuuskunnan jäsenet hoitavat kaupungin ostopalvelupotilaita 2-10 tuntia viikossa.

Käytännössä osuuskunta solmii sopimuksen ja neuvottelee hinnoista, mutta jokainen hammaslääkäri vastaa itse omasta työstään. Yrittäjien lupien on oltava kunnossa, eikä osuuskunnan taakse voi piiloutua.

Serlachius kannustaa muitakin hammaslääkäriyrittäjiä yhdistämään voimansa osuuskunnaksi.

– Osuuskunta on pienyrittäjän pelastus! Se on myös hyvä vaihtoehto vastavalmistuneille, yrittäjähenkilöille nuorille.

Osuuskunnan suunnitteluvaiheessa kannattaa Serlachiuksen mielestä olla kaukonäköinen. Mahdollisuudet yhteiseen liiketilaan ja yhteisiin koneisiin on hyvä selvittää ajoissa.

– Esimerkiksi kunnille voi olla tärkeää, että palvelut ovat saatavilla samassa osoitteessa. Samalla yhteistyötä pystyy tekemään vaikkapa palkkaamalla yhteisen sijaisen tai vastaanottoapulaisen.

Moderni työyhteisö muuttaa maailmaa

Hub Helsinki Osuuskunta on ideoita kipinöivä kohtauspaikka, jossa yhdistyvät toimiva työtila, yhteisöllisyys ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen.

Hub Helsingin avokonttorissa Annankadulla työskentelee yhteensä noin 90 yrittäjää, opiskelijaa ja muutoksentekeijää. Heistä suurin osa vuokraa osuuskunnalta työtilaa, mutta taustalla on myös yhteinen ihanne yhteiskuntaa parantavasta yrittäjyydestä.

Osuuskunta tarjoaa idearikkaan työyhteisön pienyrittäjille ja freelancereille, jotka muuten työskentelisivät yksin.

Hubilaisten motivaattoreita ovat esimerkiksi ekologisuus, sosiaalisten ongelmien ratkaiseminen ja työelämän parantaminen. Mainos- ja markkinointitoimisto Forest Agencyn hallituksen puheenjohtajalle **Samuli Karjalaiselle** toimisto on enemmän kuin hyvä työtila keskeisellä paikalla.

– Täällä on aina hyvä pörinä päällä. Voi tavata paljon erilaisia ihmisiä ja saada ympärilleen laajan verkoston. Yhteiskunnallinen puoli kiinnostaa myös. Täällä ymmärretään, että bisneksen maksimointi ei aina ole tärkeintä.

Puheenjohtaja **Jussi Mankki** tiivistää osuuskunnan idean kahteen asiaan:

– Taustalla on idea inhimillisyyden ja yritystoiminnan yhdistämisestä, mutta tavoitteena on myös laskea yrityksen perustamisen kynnyistä.

Osuuskunnan toimistossa työskentelee ohjelmissuunnan, viestinnän ja markkinoinnin ammattilaisia, konsultteja, opiskelijoita, yrittäjiä, freelancereita sekä yhteisöjä Suomesta ja eri puolilta maailmaa.

Hubissa on huomattu, että parhaat ideat syntyvät, kun erilaisten ihmisten erilaiset näkökulmat kohtaavat.

Ensimmäisenä toimintavuotenaan Hub Helsinki keskittyi jäsenten hankintaan ja tilavuokraukseen. Toisena vuotena aletaan luoda aitoa lisäarvoa jäsenten yritystoiminnalle.

– Yhteistä markkinointia, workshoppeja, verkkosivuja ja tilipalveluita, Mankki luettelee osuuskunnan tulevaisuudensuunnitelmia.





Osuuskunta syntyi rakkaudesta lasiin ja kylään

Nuutajärven lasikylässä on työstetty lasia jo yli 200 vuotta. Lumoava lasi ja historiaa henkivä kylä saattoivat yhteen yhdeksän lasitaiteilijaa.

Lasikäsiyöläisten perustama Nuutajärven Galleria Osuuskunta (NuGO) on käytännön markkinointityökalu ja keino pitää oman kylän puolta.

