



UUDISTAJAT

POLKUJA PK-YRITYSTEN JA STARTUPIEN YHTEISTYÖHÖN



SISÄLTÖ

ESIPUHE	3
Pk-yritykset ja startupit yhteisellä polulla	3
LÄHTÖASETELMAT	4
Edelläkävijät liikkeellä	4
MIKSI STARTUP-YHTEISTYÖHÖN?	6
Yrittäjyys yhdistää	6
Startup-yhteistyön hyödyt ja haasteet	9
Case: Pintos ja Havamax	10
MITEN LIIKKEELLE?	12
Yhdessä enemmän	12
Case: HH-kiinteistöpalvelut ja IGL Technologies	14
Startup-yhteistyön muotoja	16
Näin aloitat startup-yhteistyön	18
Hackathon-caset: Messukeskus, Joros ja Plastep	19
HAVAINTOJA	22
Vinkkejä pk-yrityksen startup-yhteistyöhön	22
EK JA TEKES YRITYSTEN VAUHDITTAJINA	23

Pk-yritykset ja startupit yhteisellä polulla

Pienillä ja keskisuurilla yrityksillä on tulevaisuuden Suomessa keskeinen rooli työllisyyden ja viennin kasvattamisessa. Kehityssuuntaa, jossa pk-yritykset haluavat kasvaa ja kurottaa entistä enemmän maailmalle, on syytä vauhdittaa.

Monen pk-yrityksen johto pohtii parhaillaan digitalisaatioon ja kansainvälistymiseen liittyviä kysymyksiä liiketoiminnassaan. Samalla Suomeen on nopeasti syntynyt osaava, nopeaan kasvuun tähtäävä startup-yritysten joukko, joille kansainvälisten markkinoiden tavoittelu on itsestäänselvyys.

Toivomme, että tämä julkaisu kannustaa niin pk-yrityksiä kuin startupeja kokeilemaan erilaisia kumppanuuden tapoja ja vuoropuhelua. Olemme vakuuttuneita, että molemmilla osapuolilla on paljon voitettavaa.

Tiedämme, että edelläkävijät ovat jo liikkeellä. EK:n selvityksen mukaan 18 prosenttia pk-yrityksistä tekee jo yhteistyötä startup-yritysten kanssa. Lisäksi kentällä on suuri joukko pk-yrityksiä, jotka ovat heräämässä yhteistyön mahdollisuuksiin.

Tässä julkaisussa annamme yrittäjien kertoa kokemuksiaan ja havaintojaan yhteistyöstä. Toivomme, että ajatukset antaisivat yhä useammalle pk-yritykselle ja startupille kimmokkeen luoda uudenlaista yhteistyötä yli koko- tai toimialarajojen.

Samalla haluamme herättää myös laajempaa keskustelua yritysten välisen yhteistyön yhteiskunnallisesta merkityksestä.

Jouni Hakala
PK-johtaja
Elinkeinoelämän keskusliitto EK

Jukka Häyrynen
Johtaja, startup-yritykset
Innovaatiorahoituskeskus Tekes

EDELLÄKÄVIJÄT LIIKKEELLÄ

Startup-yhteistyöllä kasvua ja innovaatioita

90 000 työnantajayritystä

■ Suomessa on noin 280 000 yritystä. Vajaat 90 000 on työnantajayrityksiä ja niistä 99 prosenttia on pk-yrityksiä. Uusista työpaikoista noin 90 prosenttia syntyy pk-yrityksissä. Yli 60 prosenttia yksityisen sektorin henkilöstöstä työskentelee pk-yrityksissä.

Pk-yritys

■ Palveluksessa alle 250 työntekijää. Vuosiliiketoiminta enintään 50 miljoonaa euroa tai taseen lopputulos enintään 43 miljoonaa euroa.

Startup-yritys

■ Nuori, nopeaa kasvua tavoitteleva yritys, joka tähtää globaaleille markkinoille skaalautuvilla tuotteilla tai palveluilla. Startupille mikä tahansa kapea tai erikoinen kohderyhmä on mahdollinen markkina. Rahoitusta tavoitellaan sijoitusyrityksiltä, enkelisijoittajilta ja julkisilta toimijoilta.

Startupeja toimii lähes kaikilla toimialoilla ja niillä on toisistaan poikkeavia painotuksia teknologioissa ja osaamisessa. Yhdistävä tekijä on niiden liiketoiminnan vaihe. Suomessa startupeja on erityisesti peli- ja ohjelmistoaloilla, mutta kasvavassa määrin myös esimerkiksi terveysteknologia- ja cleantech-aloilla. Osa startupien perustajista on nuoria yrittäjiä, mutta joukossa on yhtä lailla jo pidemmän uran tehneitä henkilöitä.

Pk-yritykset hakevat keinoja liiketoimintansa uudistamiseen ja kasvattamiseen. Startup-yhteistyö on yksi, monissa pk-yrityksissä jo hyväksi havaittu tapa kehittää uusia innovaatioita, tuotteita, palveluita tai digitaalisia bisnesmalleja.

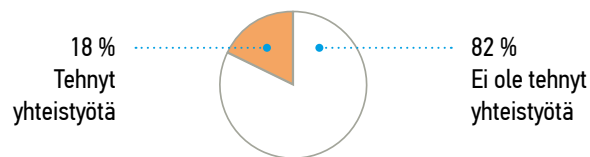
Liiketoiminnan uudistaminen ja kilpailuedun säilyttäminen edellyttävät usein niin bisnesmallien kuin nykyisten tuotteiden ja palveluiden kyseenalaistamista. Valinta uudistumisen tielle lähemmäs ei ole helppo. Se vaatii rohkeutta ja halua riskinottoon. Haastavalle matkalle tarvitaan hyvä kirittäjä. Pk-yrityksen ja startupin yhteistyöllä voi syntyä jotain aivan uutta ja rajoja rikkovaa.

Viidennes pk-yrityksistä tehnyt startup-yhteistyötä

EK:n kyselytutkimuksen mukaan vajaa viidennes pk-yrityksistä on ehtinyt jo saada kokemuksia startup-yhteistyöstä. Selvästi yleisintä on digitalisaation hyödyntämiseen liittyvä yhteistyö. Seuraavaksi suosituimpia yhteistyön alueita ovat energiatehokkuus, kiertotalous sekä terveysteknologia ja -palvelut.

Kyselyyn vastanneista ja yhteistyötä tehneistä pk-yrittäjistä 22 prosenttia oli startupissa yrittäjänä, omistajana tai sijoittajana. Valtaosa yrittäjistä tekee yhteistyötä kuitenkin ilman omistus- tai sijoitussuhdetta startupiin. Monilla on kokemusta erilaisista yhteistyön muodoista, niin strategisista kumppanuuksista kuin resurssien jakamisesta ja alihankintayhteistyöstä.

Pk-yritysten kokemukset startup-yhteistyöstä



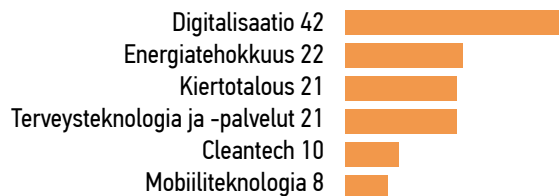
Suosituimmat yhteistyömuodot,

% yhteistyötä tehneistä pk-yrityksistä



Yhteistyön kohde,

% yhteistyötä tehneistä pk-yrityksistä.



Lähde: EK:n kyselytutkimus "Startup-yritykset pk-yritysten kumppaneina" 7/2016.

MIKSI STARTUP-YHTEISTYÖHÖN?



