



OPINNÄYTETYÖ

Verkostoidu ja menesty: Konsultointiyrityksen kehityspolut
toiminnalliseen tehokkuuteen

TOSJ023 opinnäytetyö
Teknologiaosaamisen johtaminen

2024

Timo Summa

Koulutuksen nimi

Tekijä Teknologiaosaamisen johtaminen

Tiivistelmä

Tekijä Timo Summa

Vuosi 2024

Työn nimi Verkostoidu ja menesty: Konsultointiyrityksen kehityspolut toiminnalliseen tehokkuuteen

Ohjaaja Mika Tammilehto

Tämä opinnäytetyö keskittyy verkostoituneen konsultointiyrityksen toiminnallisten kehittämiskohteiden analysointiin. Tutkimuksen tavoitteena oli tunnistaa ja kehittää menettelyjä, jotka parantavat konsultointiyritysten tehokkuutta verkostoympäristössä. Työ pohjautuu kirjallisuuskatsaukseen ja tapausanalyysiin, keskittyen erityisesti muutosjohtamiseen, verkoston hallintaan ja teknologian hyödyntämiseen liiketoiminnassa.

Tutkimustuloksissa korostetaan, että verkostoituneiden konsultointiyritysten on investoitava jatkuvasti uuden teknologian omaksumiseen, henkilöstön koulutukseen ja organisaatiokulttuurin kehittämiseen.

Tutkimustulokset osoittavat, että verkostoituneen konsultointiyrityksen menestys riippuu kyvystä sopeutua jatkuvasti muuttuvaan toimintaympäristöön, tehokkaasta resurssien hallinnasta ja innovatiivisen työskentelykulttuurin edistämisestä. Lisäksi teknologian rooli verkoston hallinnassa ja kommunikaatiossa korostuu, mikä edellyttää jatkuvaa päivitystä ja sovitusta yrityksen tarpeisiin. Opinnäytetyössä tuodaan esiin myös vastuullisuuden ja eettisyyden merkitys verkostoliiketoiminnassa.

Avainsanat Verkostoituminen, konsultointi, muutosjohtaminen, teknologian hyödyntäminen, organisaatiokulttuuri

Sivut 56 sivua ja liitteitä 6 sivua

Name of Degree Programme

Degree Programme in Strategic Leadership
of Technology-based Business

Abstract

Author Timo Summa

Year 2024

Subject Network and Succeed: Consulting Firm's Development Paths to Operational
Efficiency

Supervisors Mika Tammilehto

This thesis focuses on the analysis of functional development targets in a networked consulting firm. The aim of the research was to identify and develop procedures that enhance the efficiency of consulting firms in a network environment. The work is based on a literature review and case analysis, focusing specifically on change management, network management, and the utilization of technology in business.

The research findings emphasize that networked consulting firms must continuously invest in adopting new technology, training staff, and developing organizational culture.

The results show that the success of a networked consulting firm depends on its ability to adapt to the constantly changing operational environment, effective resource management, and the promotion of an innovative work culture. Additionally, the role of technology in network management and communication is highlighted, requiring continuous updates and adjustments to the needs of the firm. The thesis also brings to light the importance of responsibility and ethics in business.

Keywords Networking, Consulting, Change Management, Utilization of Technology,
Organizational Culture.

Pages 56 pages and appendices 6 pages

Sisällysluettelo

1	Johdanto	1
2	Opinnäytetyön tilaaja.....	2
3	Muutos.....	2
3.1	Muutosjohtaminen.....	3
3.2	Onnistuneen muutoksen osatekijät	3
4	Verkosto.....	5
5	Verkoston johtaminen	8
6	Teknologian merkitys verkoston kehittämisessä.....	11
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	14
7.1	Tavoitteiden kuvaus	14
7.2	Keskeinen tutkimusongelma	14
7.3	Menetelmien yleiskatsaus.....	15
7.4	Eettiset näkökohdat	16
7.5	Tutkimustavan valinta	17
7.6	Tutkimusaineiston kuvaus.....	17
7.7	Tutkimuksen suorittaminen	18
7.8	Aineiston analyysi	21
7.9	Tulosten raportointi ja tulkinta	22
7.10	Palaute ja reflektio	22
8	VERKOSTON HALLINNOINNIN TUTKIMUSTULOKSET	23
8.1	Verkoston strateginen suunnittelu	23
8.2	Mittarit ja seuranta	24
8.3	Verkoston rakenne ja organisaatio	26
8.4	Kumppanuuksien hallinta ja yhteistyö	30
9	VERKOSTON DIGITALISOINNIN TUTKIMUSTULOKSET	33
9.1	Keskeiset havainnot verkoston digitalisoinnista.....	33
9.2	Digitaalisen alusta komponentit.....	34
9.3	Kommunikaation ja yhteistyön tehostaminen	38
9.4	Resurssit ja resurssien hallinta.....	41
9.5	Alustan turvallisuus	43
10	TUTKIMUSYHTEENVETO.....	45
10.1	Verkoston hallinnoinnin keskeiset elementit.....	45
10.2	Teknologin hyödyntäminen	46
10.3	Vastuullisuus ja eettisyys verkoston hallinnassa	47

10.4 Saavutettavuus	47
11 Johtopäätökset ja pohdinta	49
11.1 Keskeiset havainnot.....	49
11.2 Teoria ja toiveet suhteessa käytännön toteutukseen.....	50
11.3 Jatkotoimenpiteet.....	51
11.4 Tutkimuksen tilaajan arvio saavutetuista tutkimustuloksista	55
Lähteet	57

Liitteet

- Liite 1. Organisaatioille esitetyt kysymykset
- Liite 2. Teemoittelu

1 Johdanto

Konsultointiyritysten toimintaympäristössä on yhä tärkeämpää, että yritykset eivät luota ja varaa pelkästään omiin resursseihinsa, vaan hyödyntävät myös muiden yritysten tietoa, taitoja ja vahvuuksia. Verkostoitumisen ja yhteistyön avulla myös pienet yritykset voivat osallistua laajempiin liiketoimintaverkostoihin ja olla mukana suuremmissa liiketoimintaprojekteissa. Yhteistyö on näin ollen elintärkeää yritysten menestykselle nykyaikaisessa, jatkuvasti kehittyvässä yritysmaailmassa (Toivola, 2006).

Verkostoyhteistyö voi tuoda yrityksen toimintaan merkittäviä muutoksia, kuten resurssien ja osaamisen jakamisen projektiyhteistyönä, joka voi merkittävästi parantaa yrityksen kustannustehokkuutta ja innovaatiokykyä. Verkostoyhteistyö voi myös helpottaa markkinoille pääsyä ja luoda uusia asiakassuhteita, joihin yrityksellä yksinään ei olisi mahdollisuuksia. Verkostoyhteistyö voi myös stimuloida uusia business ideoita, jakaa liiketoimintaan kohdistuvia riskejä ja vahvistaa yrityksen mainetta. Verkostossa toimiminen ja verkostoliiketoiminnan edellyttämien muutosten hallinta vaativat strategista suunnittelua ja hyvää johtamista.

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan verkostoituneen konsultointiyrityksen toiminnallisia kehittämiskohteita. Tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa ja kehittää menettelyjä, jotka parantavat konsultointiyritysten tehokkuutta verkostoympäristössä, keskittyen erityisesti muutosjohtamiseen, verkoston hallintaan ja teknologian hyödyntämiseen liiketoiminnassa. Tutkimuksen tuloksissa korostetaan, että verkostoituneiden konsultointiyritysten on investoitava jatkuvasti uuden teknologian omaksumiseen, henkilöstön koulutukseen ja organisaatiokulttuurin kehittämiseen. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että verkostoituneen konsultointiyrityksen menestys riippuu kyvystä sopeutua jatkuvasti muuttuvaan toimintaympäristöön, tehokkaasta resurssien hallinnasta ja innovatiivisen työskentelykulttuurin edistämisestä. Lisäksi tutkimus tuo esiin teknologian roolin verkoston hallinnassa ja kommunikaatiossa sekä vastuullisuuden ja eettisyyden merkityksen verkostoliiketoiminnassa.

2 Opinnäytetyön tilaaja

Opinnäytetyön tilaajaa, Sigma Consulting Oy, on asettanut opinnäytetyön tavoitteeksi saada verkostoliiketoiminnan strategista suunnittelua tukevan selvityksen verkostoliiketoiminnan kehittämiskohteista. Tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa konsultointiyrityksen verkostoliiketoiminnan toiminnalliset kehittämiskohteet ja tukea yrityksen verkostoliiketoiminnan strategista suunnittelua pitkällä tähtäimellä.

Sigma Consulting Oy:n tavoitteena on, että tutkimuksen yhteydessä löydetään uusia tapoja hallita, parantaa ja laajentaa verkostojen yhteistoimintaa. Tämä voisi esimerkiksi olla uuden teknologian hyödyntämistä, uudistettavia liiketoimintamalleja tai yhteistyöstrategioita. Sigma Consulting Oy näkee digitalisaation ja sen tarjoamat mahdollisuudet tärkeinä kehityskohteina verkostoliiketoiminnassa.

3 Muutos

Konsultointiyrityksen, joka suunnittelee verkoston rakentamista liiketoimintansa tueksi, tulee olla valmis kohtaamaan merkittäviä muutoksia ja hallitsemaan niitä tehokkaasti muutosjohtamisen keinoin.

Muutos käsitteenä viittaa prosessiin tai tilaan, jossa tapahtuu muutosta tai muutoksia jossakin asiassa, tilanteessa, organisaatiossa, yhteiskunnassa tai yksilön elämässä. Muutos voi olla luonteeltaan monitahoista, kuten esimerkiksi teknologinen, sosiaalinen, kulttuurinen, taloudellinen tai henkilökohtainen muutos. Muutos voi olla suunniteltua tai spontaania, haluttua tai ei-toivottua. Sitä voidaan tavoitella ja suunnitella tietoisesti, kuten organisaatioiden muutosprosesseissa tai yhteiskunnallisissa uudistuksissa. Toisaalta muutos voi myös tapahtua odottamattomien tekijöiden, kuten teknologisten läpimurtojen, luonnonkatastrofien tai poliittisten mullistusten seurauksena.