Yksityisyrittäjinä työskentelevät taiteilijat myivät aiemmin tuotteitaan omien työtilojensa yhteydessä, mutta myynnin ja käsityöläisyyden yhdistäminen oli hankalaa.

– Nyt pystymme keskittymään työntekoon, kun osuuskunnalla on yhteinen myymälä, jossa asiakkaita palvelee palkattu myyjä, puheenjohtaja Sara Hulkkonen kertoo.

Lisäksi osuuskunta järjestää yhteisiä näyttelyitä ja hoitaa markkinointia. Osuuskunnan virallinen asema tekee myös apurahojen hakemisesta helpompaa.

Taiteilijoiden lasiesineet viihtyvät sulassa sovussa ympäri kaunista myymälää.

– Kilpailuasetelmaa ei ole, sillä kaikki työstävät lasia eri tavalla. Esineet täydentävät toisiaan, lasitaiteilija Marika Kinnunen toteaa.

Ajatus toisiaan täydentävistä yrittäjistä sopii osuuskuntaan. Yhteistoiminnallinen perusasenne ja keskinäinen kunnioitus toisia kohtaan ovat tärkeitä onnistumisen edellytyksiä.

– Illoistemme toistemme menestyksestä ja osaamisesta. Yhdessä olemme voimakkaampia ja teemme tätä alaa paremmin tunnetuksi, Hulkkonen sanoo.

Osuuskunta on lasikylän käsityöläisille apuväline, joka yhdistää mutta antaa myös tilaa hengittää.

Osuuskunta antaa puhtia myyntiin ja markkinointiin. Kun ne hoidetaan yhdessä, yrittäjälle jää enemmän aikaa varsinaiseen työhön.

– Osuuskunnan toiminta ei määrittele liikaa omien yritystemme toimintaa. Meillä kaikilla on vapaus tehdä mitä haluamme, Kinnunen jatkaa.

Taiteilijoiden osuuskunta on ottanut koko Nuutajärven omakseen. NuGOn myymälässä on Urjalan kunnan matkailupiste, ja osuuskunta ylläpitää Nuutajärven verkkosivuja.

– Kylän elävöittäminen on meille tärkeää. Kannamme vastuuta kylästä ja otamme aktiivisesti kantaa paikallisiin asioihin. Meille Nuutajärvi on tavaramerkki, josta täytyy pitää huolta, lasitaiteilija Markku Salo korostaa.

Valomo antaa pienille suuren voimat

Osuuskunta Valomo antaa ICT-alan pk-yrityksille mahdollisuuden kilpailla isoista asiakkaista. Osuuskunnassa yhdistyvät pienen ja ison yrityksen parhaat puolet.

Asiakas haluaa ostaa koko paketin samasta paikasta, mutta yksittäisten pk-yritysten rahkeet eivät riitä – niinpä isot jyräävät pienet.

Ratkaisu yritysten ongelmaan löytyi osuuskunnasta. Kesällä 2011 viisi jäsentä perusti osuuskunta Valomon. Vuoden päästä jäsenyrityksiä oli 16, työntekijöitä 280 ja liikevaihto yhteensä yli 30 miljoonaa euroa. Ensimmäinen suuri asiakas oli Tampereen kaupunki, joka osti osuuskunnalta selvityksen avoimen datan hyödyntämisen mahdollisuuksista.

– Osuuskuntana pystymme tarjoamaan asiakkaille avaimet käteen -palveluita. Samalla kasvatamme jäsenyritystemme liiketoimintaa, Valomon puheenjohtaja **Heikki Salo** kertoo.

Osuuskunnan ansiosta pk-yritykset pääsevät mukaan kilpailemaan suurista projekteista. Valomosta on apua myös kansainvälistymistä tavoitteleville yrityksille.

Vaikka osuuskuntaan liittyy paljon mahdollisuuksia, yritysten oma liiketoiminta ja omat asiakkaat ovat edelleen liiketoiminnan kivijalka, Salo korostaa.