*"Tuotannon kehittämiseen
erikoistunut startup on tarjonnut
ratkaisuja, jotka katsovat ongelmia
uudesta kulmasta."*

KRISTIINA KETOMÄKI,
PLASTEP OY

YRITTÄJYYS YHDISTÄÄ

Pk-yritys ja startup toistensa muutosagentteina



Pk-yrityksen ja startupin välinen yhteistyö on keino kirittää uudistumista. Yhdessä ne ovat valmiimpia vastaamaan taloudessa ja markkinoilla tapahtuvaan jatkuvaan muutokseen.

Parhaimmillaan startup-yhteistyö avaa pk-yritykselle tien aivan uudellaisiin innovaatioihin ja liiketoimintamalleihin. Yhdessä kehittäminen, kokeilu ja testaaminen voivat synnyttää uusia ratkaisuja, joita pk-yrityksen asiakkaat tarvitsevat tai joilla pk-yritys voi tehostaa prosessejaan.

Startup-kumppanuus voi tarjota pk-yritykselle kiihdytyskaistan, jolla se vauhdittaa omaa uudistumistaan, saa uutta osaamista ja terävöittää omaa kilpailukykyään.

Pitkän linjan pk-yrittäjällä on syvälinen tuntemus omasta toimialastaan ja laajat verkostot, joista uudella yrittäjällä on paljon ammennettavaa. Startup voi saada

pk-yritykseltä arvokasta johtamiskokemusta tai rahoitusta. Konkarin kumppanina startup voi lisätä uskottavuuttaan muissa sidosryhmissä.

Voimavarat yhdistämällä vahvempina markkinoille

Startupit ovat tottuneet hakemaan kumppanuuksia suur-yritysten joukosta. Pk-yrityksen reagointikyky ja päätöksenteko on usein ketterämpää kuin isossa organisaatiossa. Siksi pk-yrityksen ja startupin välinen yhteistyö voi käynnistyä hyvin joustavasti ja nopeasti.

"Aloittavalle startupille pk-yritys voi toimia pilotti-asiakkaana. Sen antama aktiivinen palaute on tuotteen tai palvelun jatkokehityksen kannalta erittäin merkityksellistä, sillä startupin tuote ei useinkaan ole valmis. Pk-yritys voi myös edistää uusien kauppojen syntymistä toimimalla ensimmäisenä referenssiasiakkaana", sanoo MAD-Partnersin toimitusjohtaja **Pekka Pärnänen**, joka auttaa pohjoismaisia ja baltialaisia yrityksiä liiketoiminnan kehittämisessä ja riskirahoituksen järjestämisessä USA:ssa ja erityisesti Piilaaksossa.

"Toisaalta pk-yritys voi tarjota tehokkaan markkinointi-

kanavan startupin uudelle tuotteelle, kun tuotetta tarjotaan pk-yrityksen asiakkaille. Tässä tapauksessa pk-yrityksen on mahdollista saada lisää kassavirtaa sekä mainehyötyä”, toteaa puolestaan teollisuusyritysten ja startupien yhteistyölle tarkoitettun avoimen innovaatioalusta Industryhackin perustaja ja toimitusjohtaja **Petri Vilén**.

”Startupin ja pk-yrityksen yhteistyö voi perustua yhteiseen tuotekehitykseen, johon startup voi tuoda esimerkiksi digitaalisen näkökulman, kun taas pk-yritys puolestaan tuo toimiala- ja prosessiosaamista. Tavoitteena on saada yhteinen tuote markkinoille yhdistämällä voimavarat”, Vilén jatkaa.

Pk-yrityksen ei tarvitse kopioida sen enempää suurten yritysten kuin startupienkaan käytäntöjä. Kyse on erilaisen, toisiaan täydentävien yritysten kumppanuudesta, jossa pk-yritys voi tukeutua omiin vahvuuksiinsa, kertyneeseen kokemukseen ja voimavaroihinsa.

Startup-yhteistyö ei ole itseisarvo. Jokainen yritys arvioi mahdolliset hyödyt suhteessa vaadittaviin panostuksiin. Parhaimmillaan kumppanuus voi auttaa pk-yritystä saamaan lisää innovaatiokykyä ja uutta osaamista kiristyvässä kilpailutilanteessa.



”Digitalisaatio haastaa sen, miten asiakkaiden kanssa toimitaan paremmin ja kommunikoidaan entistä tehokkaammin. Startupit vastaavat omalla osaamisellaan näihin haasteisiin.”

PEKKA PÄRNÄNEN,
MAD-PARTNERS

Pk-yrittäjät eivät ole samasta muotista

Toimintansa vakiinnuttanut pk-yritys on jo onnistunut siinä, mihin kaikki startupit tähtäävät. Se on saanut liiketoimintansa kannattavaksi, opinut hallitsemaan riskejä ja löytämään tavat siihen, kuinka kymmenien tai satojen työntekijöiden organisaatiota kehitetään ja johdetaan. Perheyrittäjillä on puolestaan vastuu toiminnan jatkuvuudesta seuraajille. Näistä syistä kynnys uusiin kokeiluihin tai aluevaltauksiin voi olla korkea.

Pk-yritys voi myös tyytyä asemansa säilyttämiseen, jos se on saavuttanut kasvunsa rajat tai optimaalisen kokonsa. Samaan aikaan taustalla vaikuttava, kokenut yrittäjä voi kuitenkin olla hyvin

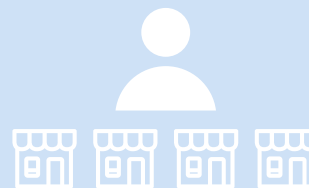
kasvuhakuinen. Hän etsii jatkuvasti uusia, hyödynnettävissä olevia bisnesmahdollisuuksia, joista poikii kokonaan uusia yrityksiä. Suomessa tällainen portfolioyrittäjyys on hyvin tavallinen kasvuyrittäjyyden muoto erityisesti perheyrittäjien keskuudessa. EK:n selvitysten mukaan keski-ikäisissä pk-yrittäjissä on myös suhteellisesti enemmän sarja- ja portfolioyrittäjiä kuin uuden polven yrittäjissä.

Kolmannes suomalaisista työnantajayrittäjistä on sarja- ja portfolioyrittäjiä.

Alle 5 vuotta toimineista yrittäjistä vain 4 prosenttia on sarjayrittäjiä. 20 vuotta toimineiden yrittäjien keskuudessa sarjayrittäjien osuus on jo 20 prosenttia.



- **Sarjayrittäjillä** tarkoitetaan yleensä henkilöitä, joilla on yrittäjäkokemusta vähintään kahdesta eri yrityksestä. He keskittyvät tyypillisesti yhteen yritykseen kerrallaan.



- **Portfolioyrittäjillä** viitataan henkilöihin, jotka omistavat useamman yrityksen samanaikaisesti. Yrittäjällä on siis rinnakkain useita, eri kehitysvaiheessa olevia yrityksiä.

Startup-yhteistyön hyödyt ja haasteet



Pk-yritykselle

Hyödyt

Osaaminen

• Pk-yritys saa uutta osaamista, ideoita, demoja ja kokeiluja tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen.

Kansainvälistyminen

• Pk-yritys saa kilpailuetua ja valmiuksia kansainvälistymiseen maailmanmarkkinoita tavoittelevan startupin avulla.

Tuottavuus

• Pk-yrityksen tuottavuus kasvaa, kun toimintaa ja tuotantoa kehitetään yhdessä startupin kanssa.

Uusi liiketoiminta

• Pk-yritys saa valmiita ratkaisuja sekä uusia kaupallisia mahdollisuuksia ja verkostoja.

Uudistuminen

• Pk-yritys saa vauhtia uudistumiseensa ja sitä kautta kasvuun. Yhteistyö startupin kanssa tuo myös mainehyötyjä.