Muutoksen läpivienti voi olla haastavaa ja siihen voi liittyä vastustusta, epävarmuutta ja pelkoa. Organisaatioissa muutoksen onnistunut hallinta edellyttää usein muutosjohtamisen strategioita ja käytäntöjä, jotta muutos saadaan toteutettua tehokkaasti ja tuloksellisesti. Muutokseen liittyy usein käsite muutosvastarinnasta. Muutosvastarinta ilmenee ihmisten vastahakoisuutena hyväksyä tai omaksua muutosta. Se voi johtua pelosta tuntematonta kohtaan, epävarmuudesta tai menetetyn kontrollin tunteesta (Burnes, 2004).

Muutokset voivat myös luoda mahdollisuuksia ja haasteita eri toimijoille. Esimerkiksi teknologinen muutos voi mullistaa yritystoimintaa ja vaatia uudenlaista osaamista. Muutos voi tarjota mahdollisuuksia kasvuun, oppimiseen ja innovaatioihin. Samalla muutoksen hallinta ja sopeutuminen voivat vaatia joustavuutta, resilienssiä ja kykyä sopeutua uusiin tilanteisiin. Muutoksen hallinnassa käytetään myös erilaisia työkaluja ja menetelmiä. Esimerkiksi SWOT-analyysi (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) auttaa arvioimaan muutoksen taustalla olevia tekijöitä ja tunnistamaan sen mahdollisuudet ja haasteet.

Muutos on jatkuvaa ja organisaatioiden on kyettävä sopeutumaan muuttuvaan toimintaympäristöön ja uusiin haasteisiin. Muutosjohtaminen tarjoaa teorioita, malleja ja käytäntöjä, joiden avulla organisaatiot voivat suunnitella ja toteuttaa muutoksia tehokkaasti ja saavuttaa haluttuja tuloksia.

3.1 Muutosjohtaminen

Tehokas ja oikea-aikainen viestintä on keskeinen tekijä muutosjohtamisessa (Burnes, 2004). Puutteellinen viestintä tai epäselvät viestit voivat aiheuttaa epävarmuutta ja väärinymmärryksiä muutoksen tavoitteista, aikatauluista ja vaikutuksista. Tärkeää on luoda selkeä ja avoin viestintästrategia sekä varmistaa, että viestit tavoittavat kaikki organisaation jäsenet asianmukaisesti (Dawson, 2003).

Muutoksen onnistunut johtaminen edellyttää vahvaa johtajuutta ja sitoutumista (Burnes, 2004). Puutteellinen johtaminen, kuten heikko tavoitteiden asettaminen, riittämätön tuki tai huono esimerkki, voi vaikuttaa negatiivisesti muutoksen toteutumiseen. Johtajien on osoitettava selkeää visiota, luotava kannustava ilmapiiri ja johdettava muutosta aktiivisesti (Armenakis & Bedeian, 1999, s. 293–315). Muutoksen toteuttaminen voi vaatia lisäresursseja ja uutta osaamista organisaatiossa. Puutteelliset resurssit tai osaamisen puute voivat hidastaa tai estää muutoksen onnistumisen. On tärkeää varmistaa riittävät resurssit ja tarjota koulutusta tai tukea tarvittavien taitojen kehittämiseen (Carnall, 2007).

3.2 Onnistuneen muutoksen osatekijät

Suurten muutosten sijaan muutosta voidaan toteuttaa myös vaiheittain. Tämä mahdollistaa paremman muutosprosessin hallinnan, oppimisen ja tarvittavien muutosten hallitun

tekemisen. Vaiheittainen lähestymistapa auttaa myös vähentämään vastarintaa ja mahdollistaa paremman sopeutumisen muutokseen (Kotter, 1995).

Muutos herättää usein vastustusta organisaation jäsenissä. Muutosvastarintaa voi ilmetä esimerkiksi epävarmuutena, pelkona menetyksistä tai uusien toimintatapojen vastaanottamisen vaikeutena. Muutosjohtajan on tärkeää tunnistaa vastarinnan syyt ja tarjota selkeää viestintää, osallistumismahdollisuuksia ja tukitoimia vastarinnan vähentämiseksi (Bovey & Hede, 2001, s. 372–382).

Muutosviestintä on olennainen osa muutoksen hallintaa, jossa pyritään tiedottamaan, motivoimaan ja sitouttamaan organisaation jäseniä muutokseen. Organisaatiolle on tärkeää viestiä muutoksen taustasta, tarkoituksesta, tavoitteista ja etenemisestä säännöllisesti sekä avoimesti. Viestinnän tulisi olla monipuolista, käyttää erilaisia viestintäkanavia ja ottaa huomioon eri sidosryhmien eriävät tarpeet (Burke, 2017).

Muutoksen onnistuminen edellyttää organisaation jäsenten riittävää osaamista ja valmiuksia uusien toimintatapojen omaksumiseen. Koulutus- ja valmennusohjelmat tarjoavat tarvittavaa koulutusta, tietoa ja tukea muutokseen liittyvien taitojen kehittämiseen (Cummings & Worley, 2014).

Organisaatiokulttuurilla on merkittävä vaikutus muutosjohtamiseen. Organisaatiokulttuuri viittaa organisaation ja sen jäsenten jaettuihin arvoihin, uskomuksiin, normeihin ja käyttäytymismalleihin. Organisaatiokulttuuri vaikuttaa siihen, miten muutos koetaan, vastaanotetaan ja toteutetaan organisaatiossa. Onnistunut muutos edellyttää usein myös organisaation sisäisen kulttuurin muuttamista. Tämä voi sisältää esimerkiksi uusien arvojen, normien ja käyttäytymismallien edistämisen. Kulttuurin muuttaminen auttaa varmistamaan, että muutos juurtuu organisaatioon pysyvästi (Cameron & Quinn, 2011).

Organisaatiokulttuurilla on merkittävä merkitys muutostilanteissa, koska se vaikuttaa siihen, miten muutos koetaan, vastaanotetaan ja toteutetaan organisaatiossa. Se voi joko tukea tai haastaa muutoksen toteuttamista.

4 Verkosto

Verkostoa, englanninkieliseltä termiltään network, voidaan käyttää kuvaamaan kokonaisuuksia kuten yritysverkostoja, toimialakohtaisia verkostoja tai laajempia verkostoympäristöjä, jotka koostuvat useista toisiinsa kytkeytyvistä verkoista ja niiden välisistä yhteyksistä. (Toivola 2006, s. 17). Verkostossa toimivat tahot pyrkivät hyödyntämään toistensa vahvuuksia yhteisen edun ja arvon luomiseksi, mikä auttaa saavuttamaan tavoitteita, jotka ilman verkostoa olisivat saavuttamattomissa.

Verkostoituminen nähdään usein prosessina, jossa eri toimijoiden, kuten yritysten, tiedot, taidot ja arvot yhdistyvät ja muodostavat yhdessä lisäarvoa tuottavaa toimintaa (Hakanen ym., 2007.)

Verkostoliiketoiminnalla tässä yhteydessä viittaa yritysten väliseen yhteistyöhön, jossa ne muodostavat verkostoja hyödyntääkseen yhteisiä resursseja, jakaa osaamista, ja saavuttaa yhteisiä tavoitteita tehokkaammin kuin yksin toimimalla. Verkostot voivat koostua organisaatioista, jotka ovat toisiinsa yhteydessä esimerkiksi alihankinnan, strategisten kumppanuuksien, franchising-toiminnan, tai muiden liikesuhteiden kautta.

Verkostoliiketoiminnan ydinajatuksena on, että yhteistyön ja resurssien yhdistämisen kautta verkoston jäsenet voivat saavuttaa merkittäviä synergiaetuja, kuten kustannussäästöjä, markkinoille pääsyn nopeuttamista, uusien tuotteiden tai palveluiden kehittämistä ja laajempaa asiakastavoitavuutta.

Kun keskustellaan verkostoitumisesta, viitataan usein strategiseen kumppanuuteen, joka on syvällisempää ja monipuolisempaa kuin perinteinen yhteistyö. Kun yhteistyösuhde kehittyy kohti kumppanuutta, sen tärkeimmäksi tekijäksi muodostuu keskinäinen luottamus (Toivola, 2006, s. 17). Yhteistyöllä voidaan saavuttaa enemmän kuin yksin toimimalla. (Kola ym., 2020, s. 11.) Yritysten verkostoyhteistyön päätavoite on usein tuottaa lisäarvoa loppuasiakkaalle, mutta yritysten motiivit verkostoitumiselle voivat olla moninaiset.

Verkostoitumisen tarve kasvaa kilpailun kiristyessä, teknologian kehittyessä sekä muutosten ja ennustamattomuuden lisääntyessä. Verkostojen avulla yritykset pyrkivät kasvattamaan liiketoimintaansa, parantamaan joustavuuttaan ja reagoitukykyään. Lisäksi kustannustehokkuuden tavoittelu vahvistaa verkostoitumisen ja yhteistyön merkitystä.

Verkosto tarkoittaa tässä yhteydessä yrityksen ulkopuolisia yhteyksiä ja kumppanuuksia, jotka voivat koostua toisista yrityksistä, sidosryhmistä, alihankkijoista ja asiakkaista.

Verkoston arvo yritykselle ilmenee useilla eri tasoilla, erityisesti osaamisen, joustavuuden ja

kasvumahdollisuuksien kautta. Verkostot mahdollistavat osaamisen ja asiantuntemuksen jakamisen jäsentensä kesken. Tämä voi tarkoittaa teknologista know-how'ta, markkinatuntemusta tai erikoistuneita taitoja, jotka ovat kriittisiä verkoston kilpailukyvyille. Kun yritys hyödyntää verkostoaan, se voi täydentää omaa osaamistaan ja hyötyä synergiaeduista, jotka syntyvät eri toimijoiden yhteistyöstä. Esimerkiksi pienempi yritys voi saavuttaa verkostonsa kautta pääsyn teknologioihin tai asiantuntijatietoon, joka yksin toimien olisi saavuttamattomissa.

Yrityksen ja sen verkostojen kyky sopeutua markkinoiden nopeaan muutokseen on elintärkeää. Verkosto antaa yritykselle joustavuutta, koska yritys voi ulkoistaa tai siirtää nopeasti toimintojaan verkostonsa muiden jäsenten hoidettaviksi. Tämä voi koskea esimerkiksi tuotantoa, logistiikkaa tai jopa tutkimus- ja kehitystoimintaa. Joustavuus verkoston kautta tarkoittaa myös kykyä vastata äkillisiin kysynnän muutoksiin tai toimitusketjun häiriöihin ottamalla käyttöön vaihtoehtoisia palvelutoimittajia ja jakeluteitä verkostosta.

