

### Mitä on verkostostrategia?

**Yrityksen verkostostrategia (verkostosuhteiden strategia) vastaa kysymykseen, mihin verkostosuhteilla kokonaisuudessaan pyritään.**

#### Verkostostrategia pähkinäkuoressa

Yrityksen verkostostrategiaan sisältyy:

- yrityksen visiota ja liiketoimintastrategiaa tukevien nykyisten ja uusien tarvittavien verkostosuhteiden (kumppanuuksien ja verkkojen) analysointi, määrittely ja kuvaus
- selkeät tavoitteet ja tahtotila (visio) kumppanuuksien ja verkkojen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi kokonaisuudessaan
- keinot ja toimenpiteet kehittämisen toteuttamiseksi (verkostosuhteiden ylläpitämisen ja kehittämisen keinovalikoima, keskeiset toimenpiteet ja työkalut).

Yritysten ja muiden organisaatioiden keskinäiset yhteydet ja riippuvuudet lisääntyvät edelleen. Ilman verkostoitumista yritysten on yhä vaikeampaa menestyä lähes kaikilla toimialoilla. Verkostostrategiasta tulee yhä tärkeämpi osa yritysten kokonaisstrategiaa.

Strategia määrittelee, minkälaista hyötyä tai etua yhteistyö muiden yritysten kanssa tuo yritykselle. Myös hyöty verkostokumppaneille on määritettävä verkostostrategiassa. Kyse on aina molemminpuolisesta hyödystä. Verkostoituminen on vain yksi mahdollisuus tai tapa muiden joukossa tukea yrityksen liiketoimintaa ja strategiaa; vastaavia ovat muun muassa panostus tuotekehitykseen tai markkinointiin, investointi laitteisiin ja henkilöstön koulutus.

Verkostoitumisen painoarvo ja merkitys on erilainen erilaisissa yrityksen tilanteissa ja strategioissa.

#### Esimerkki: **Vacon Oyj**

Vaconin tavoitteena on saavuttaa 500 miljoonan euron liikevaihto vuonna 2014. Pitkän ajan kannattavuustavoitteena on 14 %:n liikevoitto ja yli 30 %:n oman pääoman tuotto. Vaconin liiketoiminnan perusta on neljässä strategisessa valinnassa: tuotejohtajuudessa, 100 %:ssa keskittymisessä taajuusmuuttajiin, monikanavaisessa myyntiverkostossa ja maailmanlaajuisessa läsnäolossa.

#### **Tuotejohtajuus**

Vuonna 2010 voimakkaimmat strategiset panostukset suunnataan tuotejohtajuuden vahvistamiseen. Yhtiö kehittää ja tuo markkinoille parhaillaan uusimman kolmannen sukupolven tuotteitaan, joista on jo esitelty markkinoille Vacon 10 ja Vacon 100 HVAC. Vuonna 2010 Vacon tuo markkinoille uusia tuotteita, joiden ominaisuudet, laatu ja kilpailukyky takaavat hyvät kasvun edellytykset markkinan elpyessä.

### **Keskittyminen taajuusmuuttajiin**

Vacon on edelleen maailman suurin yksinomaan taajuusmuuttajia suunnitteleva ja valmistava yhtiö, ja sellaisena se aikoo säilyä. Keskittyminen on Vaconille selkeä kilpailuetu, sillä sen ansiosta Vaconin asiakkaat saavat aina alan asiantuntevinta palvelua, onpa kyse myynnistä, asiakaspalvelusta tai huolto- ja ylläpitopalveluista.

### **Monikanavamyynti**

Monikanavamyynti on aina ollut Vaconin myynti- ja markkinointistrategian ydin. Yhtiö myy tuotteitaan kone- ja laitevalmistajille, järjestelmätoimittajille, brand label -asiakkaille, jakelijoille ja loppuasiakkaille. Useiden eri myyntikanavien hyödyntäminen kullakin maantieteellisellä alueella tai teollisuudenalalla on aito kilpailuetu, josta Vacon on hyötynyt laskusuhdanteessa – myynti ei ole nojannut ainoastaan yhteen kanavaan.