Haasteet

Idean kestävyys

• Aloitteleva startup-yritys vasta hakee liikeideaansa, joten toiminta voi nopeasti muuttua muotoaan.

Kokeilut

• Yhteistyö voi vaatia pk-yrityksen resursseihin nähden liikaa aikaa ja kokeiluja.

Tulosodotukset

• Osapuolilla voi olla epärealistiset odotukset yhteistyön lähtökohdista, hyödyistä tai tuloksista.

Sitoutuminen

• Pk-yrityksen kaikkia avainhenkilöitä ei saada sitoutumaan yhteistyöhön.

Tavoite jää saavuttamatta

• Panostukset ja kokeilut eivät yrityksestä huolimatta tuota haluttua lopputulosta.



Startup-yritykselle

Hyödyt

Referenssit

• Startup voi nopeasti saada pk-yrityksestä myynnin päänavauksen sekä arvokkaan, uskottavuutta ja mainepääomaa lisäävän referenssin.

Yrittäjäkokemus

• Startup saa pk-yritykseltä arvokasta yrittäjäkokemusta ja -osaamista, kontakteja ja verkostoja.

Rahoitus

• Startup voi saada rahoitusta enklisijoittajana toimivalta pk-yritykseltä.

Toimialatuntemus

• Startup voi pk-kumppanin avulla saada tärkeää tietoa ja kokemusta toimialalta, mahdollisesti myös aidon testiymäristön.

Päätöksenteon nopeus

• Pk-yrityksen reagointikyky ja päätöksenteko on ketterää. Yhteistyö on mahdollista saada nopeasti käyntiin.

Haasteet

Uudistumishaluttomuus

• Pk-yritys ei ole riittävän avoin uusille ideoille ja kokeiluille tai se ei halua kyseenalaistaa nykyisiä toimintamalleja.

Sitoutumisen puute

• Pk-yrityksellä on jo toimiva bisnes, joka vie sen huomion. Startup-yhteistyötä ei priorisoida riittävästi.

Erilaiset odotukset

• Yhteistyöllä saavutettavista tuloksista on epärealistinen käsitys. Odotukset menevät ristiin pk-yrityksen ja startupin toiminnan lähtökohtien erilaisuuden vuoksi.

Erilaiset kulttuurit

• Pk-yrityksen ja startupin toimintakulttuurit ja kommunikointi poikkeavat liikaa toisistaan.

Rajalliset resurssit

• Pk-yrityksellä on rajallisesti aikaa ja muita resursseja. Siksi tarvitaan tarkkaa yhteistä määrittelyä sille, mitä yhteistyöllä tavoitellaan ja millä aikataululla.

PINTOS & HAVAMAX

Digi-innovaatio konepajan varastoon

Pintos Oy:n toimitusjohtaja **Tuomas Pere** toteaa vuodesta 2013 jatkuneen startup-yhteistyön osoittaneen, miten digitalisaation mahdollistamat ratkaisut uudistavat vanhoja prosesseja ennen näkemättömällä tavalla.

"Pintos on ollut aina alan haastaja ja avoin uusille ideoille. Olemme alusta lähtien olleet valmiita investoimaan uusiin teknologioihin ja koneisiin. Vuonna 2013 meillä oli 4 miljoonan euron investointi Euraan ja seuraavana vuonna myös vastaava Rauhan Lapin tehtaalle. Siinä yhteydessä ohjelmistokehitykseen erikoistunut startup Havamax Solutions Oy sattui ottamaan yhteyttä", Tuomas Pere kertoo.

Pintos Oy valmistaa raudotteita sekä nauloja ja kiinnikkeitä. Raudotteissa Pintos on suurin pohjoismaisessa omistuksessa oleva valmistaja. Yritys työllistää noin 135 henkilöä ja sen liikevaihto on 44 miljoonaa euroa.

Luottamus kaiken a & o

"Havamaxin tuote ei ollut täysin valmis mutta toimiva, ja heillä oli vahva kehityslupaus siihen. Luotimme heihin ja vuosina 2013–14 saatiin valmiiksi reaaliaikainen varastonhallinta- ja nosturinoitusjärjestelmä, jossa hyödynnetään suomalaista peliosaamista ja 3D-tekniikoita. Vaikka kokonaisinvestoinnissa Havamaxin osuus oli rahallisesti pieni, on heidän järjestelmästään ollut

suuri hyöty", toteaa Tuomas Pere.

"Projektista oli etua molemmille osapuolille. Ilman Pintoksen referenssiä emme olisi päässeet eteenpäin ja esimerkiksi päänavauksessa Saksan markkinoille se on tärkeä. Pintos puolestaan sai uutta teknologiaa, jonka avulla se pystyy säästämään kustannuksissaan", lisää Havamaxin toimitusjohtaja **Hannu Vainio-Mattila**.

Onnistunut projekti on poikunut myös jatkoa. Yhteistyössä Havamaxin kanssa Pintos kehittää trukkipunitusjärjestelmää, josta on suora linkitys yrityksen toiminnanohjausjärjestelmään.

"Olemme avoimesti kertooneet Havamaxin asiantuntijoille toimintamme haasteista ja esittäneet kysymyksiä, miten he voivat meidän ongelmiamme ratkaista", sanoo Tuomas Pere.

"Pintoksen nuorekas ja dynaaminen organisaatio on auttanut yhteistyön onnistumisessa", lisää Hannu Vainio-Mattila.

Dialogi avaa silmiä

"Jokaisen pk-yrityksen pitäisi miettiä, mitkä ovat digitalisaation tuomat haasteet omalle yritykselle. Ja toisaalta myös mahdollisuudet. Aikaa olisi syytä varata ainakin keskusteluun ja ajatusten vaihtoon startup-yrityksen kanssa, vaikka ei aikoisikaan heti käynnistää kehitysohjelmia", Tuomas Pere sanoo.

*"Pienessä organisaatiossa toiminta
tahtoo helposti urautua. Keskustelut
energisen ja sparraavan startupin kanssa
ovat olleet herättäviä."*

TUOMAS PERE,
PINTOS OY





Startup-yhteistyön anti Pintokselle

- Reaaliaikainen varastonhallinta- ja nosturiinohjausjärjestelmä, jossa hyödynnetään suomalaista peliosaamista ja 3D-teknikoita.
- Vanhat prosessit uusiksi.
- Uutta, kustannuksia säästävää teknologiaa.
- Jatkoprosjektina toiminnanohjausjärjestelmään linkitettävä trukkipunnitusjärjestelmä.

Havamaxille

- Myynnin päänavaus ja tärkeä referenssi Saksan markkinoille.
- Osaamista pk-asiakkaan tarpeisiin vastaamiseen.
- Pitkäaikainen kumppani innovaatioyhteistyöhön.



"Ilman Pintoksen referenssiä emme olisi päässeet eteenpäin päänavauksessa Saksan markkinoille. Pintos puolestaan sai uutta teknologiaa, jonka avulla se pystyy säästämään kustannuksissa."

HANNU VAINIO-MATTILA,
HAVAMAX SOLUTIONS OY

*Kuvassa Pintoksen toimitusjohtaja
Tuomas Pere (vas.) ja Havamaxin
toimitusjohtaja Hannu Vainio-Mattila.*

MITEN LIIKKEELLE?

YHDESSÄ ENEMMÄN

Tanssiaskelia ennen avioliittoa

Yhteistyö startupin kanssa edellyttää pk-yritykseltä hyvää motivaatiota. Kumppanit tarvitsevat yhteisen vision ja strategian sen toteuttamiseen.