Verkostot tarjoavat yrityksille merkittäviä kasvumahdollisuuksia liiketoimintaan. Ne voivat avata ovia uusille markkinoille ja asiakassegmenteille sekä mahdollistaa skaalautumisen, jota ei välttämättä voitaisi saavuttaa ilman verkoston tukea. Yhteistyö verkostossa voi myös synnyttää uusia innovaatioita ja liiketoimintamalleja, jotka voivat olla kasvun lähteitä. Verkostot voivat lisäksi auttaa yrityksiä hallitsemaan riskejä laajentamalla asiakaskuntaa ja hajauttamalla toimintaa verkostossa. Rusanen (2009, s.13) painottaa, että yhteistyösuhteisiin painottuvalla liiketoiminnalla on positiivinen vaikutus sekä yrityksen innovatiivisuuteen ja yrityksen menestymiseen liiketoiminnassa.

Verkostojen avulla yritykset voivat paremmin hajauttaa riskejä. Esimerkiksi globaaleissa toimitusketjuissa olevat yritykset voivat vähentää yhden toimittajan tai maan poliittisista tai taloudellisista riskeistä aiheutuvaa vaikutusta. Tämä hajauttaminen voi suojata yritystä odottamattomilta riskeiltä ja häiriöiltä. Vahvat verkostot voivat myös parantaa yrityksen neuvotteluvoimaa toimittajien, jakelijoiden ja asiakkaiden kanssa. Suurempi yhteistyö ja volyyymi voivat mahdollistaa paremmat hinnat ja ehdot sekä vahvistaa yrityksen asemaa markkinoilla.

Yrityksen verkosto luo sosiaalista pääomaa, mikä tarkoittaa mainetta, luottamusta ja suhteita, jotka voivat olla arvokkaita esimerkiksi liiketoimintamahdollisuuksia etsittäessä tai kriisitilanteissa. Sosiaalisen pääoman kautta yritys voi saada tukea ja neuvontaa muilta alan toimijoilta. Verkostojen kautta yritykset voivat oppia toisiltaan. Tämä voi olla formaalia, kuten

yhteiset koulutusohjelmat, tai epäformaalia, kuten Best Practice -toimintatapojen jakaminen. Oppimisen kulttuuri verkostossa voi nopeuttaa yrityksen omaa kehitystä ja varmistaa sen, että se pysyy kilpailijoidensa edellä tai ainakin tasolla.

Hyvin verkostoituneet yritykset houkuttelevat usein enemmän lahjakkuuksia, koska niiden nähdään tarjoavan parempia mahdollisuuksia parempaan tulokehitykseen, urakehitykseen, oppimiseen ja innovatiivisiin projekteihin pääsemiseen. Lisäksi verkostot voivat helpottaa oikeanlaisen osaamisen löytämistä ja palkkaamista.

5 Verkoston johtaminen

Verkostojohtaminen on lähestymistapa, joka korostaa organisaatioiden ja yksilöiden välisiä verkostoja ja niiden johtamista. Verkostot koostuvat eri organisaatioiden, yksilöiden ja resurssien välisistä suhteista, jotka muodostavat monimutkaisia verkstorakenteita. Yksi keskeinen näkökulma verkostojohtamisessa on verkostoteoria, joka tarkastelee verkostojen rakennetta, dynamiikkaa ja toimintaa. Verkostoteorian mukaan verkostot voivat tarjota organisaatioille merkittäviä etuja, kuten pääsyä uusiin resursseihin, tiedon jakamista ja yhteistyömahdollisuuksia (Provan & Kenis, 2008, s. 229–252). Verkostojohtamisessa keskitytäänkin verkostojen rakentamiseen, ylläpitoon ja hyödyntämiseen organisaation strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Toinen tärkeä teoria verkostojohtamisessa on sosiaalisen pääoman teoria. Sosiaalinen pääoma viittaa verkostoissa oleviin luottamuksen, yhteistyön ja sosiaalisen vuorovaikutuksen muotoihin (Nahapiet & Ghoshal, 1998, s. 242–266). Sosiaalisen pääoman teorian mukaan vahva sosiaalinen pääoma edistää verkostojen toimintaa ja auttaa organisaatioita saavuttamaan tavoitteitaan verkostoissa.

Verkostojohtamisessa korostetaan myös verkostojen hallintaa. Verkostojen johtaminen edellyttää kykyä luoda ja ylläpitää suhteita eri organisaatioiden ja yksilöiden välillä, tiedon jakamista, neuvottelua ja yhteistyötä verkoston jäsenten kanssa (Provan & Kenis, 2008, s. 229–252). Verkostojohtaminen edellyttää myös taitoa navigoida kompleksisessa verkostoympäristössä, jossa erilaiset intressit, resurssit ja valtasuhteet vaikuttavat verkoston toimintaan. Verkostojohtamisessa keskeistä on, että verkostot ovat dynaamisia eivätkä staattisia. Tämä tarkoittaa, että verkostoissa mukana olevat yritykset ja henkilöt kohtaavat jatkuvasti muutoksia. Verkostoon kuulumisen voi vaihdella, se voi olla tilapäistä, määräaikaista tai pitkäaikaista, riippuen verkoston luonteesta ja tarpeista. (Hakanen ym., 2007, s. 20; Niemelä, 2002).

Luottamus on termi, jota usein käytetään kuvaamaan sekä ihmisten että yritysten välisiä suhteita. Luottavaisuutta pidetään inhimillisenä piirteenä ja yhteistyön edellytyksenä. Yritysten välisissä suhteissa luottamus on tärkeää, mutta sen saavuttaminen ja konkretisoiminen voi olla haastavaa. Luottamus kehittyy hitaasti, mutta voidaan menettää nopeasti. Perinteisesti sitä on pidetty linkkinä menneiden positiivisten kokemusten ja halutun

tulevaisuuden välillä. Luottamus ja yhteistyö tuovat yhteen ihmisiä, joilla ei välttämättä ole aiempaa kokemusta tai velvollisuutta toimia yhdessä. Couchin ja Jonesin (1997) mukaan luottamus voidaan jakaa yleiseen luottamukseen ja tiettyyn suhteeseen liittyvään luottamukseen. Yleinen luottamus viittaa henkilön yleiseen luottavaiseen asenteeseen, kun taas suhdeluottamus kohdistuu tiettyyn tahoon kuten esimerkiksi organisaatioon tai verkostoon. Vaikka näiden luottamuksen muotojen syvälinen tutkiminen ja mittaus voi olla vaikeaa, ne ovat erityisen merkittäviä verkostoyhteistyön alkuvaiheessa ja sen aikana. Luottamus kehittyy suhteen myötä, ja sen rooli on erityisen merkittävä pitkäaikaisissa suhteissa. Säännöllinen vuorovaikutus lisää luottamusta, mikä puolestaan edistää strategisesti tärkeän tiedon vaihtoa verkoston yritysten välillä. Boyty (2000) toteaa tutkimuksessaan, että juuri tämä jatkuva vuorovaikutus ja syntyvä luottamus ovat tärkeämpiä kuin yrityksen asema verkostossa, kun kyse on yrityksen mahdollisuuksista saada uutta tietoa yhteistyökumppaneiltaan.

Verkostostrategian luominen on prosessi, jossa yritykset sovittavat yhteen omat strategiset tavoitteensa ja koko verkoston tavoitteet. Tämä prosessi sisältää myös verkoston sisäisten piirteiden huomioon ottamisen sekä verkoston toimintaympäristön tarjoamien haasteiden ja mahdollisuuksien arvioinnin. On keskeistä, että kaikki verkoston yritykset saavuttavat yhteisen ymmärryksen verkoston päätehtävästä, kuten myynnistä ja markkinoinnista, tuotekehityksestä ja projektitoiminnasta. Verkoston toiminnan ja sen pitkäaikaisen kehityksen kannalta on tärkeää, että kaikki jäsenet jakavat saman vision, strategian ja suunnan.

Verkostokonsepti, kuten Chesbrough ja Rosenbloom (2002) esittävät, on työkalu verkoston yhteisen liiketoimintamallin hahmottamiseen. Se tarjoaa yleiskuvan verkoston keskeisistä tehtävistä, asiakasryhmistä, kokoonpanoista, rakenteista, työnjaosta, kumppanuuksista, hinnoittelusta ja ansaintamalleista sekä verkoston sijainnista liiketoimintaympäristössä.

Verkostokonseptin avulla voidaan muodostaa selkeä käsitys verkoston yhteistyön päämääristä, tehtävistä, tarvittavasta osaamisesta ja kumppaneista. Sen avulla voidaan myös kommunikoida verkostoitumisen tavoitteet potentiaalisille kumppaneille, mikä luo perustan yhteistyölle, strategialle ja yhtenäisen toimintamallin kehittämiseksi.

Verkostokonseptin luomisen yhteydessä on tärkeää miettiä verkoston yritysten välistä työnjakoa ja uusien kumppanien rekrytointia verkostoon. Tämä vaatii yrityksen omien vahvuuksien ja mahdollisten kumppaneiden vahvuuksien tunnistamista. Keskittyessään ydinosaamiseensa yrityksen on päätettävä, mitkä toiminnot pidetään itse hallinnassa ja mitkä voidaan ulkoistaa. Verkosto voi syntyä, kun pääyritys ulkoistaa toimintojaan alihankkijoille, kuten Raatikainen ja Ahopelto (1997) toteavat. Tällöin resurssien ja osaamisen hankkiminen sekä verkoston kehittäminen on linkitettävä yrityksen strategiaan ja otettava huomioon

yrittäjien sisäisen kehityksen vaatimukset, kuten Leahu ja muut (2005) korostavat. Potentiaalisten kumppanien osaaminen ei yksin riitä onnistuneeseen verkostoyhteistyöhön. Yritysten strategisten tavoitteiden ja toimintatapojen on oltava yhteensopivia yhteistyön onnistumisen kannalta.

