

## Uusia lääkkeitä verkostojen ongelmiin

Yritysten ja yhteisöjen erilaiset verkostosuhteet lisääntyvät edelleen vauhdilla. Myös verkostojen ja kumppanuuksien merkitys yritysten kannattavuudelle ja kasvulle lisääntyy vuosi vuodelta.

Huolestuttavaa on kuitenkin se, että yhteistyösuhteet edelleen epäonnistuvat usein tai eivät saavuta niille asetettuja tavoitteita. Puhutaan jopa 60 – 70 prosentin epäonnistumisasteesta. Näin, vaikka verkostoitumiseen opastavaa kirjallisuutta, oppaita ja valmennusta on runsaasti tarjolla.

Verkostojen suunnitteluun, rakentamiseen ja hallintaan käytetään yleensä tavanomaisen liiketoiminnan keinoja, liiketoimintasuunnitelmia, sopimuksia, organisointia, toiminnan seuranta jne.

Verkostot eivät kuitenkaan ole mitä tahansa liiketoimintajärjestelyjä. Ne vaativat usein pitkälle menevää keskinäistä riippuvuutta erilaisten yritysten välillä. Niissä vaaditaan kykyä sovitella suuria eroavaisuuksia kumppanien kyvykkyyksissä, toimintatavoissa, kulttuureissa ja strategioissa. Se tekee tavanomaisista keinoista hallita yhteistyötä riittämättömiä, jopa virheellisiä. Muita ehkä parempia menestyksen aikaansaajia ei edes harkita.

Jos yritykset haluavat saada enemmän irti yhteistyösuhteistaan, **on niiden mietittävä ja otettava käyttöön aivan uudentyypisiä menetelmiä ja toimintatapoja**. Seuraavassa on eräitä esimerkkejä uusista painopistesuunnista.

### Luo yhteinen selkeä tarkoitus

Verkostoitumisessa on yleensä kysymys liiketoiminnasta ja hyödystä. On kysymys siitä, mitä yhdessä halutaan saada aikaan sellaista, mistä kaikki osapuolet hyötyvät. Tähän kohtaan on yhteistyösuhteissa kiinnitettävä enemmän huomiota kuin mitä yksittäisessä yrityksessä normaalisti tehdään. Niissäkin se on tärkeä mutta vielä tärkeämpi se on verkostoissa. Tämän varaan on rakennettava selkeä ja vahva yhteinen päämäärä, visio, joka ohjaa koko verkostoitumisen etenemistä.

### Opi tuntemaan toiset yrityksen ja henkilöt hyvin

Käytännön kokemukset verkostoista osoittavat, että suurimpia syitä epäonnistumisiin ovat luottamuksen pettäminen, heikko keskinäinen viestintä ja vuorovaikutus sekä huonosti toimiva yhteisten päätösten tekeminen ja välttämättä aina eteen tulevien ristiriitojen ratkaisukyky.

Yhteistyökumppaneiden pitää tietoisesti yrittää oppia tuntemaan hyvin toisensa, toisten tapa toimia, sekä luomaan selkeät toimintamallit tiiviille kanssakäymiselle ja toisiin tutustumiselle.

### **Luo tavoitteet ”pehmoasioille”**

Kun verkostosuhteen tavoitteita mietitään, esiin tulee yleensä esimerkiksi myynnin kasvu, kustannusten väheneminen, markkinaosuuden vahvistuminen, jne. Näiden saavuttamiseen luodaan myös mittarit ja seurantamenetelmät. Tuloksia verkostoista syntyy kuitenkin yleensä hitaasti ja vie vähintään kuukausia yleensä jopa vuosia, ennen kuin todellisia taloudellisia tuloksia syntyy.

Näiden sijasta osapuolten pitäisi mitata ja seurata verkoston toimivuutta, vuorovaikutuksen laatua, luottamuksen tasoa, jne. Nämä ovat laadullisia tekijöitä, joiden varaan vasta konkreettiset taloudelliset tulokset voivat rakentua. Ne luovat verkoston pysyvän menestyksen pohjan, ja niiden seurantaan on luotava mittarit.

### **Opi sietämään ja hyötymään erilaisuudesta**

Yrityksen liittoutuvat, koska niillä on erilaisia ominaisuuksia, kykyjä, resursseja, markkina-asemia. Tämä erilaisuus kuitenkin unohtuu nopeasti. Kun yritetään saada kumppani toimimaan aivan samalla tavalla kuin me itse, unohdetaan juuri perustana olevan erilaisuus ja aiheutetaan turhia ristiriitoja. Kiinnitetään liikaa huomiota siihen, miten asioita tehdään, eikä siihen mitä tehdään. Juuri osapuolten erilaisuudesta syntyy verkoston voima ja menestys. Tätä erilaisuutta pitää verkostoissa yrittää ylläpitää ja suunnata yhteiseen tavoitteeseen.

### **Luo epämuodollisia suhteita, jalkauta yhteistyö**

Menestyksellinen yhteistyö ei synny pelkästään muodollisilla sopimuksilla ja hallintorakenteilla. Tähän tarvitaan myös epämuodollisia yhteisyösuhteita, keskinäistä kanssakäymistä, ei pelkästään yritysten johdon kesken, vaan laajemmin eri henkilöiden välillä ja yritysten kesken. Oma henkilöstö on myös saatava ymmärtämään verkostoitumisen tavoitteet ja merkitys, ja tähän on käytettävä riittävästi johdon aikaa.

Matti Hakanen

**Avainsanat:** verkosto, verkostosuhde, yhteistyö, ongelmat, menestyminen, toimintatavat

---

Kun haluat lisätietoja tai toivot yhteydenottoa oman verkostosi tai kumppanuutesi kehittämiseksi, ota yhteys [matti.hakanen@verkostokonsultit.fi](mailto:matti.hakanen@verkostokonsultit.fi)