
KASVUA JA TEHOKKUUTTA VERKOSTOITUMALLA-
SEMINAARI 30.5. 2007

LUOTTAMUKSEN JA KUMPPANUUDEN RAKENTUMISEN HAASTEET

- Osuuskaupat 1970-luku (markkinointi, koulutus, kehitys)
- Osuuspankit (markkinointi- ja kehitysyhteistyö, OD, laatu, muutos, koulutus, konsultointi, kehitys) 1980
- Rope-Yhtiöt 1993-->
- Kuopion Konsulttiwerkko 1995-->
- Verkstokonsultit -pl Oy 2003
- Consulting Partners Network Oy 2003





**MIKÄ MENEÄ PIELEEN?
MIKÄ ON VAIKEATA?**

30- 70 % HANKKEISTA EPÄONNISTUU

- * EI YKSISELLITTEISTÄ TIETOA (TUTKIMUS VASTA ALULLAAN)
- * OLEMASSA OLEVAN TUTKIMUKSEN JA KOKEMUKSEN PERUSTEELLA NÄYTTÄÄ TÄLTÄ ELI HANKKEET EPÄONNISTUVAT KOSKA:
 - EI YHTEISTÄ TAHTOTILAA - miksi yhteen, hyödyn näkeminen
 - ”VÄÄRÄT” KUMPPANIT YHTEEN (rekrytointi kriittinen asia: sopivuus verkkoon /täydentävät palvelut, osaaminen ja asenne/ kemiaat jne)
 - EDETÄÄN LIIAN NOPEASTI -- IHMISEN MIELI ON HIDAS!
 - ”TAKAPUOLI EDELLÄ PUUHUN”==> ENSIN NS. INFRA JA SOPIMUKSET JA PARAGRAAFIT-- MISSÄ SITOUTUMINEN, TOISTENSA TUNTEMINEN JA LUOTTAMUS JNE ”PEHMO-ASIAT”?

- PELINSÄÄNNÖT EIVÄT SELKEITÄ
(vastuut, roolit/työnjako, panosten ja hyötyjen jako oikeudenmukaisesti ..)

- VERKOLTA PUUTTUU STRATEGIA (TOIMINTASUUNNITELMA)

- KATEUS, ITSEKKYYS, ERILAISUUDEN SIETÄMISEN VAIKEUS

- MENEÄ "PUUHASTELUKSI" JA TEHOTTOMAKSI AJANKÄYTÖKSI

==> OLTAVA MIELESSÄ SELVÄ TULOS, MIHIN PYRITÄÄN

==> MITTARIT ONNISTUMISELLE (ESIM. ASIAKASTYYTYVÄISYYS,
TOIMINNAN VOLYYMI, TALOUDELLISET TULOKSET JNE)

Verkostojen ongelmatilanteita 1/2

ONGELMATILANTEITA	MITEN VARAUTUA
- Verkoston visio ei toimi	- Vision ja kilpailuetujen kirkastaminen - Ei liian vaikea visio, verkosto on vaikea organisoitumismuoto - Välittömien hyötyjen kirkastaminen osapuolille
- Väärä partneri	- Taustojen selvittäminen - Yhteistyökyvyn testaaminen - Tarkka, ongelmia ennaltaehkäisevä sopimus
- Partneri irtaantuu ja vie asiakkaita	- Partnerisopimuksessa ”avioehtopykälä” poikkeustilanteisiin
- Verkosto ei kehity ympäristön mukana	- Verkon strateginen suunnittelu määritettävä toimintaan - Partnerisopimuksessa varauduttava muutoksiin
- Verkoston osaaminen ei kehity	- Selkeät osaamiskartoitukset kehityssuunnitelmineen - Osaamisen jakaminen – oppiva verkosto - Osaaminen osaksi strategista suunnittelua
- Jäsenten sitoutuminen pettää	- Yhteisen vision rakentaminen - Konkreettiset edistymistä kuvaavat mittarit - Yhteisen hyödyn kirkastaminen - Luottamuksen rakentaminen
- Verkoston yhteistyö ei toimi	- Yhteisen hyödyn konkretisoiminen - Toimintatapojen ja toimintaroolien tarkka määrittäminen - Avoin viestintä - Arvokeskustelut - Luottamuksen rakentaminen