Tehokas verkoston koordinointi varmistaa, että verkoston osallistujat voivat kommunikoida ja tavata sopivassa ajassa ja paikassa. Verkoston luomisen alkuvaiheessa on tärkeää määrittellä, kuka toimii keskeisenä ohjaavana tahona eli koordinoi verkoston jäsenten välisiä toimintoja (Valkokari ym., 2014, s. 27). Verkoston koordinoinnin pääasiallinen tehtävä on varmistaa verkoston toimintakyky. Verkostokoordinaattori tai koordinoiva taho jakaa päätöksenteon ja resurssienhallinnan valtuuksia koko verkostolle, mikä mahdollistaa innovatiivisemmat ratkaisut ja tehokkaamman toiminnan (Järvensivu ym., 2010, s. 17). Hyvin koordinoitua verkostoa ei hallita perinteisen hierarkkisen johdon kautta, vaan tarvitaan yhteistyön edistämistä ja jaettua johtajuutta. Yksinkertaistaen sanottuna verkoston johtaminen tarkoittaa verkoston toimivuuden tukemista ja osallistujien luottamuksen ja sitoutumisen vahvistamista (Valtioneuvoston kanslia, 2019).

Vaikka verkostot voivat joskus syntyä itsestään, niiden muodostamiseen yleensä kuluu aikaa ja vaatii huolellista suunnittelua. Verkoston luomisprosessissa on tärkeää ottaa huomioon osallistujien yhteiset päämäärät ja kunkin toimijan erityispiirteet. On keskeistä määrittellä yhteiset tavoitteet selkeästi, jotta kaikilla osapuolilla on yhteneväinen käsitys yhteisen toiminnan tarkoituksesta. Vaikka yksittäisten toimijoiden tavoitteet voivat erota verkoston yhteisistä päämääristä, ne tulisi olla ainakin toisiaan täydentäviä, jotta yhteistyö olisi onnistunutta (Hakanen ym., 2007, s. 28; Pesonen ym., 2000, s. 77.). Suunnittelun tärkeys korostuu erityisesti pitkäaikaisessa yhteistyössä, mutta sitä ei tule laiminlyödä edes lyhyemmissä projekteissa.

Kun kilpailu siirtyy yritysten välisestä kilpailusta verkostojen väliseen kilpailuun, on tärkeää tunnistaa uusia tekijöitä, jotka voivat parantaa kilpailukykyä. Kilpailuedun saavuttaminen on mahdollista luomalla uudenlaisia liiketoimintamahdollisuuksia ylittämällä toimialarajoja ja yhdistämällä monenlaista teknologista osaamista. Tällaisten innovaatioverkostojen, jotka tähtäävät uuden liiketoiminnan luomiseen, kehittämisessä on keskeistä kyky kyseenalaistaa vallitsevia oletuksia niin toimialalla, verkostossa kuin yrityksen sisälläkin. Tämän kehitystyön tulisi tapahtua jatkuvassa vuoropuhelussa potentiaalisten asiakkaiden kanssa, jotta koko verkosto pääsee yhteisymmärrykseen tuotteiden ja palveluiden tarjoamasta lisäarvosta asiakkaille.

6 Teknologian merkitys verkoston kehittämisessä

Teknologia on keskeinen tekijä verkostojen toimintaedellytysten kehittämisessä. Se mahdollistaa tehokkaamman kommunikaation ja tiedon jakamisen, parantaa tiedonhallintaa ja analytiikkaa, ja tehostaa prosesseja automaation kautta. Lisäksi teknologia tukee yhteistyötä yhteisten alustojen avulla ja takaa turvallisuuden ja luotettavuuden verkoston toiminnassa. Käytännössä tämä tarkoittaa, että teknologian avulla verkostot voivat toimia tehokkaammin, innovatiivisemmin ja luoda vahvempia yhteistyösuhteita jäsentensä välille. Teknologia ei ainoastaan helpota ja nopeuta kommunikaatiota ja tiedonvaihtoa verkostoissa, vaan se myös mahdollistaa kokonaan uudenlaisia yhteistyön muotoja ja liiketoimintamalleja. Verkoston kehittämisessä teknologia tarjoaa työkaluja, jotka tehostavat yhteistyötä, parantavat päätöksentekoa ja tukevat innovaatioiden syntymistä. Cortellazzo (2019) toteaa, että digitaalisilla teknologioilla on potentiaalia parantaa organisaatioiden prosessien tehokkuutta, ja Cortellazzo (2019) täsmentää, että digitaaliset teknologiat on sisäistettävä ja integroitava osaksi työntekijöiden rutiinitehtäviä, jotta organisaatiot voivat minimoida niiden käyttöönotosta aiheutuvat hankaukset ja saada täysin hyödynnettyä niiden tarjoamat edut.

Verkostojen teknologinen kehitys ei rajoitu pelkästään informaation jakamisen ja viestinnän tehostamiseen. Se myös mahdollistaa tiedon analysoinnin ja hyödyntämisen uudella tasolla, tarjoten syvällisempää ymmärrystä verkoston dynamiikasta ja mahdollisuuksista. Teknologian avulla verkostot voivat sopeutua nopeasti muuttuviin olosuhteisiin, ennakoimaan tulevia trendejä ja reagoimaan niihin tehokkaasti.

Teknologian merkitys verkostojen kehittämisessä korostuu erityisesti globaalissa kontekstissa, jossa rajat ylittävä yhteistyö ja tiedonvaihto ovat kriittisiä menestyksen tekijöitä. Teknologia ei ainoastaan yhdistä ihmisiä ja organisaatioita ympäri maailmaa, vaan se myös mahdollistaa monimuotoisen ja monikulttuurisen yhteistyön, joka on avainasemassa nykyaikaisen verkoston rakentamisessa.

Yhteneväiset toiminnan seurantarjestelmät ja menetelmät ovat tärkeä osa verkoston hallintaa ja toiminnan tehostamista. Tiedonhallinnan yhteneväiset käytännöt tehostavat tiedon keräämistä, analysointia, muokkausta ja käyttöä (Scarborough & Swan, 2001, s. 3–12). Ne mahdollistavat johdonmukaisen ja kattavan tavan seurata, arvioida ja raportoida erilaisia prosesseja ja tuloksia reaaliaikaisesti. Nämä menettelyt perustuvat standardoituihin

käytäntöihin ja mittareihin, jotka takaavat tiedon laadun ja vertailukelpoisuuden eri yksiköiden ja ajanjaksojen välillä. Yhtenevät seurantamenettelyt kattavat usein laajan kirjon toimintoja, kuten taloudellisen suorituskyvyn, operatiivisen tehokkuuden, asiakastyytyväisyyden ja laadunhallinnan. Ne ovat keskeisiä työkaluja strategisessa suunnittelussa, päätöksenteossa, riskienhallinnassa ja jatkuvassa parantamisessa.

Tietojärjestelmät, tekoäly ja data-analytiikka tarjoavat keinoja kerätä, käsitellä ja analysoida suuria tietomääriä, mikä mahdollistaa syvällisemmän ymmärryksen ja tarkemman toiminnan seurannan. Tämä ei ainoastaan lisää menetelmien tehokkuutta, vaan myös mahdollistaa ennakoivamman lähestymistavan päätöksentekoon ja toiminnan kehittämiseen.

Yhteneväisten seurantamenetelmien toteuttaminen vaatii kuitenkin huolellista suunnittelua, osaamista ja sitoutumista koko verkostolta. On tärkeää, että nämä menetelmät suunnitellaan vastaamaan verkoston erityistarpeita ja että ne integroidaan osaksi päivittäistä toimintaa. Teknologioiden käyttöönotossa tulee huomioida myös henkilöstön koulutus ja tuki, jotta varmistetaan teknologioiden oikea ja tehokas käyttö.

Toiminnan ennustettavuus on keskeinen tekijä verkostojen suunnittelussa, päätöksenteossa ja riskienhallinnassa. Se viittaa kykyyn ennakoida ja ennustaa liiketoiminnan eri näkökohtia, kuten markkinoiden muutoksia, kuluttajakäyttäytymistä, taloudellisia suuntauksia ja sisäisiä prosesseja. Toiminnan ennustettavuus on erityisen tärkeää dynaamisessa ja epävarmassa liiketoimintaympäristössä, jossa verkostot kohtaavat jatkuvasti muuttuvia olosuhteita. Kyky ennustaa tulevaisuuden suuntauksia ja mahdollisia häiriöitä auttaa verkostoa valmistautumaan ja mukautumaan tehokkaasti, vähentäen riskejä ja hyödyntäen mahdollisuuksia. Tämä ei ainoastaan paranna operatiivista tehokkuutta ja taloudellista suorituskykyä, vaan myös tukee pitkän aikavälin strategista suunnittelua. Kattavien yhteistyön johtamisjärjestelmien, taitojen kehittämisen ja mittaamisen sekä analyysityökalujen avulla mahdollistetaan organisaatioiden ja yksilöiden innovoinnin ja kasvun (Shuman & Twombly, 2010).

Ennustettavuuden haasteet liittyvät usein ulkoisiin tekijöihin, kuten markkinoiden volatiliiteettiin, poliittisiin muutoksiin ja teknologisen kehityksen nopeuteen. Lisäksi sisäiset tekijät, kuten verkoston prosessit, henkilöstön osaaminen ja järjestelmät, vaikuttavat kykyyn tehdä tarkkoja ennusteita. Tämän vuoksi ennustettavuus vaatii jatkuvaa tietojen keräämistä, analysointia ja päivittämistä. NykYTEknologian, kuten tekoälyn, koneoppimisen ja data-analytiikan, käyttö on olennainen osa toiminnan ennustettavuutta. Nämä teknologiat mahdollistavat suurten tietomäärien keräämisen ja analysoinnin, mikä auttaa tunnistamaan malleja, trendejä ja mahdollisia riskitekijöitä. Lisäksi skenaarioanalyysi ja simulointimallit ovat

arvokkaita työkaluja, jotka tukevat ennusteiden tekemistä ja strategisten päätösten valmistelua.