Startup-yhteistyön tavoitteita voivat olla esimerkiksi uuden tuotteen tai palvelun kehitys, olemassa olevien parantaminen tai tuotantoprosessin uudistaminen. Parhaimmillaan startup-yrityksen osaaminen voi vaikkapa automatisoida pk-yrityksen tuotantoprosessia ja siten lisätä tuottavuutta ja saada uutta kasvua aikaan.

"Yhteistyötä ei kannata aloittaa isosta projektista. On hyvä ottaa muutama tanssiaskel, ennen kuin mennään naimisiin. Toisin sanoen kannattaa käynnistää pienel-

lä projektilla ja katsoa, miten yhteistyö sujuu ja mihin tekijöihin pitää kiinnittää erityistä huomiota", toteaa MAD-Partnersin toimitusjohtaja Pekka Pärnänen.

Pärnänen korostaa, että innovaatioprosessi ja uuden tuotteen tai palvelun kehittäminen edellyttävät, että pk-yrityksen johto on sitoutunut yhteistyöhön. Vain sillä tavalla ymmärretään kumppanuuden strateginen merkitys. Jos yhteistyötä tehdään liian operatiivisella tasolla, jää se helposti vain yhden projektin varaan.

"Strategista kumppanuutta harkittaessa on tärkeää selvittää, onko pk-yrityksellä valmiuksia ulkopuolisen kumppanin kanssa toimimiseen."

Realistisilla odotuksilla onnistut

Yhteistyön käynnistyessä sekä pk-yrityksellä että startupilla on oltava realistiset odotukset siitä, mitä yhteistyö voi antaa ja toinen osapuoli tarjota. Pk-yrityksellä on oltava vahva usko siihen, että startupilla on sellaista osaamista, mitä omasta takaa ei ole.



*"Ulkopuoliset näkemykset ovat tuoneet
kaivattua potkua kehitystyöhön."*

TONI PESONEN, JOROS OY



*"Startupin ja pk-yrityksen yhteistyö voi perustua
yhteiseen tuotekehitykseen, johon startup tuo
digitaalisen näkökulman. Pk-yrityksellä on
puolestaan toimiala- ja prosessiosaamista."*

PETRI VILÉN, INDUSTRYHACK

Pk-yrityksen on tärkeää ymmärtää startupin tuotteen, palvelun tai teknologian kypsyysaste realistisesti ennen yhteistyöhön sitoutumista. Tarjoaako startup vasta pelkkää ideaa vai jo pilotoitua ratkaisua? Mitä varhaisemmassa vaiheessa startupin tuote tai palvelu on, sitä enemmän myös pk-yritykseltä tarvitaan pitkäjänteisyyttä, kokeiluja ja riskinottoa.

Suomalaisten digivetoisten startupien toimialat poikkeavat perinteisten pk-yritysten aloista. Pk-yritykseltä vaaditaan suurta kypsyyttä ja näkemystä tunnistaa ne mahdollisuudet, mitä esimerkiksi pelialalla toimiva startup voi tarjota tuotteiden kehittämiseen.

"Lisäksi pk-yrityksestä on löydettävä selkeä kasvuhakuisuus ja johdon on tunnistettava, millä tasolla yritys on esimerkiksi digitalisaation suhteen. Heti ensimmäisessä vaiheessa ei kannata välttämättä lähteä hakemaan tekoälyratkaisuja, vaan palveluita, joiden ansiosta tuote pystyy keräämään dataa ja tuottamaan sen pohjalta lisäarvoa", Industryhackin toimitusjohtaja Petri Vilén mainitsee.

Peliä yhteisillä säännöillä

Startup-yrityksen kannalta yhteistyö pk-yrityksen kanssa voi parhaimmillaan edetä suoraviivaisesti.

"Pk-yritys voi olla hyvinkin hedelmällinen kumppani startupille, koska pk-yrityksissä päätöksenteko on matalamalla tasolla ja päätöksentekijät helpommin tavoitettavissa kuin suuryrityksissä. Se luo mahdollisuuden ketterämpään etenemiseen", Petri Vilén sanoo.

Yhteistyön alussa on syytä sopia selkeistä pelisäännöistä. Pk-yrityksen ja startupin pitää määritellä yhdessä yhteistyön sisältö ja tavoitteet. Jo alkumetreillä on sovitava esimerkiksi IPR-asioista. On myös hyvä heti päättää, kuka esimerkiksi omistaa oikeudet kehitettävään palveluun tai teknologiaan.

Yhteistyötä käynnistettäessä kannattaa hyödyntää startup-toimintaa tuntevia asiantuntijoita. Heillä on osaamista ja tietoa siitä, miten kumppanuuden rakentamisessa kannattaa edetä sekä miten pahimmat sudenkuopat ovat vältettävissä.

HH-KIIINTEISTÖPALVELUT & IGL TECHNOLOGIES

Testausta, uusia tuotteita ja enkelisijoitus

HH-kiinteistöpalvelut Oy:n ja IGL Technologies Oy:n yhteistyö kertoo onnistuneesta tuotekehitysyhteistyöstä, joka on syventynyt pk-yrittäjän tekemään sijoitukseen.

Yritysten yhteistyö alkoi melkein heti kun IGL oli perustettu vuonna 2010. HH-kiinteistöpalvelut sai startup-yhteistyön kautta kaivattua tuotekehitystukea ja kokonaan uuden tuotteen. IGL puolestaan sai toimialalta tietoa ja kokemusta, jonka avulla se kehitti innovaatiotaan entistä kilpailukykyisemmäksi.

"HH-kiinteistöpalvelut otti testattavaksi autojen lämmitystolppia, joihin IGL oli kehittänyt etäohjaukseen ja kaukokäyttöön liittyviä toimintoja. Muutama kymmenen eTolppaa oli koekäytössä kiinteistössämme ja saimme arvokasta kokemusta tuotteesta, joka tuo lisäarvoa asiakkaillamme", kuvaa HH-kiinteistöpalvelut Oy:n hallituksen puheenjohtaja **Hannu Salonen** yhteistyön alkua.

"Yhteistyön aloitus oli suoraviivaista, koska IGL:n tuote sopi meidän palveluvalikoimaamme. Itse lähdin startuupiin myös mukaan henkilökohtaisella rahallisella panoksella."

Tampereella toimiva HH-kiinteistöpalvelut tarjoaa kattavasti kaikkia kiinteistön hoitoon liittyviä palveluita. Yhtiö työllistää lähes 300 henkilöä ja sen liikevaihto on 14 miljoonaa euroa.

Aito testiympäristö ratkaisi

"Meille oli ratkaisevaa, että pääsimme testaamaan aidosympäristössä. Esiin tuli erilaisia ongelmia, joita emme olleet osanneet ottaa huomioon pilottivaiheessa. Yhteistyön lopputuloksena syntyi toimiva ja valmis tuote, joka lanseerattiin markkinoille eTolpan nimellä", kertoo IGL Technologies Oy:n toimitusjohtaja **Alexander Ivaine**.



"Yhteistyö startupin kanssa on avannut uusia näkökulmia tuotekehitykseen. Olemme saaneet rohkeutta arvioida, miten asiat voidaan tehdä toisella tavalla."

HANNU SALONEN,
HH-KIIINTEISTÖPALVELUT OY

"Käytössä on 5 000 tolppaa ja tuotetta myydään koko ajan jälleenmyyjien kautta. Odotamme kysynnälle kovaa kasvua sähköautojen lisääntymisen myötä, sillä eTolppa toimii myös sähköauton latauspisteinä."

Kumppanuuden polku syventyi

Etäohjattavien lämpötolppien varaus- ja laskutusjärjestelmään kehitetty teknologia oli valjastettavissa pysäköintipaikkojen hallintajärjestelmään. Tätä kautta syntyi aivan uusi tuote: eParking, josta on muotoutunut IGL:n päätuote.