### **Maailmanlaajuinen läsnäolo**

Vacon on viime vuosien aikana kasvattanut maailmanlaajuisesta läsnäoloaan voimakkaasti. Yhtiöllä on tuotanto-, tutkimus- ja tuotekehitysyksiköt 4 maassa ja myyntiyhtiöt yhteensä 27 maassa. Laaja läsnäolo eri mantereilla antaa mahdollisuuden sijoittaa tuotantoa lähelle asiakasta ja samalla suojautua valuuttariskeiltä. Kattava myyntiverkosto tuo tarvittavan paikallisen otteen myyntiin. Uudet hiljattain perustetut myyntiyhtiöt onnistuivat vuonna 2009 hankkimaan paljon uusia asiakkaita, jotka tasasivat muiden asiakkaiden tilauksissa tapahtunutta laskua.

### **Strateginen osaaminen**

Vacon on panostanut viime vuosina voimakkaasti tieto- ja viestintätekniikan kehittämiseen ja on onnistunut rakentamaan lähes koko maailmanlaajuiselle organisaatiolleen yhteiset työkalut. Vaconin muita strategisia osaamisalueita ovat taajuusmuuttajien yhteinen laitteisto- ja ohjelmistoalusta ja tuotevalikoiman hallinta, asiakassuhteiden hallinta, virtautettu tuotanto ja globaali hankintaverkosto. Kutakin osaamisaluetta kehitetään ja seurataan jatkuvasti, jotta yhtiöllä on oikea tarvittava osaaminen strategiansa toteuttamiseksi.

Päivitetty: 4.8.2010

Vacon Oyj:n strategian sisältyy useita verkostostrategian elementtejä.

### **Mihin kysymyksiin verkostostrategia vastaa?**

Tässä kirjassa yksittäisen yrityksen verkostostrategialla tarkoitetaan vastauksia esimerkiksi seuraaviin kysymyksiin. Verkostoitumisen ja verkostostrategian merkityksestä yrityksen liiketoimintastrategiassa riippuu, miten olennaisia kysymykset sille ovat. Verkostostrategia voi jossain tapauksessa tulla kuvatuksi vastauksella yhteen kysymykseen, jossain toisessa yrityksessä tarvitaan vastauksia useimpiin niistä.

Mikä on kumppanuuksien, verkostojen ja yhteistyön merkitys yrityksen vision, päämäärien ja tavoitteiden saavuttamisessa ja liiketoimintastrategian toteuttamisessa?

Mitä liiketoiminnallista konkreettista hyötyä yritys verkostoitumisellaan hakee? Onko se merkittävä? Onko verkostoitumisen lisäksi muita vaihtoehtoja kyseisen hyödyn saavuttamiseksi?

Millä osa-alueilla kumppanuudet ja verkostoituminen ovat tärkeä, olennainen osa strategiaa (liiketoiminnoissa, tuotemarkkina-alueilla, prosesseissa, osastoilla jne.)? Millä toiminnan osa-alueilla yritys tarvitsee kumppaneita ja verkkoja?

Minkälaisia näiden kumppaneiden ja verkkojen tulisi olla (mitä osaamista ja resursseja niillä pitäisi olla, jotta ne tukisivat yrityksen strategiaa; kumppaneiden valinnan kriteerit)?

Mitä yrityksen kilpailustrategian osaa kumppanuus tai verkostoituminen erityisesti tukee tai koskettaa (kilpailuetua, erilaistamisen osatekijää tai piirrettä)?

Mitä periaatteita yritys noudattaa kumppanuudessa ja verkostoissa (arvoja, sääntöjä, sopimuspolitiikkaa, laajuutta, riippuvuutta, suhteet)? Minkälaisen verkostosuhteiden rakenteen ja toimintatavan tulisi olla yrityksen strategian kannalta (verkostosuhteen suunnittelu, pelisäännöt)?

Miten verkostostrategian (ja verkostosuhteiden) toteutumista seurataan, minkälaisia mittareita sen arvioinnissa käytetään?

Minkälaisen kokonaisuuden yrityksen kumppanuudet ja verkostot muodostavat (kumppanuus- ja verkostokartta)?

Mitä osaamista ja kyvykkyyksiä yrityksen itsessään tulisi tunnistaa ja kehittää pystyäkseen tehokkaaseen verkostoyhteistyöhön ulkopuolisten kanssa?

Syyskuu 2012  
Matti Hakanen

Avainsanat: verkosto, strategia, verkostostrategia, toimintamalli

---

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

Enemmän tietoa kirjasta: <http://www.modulcon.fi/kirjat/verkoston-luominen/> missä voit myös tilata kirjan.