

Arvot verkostosuhteessa

Arvot eivät suoraan liity yrityksen tai verkostosuhteen liiketoimintastrategiaan, mutta niillä on välillisesti merkittävä vaikutus. Arvot heijastuvat ennen kaikkea yrityksen tai verkostosuhteen päämääränasettelussa, vision määrittelyssä. Arvot ohjaavat ratkaisevasti sitä, mitä asioita pidetään tärkeinä, mitä tekijöitä pitää huomioida eri vaihtoehtoja punnittaessa.

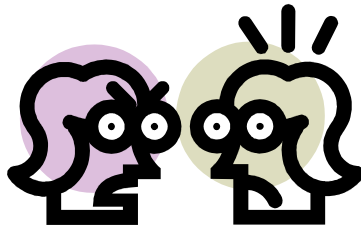
Verkostosuhteen osapuolten arvojen ja kulttuurin riittävä yhteensopivuus on yksi verkostoitumisen menestystekijöistä

Arvot voivat olla jollekin yritykselle jopa tärkeimpiä kumppanin valintakriteereitä. Yleensäkin kokemus osoittaa, että verkostosuhteen osapuolten arvojen ja kulttuurin riittävä yhteensopivuus on yksi menestystekijöistä. Tämä koskee erityisesti kahdenvälisiä tasavertaisia kumppanuuksia ja monenkeskisiä verkkoja. Niissäkin tosin suhteen luonne, strategia, vaikuttaa asiaan.

Milloin voidaan puhua yhteisistä arvoista verkostosuhteessa? Onko arvojen yhteisyys yleensä mahdollista vai pitääkö etsiä vain mahdollisimman suurta yhteensopivuutta siitä, mitkä arvot ovat osapuolille yhteisiä tai läheisiä ja korostaa niitä verkostosuhteessa.

Jos verkostosuhde ei ole yritykselle elintärkeä tai kriittinen, ei yritys sen tähden lähde tietoisesti ja vapaaehtoisesti muuttamaan omia arvojaan.

Tilanne on erilainen toisaalta tasavertaisten kumppanien tai osapuolten verkostosuhteessa ja toisaalta verkostosuhteissa, joissa on dominoiva osapuoli tai kärkiyritys. Myös verkostosuhteen merkitys sen yhdelle tai useammalle osapuolelle ratkaisee, miten pitkälle osapuoli on esimerkiksi valmis tinkimään omista arvoistaan.



Määräävän osapuolen verkostosuhteissa verkostosuhteen arvot määräytyvät melko pitkälle tämän puolelta. On normaalia, että ydinyritys valitessaan toimittajiaan ja kumppaneitaan arvioi näiden arvoja ja niiden yhteensopivuutta yrityksen arvoihin (näin usein myös työntekijöitä valittaessa). Tilanteesta riippuen arvojen yhteensopivuudella on oma painoarvonsa valinnassa.

Modulcon Oy: Elokuu 2007

Tasavertaisten osapuolten kumppanuudessa ja monenkeskisessä verkossa tilanne on tietysti toinen ja monesti vaikeampi. Helpoin tilanne on verkostosuhteissa, jotka voivat kehittyä hitaasti ja syventyä vähitellen. Tällöin osapuolilla on aikaa tutustua toistensa toimintaan ja arvoihin ja sopeutua niihin tai sopeuttaa oma toimintansa vastaamaan verkostosuhteen tarpeita. Arvojen ottaminen mukaan strategiatyöhön tiiviisti heti sen alkuvaiheessa, jos osapuolet eivät ennestään tunne toisiaan kovin hyvin, voi johtaa ongelmiin. Keskustelulla on taipumus ”puuroutua”, eikä asiassa päästä eteenpäin, mikä voi hidastaa edistymistä muilla osa-alueilla.

Yhteisten arvojen rakentamisessa, arvokeskustelussa tai arvoprosessissa, on tärkeää, että siihen osallistuvat kaikki verkostosuhteen osapuolet. Keskustelu auttaa osapuolia ymmärtämään muita ja sitouttaa kaikki helpommin yhdessä sovittaviin periaatteisiin.

Esimerkki: Katkelma erään asiantuntijaverkon alkuvaiheiden arvioinnista:

Oppi lienee: arvot ilman luottamusta eivät toimi eivätkä johdata sen paremmin sitoutumiseen kuin sitoutumattomuuteenkaan. Syystä partnerit purnasivat arvoja "sanelluiksi, niiden syntymiseen ei annettu osallistumismahdollisuutta". Toisaalta kehitysfoorumissahan ne tehtiin. Eli kun ryhmän sitoutuminen on vielä vaillinaista, arvokeskustelut ovat tärkeitä, mutta tulos ei ole vielä lopullinen tai sitova. Arvokeskustelut toimivat yhtenä otsakkeena loputtomalla yhdessä puurtamisen saralla, jossa vasta yhdessä tekeminen ja oikeitten asiakkaitten tunnustamien tulosten saavuttaminen saavat aikaan sitoutumista. Vasta sitten arvojen ohjaavaa vaikutusta voidaan edellyttää.

Enhkä paras tapa helpottaa arvojen suhteen mahdollisesti syntyviä ongelmia on niiden huomiointi jo kumppanin tai kumppanien valinnan yhteydessä. Jos yksi valintakriteeri on yhteensopivat arvot (yrityskulttuuri, toimintatavat jne.) ja valinnassa tämän suhteen onnistutaan, eivät arvot muodostu verkostosuhteessa ongelmaksi.

Avainsanat: arvot, verkosto, verkostosuhde, strategia, strategiatyö

Artikkeli on ote kirjasta: Verkostojen strategiat - Menesty yhteistyössä. Matti Hakanen, Upi Heinonen, Petri Sipilä. Edita. 2007