"Pääomasijoituksien lisäksi olen toiminut IGL:n hallinnossa mukana ja ollut taustatukena käytännön liiketoiminnan pyörittämisessä. Joskus olen joutunut myös jarruttelemaan liiallista intoa uusiin projekteihin. Lisäksi olen tuonut kontakteja, joita on kertynyt 40-vuotisen uran aikana", Hannu Salonen kertoo.

Hidas jää digitalisaation jalkoihin

"HH-kiinteistöpalveluille yhteistyö IGL:n kanssa on avannut uusia näkökulmia tuotekehitykseen. Se on rohkaissut arvioimaan, löytyisikö sellaisia osa-alueita, joissa asiat voitaisiin tehdä toisella tavalla", Hannu Salonen sanoo.

"Pk-yrityksillä on yleensä harvoin rahkeita panostaa tuotekehitykseen tai kokonaan uusien tuotteiden kehittämiseen. Siksi yhteistyö esimerkiksi oppilaitosten kanssa olisi suotavaa: sieltä voi löytyä kumppani innovoimaan yhdessä ja synnyttämään jopa uusi startup oman yrityksen rinnalle", kannustaa Salonen.

"Digitalisaatio etenee niin nopeasti, että hitaasti liikkuvat organisaatiot saattavat jäädä kehittämään asioita, jotka jo syntyessään ovat vanhoja", lisää Alexander Ivaine.



"Yhteistyö pitkän linjan yrityksen kanssa on tärkeää aloittavalle yritykselle. Markkinoilla 40 vuotta toimineen pk-yrityksen rinnalla uskottavuutemme on toista luokkaa kuin aikaisemmin."

ALEXANDER IVAINE,
IGL TECHNOLOGIES OY

Startup-yhteistyön anti

HH-kiinteistöpalveluille

- Uusi tuote asiakkaan tarpeisiin.
- Uusia näkökulmia tuotekehitykseen.
- Päänavaus perinteisen liiketoiminnan laajentamiseen ja innovaatioiden hyödyntämiseen.

IGL:lle

- Kaksi toimivaa, valmista tuotetta markkinoille.
- Tietoa ja kokemusta toimialalta.
- Aito testiympäristö.
- Uskottavuutta toiminnalle.
- Enkelisijoitus.
- Kontakteja.

Kuvassa IGL Technologiesin toimitusjohtaja Alexander Ivaine (vas.), HH-kiinteistöpalvelujen hallituksen puheenjohtaja Hannu Salonen ja teknologiajohtaja Evgeni Gordejev IGL Technologiesista.

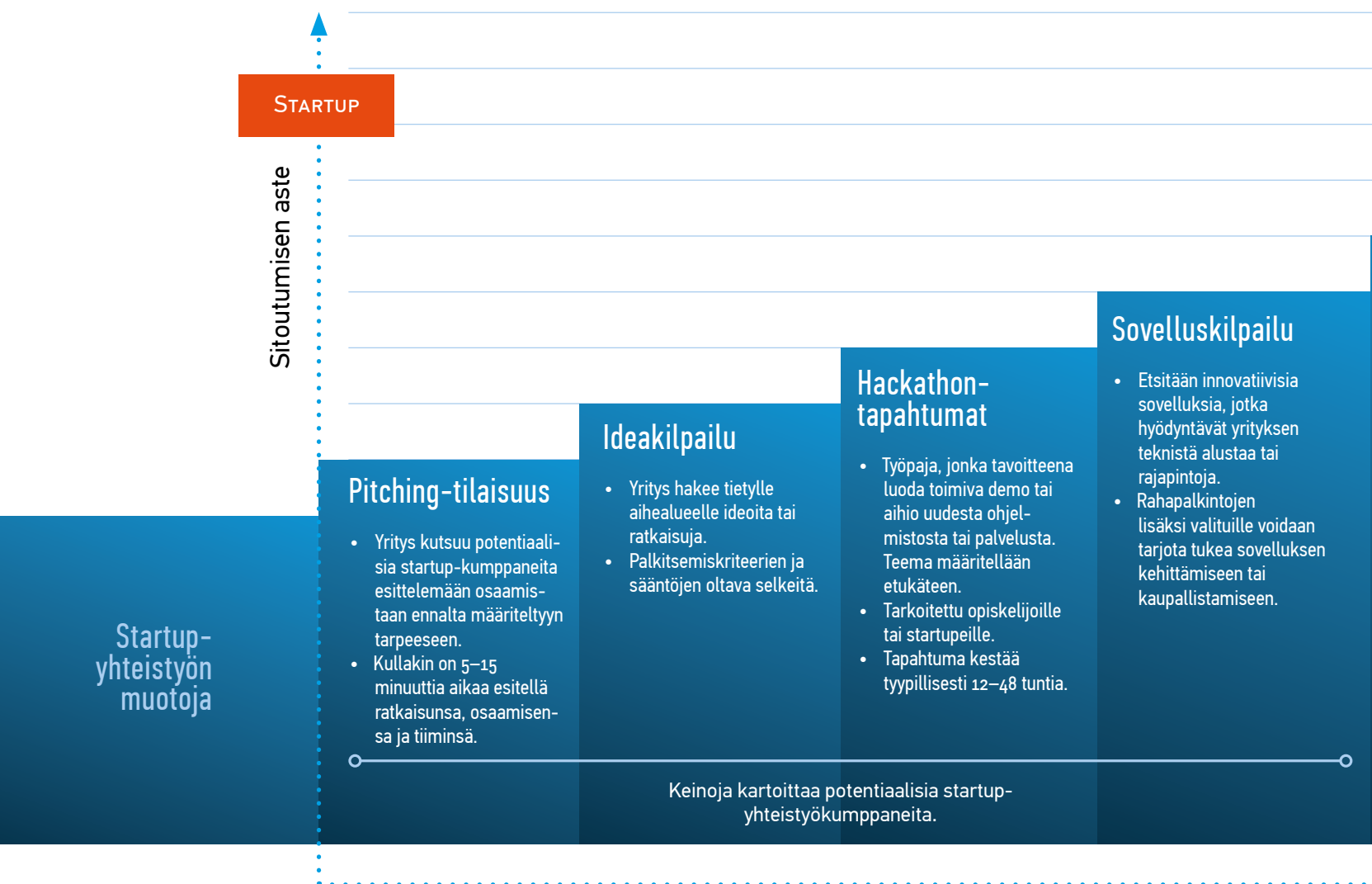
Startup-yhteistyölle monia malleja

Startup-yhteistyölle on monia malleja ja liikkeelle voi lähteä eri tavoin. Pk-yritys voi myös toteuttaa erilaisia yhteistyökuvioita useiden startup-yritysten kanssa, joiden rooli vaihtelee yrityksen kulloistenkin tarpeiden ja kehitysvaiheiden mukaan.

Yhteistyön luonne ja kesto vaihtelevat sen mukaan, mitä

sillä tavoitellaan. Pk-yrityksen ja startupin välinen suhde voi alkaa ideoiden tunnustelusta, jatkua pidempikestoiseen yhteiseen tuotekehitykseen ja syventyä aina omistajuuteen asti.

Saavutettavissa olevat hyödyt vaihtelevat sen mukaan, mitä startup-yhteistyön muotoa yritys päätyy käyttämään.



Asiakaspilotti

- Yritys ja startup testaavat yhdessä ratkaisun toimivuutta yrityksen asiakaskentässä.
- Pilottiasiakkaat yleensä aktiivisia edelläkävijöitä, jotka hyväksyvät ratkaisun mahdolliset puutteet.
- Pilotin kesto tyypillisesti 2–4 kuukautta.