Toiminnan laadullinen mittaaminen on osa organisaation hallintaa ja kehittämistä. Suorituskyvyn mittaaminen tarkoittaa useita ulottuvuuksia sisältävää mittaristoa, jolla mitataan toimenpiteiden tehokkuutta sekä vaikuttavuutta (Bourne ym., 2003). Mittaaminen keskittyy toiminnan eri näkökohtien, kuten prosessien, palveluiden ja lopputuotteiden laadun arviointiin ja varmistamiseen. Laadullisessa mittaamisessa huomiota tulee kiinnittää paitsi kvantitatiivisiin tuloksiin, myös laadun subjektiivisiin ja ei-numeerisiin aspekteihin, kuten asiakastyytyvyyteen, työntekijöiden sitoutumiseen ja prosessien sujuvuuteen. Toiminnan laadun mittaaminen on keskeistä, kun pyritään ymmärtämään ja parantamaan verkoston suorituskykyä monipuolisesti. Se auttaa tunnistamaan vahvuudet ja kehityskohteet, ohjaa jatkuvaa parannusta ja tukee strategisten tavoitteiden saavuttamista. Laadun mittaaminen ei ole ainoastaan lopputuloksen tarkastelua, vaan koko prosessin ja toimintatapojen arviointia.

Teknologian käyttö laadun mittaamisessa ja suorituskyvyn seurannassa on yhä tärkeämpää. Suorituskyvyn seuranta ja laadunvalvonta ovat ratkaisevan tärkeitä prosessien ja tuotteiden tehokkuuden ja laadun kasvattamiseksi kilpailuilla markkinoilla (Tambare ym., 2022). Yksi suurimmista haasteista laadullisessa mittaamisessa on sopivien mittareiden valinta ja määrittely. Käytettävät mittarit tulee asettaa kunkin verkoston tarpeiden ja tavoitteiden mukaisiksi. Laadun mittaaminen vaatii myös jatkuvaa seurantaa ja arviointia, jotta voidaan varmistaa, että toimenpiteet johtavat haluttuihin tuloksiin.

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

7.1 Tavoitteiden kuvaus

Opinnäytetyön tavoitteena on auttaa tutkimustyön toimeksiantajaa löytämään keskeiset toiminnan ja johtamisen strategiset kehittämiskohteet, jotka vähentävät yrityksen liiketoiminnallisia riskejä. Tavoitteena on myös, että tutkimustyön toimeksiantaja pystyy kerätyn tiedon perusteella priorisoimaan oman toimintansa kehittämiskohteita, ja tuottamaan liiketoiminnan kannalta keskeisiä tukipalveluja organisaatiolleen ja alihankintaverkostoilleen. Opinnäytetyössä pyritään tunnistamaan myös kehittämiskohteet, joilla teknologian hyödyntäminen voi tuoda merkittävää lisäarvoa.

Tutkimuksen keskeiset tavoitteet:

- Ehdottaa konkreettisia toimenpiteitä, joiden avulla yritys voi priorisoida kehitystoimenpiteitään, keskittyen erityisesti niihin, joissa teknologian käyttö voi tarjota suurimman hyödyn.
- Tarjota strategisia suosituksia liiketoiminnan tukipalveluiden parantamiseksi, jotka ovat keskeisiä sekä organisaation sisäiselle toiminnalle että alihankintaverkostoilleen.

Näiden tavoitteiden saavuttamisen myötä toimeksiantajaorganisaatio saa tutkimuksen tuloksena suosituksia, jotka tukevat sen pitkän aikavälin strategista suunnittelua ja kilpailukykyä.

7.2 Keskeinen tutkimusongelma

Mitkä ovat verkostoituneen konsultointiyrityksen keskeiset kehittämistehtävät, jotka sen tulee ottaa huomioon liiketoiminnan kehittämisstrategioissaan parantaakseen operatiivista tehokkuuttaan ja asiakassuhteiden hallintaa liiketoimintaympäristössään?

Tutkimus pyrkii tunnistamaan ja analysoimaan ne toiminnalliset elementit ja teknologiset ratkaisut, jotka ovat kriittisiä johtamisen näkökulmasta konsultointiyrityksessä, joka nojaa liiketoiminnassaan voimakkaasti verkostokumppanuuksiin ja alihankintaan.

7.3 Menetelmien yleiskatsaus

Tutkimuksen toteutuksessa voidaan käyttää joko kvalitatiivisia tai kvantitatiivisia menetelmiä (Hirsjärvi ym., 2010, s. 191). Tutkimusmenetelmän valinnassa tarkastellaan sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia lähestymistapoja ja niiden soveltuvuutta tähän tutkimusalueeseen. Tutkimusmenetelmän valinnassa on huomioitu myös monimenetelmäinen tutkimus, jolla voidaan yhdistää eri metodologioita, joka tarjoaa monipuolisemman näkökulman tutkittavaan aihealueeseen. Näiden lisäksi huomioon otetaan tutkimusetiikkaa ja sen vaikutus menetelmän valintaan, korostaen läpinäkyvyyden ja eettisten periaatteiden noudattamisen merkitystä.

Kvalitatiivinen tutkimus

Tiedonkeruun päämenetelmä on kvalitatiivisessa tutkimuksessa pääsääntöisesti haastattelu. Haastattelu on joustava tapa kerätä tietoa ja haastattelun aikana voidaan esittää lisäkysymyksiä ja syventää aiheiden käsittelyä haastateltavakohtaisesti. Haastattelulla voidaan havainnoida asennemaailmaa, mielipidettä, henkilökohtaisia kokemuksia ja yleisiä havaintoja. Haastattelut asiantuntijoiden, yritysjohtajien ja alan ammattilaisten kanssa tarjoavat syvällistä ymmärrystä siitä, miten yritykset käsittelevät operatiivisia haasteita ja hyödyntävät teknologiaa.

Tapausanalyysit mahdollistavat yksittäisten yritysten strategioiden ja toimintamallien syvällisen tarkastelun, mikä antaa arvokasta tietoa parhaiden käytäntöjen ja haasteiden ymmärtämiseksi.

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen etuna on, että sillä on mahdollista tunnistaa ennalta odottamattomia näkökulmia, jotka eivät välttämättä nouse esille aihealueen teoriaa käsiteltäessä (Hirsjärvi ym., 2009, s. 155)

Kvantitatiivinen tutkimus

Silloin kun aihealuetta halutaan tarkastella yksityiskohtaisella tasolla, sopiva menetelmä on kvalitatiivinen tutkimus (Metsämuuronen, 2008, s. 14). Kvantitatiiviset kyselytutkimukset mahdollistavat suuremmalle joukolle kohdennettujen vastausten keräämisen, mikä antaa kvantitatiivista tietoa esimerkiksi yritysten suorituskyvystä, teknologian käytöstä ja muutosvalmiudesta. Kyselytutkimukset auttavat keräämään tilastollisesti merkittävää dataa, jota voidaan analysoida kvantitatiivisilla menetelmillä.

Monimenetelmäinen tutkimus

Monimenetelmäinen tutkimusmenetelmä, joka tunnetaan myös nimellä Mixed Methods - tutkimus, on lähestymistapa, jossa yhdistellään sekä kvantitatiivisia (määrällisiä) että kvalitatiivisia (laadullisia) tutkimusmenetelmiä. Tämä lähestymistapa mahdollistaa monipuolisemman ja syvällisemmän ymmärryksen tutkimusaiheesta, sillä se yhdistää numeerisen datan tarkkuuden ja yksityiskohtaisen kontekstuaalisen tiedon.

Monimenetelmäinen tutkimus voi parantaa tulosten luotettavuutta ja validiteettia ja on erityisen hyödyllinen kompleksisten ilmiöiden tai tutkimuskysymysten ymmärtämiseen, joissa yksittäinen metodologia ei välttämättä anna kattavaa näkemystä.

7.4 Eettiset näkökohdat

Vastuullisuus ja eettisyys tutkimuksessa tarkoittaa eettisten periaatteiden ja käytäntöjen noudattamista, vastuullista päätöksentekoa, kestävän kehityksen edistämistä, läpinäkyvyyttä ja avointa raportointia, sidosryhmien osallistumista, työntekijöiden ja kumppanien oikeuksien kunnioittamista.

Osallistujien suostumus

Kaikki tutkimukseen osallistuvien yritysten tulee antaa suostumuksensa yrityksen antamien tietojen käyttöön tutkimuksen osana. Suostumuksessa tulee selvittää tutkimuksessa kerättävä aineisto sekä tutkimuksen luonne ja sen käyttötarkoitus.

Anonyymius ja yksityisyys

Haastatteluissa ja kyselytutkimuksessa taataan osallistujien yksityisyyden suoja ja anonyymius. Anonyymius taataan luottamuksen ylläpitämiseksi sekä henkilökohtaisten mielipiteiden että yritystietojen suojaamiseksi.

Tietojen kerääminen ja käyttö

Tiedonkeruuprosesseissa noudatetaan eettisiä ohjeita ja lainsäädäntöä, erityisesti kun käsitellään yritysten antamia arkaluontoisia tietoja.

7.5 Tutkimustavan valinta

Tutkimuksen monipuolisuuden takia tutkimusmenetelmäksi on valittu monimenetelmäinen lähestymistapa, joka yhdistää sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia menetelmiä.

Kvalitatiiviset menetelmät, kuten haastattelut ja tapaustutkimukset, tarjoavat syvällistä ymmärrystä verkostojen sisäisistä dynamiikoista ja sidosryhmien näkemyksistä. Toisaalta kvantitatiiviset menetelmät, kuten kyselytutkimukset, tuottavat laajempia tietomääriä, jotka mahdollistavat tilastollisen analyysin ja yleistettävissä olevien johtopäätösten tekemisen. Tämä yhdistelmä mahdollistaa monipuolisen näkemyksen aiheeseen ja tukee luotettavien, kattavien tulosten saavuttamista.

Monimenetelmällisen tutkimustavan perustelut

Monimenetelmällinen lähestymistapa yhdistää laadullisten ja määrällisten menetelmien vahvuudet, tarjoten kattavan kuvan tutkimusaiheesta. Lähestymistapa mahdollistaa sekä syvällisen ymmärryksen yksittäisistä ilmiöistä että yleistettävissä olevien trendien ja mallien tunnistamisen. Monimenetelmällisen lähestymistavan käyttö lisää tutkimuksen validiteettia ja luotettavuutta, sillä se mahdollistaa tulosten vertailun ja vahvistamisen useista lähteistä. Monimenetelmällinen lähestymistapa mahdollistaa monipuolisen aineistonkeruun, mikä on hyödyllistä monimutkaisten ja dynaamisten ilmiöiden, kuten verkostoitumisen ja digitalisaation tutkimisessa.