Valomossa on huomattu, että kun pienet liittoutuvat, innokas yrittäjähenki puhalttaa koko osuuskuntaa eteenpäin.

– Perheyristysten asenne on levinnyt koko osuuskuntaan. Yrittäjillä on kova halu saada asiat onnistumaan, Salo toteaa.

Tärkein vaatimus Valomon jäsenille on avoimuus. Liikesalaisuuksia ei tietenkään jaeta, mutta jäsenten on pystyttävä työskentelemään kilpailijoidensa kanssa. Vincit Oy:n toimitusjohtajan **Mikko Kuitusen** mukaan yhteistyö kilpailijoiden kanssa antaa paljon.

– Suurin hyöty on ollut tutustuminen muihin oman alan pelureihin. Yhteistyö on helppoa ja mutkatonta, kun emme ole ostajan ja myyjän rooleissa. Yhteistyötä on helpompi viritellä myös osuuskunnan ulkopuolella, kun tiedämme, mitä muut tekevät ja mitä itse teemme.



Osuuskuntana pystymme palvelemaan asiakkaita paremmin. Jäsenyritysten kilpailukyky paranee ja uskottavuus kasvaa.

Mistä liikkeelle?

Osuuskunnassa yhteistyön tavoite tulee olla hyvin määritelty. On tärkeää, että hyöty yksittäiselle jäsenyritykselle on selkeästi nähtävissä ja laskehtavissa. Kun yhteinen etu on löydetty, toimiva verkosto rakentuu luottamukselle ja avoimelle tiedonkululle. Yhteistyötä täytyy myös kehittää ja johtaa jatkuvasti.

Osuuskunnan perustaminen on helppoa, ja moderni osuuskuntalaki taipuu monenlaisiin tarpeisiin. Osuuskuntamuotoista yhteistyötä suunnittelevien yrittäjien kannattaa ottaa yhteyttä oman alueensa yritysneuvojaan. Osuustoiminnalliseen yrittäjyyteen perehtyneiden yritysneuvojien yhteystietoja löytää yhteistoiminta.fi -sivustolta ja muuta tukea yrityssuomi.fi -portaalin kautta.

Nämäkin yritykset

luottavat osuuskuntamuotoiseen yhteistyöhön

- BW Hotels Osuuskunta
www.bestwestern.fi
- Fiskarsin käsityöläisten, muotoilijoiden ja taiteilijoiden osuuskunta
www.onoma.org
- Kauppiaosuuskunta Tekniset
www.tekniset.fi
- Kotipizza Markkinointiosuuskunta
www.kotipizza.fi
- Osuuskunta Laukkuketju
www.laukkuketju.fi
- Osuuskunta Timanttiset
www.timanttiset.fi
- Suomalainen Energiaosuuskunta SEO
www.seo.fi
- Suomen Shop & Deli Markkinointiosuuskunta
www.teboil.fi
- Taltioni osuuskunta
www.taltioni.fi
- Texmoda Fashion Group -osuuskunta
www.moda.fi



Työ- ja elinkeinoministeriö on edistänyt osuuskuntayrittäjyyttä hankkeellaan Osuustoiminnallinen yrittäminen ja yhteisö-talous. Hanke on osa Manner-Suomen ESR -ohjelmaa Yrittäjyys työvoiman käyttötapana ja työmarkkinoiden moottorina. Kehitystyötä on tehty vuodesta 2009 lähtien. Hanke käyttää markkinointinimeä ”Yhdessä yrittämään!” ja pääosan sen palveluista tuottaa Tampereen Seudun Osuustoimintakeskus. Lisätietoja www.yhteistoiminta.fi.

Itä-Suomen alueella Yhdessä yrittämään! - Itä-Suomi -hanketta rahoittavat Euroopan sosiaalirahasto ja Itä-Suomen ELY-keskukset. Hanketta toteuttaa Helsingin yliopiston Ruralia-instituutti, Mikkelin yksikkö. Tämä esite on tuotettu näiden hankkeiden välisenä yhteistyönä.