Kiihdyttämö

- Yritys järjestää esim. 3–6 kuukauden kiihdyttämö-ohjelman potentiaalisille startupeille.
- Startupien valinta perustuu yrityksen strategisiin tavoitteisiin ja selkeisiin kriteereihin.
- Yritys tarjoaa osallistujille asiantuntemustaan, asiakaskontaktejaan, suhteitaan rahoittajiin sekä mahdollisesti teknisiä työkaluja ja alustoja.

Yhteinen tuotekehitys

- Pidempikestoinen yhteisen tuotteen tai palvelun kehittäminen ja kaupallistaminen.
- Voi olla myös jatkumoa aiemmalle yhteistyön tunnusteluvaiheelle.

Pysyvämpi kaupallinen yhteistyö

- Yritys voi ottaa startupin ratkaisun omaan käyttöönsä toimien arvokkaana referenssinä.
- Startupin ratkaisu otetaan mahdollisesti osaksi yrityksen tuoteportfolioa.
- Startup voidaan myös kytkeä osaksi yrityksen kumppaniverkostoa.

Omistus (sijoitus tai osto)

- Strateginen sijoitus: yleensä 10–30 prosenttia, paikka startupin hallituksessa, yritys mukana kehittämässä uutta liiketoimintakonseptia tai teknologiaa.
- Yritysosto: koko startupin immateriaalioikeudet yrityksen omistukseen; startup jatkaa toimintaansa itsenäisesti tai se sulautetaan osaksi yrityksen toimintaa.

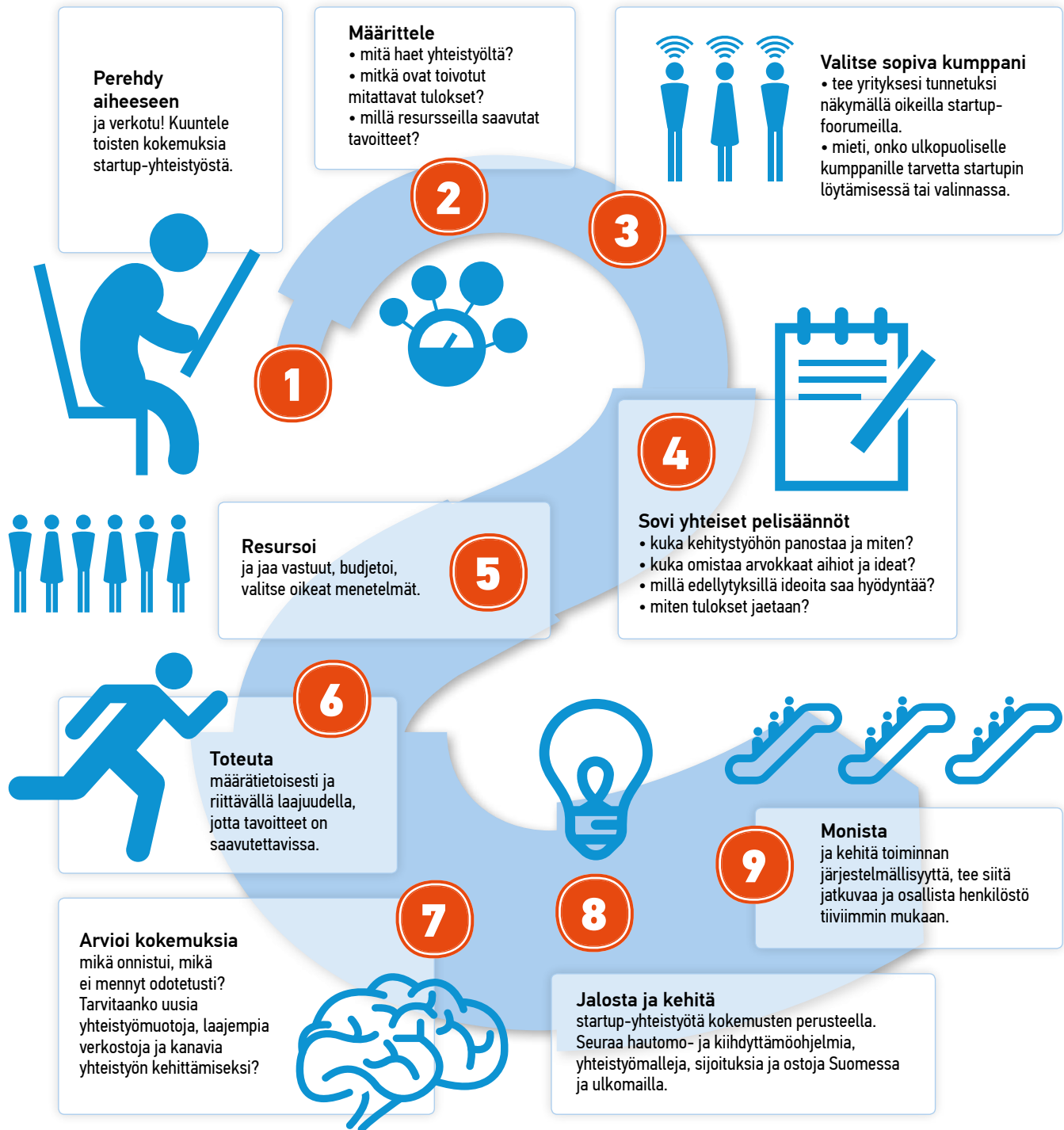
Keinoja testata yhteistyötä valikoitujen startupien kanssa.

Vaiheita, missä startup-yhteistyökumppani on jo valikoitu ja yhteistyö on pitkäjänteistä.

Sitoutumisen aste

PK-YRITYS

Näin aloitat startup-yhteistyön



HACKATHON-CASEJA

HACKATHON on yleensä 12–48 tuntia kestävä intensiivinen työpaja, jossa haetaan ulkopuolisten tiimien avulla uudenlaisia ratkaisuja ennalta rajattuihin yrityksen haasteisiin. Ne voivat liittyä esimerkiksi tuotekehitykseen, tuotantoprosesseihin tai logistiikkaan. Tapahtuman suunnittelussa, järjestämisessä ja sopivien startup- tai muiden tiimien

löytämisessä hyödynnetään yleensä ulkopuolista kumppania.

Hackathon on yksi vaihtoehtoinen väylä startup-yhteistyöhön, josta on mahdollista saada suuri hyöty jo pienin panoksin. Hackathonien tulisi aina olla osa yrityksen isompaa uudistusprosessia, ei irrallinen tapahtuma.

Startup-henkeä isoon taloon

Elokuussa 2016 järjestetty #messuhack-tapahtuma oli Messukeskuksen lähtölaukaus startup-yritysten suuntaan. Tapahtumasta löytyi kaksi startupia, joiden kanssa yhteistyötä on jatkettu. Uusia avauksia on tulossa jo tammikuun 2017 Matkamessujen yhteydessä.

"Halusimme löytää uusia digiratkaisuja messu- ja markkinointitoimialalle. Startupeilla on ajattelussaan ja toiminnassaan sitä tuoretta, jota kaivataan kaltaisissamme vakiintuneissa organisaatioissa. Tavoitteenamme oli käynnistää kehityshankkeita, joissa päästään nopeasti konkreettisiin tuloksiin ja joista on lisäarvoa asiakkaillemme", kertoo Messukeskuksen markkinointi- ja viestintäjohtaja **Maria Mroue**.

Messukeskus järjesti hackathon-tapahtuman yhteistyössä Avanto Venturesin kanssa, jolla on suhteet satoihin startup-yrityksiin.