7.6 Tutkimusaineiston kuvaus

Tutkimusaineisto koostuu primääriaineistosta ja sekundääriaineistosta.

Primääriaineisto

Primääriaineisto on dataa, jonka tutkija on kerännyt tutkimuksen lähdeaineistoksi haastateltavilta organisaatioilta. Laadullisessa tutkimuksessa hyödynnetään erilaisia lähteitä, kuten aihealueeseen liittyviä tilastotietoja, verkkosivustoja, havaintoja sekä erilaisia haastattelutekniikoita (Kananen, 2015, s. 81–82, 132).

Sekundääriaineisto

Sekundääriaineisto koostuu tutkimusta varten kerätystä ja olemassa olevasta lähinnä teoreettisesta aineistosta, joka liittyy tutkimuksen aiheeseen ja voi sisältää erilaisia

dokumenteja tutkimuksen kohteesta riippuen (Kananen, 2015, s. 132).

Sekundääriaineistona käytetään kohdealueen tieteellisiä artikkeleita ja kirjallisuutta, joissa käsitelty tutkimusta ja teoriaa liittyen verkostoitumiseen, konsultointiin, muutosjohtamiseen ja teknologian vaikutuksiin.

Verkostohallintaa koskevat saatavilla olevat ohjeistot ja dokumentaatio hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan. Nämä sisältävät ohjeita ja suosituksia verkostohallinnasta ja antavat tietoa digitalisaation mahdollisuuksista.

1. Kirjallisuuskatsaus

Kirjallisuuskatsauksessa käytetään soveltuvin osin tieteellisiä julkaisuja, alan raportteja ja tapaustutkimuksia. Aineisto valitaan tunnetuista tietokannoista, kuten Google Scholar, erityisesti liiketalouden ja teknologian alalta.

Aineisto kerätään systemaattisesti käyttämällä avainsanoja, kuten "digitalisaatio verkostoliiketoiminnassa", "teknologian vaikutus verkostoihin", ja "verkostohallinnan teknologiat". Kerätty materiaali analysoidaan siten, että se antaa riittävän yleiskuvan aiheen nykytilasta ja kehityssuunnista.

2. Tapausanalyysi

Haastattelututkimukseen valitaan yksi tai useampi yritys, jotka edustavat verkostoliiketoimintaa ja toteuttavat digitalisaation hyödyntämistä verkostoliiketoiminnassa. Tutkimusaineisto koostuu yritysten henkilöstön haastatteluista, havainnoinnista sekä tiedoista yritysten julkisista dokumenteista.

Haastatteluissa kohteena ovat verkostoliiketoiminnan ammattilaiset, yritysjohtajat ja verkostohallinnan asiantuntijat. Näillä haastatteluilla tavoitellaan syvällistä ymmärrystä alan haasteista, trendeistä ja parhaista käytännöistä. Haastattelut suoritetaan puolistrukturoituina, joka mahdollista syvällisemmän ymmärryksen verkostojen hallinnoinnista ja teknologian käytöstä sekä sen vaikutuksesta. Havainnointi ja dokumenttianalyysit tukevat ja täydentävät haastattelutietoja.

7.7 Tutkimuksen suorittaminen

Tutkimuksen suunnittelu ja valmistelu

Vaihe 1: Aineistonkeruusuunnitelma

Arvioitiin, mitkä aineistonkeruumenetelmät olisivat parhaiten sopivia tutkimuksen tarpeisiin, kuten haastattelut, kyselyt ja havainnointi. Haastattelukysymykset ja kyselylomakkeet laadittiin huolellisesti, jotta ne vastaisivat tutkimuksen tavoitteita ja teemoja. Lisäksi määritettiin kohderyhmät ja otantamenetelmät, jotka olisivat edustavia ja tarkoituksenmukaisia tutkimuksen kannalta, varmistaen näin, että kerätty aineisto olisi riittävän suuntaa antavaa, luotettavaa ja relevanttia tutkimuskysymysten kannalta.

Vaihe 2: Lupa- ja eettiset näkökohdat

Tutkimukseen liittyvien yritysten kanssa laadittiin tutkimussopimukset. Tämä sisälsi kaikkien asianmukaisten lupien ja hyväksyntöjen varmistamisen, jotka ovat tarpeen erityisesti, kun tutkimus sisältää yritysten luottamuksellista tietoa. Lisäksi noudatettiin tiukasti eettisiä ohjeita koko tutkimusprosessin ajan. Tämä käsitti informoidun suostumuksen hankkimisen kaikilta osallistujilta ja tietojen luottamuksellisuuden varmistamisen, jolla taattiin osallistujien yksityisyyden suoja ja tutkimuksen eettinen perusta.

Tapausanalyysin suorittaminen

Vaihe 1: Tapausvalinnat ja aineistonkeruu

Tutkimukselle soveltuvat tapaus tutkimuksen kohdeorganisaatiot valittiin Sigma Consulting Oy:n verkostoista. Valinnan jälkeen järjestettiin ja suoritettiin haastattelut liitteen 1 mukaisten kysymysten mukaisesti. Kysymysasettelu muodostettiin kirjallisuusanalyysin perusteella laaditun alistavan teemoittelun perusteella. Kysymyksillä pyrittiin ohjaamaan haastatteluja tuomaan esille tutkimuksen kannalta mielenkiintoisia näkökulmia ja samalla tunnistamaan eroavaisuuksia erityyppisten verkostojen välillä. Haastatteluista kerättiin havainnointiaineistoa, joka analysoitiin aineistoanalyysin menettelyin.

Vaihe 2: Aineiston analyysi

Kvalitatiivisia analyysimenetelmiä, kuten teemoittelua ja koodausta (liite 2), hyödynnettiin aineiston syvälliseen analysointiin. Näiden menetelmien avulla pystyttiin erittelemään ja järjestämään aineistoa teemoihin, mikä mahdollisti monipuolisen ymmärryksen saavuttamisen tutkimuksen aiheesta. Tämän analyysin pohjalta tehtiin johtopäätöksiä, ja

nämä tulokset yhdistettiin laajempaan kontekstiin, jotta saatiin kattava näkemys tutkimusaiheen merkityksestä ja vaikutuksista.

Kirjallisuuskatsauksen suorittaminen

Vaihe 1: Aineiston identifiointi ja valinta

Tutkimus aloitettiin keräämällä aiheeseen liittyvää kirjallisuutta eri tietokantojen ja hakukoneiden avulla. Tässä prosessissa käytettiin ennalta valittuja avainsanoja ja tarkentavia kriteereitä, joiden avulla aineistoa karsittiin ja pyrittiin löytämään ne julkaisut, jotka olivat kaikkein olennaisimpia tutkimuksen aiheelle.

Vaihe 2: Kirjallisuuden analyysi

Valittujen julkaisujen lukeminen ja analysointi toteutettiin keskittyen erityisesti niiden esittämiin tulevaisuuden näkymiin ja saavutettuihin tuloksiin. Tämän jälkeen tehtiin yhteenvetoja ja vertailtiin löydöksiä, jotta saatiin kattava kuva tutkimusaiheesta ja voidaan arvioida eri lähteiden tuomia tietoja suhteessa toisiinsa.

Aineistonkeruu

Vaihe 1: Primääriaineiston kerääminen

Yrityksien haastatteluihin pyrittiin löytämään eri verkostorakenteilla ja verkostostrategioilla toimivia yrityksiä. Haastatteluihin osallistui neljän yrityksen edustajia.

Ohessa yleiskuvaukset haastateltavista yrityksistä.

Yritys 1

Yritys toimii tuotteiden maahantuojana ja sillä on laaja tuotteiden jälleenmyyntiverkosto. Verkoston jäsenet ostavat tuotteet yritykseltä ja saavat yritykseltä tuotteisiin koulutusta sekä markkinointi ja tuotetukea.

Yritys 2

Yritys on noin 20 henkilöä työllistävä ja se toimii laajan alihankintaverkoston omistajana ja sillä merkittäviä yhteistyösopimuksia suurten organisaatioiden kanssa.

Yritys 3

Yritys on pieni noin 5 henkilöä työllistävä erikoitunut konsultointiyritys, joka toimii eri verkostoissa alihankkijana ja osallistuu verkoston projekteihin tarjoten verkostolle asiantuntijaresursseja.

Yritys 4

Yritys on kasvava verkostotoimija, joka pyrkii kasvattamaan omaa verkostoaan, joka mahdollistaisi liiketoiminnan laajentamisen.

Haastattelut suoritettiin joko kasvokkain, puhelimitse tai käyttämällä erilaisia etäyhteyksiä, mikä mahdollisti joustavuuden ja saavutettavuuden osallistujien kannalta. Kyselylomakkeet jaettiin ennakkoon sähköisesti, ja vastaukset yhdisteltiin teemoittain, jotta saatiin riittävä aineistopohja tutkimusta varten.

Vaihe 2: Sekundääriaineiston kerääminen

Relevantin kirjallisuuden ja raporttien etsiminen ja analysointi toteutettiin tarvittavassa laajuudessa, mikä sisälsi laajan valikoiman akateemisia julkaisuja, raportteja ja muita asiantuntijalähteitä, jotka liittyivät tutkimuksen aiheeseen.

7.8 Aineiston analyysi

Haastatteluista ja havainnoista saatua tietoa analysoitiin käyttäen menetelmänä sisällönanalyysiä, teemoittelua ja muita laadullisia analyysitekniikoita. Tämä mahdollisti strukturoidumman ymmärryksen saavuttamisen kerätystä aineistosta. Analyysin pohjalta laadittiin yhteenvedot, ja tuloksia tulkittiin, jotta saatiin selkeä kuva tutkimusongelmaan ja sen eri ulottuvuuksiin.

7.9 Tulosten raportointi ja tulkinta

Tutkimuksen tilaajalle laadittiin tutkimusraportti, joka sisälsi johdannon, kuvauksen käytetyistä menetelmistä, esitetyt tulokset, johtopäätökset ja suositukset. Raportissa tulkittiin tutkimuksen löydökset suhteessa asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja -tavoitteisiin, jotta voitiin arvioida, kuinka hyvin tutkimus vastasi asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

7.10 Palaute ja reflektio

Tutkimusraporttiin liittyvä palaute kerättiin tutkimuksen osallistujilta, jotta saatiin käsitys tutkimuksen vaikutuksesta ja sen vastaanotosta. Tämän palautteen analysointi auttoi ymmärtämään tutkimuksen vahvuuksia ja heikkouksia. Lisäksi tutkimusta reflektotiin vertaisryhmässä.