Verkostojen ongelmatilanteita 2/2

ONGELMATILANTEITA	MITEN VARAUTUA
- Riitaa raha-asioissa	- Tasapuolinen panostus - Ennalta määritelty sovittelurutiini yllätystilanteisiin - Riittävästä avoimuudesta huolehtiminen - Oikeudenmukainen tuloksen jako
- Yksittäiset riidat paisuvat	- Verkostossa oltava ennalta määritetty sovittelija
- Asiakkaat eivät näe verkostoa yhtenä	- Yhteisen imagon tietoinen luominen - Pelisäännöissä huomio yhtenäisyyteen - Sooloilun estäminen partnerisopimuksessa
- Verkostolla kelvottomat prosessit	- Verkoston laatukäsikirja - Prosessien kuvaamisella päällekkäisyyksien/aukkojen poisto - Sisäiset reklamaatiot ja sanktiot pelisääntöihin - Kokonaisuuden ymmärtäminen – avoin tiedottaminen - Selkeän johtajuuden määrittäminen
- Verkoston myynti ei toimi	- Asiakaskohderyhmän selkeyttäminen kaikille osapuolille - Myynnin selkeä sopiminen panoksen suhteen - Myynnin korvauskäytännön sopiminen - Verkoston myynti- ja kontaktiraportointi
- Verkoston viestintä ei toimi	- IT-ratkaisu - Sovittu ohje viestinnäksi

**MITÄ ON
LUOTTAMUS
?**

MIHIN LUOTTAMUSTA TARVITAAN YHTEISTYÖSSÄ?

Nopea luottamus synnyttää kiinnostuksen

Oikea sävy ja henki neuvotteluihin ja kohtaamisiin

Molemminpuolinen sopeutuminen

Sitoutuminen

Rakentavat neuvottelut konfliktitilanteessa

Osaamisen luominen, siirtäminen ja oppiminen

Innovaatiot

LUOTTAMUKSEN FUNKTIOT

LUOTTAMUKSEN PUUTE

VS.

LUOTTAMUKSEN HYÖDYT

Heikko kommunikaatio
Väärinkäsityksiä
Kärpäsistä härkäsiä
Opportunistista käyttäytymistä
Tehottomuutta
Kitka, vero
Heikko sitoutuminen
Yhteistyön epäonnistuminen

Tehokas kommunikaatio
Oppiminen
Rakentava ristiriitojen ratkaisu
Johtamisen työkalu
Tehokkuutta ja tuloksia
Öljy, vähentää kompleksisuutta
Lisää sitoutumista
Innovaatiot

Luottamus

Keskeiset tekijät, joihin luottamus perustuu:

- * luottamus toisten kyvykkyyteen**
- * luottamus ihmisten rehellisyyteen**
- * luottamus asioiden avoimeen ilmaisemiseen**
- * luottamus syntyneiden ristiriitojen oikeudenmukaiseen ratkaisemiseen**

LUOTTAMUKSEN RAKENTUMINEN

- * sanat ja teot tasapainossa
- * samansuuntaiset tavoitteet ja näkemykset päämääristä
- * samanlaiset eettis- moraaliset käsitykset
- * kyky keskustella ja vaihtaa ajatuksia
- * kyky löytää yhteisiä ratkaisuja
- * mahdollisuus oppia tulemaan toimeen
- * yhteiset kokemukset ja onnistumiset

NOPEA VS. HITAASTI KEHITTYVÄ LUOTTAMUS

NOPEA LUOTTAMUS

Mahdollistaa suhteen

**Herättää kiinnostusta ja
käynnistää ensimmäiset
investoinnit**

Ohutta ja särkyvää

**ENSIVAIKUTELMA,
IMAGO**

HIDAS LUOTTAMUS

Tekee suhteesta pysyvämmän

**Mahdollistaa riskin ottamisen
ja suuremmat investoinnit**

Vahvempaa ja kestävämpää

**KOKEMUS YHDESSÄ TEKEMISESTÄ
TYTYTYVÄISYYS**

TOP TEN

1 avainhenkilöiden keskinäinen
luottamus ja kunnioitus

2 yhteinen visio ja arvopohja

3 avoimuus, me- henki,
rakentava kehittämissilmäpiiri

4 jatkuva vuoropuhelu- TIEDON JA KOKEMUKSEN JAKAMINEN

5 kaikkien sitoutuminen
ja innostus

TOP TEN

6 riittävät ajalliset, henkiset ja rahalliset resurssit suunnitella ja tehdä yhteistyötä