"Halusimme saada hackathoniin mukaan meille relevantit startupit: Avanto Ventures suoritti alkukartoituksen, minkä jälkeen yhteistyössä valitsimme sopivat osallistujat."

Oma muutosvalmius ratkaisee

Maria Mrouen mukaan yhteistyö startupien kanssa vaatii organisaatiolta valmiutta muuttaa omia toimintatapoja. Näin yhteistyöstä saadaan mahdollisimman paljon irti.

"Messukeskus on muutos- ja kehityshakuinen organisaatio jo oman liiketoiminnan vuoksi. Siksi asenteen kanssa ei ole ilmennyt ongelmia. Päinvastoin."

Onnistuneen kokemuksen myötä Messukeskus päätti tarjota myös omille asiakkailleen väylän päästä kiinni startup-verkostoihin.

"Olemme tuomassa kaikkiin messutapahtumiin erillisen startup-alueen, joka toteutetaan yhdessä Slushin



"Yhteistyö startupien kanssa vaatii organisaatiolta valmiutta muuttaa omia toimintatapoja."

MARIA MROUE, MESSUKESKUS

ja NewCo-yrityskiihdyttämön kanssa. Alueelle ovat tervetulleita kunkin toimialueen pienet yritykset ja startupit luomaan kontakteja. Tässä toteutuu myös meidän missiomme edistää suomalaista liike-elämää", Maria Mroue iloitsee.

Hackathonin anti

- Kaksi startup-kumppania, joiden kanssa yhteistyö jatkuu.
- Uutta tuoretta ajattelua ja digiratkaisuja messualalle.
- Startup-alue osaksi messutapahtumien konseptia.



"Suosittelen ehdottomasti pk-yrityksille hackathon-tapahtumia. Niissä teollisuusyrityksillä on mahdollisuus tutustua lähemmin koodareiden tekemiseen ja ajatusmaailmaan. Tämä voi olla tärkeää tulevaisuutta ajatellen."

TONI PESONEN, JOROS OY

Teknologiaosaajilta ratkaisuja tuotannon pullonkauloihin

Joros Oy on Punkaharjulla toimiva taivutettavien putkien jatkojalostukseen erikoistunut metallialan teknologiayritys, joka on kasvanut viime vuosina vauhdilla. Kokemus on osoittanut, että ulkopuoliset näkemykset voivat tuoda kaivattua potkua kehitystyöhön.

"Vuosina 2008–09 Joros lähti kehityspolulle, joka aikaisemmin oli ollut meille täysin vieras. Aloimme tehdä yhteistyötä eri oppilaitosten kanssa ja tarkastelimme kehitystä laajemmasta näkövinkkelistä. Tulokset ovat olleet huikeita. Liiketoimintaamme on tullut useita tukijalkoja ja liikevaihto on nelinkertaistunut vuodesta 2009", kertoo Joroksen toimitusjohtaja **Toni Pesonen**.

Joroksen liikevaihto on kasvanut 7,5 miljoonaan euroon ja henkilöstön määrä on nyt 60 henkilöä. Vuosina 2015 ja 2016 tapahtuneella omistajavaihdoksella on ollut myös suuri merkitys kasvussa.

Vuonna 2016 Jorokselle valmistui 2 000 neliometriä lisää tuotantotilaa uusine koneineen. Tämä siivitti tarkastelamaan kehitysasioita uusin silmin ja hackathon-tapahtuma oli oiva tapa saada näkemystä ulkopuolelta.

Projekti jatkojalostaa villit oivallukset

"Meillä on kilpailijoiden kanssa samat koneet, mutta markkinoilla menestyy se, joka osaa parhaiten koneita käyttää. Olemme pitkään kehittäneet ja viilanneet omaa tuotantoa, mutta emme tienneet, millaisia IT-ratkaisuja tai

RFID-sovelluksia materiaalivirtojen ja sisäisen logistiikan hoitamiseen voisi löytyä", jatkaa Pesonen.

"Hackathon-tapahtuma antoi meille aivan uudenlaisia näkökulmia esimerkiksi materiaaliseurantaan erityyppisillä RFID-sovelluksilla. Lisäksi saimme ideoita yhteistyökumppanien ja yrityksemme väliseen tiedonsiirtoon", Toni Pesonen kertoo.

Hackathonin edellyttämään avoimuuteen ja luottamuksellisuuteen liittyvät kysymykset huolettivat hienman Pesosta.

"Jouduimme avaamaan hackathon-osallistujille omaa prosessiamme ja toimintamallejamme. Välttääksemme ristiriitoja tutkimme osallistumisanomukset tarkkaan läpi."

Hackathon-tapahtumaa yhdessä Joroksen kanssa oli järjestämässä Mikkelin kehitysyhtiö Miksei Oy. Tapahtumaa fasilitoi myös Observis Oy.

Hackathonin anti

- Uusia näkökulmia, miten materiaaliseurannassa voi hyödyntää RFID-sovelluksia.
- Ideoita yrityksen ja sen kumppaneiden väliseen tiedonsiirtoon.
- Tutustuminen koodareiden ajatusmaailmaan.

Pienin panostuksin nopeasti eteenpäin

Teknisiin muoviosiin ja niistä koostuviin komponentteihin erikoistunut Plastep haki hackathon-tapahtumalla ratkaisuja tuotannon ja logistiikan ongelmiin sekä jäljitettävyyteen. Tapahtuma osoitti, että liiketoiminnan digitalisoiminen voidaan sysätä vauhtiin hyvinkin kevyesti, huokeasti ja tehokkaasti.

Startup-yritysten lisäksi mukaan kutsuttiin yli 50 ammattikorkeakouluopiskelijaa. Osallistujat luonnostelivat Plastepille digitaalisia ratkaisuja esimerkiksi tehtaan sisäisen logistiikan, tuotannon seurannan ja laadunvalvonnan sekä työturvallisuuden haasteisiin.

Keskusteluja, virittelyä ja konkretiaa

"Hackathon-tapahtuman jälkeen meillä on ollut keskusteluja useamman startup-yrityksen kanssa. Yhden kanssa olemme päässeet käynnistämään myös bisnesyhteistyötä", kertoo Plastep Oy:n toimitusjohtaja **Kristiina Ketomäki**.

"Tuotannon kehittämiseen erikoistunut startup on voinut tarjota ratkaisuja, jotka katsovat ongelmia uudesta kulmasta. Ideoita on syntynyt ja niiden ympärille on lähtenyt rakentumaan jotakin aivan uutta."

Pertunmaan Kuortissa sijaitseva Plastep Oy on useiden globaalisti toimivien suomalaisyritysten sopimusvalmistaja. Asiakkaita ovat muun muassa Kemppi, Abloy, Evac ja Teleste. Yritys työllistää 40 henkilöä ja sen liikevaihto on 5 miljoonaa euroa.

Rohkeasti innovatiivisia ratkaisuja hakemaan

Plastep odotti startup-yhteistyöltä uudenlaisia näkökulmia ja uudenlaista lähestymistapaa ongelmiin.

"Tavoitteenamme oli irtaantua perinteisestä mallista, jolla toimittaja etsitään ja valitaan tarkkaan määritellyn tarjouspyynnön avulla. Halusimme löytää yrityksen, jolla on kykyä laajemmin miettiä ja ehdottaa uusia, innovatiivisia ratkaisumalleja tuotantomme."

Ketomäki rohkaisee pk-yrityksiä lähestymään startuppeja ja tutustumaan niiden maailmaan.

"Startupien taloudellinen tila, epävarmuus sekä voimavarat mietityttävät, mutta sitoutuminen täytyy mitoitaa resurssien mukaan."



"Startup-yhteistyössä kannattaa ottaa sellainen kakkupala, jonka voi niellä ja edetä pienin askelin."