8 VERKOSTON HALLINNOINNIN TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimukseen on osallistunut Sigma Consulting Oy:n asiantuntijoita ja muita tärkeitä yrityksen toimintaan liittyvien verkostojen yritysten henkilöitä, joiden näkemykset ja kokemukset ovat olleet keskeisiä tämän tutkimuksen kannalta. Osallistujaorganisaatioiden toisistaan poikkeavat liiketoimintamallit ovat tuoneet tutkimukseen laajan kirjon perspektiivejä, mikä on ollut ratkaisevaa tutkimuskysymyksiin vastaamisessa ja tulosten analysoinnissa.

Osallistujien valinnassa on kiinnitetty erityistä huomiota heidän asiantuntemuksensa ja kokemustensa relevanssiin suhteessa tutkimuksen aiheeseen. Tämä on mahdollistanut monipuolisten ja merkityksellisten näkökulmien esiin tuomisen, jotka ovat avartaneet ymmärrystämme tutkittavasta aiheesta.

Seuraavissa luvuissa esitetään tutkimuksen tulokset yleisellä tasolla. Tulosten esitystapa on suunniteltu niin, että ne ovat helposti ymmärrettäviä ja säilyttävät osallistujien liikesalaisuudet ja tiedon suojaamistarpeet, tarjoten kuitenkin katsauksen tutkimuksen keskeisiin löydöksiin ja johtopäätöksiin.

8.1 Verkoston strateginen suunnittelu

Verkoston strateginen suunnittelu on prosessi, jossa määritellään verkoston pitkän aikavälin tavoitteet, kehitetään toimintasuunnitelmat näiden tavoitteiden saavuttamiseksi ja luodaan perusta tehokkaalle ja joustavalle yhteistyölle verkoston jäsenten välillä. Yrityksen 1 ja yrityksen 2 edustajien mukaan tämä prosessi on olennainen verkostojen menestykselle, sillä se varmistaa, että kaikki jäsenet työskentelevät yhteisten päämäärien eteen ja että resurssit kohdennetaan tehokkaasti.

Strateginen suunnittelu verkostoissa edellyttää jatkuvaa vuorovaikutusta ja koordinaatiota verkoston jäsenten välillä. Yrityksen 3 edustajan mukaan on tärkeää, että suunnittelu on inklusiivista ja että kaikkien jäsenten näkemykset ja tarpeet otetaan huomioon. Tämä edistää yhteistyön ja yhteenkuuluvuuden tunnetta verkoston sisällä.

Visio ja missio

Tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että verkoston visio on määriteltävä selkeäksi ja innostavaksi kuvaukseksi verkoston pitkän aikavälin tavoitteista. Tutkimuksessa havaittiin,

että missio ja visio vaihtelevat eri verkostoissa, ne käsittelevät usein markkina-aseman vahvistamista ja innovaation edistämistä. Vision määrittelyssä korostui sen rooli ohjaavana tekijänä verkoston pitkäaikaisessa strategisessa suunnittelussa ja päätöksenteossa.

Lisäksi tutkimusaineisto osoitti, että verkoston missio on tärkeä, koska se kuvaa verkoston perustehtävää ja olemassaolon perustelua. Tutkimuksen mukaan missio sisältää yleensä verkoston keskeiset arvot ja toimintaperiaatteet, jotka ohjaavat sen päivittäistä toimintaa ja vuorovaikutusta sidosryhmien kanssa. Yrityksen 1 mielestä missio on keskeinen tekijä verkoston identiteetin muodostumisessa ja sen strategisessa asemoinnissa.

Strategisten tavoitteiden määrittely

Tutkimuksessa identifioitiin verkoston keskeiset tavoitteet, jotka vaihtelivat kasvun ja markkinaosuuden lisäämisestä palveluiden laadun parantamiseen ja uusien teknologioiden hyödyntämiseen. Näiden tavoitteiden asettaminen oli yrityksissä suunniteltu siten, että ne olivat sekä mittaamisen että seurannan kannalta konkreettisia ja realistisia. Tämä mahdollistaa tavoitteiden tehokkaan arvioinnin ja seurannan, ja varmistaa, että ne strategiset tavoitteet ovat saavutettavissa olevia ja linjassa verkoston yritysten yleisten strategisten suuntaviivojen kanssa.

Toimintasuunnitelman kehittäminen

Tutkimuksessa kaikki yritykset korostivat, että on tärkeää laatia strategiaan perustuvia suunnitelmia, jotka selkeästi määrittelevät, miten verkoston strategiset tavoitteet voidaan saavuttaa. Näiden suunnitelmien tulee sisältää konkreettisia toimenpiteitä, määritellä vastualueet, sisältää yksityiskohtaiset aikataulut sekä kartoittaa tarvittavien resurssien allokointi strategisten tehtävien toteuttamiseksi. Tämä suunnittelu auttaa varmistamaan, että jokaiselle tavoitteelle on kohdennettu asianmukaiset resurssit ja että vastuut verkoston eri jäsenten välillä ovat selvät, mikä edistää tavoitteiden tehokasta saavuttamista ja auttaa verkostoa keskittämään toimensa ja resurssinsa optimaalisesti.

8.2 Mittarit ja seuranta

Yritykset 1 ja 2 erityisesti nostivat esille, että on olennaista kehittää mittarit ja seurantajärjestelmät, jotka mahdollistavat verkoston tavoitteiden saavuttamisen seuraamisen, sisältäen järjestelmällisen seurantatiedon keräämisen tavoitteiden edistymisen mittaamiseen ja arviointiin. Lisäksi korostettiin säännöllisen seurannan ja raportoinnin

merkitystä, mikä varmistaa, että verkosto pysyy suunnitellulla polulla ja kykenee joustavasti reagoimaan muuttuviin olosuhteisiin ja markkinaympäristön muutoksiin.

Jatkuvan parantamisen kulttuuri

Yrityksen 3 ja 4 edustajat erityisesti painottivat, että on tärkeää luoda verkostokulttuuri, jossa jatkuvaa verkoston toimintaprosessien parantamista pidetään keskeisenä arvona. Tämä kulttuuri tukee jatkuvaa oppimista ja kehitystä koko verkostossa. Lisäksi korostettiin, että on olennaista kannustaa prosessien kehittämiseen ja teknologian hyödyntämiseen liittyviä innovaatioita ja uusien ideoiden kokeilua verkoston kehittämiseksi. Tällainen lähestymistapa edistää luovuutta ja uudistumista verkostotoiminnassa, mikä on avainasemassa verkoston pitkäaikaisessa menestyksessä ja sopeutumiskyvyssä muuttuviin markkinatilanteisiin.

Riskienhallinta

Tutkimuksen tuloksiin nojaten on välttämätöntä tunnistaa potentiaaliset riskit, jotka saattavat vaikuttaa verkoston toimintaan, ja kehittää tehokkaita strategioita ja toimintamalleja niiden hallintaan. Tämä sisältää riskien tunnistamisen ja arvioinnin sekä suunnitelman riskien lieventämiseksi ja hallitsemiseksi. Tavoitteena on varmistaa, että verkosto voi toimia mahdollisimman häiriöttömästi ja saavuttaa tavoitteensa. Riskienhallintastrategiat ovat keskeisiä verkoston kyvyille ennakoida ja reagoida mahdollisiin haasteisiin. Tutkimuksessa kaikki yritykset painottivat, että verkoston toiminnan on oltava joustavaa, jotta se pystyy sopeutumaan nopeasti ja tehokkaasti muuttuvaan riskitilanteeseen ja muuttuviin olosuhteisiin. Joustavuus ja nopea reagointikyky riskien hallinnassa auttavat verkostoa pysymään kilpailukykyisenä ja varmistaa sen kyvyn vastata sekä lyhyen että pitkän aikavälin haasteisiin.

Laadunvarmistus

Tutkimuksessa erityisesti yritys 2 korosti laadunvarmistus- ja kontrollimekanismien kehittämisen tärkeyttä. Tämä sisältää prosessien ja toimintojen tarkastelun ja optimoinnin sekä standardien ja parhaiden käytäntöjen määrittämisen ja implementoinnin. Yrityksen 1 mielestä laadunvarmistus varmistaa, että verkosto voi tuottaa korkealaatuisia tuotteita tai palveluita ja täyttää sekä verkoston jäsenten että asiakkaiden odotukset.

Tutkimuksen tuloksiin perustuen on myös tärkeää varmistaa jäsenorganisaatioiden sitoutuminen laatustandardeihin ja parhaisiin käytäntöihin. Kaikkien yritysten mielestä tämä

edellyttää avointa viestintää ja yhteistyötä verkoston jäsenten kanssa sekä henkilöstön kouluttamista ja tukemista laadunvarmistuksen ja kontrollin toteuttamisessa. Yhteinen sitoutuminen asetettuihin laatuvaatimuksiin auttaa varmistamaan verkoston toiminnan laadun ja tehokkuuden.

8.3 Verkoston rakenne ja organisaatio

Tutkimuksen tuloksena havaittiin, että verkoston rakenne ja organisaatio ovat keskeisiä tekijöitä määriteltäessä verkoston toiminallista tehokkuutta ja menestystekijöitä. Nämä tekijät ovat merkityksellisiä verkoston organisoitumisen, päätöksenteon prosessien ja resurssien käytön kannalta. Lisäksi tutkimuksessa todettiin, että on tärkeää määritellä selkeästi jäsenorganisaatioiden roolit ja vastuut. Selkeä roolien ja vastuiden jako varmistaa, että jokainen osapuoli ymmärtää oman panoksensa ja vastuunsa verkoston toiminnassa ja tavoitteiden saavuttamisessa.

Yritys 4 suositteli kehittämään ja ylläpitämään tehokkaita hallinto- ja päätöksentekorakenteita, jotka ovat keskeisiä verkoston kyvykkyyden ja joustavuuden varmistamisessa, ja mahdollistavat sujuvan ja tehokkaan päätöksenteon prosessin. Verkoston rakenne ja organisaatio ovat jatkuvassa muutoksessa ja dynaamisia elementtejä, jotka vaativat jatkuvaa arviointia ja kehittämistä.