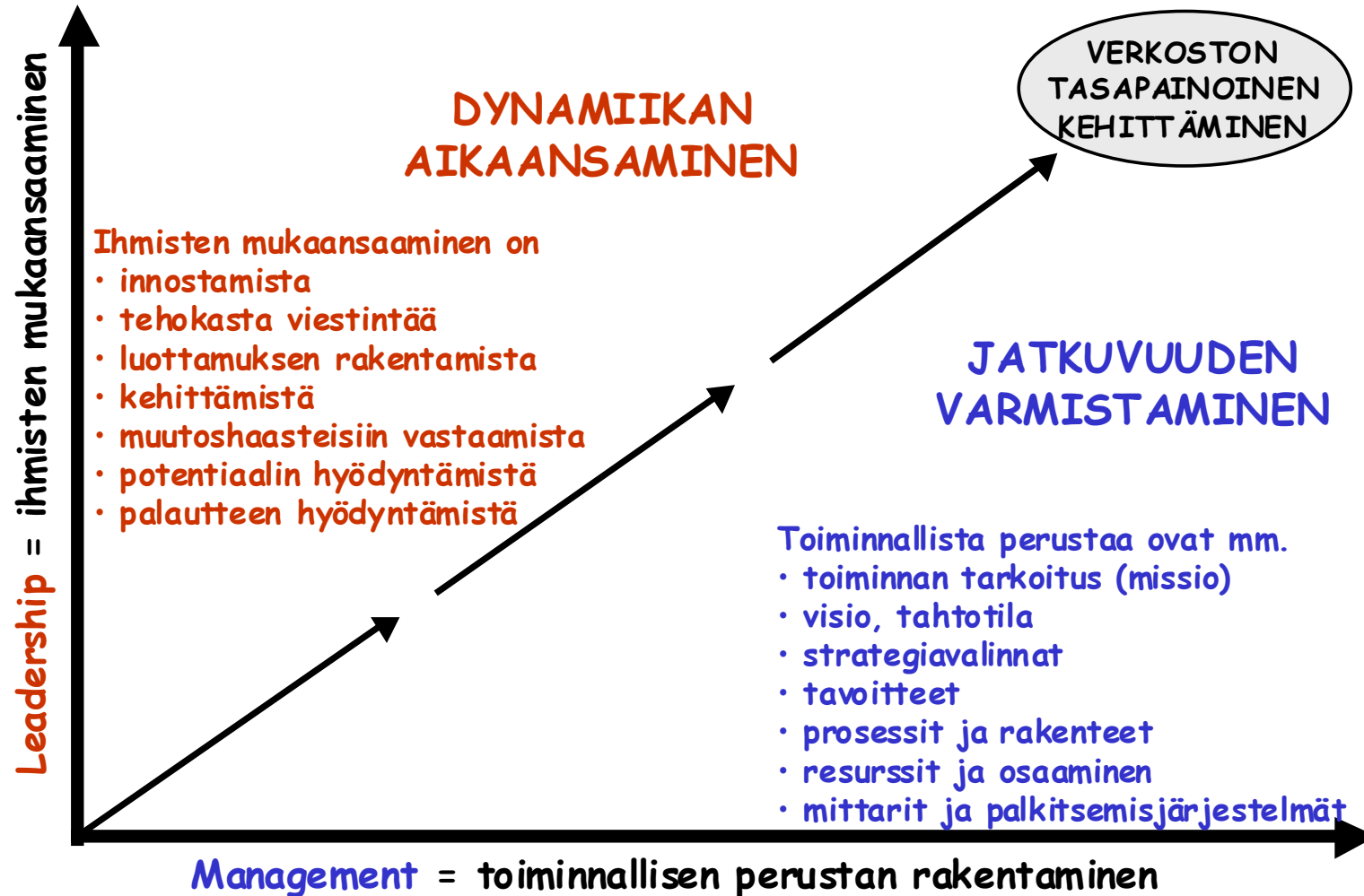
7 selkeät tavoitteet, mittarit- VERKOSTOSTATEGIA

8 hyvien esimerkkien käyttö

9 ongelmien lisäksi (sijasta) haetaan mahdollisuuksia

10 konkreettisuus ja käytännönläheisyys

VERKOSTON JOHTAMINEN



Lähde: VIAGroup, mukaueltuna

VUOSIEN VIISAUS

Menestystä
saavutat vain
siellä, missä
Sinusta on
hyötyä - et
siellä, missä
Sinä otat
hyödyn.



Lähde: Timo Rope