KRISTIINA KETOMÄKI,
PLASTEP OY

Hackathonin anti

- Digitaalisia ratkaisuja tehtaan sisäisen logistiikan, tuotannon seurannan ja laadunvalvonnan sekä työturvallisuuden haasteisiin.
- Bisnesyhteistyön käynnistyminen startup-yrityksen kanssa.

Vinkkejä pk-yrityksen startup-yhteistyöhön

Pk-yritys! Oletko pohtinut startup-yhteistyötä, mutta et tiedä, mitä siltä on lupa odottaa tai kuinka edetä? Tämän muistilistan avulla saat jo hyvän käsityksen siitä, mitä yhteistyössä kannattaa ottaa huomioon.

1. Ole motivoitunut ja tavoitteellinen

■ Startup-yhteistyön ensimmäinen edellytys on vahva motivaatio ja halu uudistaa omaa bisnestä. Liikkeelle voi lähteä pienin askelin, mutta kumppanuuden on perustuttava tasapuoliselle ja avoimelle yhteistyölle.

Mieti, mitä visiota kohti haluat startup-yhteistyön avulla kulkea. Määrittele strategia, jolla visiota lähdetään toteuttamaan. Startup-yhteistyön tavoitteita voivat olla esimerkiksi uuden tuotteen tai palvelun kehitys, olemassa olevien parantaminen tai tuotantoprosessin uudistaminen.

2. Ole realistinen odotuksissa

■ Ole realistinen odotuksissa yhteistyön tuloksia kohtaan. Älä haukkaa liian isoa kakkupalaa kerralla, vaan etene vaiheittain.

Mieti etukäteen, mitä yhteistyö voi antaa ja toinen osapuoli tarjota. On tärkeää vakuuttua siitä, että startupilla on sellaista osaamista, mitä omasta takaa ei löydy.

Selvitä realistisesti, kuinka pitkällä startupin tarjoama teknologia tai palvelu on. Tarjoaako se vasta pelkkää ideaa, prototyyppiä vai markki-

nakelpoista ratkaisua? Mitä varhaisemmassa vaiheessa ollaan, sitä enemmän yrityksesi tarvitsee pitkäjänteisyyttä, kokeiluja ja riskinottoa.

3. Sovi pelisäännöistä

■ Sovi heti alussa selkeät pelisäännöt yhteistyölle. Määrittele yhdessä startupin kanssa yhteistyön sisältö ja tavoitteet. Jo alkumetreilla on sovittava esimerkiksi IPR-asioista. Kuka esimerkiksi omistaa oikeudet kehitettävään palveluun tai teknologiaan? Kenellä on oikeudet hyödyntää yhteistyön tuloksia eri vaiheissa?



4. Hyödynnä asiantuntijoita

■ Hyödynnä startup-toimintaa tuntevia asiantuntijoita. Heillä on osamista ja tietoa siitä, miten kumppanuuden rakentamisessa kannattaa edetä ja miten pahimmat sudenkuopat ovat vältettävissä. Asiantuntijat voivat myös seuloa yrityksellesi sopivia kumppaneita laajasta startup-kentästä.

5. Ammenna yhdessä tekemisen kulttuurista

■ Anna startup-yrityksille tyypillisen yhteisöllisyyden ja yhdessä tekemisen kulttuurin tarttua. Startupit ovat mestareita hyödyntämään verkostoja saadakseen tarvittavaa osamista ja oikeita kontakteja. Kynnys vertaistuen, sparraajien, mentoreiden ja muiden neuvonantajien käyttöön on matala.

6. Arvosta erilaisuutta ja ota siitä oppia

■ Yrittäjäyys yhdistää, kunhan kulttuurierot onnistutaan ylittämään. Erilaisuus on osa startup-yhteistyön rikkautta. Puolin ja toisin on tärkeää olla avoin ja ennakkoluuloton uusille tavoille toimia, johtaa ja viestiä.

EK ja Tekes yritysten vauhdittajina



EK vaikuttaa pk-työnantajien puolesta

Pk-yritykset ovat uudistuvan Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n edunvalvonnan keskiössä. Vaikutamme erityisesti työnantajina toimivien yritysten puolesta, sillä niiden varassa on Suomen työllisyys.

- 96 prosenttia jäsenyrityksistä edustaa pk-sektoria
- Alle 50 hengen yritysten osuus EK:n jäsenistöstä on 84 prosenttia
- Alle 10 hengen mikroyritysten osuus on 45 prosenttia.

Tämä julkaisu on syntynyt osana EK:n käynnistämää Uudistumisareenaa, jonka tavoitteena on vauhdittaa pk-sektorin kasvuyrittäjyyttä ja innovaatiota. Haluamme kannustaa yrityksiä tarttumaan niin digitalisaation, uusien bisnesmallien kuin kansainvälistymisen mahdollisuuksiin.

Uskomme yritysten yhteisvoimaan, verkottumiseen ja uudentyypisiin kumppanuuksiin. Uudistumisareenan kannavana teemana on saada elinkaaren eri vaiheissa olevat yritykset yhdistämään voimansa ja vahvuutensa.

www.ek.fi/pk

Tekesin palvelut yrityksille

Tekesin palvelut auttavat suomalaisia yrityksiä kehittämään liiketoimintaansa ja kasvamaan vientimarkkinoilla. Rahoituksen lisäksi Tekes tarjoaa kansainvälistyville yrityksille tietoa ja verkottumismahdollisuuksia muun muassa Tekesin ohjelmien kautta.

Tekesin rahoituspalvelut on tarkoitettu yrityksille, jotka tähtäävät kansainvälisille markkinoille tai jotka haluavat laajentaa kansainvälistä liiketoimintaansa. Rahoituksen avulla yritys voi esimerkiksi selvittää vientimarkkinoita, kehittää tuotetta, palvelua ja liiketoimintamallia tai hankkia uutta osaamista innovaatiotoimintansa tueksi.

www.tekes.fi/rahoitus

Julkaisun asiantuntijoina ja haastateltavina olivat

Outi Ervasti, Jari Huovinen ja Roni Luoma;
Elinkeinoelämän keskusliitto EK

Jukka Häyrynen, Kari Komulainen, Johanna
Kosonen-Karvo ja Tapani Nevanpää;
Innovaatorahoituskeskus Tekes

Sisällöntuotanto:
Viestintätoimisto Teosana Oy
Graafinen suunnittelu ja taitto: Pensa Oy
Valokuvat: Henrik Kettunen
Painatus: Grano Oy

Pk-yritys tai startup!

Haluatko kertoa oman tarinasi
yhteistyöstä?
Ota yhteyttä!

www.ek.fi/uudistajat
#uudistajat

Elinkeinoelämän keskusliitto EK

PL 30 (Eteläranta 10)
00131 Helsinki
Puh. (09) 420 20
ek@ek.fi
www.ek.fi/pk
@Elinkeinoelama

YHTEYSHENKILÖT

Outi Ervasti
Puh. 040 721 2131
outi.ervasti@ek.fi
@outiervasti

Jari Huovinen
Puh. 040 861 4582
jari.huovinen@ek.fi
@PKjari



Innovaatorahoituskeskus Tekes

Porkkalankatu 1
00180 Helsinki
Puh. 029 505 5000
kirjaamo@tekes.fi
www.tekes.fi
@Tekesfi

YHTEYSHENKILÖT

Johanna Kosonen-Karvo
Puh. 050 557 7918
johanna.kosonen-karvo@tekes.fi
@kosonenkarvo

Tapani Nevanpää
Puh. 050 557 7998
tapani.nevanpaa@tekes.fi

Tekes

www.ek.fi/uudistajat

