



<input checked="" type="checkbox"/>	Pro gradu -tutkielma
<input type="checkbox"/>	Lisensiaatintutkielma
<input type="checkbox"/>	Väitöskirja

Aine	Kansainvälinen liiketoiminta	Päivämäärä	6.5.2003
Tekijä(t)	Harri Nieminen	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	124
Otsikko	Developing Core Competencies through Knowledge Transfer in Business Relationships		
Ohjaaja(t)	KTL Martti Salo, KTM Birgitta Sandberg		

#### Tiivistelmä

Eri toimialojen ja liike-elämän globalisoituminen sekä markkinoiden avautuminen luovat jatkuvasti yrityksille uusia mahdollisuuksia. Samalla muutokset tuovat mukanaan haasteita. Yritysten toimintaympäristö ei määräydy enää maan tai toimialan rajojen mukaisesti, jolloin kilpailevien toimittajien määrä lisääntyy ja tuotteiden elinkaaret lyhenevät. Organisaatioiden kilpailuetu löytyykin fyysisen sijainnin tai raaka-aineiden saatavuuden sijaan yhä useammin sen henkisistä voimavaroista – organisaation tietämyksestä, tietotaidosta ja erityisesti ydinosaamisesta.

*Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka yritys voi kehittää ydinosaamistaan yritysten välisessä yhteistyösuhteessa tapahtuvan tietämyksen siirron kautta.* Tutkimusongelma voidaan jakaa seuraaviin osaongelmiin:

- Kuinka yritysten välisen suhteen johtamisella voidaan luoda tietämyksen siirtämiselle tehokkaat edellytykset?
- Kuinka tietämystä voidaan siirtää yritysten välillä?
- Kuinka siirretty tietämys voidaan integroida osaksi organisaation osaamista?

Yrityksen sisällä tapahtuva osaamisen kehittäminen nähdään usein ensiarvoisen tärkeänä kilpailuedun kestävyuden kannalta mutta myös yhteistyön kautta kehitetyllä ydinosaamisella on olennainen asemansa. Onnistunut tietämyksen siirto kuitenkin vaatii erittäin läheistä yhteistyötä, jotta yritykset voivat luottaa siihen, ettei liiketoiminnalle kriittisiä tietoja käytetä väärin heitä itseään vastaan. Vahva yhteistyösuhte ja hyvä luottamus ovat perusedellytyksiä tietämyksen siirtämiselle. Myös siirrettävän tietämyksen ominaisuudet asettavat omat haasteensa siirrolle ja ydinosaamisen kehittämiselle. Lopulta myös vastaanottavan yrityksen kyky omaksua uutta osaamista ja luoda yhteenkuuluvuuden tunne yhteistyökumppanin kanssa ovat olennaisia vaikuttavia tekijöitä.

Tutkimuksessa kehitettyä viitekehystä testataan myös empiirisesti käyttäen case-tutkimusta, jossa tutkitaan kahden suomalaisen IT-alan suuryrityksen yhteistyösuhdetta. Tutkimuksen tulosten perusteella tehdään johtopäätökset ja pyritään kehittämään alkuperäistä viitekehystä.

Asiasanat	Tietämys, tietotaito, tietämyksen siirtäminen, ydinosaaminen, osaamisen kehittäminen, yritysten väliset suhteet, yhteistyö, globaali.
Muita tietoja	Salainen 14.5.2006



<input checked="" type="checkbox"/>	Master's thesis
<input type="checkbox"/>	Licentiate's thesis
<input type="checkbox"/>	Doctor's thesis

Subject	International Business	Date	6.5.2003
Author(s)	Harri Nieminen	Student number	8428
		Number of pages	124
Title	Developing Core Competencies through Knowledge Transfer in Business Relationships		
Supervisor (s)	Lic.Sc. Martti Salo; M.Sc. Birgitta Sandberg		

Abstract

The globalisation of industries and business in general as well as the opening of the markets are constantly providing companies with new possibilities. However, besides possibilities they also entail threats. The companies' business environment is no longer determined by their national or industry borders, which has led to an increase in the number of competitors and shortened product life cycles. Subsequently the organisations' competitive advantage is more and more often found in the organisation's human resources – knowledge, know-how and core competencies – instead of physical location or availability of resources.

*The purpose of this research is to find out, how a company can develop its core competencies through knowledge transfer in cooperational inter-organisational relationships.* The research problem will be solved through the following sub problems:

- How can effective conditions for knowledge transfer be created through the management of inter-organisational relationships?
- How can knowledge be transferred between companies?
- How can the transferred knowledge be integrated into the organisational knowledge base?

Internal development of competencies is often considered to be vital but also core competencies developed through cooperation are essential. Successful transfer of knowledge requires a very close cooperational relationship so that companies can rely on each other not to use the business critical knowledge opportunistically. Strong relationship and mutual trust are important preconditions for the transfer. Besides that also the knowledge characteristics represent challenges for the knowledge transfer and the further development of competencies. Finally also the receiver's absorptive capacity and the companies' shared identity have essential effects on the transfer process.

In the research the developed framework will be tested with the help of a case study in which a relationship between two large Finnish IT companies will be analysed. On the basis of the study conclusions will be drawn and the framework will be further developed.

Key words	Knowledge, knowledge transfer, core competence, competence development, business relationship, cooperation, global, know-how.
Further information	Classified 14.5.2006