

Verkostoitumisen menestystekijöitä

Yleispäteviä parhaita käytäntöjä ei ole.

Yhteistyö on tunnetusti vaikeaa, oli kysymys sitten henkilöistä, yrityksistä tai muista organisaatioista. Seuraan itse esimerkiksi Euroopan Unionia myös kansojen tai valtioiden välisenä yhteistyökokeiluna ja ongelmiahan on riittänyt. Unohtaa ei kuitenkaan sovi EU:n saavutuksia, joista alkuperäisen tavoitteen (Euroopan rauhan turvaaminen) saavuttaminen on onnistunut kohtalaisen hyvin.

Yritysten verkostoitumisen menestystekijöitä on viimeisen 15 - 20 vuoden aikana, jolloin käsitteestä on yleisemmin puhuttu, listattu sekä teoreetikkojen että käytännön toimijoiden toimesta runsain mitoin. Niistä on varaa valita. Ongelmana vain taitaa olla, että kumppanuuden, verkon tai verkoston menestyminen riippuu ratkaisevasti niistä olosuhteista tai tilanteista, missä toimitaan. Jossain tilanteessa hyväksi havaitut keinot tai toimintamallit eivät toisessa tapauksessa välttämättä toimikaan yhtä hyvin. Verkot ja verkostot ovat hyvin erilaisia. Suuryritysten strategisten allianssien hyväksi havaitut toimintamallit eivät sovellu pienyritysten verkostoihin ja päinvastoin. Yleispäteviä parhaita käytäntöjä ei ole.

Hyvin yleisellä käsitetasolla voidaan kuitenkin löytää yhteisiä tekijöitä, eräänlaisia ”parhaita ajattelumalleja”. Voidaan, tietysti rajusti yleistäen, sanoa, että jokaisen verkostosuhteen, verkon tai kumppanuuden, onnistuminen riippuu ratkaisevasti kolmesta asiasta. Verkko tarvitsee: a) yhteisen selkeän tarkoituksen, b) toimivan vuorovaikutuksen ja c) tilanteeseen sopivan johtamisen. Näistä jokainen kohta sisältää tilanteesta riippuen erilaisia konkreettisia menestystekijöitä. Esimerkiksi otsakkeen *tarkoitus* alla voidaan käsitellä sellaisia asioita kuin päämäärä, visio, verkostoidea, strategia, toiminnan suunnittelu, liiketoimintamalli jne.

Omia kokemuksia

Edellä esitetystä huolimatta rohkenen kuitenkin tuoda esiin eräitä verkostoitumisen menestystekijöitä. Niitä kuitenkin yhdistää yksi yhteinen tekijä. Ne pohjautuvat omiin kokemuksiini 15 vuoden ajalta pk-yritysten monenkeskisistä verkoista, niiden rakentamisesta, kehittämisestä ja johtamisesta. Monenkeskiseksi kutsun yritysten välisiä verkkoja, joissa ei yhdelläkään yrityksellä ole keskeistä valta-asemaa. Osa menestystekijöistä on sellaisia, jotka on saatu aikaan yhteisillä ponnistuksilla, osa taas sellaisia, joiden puute on myöhemmin karvaasti koettu.

Seuraavat kokemusperäiset menestystekijät eivät ole missään tärkeysjärjestyksessä. Ne on ryhmitelty edellä esitetyn kolmijaon mukaisesti.

Yhteinen selkeä tarkoitus (mitä menestystekijöitä se voi tarkoittaa)

- Selkeä bisnes-hyöty kaikkien osapuolten saatavilla ja nähtävillä (tuottoa, uutta tietoa tai osaamista, asiakassuhteita, jne.)
- Selkeä vahva visio, päämäärä, tavoite kaikkien tiedossa ja hyväksymä

- Järkevä liikeidea, strategia, liiketoimintamalli, perustuu markkina- ja kilpailutietoon ja – tuntemukseen
- Osapuolten yhdensuuntaiset tavoitteet
- Osapuolet täydentävät ja vahvistavat toisiaan, yhteensopivat osaamiset
- Riittävän yhteensopivat arvot ja toimintatavat

Toimiva vuorovaikutus

- Kehittyvä ja kasvava luottamus ja sitoutuminen
- Avoin vuorovaikutus ja ilmapiiri
- Oikeudenmukainen toimintatapa, win-win - ajattelu
- Toimivat, asialliset sosiaaliset suhteet
- Hurtti huumori

Tilanteeseen sopiva johtaminen

- Selkeät, toimintamalliin ja yritysten toimintatapaan sopivat, mahdollisimman yksinkertaiset pelisäännöt ja toimintaperiaatteet
- Yksi tai useampia ”tulisieluja”, aktiivisia toimijoita
- Asiakassuuntautunut ja asiakaskeskeinen toiminta, ei sisäänpäin kääntynyt
- Toiminnan luonteeseen nähden riittävä / sopiva yhteydenpito
- Toiminnan ja tulosten seuranta

Ei voida sanoa, ainakaan omien kokemusteni mukaan, että joko ns. kovat asiat tai ns. pehmoasiat olisivat yksinään ratkaisevia verkostoitumisen onnistumiselle. Molemmat ovat tärkeitä, painoarvo riippuu verkon lähtökohdista, tavoitteista ja tilanteesta.

Jotkut vannovat esimerkiksi luottamuksen nimeen, se on heidän mielestään kaiken lähtökohta. Mutta jos verkon bisnesidea, tarkoitus, on jo alkuaan kestävä, ei pelkkä luottamus tuo kannattavuutta.

Vaikka menestystekijät pohjautuvat kokemuksiin pk-yritysverkoista, niitä voi soveltaa myös laajemmin. Jos niitä viitekehikkona käyttäen arvioi EU:n nykyistä tilaa, voi helposti todeta esimerkiksi, että

- yhteinen selkeä päämäärä on hukassa
- jäsenten tavoitteet tuntuvat olevan kovin erisuuntaisia
- yleinen sitoutuminen on vähenemässä
- johtajuus on kadoksissa, ei löydy ”tulisieluja”
- toiminta ei ole ollut asiakaskeskeistä, asiakkaat (EU:n kansalaiset) protestoivat

Matti Hakanen

Avainsanat: verkostoituminen, verkko, menestystekijät

Kun haluat lisätietoja tai toivot yhteydenottoa oman verkostosi tai kumppanuutesi kehittämiseksi, ota yhteys yhteyspyynnot@verkokonsultit.fi