Tutkimuksen tuloksena havaittiin, että verkoston organisointitapa voi vaihdella tiukasti organisoitujen ja löyhästi organisoitujen rakenteiden välillä. Yritysten 1 ja 2 näkemyksen mukaisesti tiukasti organisoiduissa verkostoissa on yleensä selkeät hierarkiat ja määritellyt roolit, mikä yleensä tuo selkeyttä ja tehokkuutta päätöksentekoon. Yritysten 3 ja 4 mielestä taas löyhästi organisoiduissa verkostoissa jäsenet toimivat itsenäisemmin, mikä voi tuoda joustavuutta ja innovaatioita. Tutkimus toi myös esiin, että joissakin verkostoissa on keskusorganisaatio, joka toimii koordinaattorina ja yhdistävänä elementtinä satelliittiorganisaatioille. Tällainen rakenne voi olla hyödyllinen yhteistyön ja yhteisten resurssien hallinnassa, tarjoten selkeän koordinaatiopisteen ja verkoston hallinnon (Provan, 2008).

Yritykset 2,3 ja 4 totesivat, että verkoston koko ja jäsenten monimuotoisuus vaikuttavat verkoston organisaation rakenteeseen. Suuremmissa ja monimuotoisemmissa verkostoissa saattaa olla tarve projekti- ja asiakkuuskohtaisille organisaatorakenteelle, jotta voidaan tehokkaasti hallita moninaisia asiakastarpeita ja edistää tiiviimpää yhteistyötä erilaisten jäsenten kesken.

Organisaation hallinto ja päätöksenteko

Tutkimuksessa havaittiin, että useissa verkostoissa on hallintoelimet, kuten johto- tai ohjausryhmä, jotka ovat vastuussa keskeisistä päätöksentehtävistä ja verkoston strategisen suunnan määrittämisestä. Nämä elimet ovat keskeisiä verkostostrategian luomisessa ja verkoston tavoitteiden asettelussa. Yrityksen 3 edustaja totesi, että jäsenorganisaatioiden osallistuminen päätöksentekoprosesseihin voi vaihdella laajasti. Joissakin tapauksissa jäsenet ovat aktiivisesti mukana päätöksenteossa, kun taas toisissa tapauksissa he saattavat toimia enemmän neuvoa-antavassa roolissa tai ainoastaan verkoston resursseina. Tämä osallistumisen taso määräytyy usein verkoston tavoitteiden, rakenteen ja toimintatapojen mukaisesti.

Tutkimuksessa tarkasteltiin myös päätöksentekoprosessien monimuotoisuutta verkostoissa. Yrityksen 2 ja 3 näkemyksen mukaisesti prosessit voivat vaihdella demokraattisesta, jossa päätökset tehdään yhteisen konsensuksen perusteella, hierarkkiseen malliin, jossa päätökset tehdään yhden yrityksen johtamistoiminnan perusteella. Valittu malli riippuu usein verkoston tavoitteista ja jäsenten erityistarpeista.

Roolit ja vastuut

Tutkimuksen tuloksena todettiin, että verkoston jäsenille on määritelty erilaisia rooleja, jotka tukevat verkoston toimintaa. Nämä roolit voivat olla esimerkiksi johtamiseen, koordinointiin, viestintään tai erityisen asiantuntemuksen tarjoamiseen liittyviä.

Yrityksen 2 mielestä selkeiden vastuualueiden ja osaamisalueiden kuvaaminen ja määrittely ovat tärkeitä. Kun kunkin jäsenen vastuualueet osaamisalueet on määritelty, se auttaa verkostoa ymmärtämään, mitä heiltä odotetaan ja miten heidän panoksensa vaikuttaa verkoston kokonaistavoitteiden saavuttamiseen. Selkeät roolitukset ja vastuualueet edistävät myös tehokkaampaa yhteistyötä ja auttavat välttämään päällekkäisyyksiä ja resurssien hukkaamista.

Yhteistyö ja kumppanuudet

Tutkimuksen tuloksena havaittiin, että verkoston tehokas kumppanuuksien hallinta on välttämätöntä sen menestyksen ja kilpailuedun ylläpitämiseksi. Yrityksen 1 näkemyksen mukaisesti kumppanuuksien hallinnan prosessi vaatii syvällistä harkintaa ja suunnittelua, joka perustuu verkoston pitkän aikavälin visioon ja yhteisiin tavoitteisiin. On tärkeää, että

kumppanuudet eivät perustu vain lyhyen aikavälin etuihin, vaan ne on suunniteltava kestäviksi ja hyödyllisiksi pitkällä tähtäimellä.

Yrityksien 3 ja 4 mielestä tehokkaasti hallitut kumppanuudet ja yhteistyö voivat tarjota verkostolle merkittäviä kilpailuetuja, kuten pääsyn uusiin markkinoihin, jaetun asiantuntemuksen ja innovaatioiden edistämisen. Yrityksen 4 mielestä kumppanuuksien hallinta on kuitenkin haasteellista, sillä se vaatii jatkuvaa keskustelua, huomiota ja panostusta kaikilta osapuolilta.

Lisäksi tutkimuksessa havaittiin, että verkostossa voi olla käytössä erilaisia yhteistyömalleja. Näitä ovat esimerkiksi projektikohtainen yhteistyö, jossa työskennellään yhdessä tietyn projektin parissa, pitkäaikaiset kumppanuudet, jotka rakentuvat syvemmälle luottamukselle ja yhteistyölle, sekä löyhemmät yhteistyömuodot, jotka ovat vähemmän sitovia mutta tarjoavat silti mahdollisuuksia yhteistyöhön.

Kaikkien haastateltujen yritysten edustajien mielestä luottamuksen ylläpito on kriittinen tekijä kumppanuuksien menestykselle verkostoissa. Luottamus on rakennettava alusta alkaen ja ylläpidettävä jatkuvasti. Tämä edellyttää rehellisyyttä ja avoimuutta kaikissa verkoston toimissa. Kumppanuuksien osapuolten on noudatettava yhteisiä sopimuksia ja sitouduttava niiden noudattamiseen.

Yritysten 1 ja 2 mielestä erityisesti monikulttuurisissa kumppanuuksissa on tärkeää olla tietoinen ja kunnioittaa erilaisia kulttuureja ja työskentelytapoja. Kulttuurien ymmärtäminen auttaa välttämään väärinkäsityksiä ja konflikteja sekä edistää parempaa yhteistyötä. Tämä edellyttää avointa mieltä ja valmiutta oppia toisten kulttuureista.

Sopimusten ja toimintasääntöjen laadinta

Kaikkien tutkimukseen osallistuneiden vastauksissa korostettiin myös yhteistyösopimusten, kumppanuuksien hallinnan ja sopimusten hallinnan tärkeyttä verkoston sujuvan toiminnan kannalta. Yhteistyösopimukset tuovat verkoston toimintaan läpinäkyvyyttä ja selkeät sopimukset ovat molempien osapuolten etujen mukaista. Hyvin laaditut sopimukset auttavat ehkäisemään mahdollisia ristiriitoja ja väärinkäsityksiä osapuolten rooleista ja vastuista. Näissä sopimuksissa on tärkeää käsitellä tarkasti eri osa-alueita, kuten vastuualueita, voitonjakoa, tekijänoikeuksia ja mahdollisia konfliktinratkaisumekanismia.

Yrityksen 1 huomio oli, että ennen kuin yritys sitoutuu kumppanuuteen, on suoritettava huolellinen taustatutkimus tai "Due Diligence". Tämä auttaa arvioimaan potentiaalisten kumppaneiden taloudellista tilaa, mainetta ja aiempia yhteistyökokemuksia. Tällainen taustatutkimus auttaa vähentämään taloudellisia riskejä ja varmistaa, että verkostokumppanit täyttävät verkoston odotukset. Kumppanuuksien on myös oltava yhteensopivia verkoston tavoitteiden, arvojen ja kulttuurin kanssa. Nämä seikat ovat merkityksellisiä varsinkin vahvasti brändäytyneiden tuotteiden osalta.

Erityisesti yritys 3 mainitsi, että sopimusten tulisi olla riittävän joustavia ja mukautuvia muuttuviin tilanteisiin ja tarpeisiin. Liiketoimintaympäristö voi muuttua nopeasti, ja siksi sopimusten on kyettävä joustamaan uusien haasteiden ja mahdollisuuksien edessä.

8.4 Kumppanuuksien hallinta ja yhteistyö

Tutkimuksen tuloksena todettiin, että on tärkeää etsiä ja valita huolellisesti sopivat kumppanit, jotka vastaavat verkoston tarpeita ja tavoitteita. Valintaprosessi sisältää kumppanien potentiaalin ja yhteensopivuuden arvioinnin verkoston strategiaa ja tavoitteita vasten.

Lisäksi tutkimuksessa korostettiin neuvotteluiden ja kumppanuussopimusten solmimisen merkitystä. Neuvotteluprosessin aikana käsitellään yhteistyön periaatteita, tavoitteita ja odotuksia. Lisäksi tulee solmia kumppanuussopimukset, jotka määrittelevät kunkin osapuolen roolit, vastuut ja oikeudet.

Tutkimukseen osallistuneet korostivat, että säännöllinen, tiivis ja avoin kommunikaatio kumppaneiden välillä on elintärkeää kumppanuuksien menestykselle. Kommunikaation avulla voidaan ylläpitää luottamusta ja ymmärrystä eri osapuolten välillä. Säännölliset tapaamiset ja raportoinnit auttavat varmistamaan, että kaikki osapuolet ovat tietoisia kumppanuuden etenemisestä ja voivat tarvittaessa reagoida muutoksiin. Jatkuva yhteistyön arviointi auttaa osapuolia tunnistamaan yhteistyön vahvuudet ja heikkoudet sekä mahdollisuudet sen kehittämiseen.

Kaikkien haastateltujen mielestä on oltava tehokkaat menetelmät ja prosessit mahdollisten verkoston jäsenten väliset konfliktien hallintaan ja niiden ratkaisemiseen. Konfliktien nopea käsittely on tärkeää, jotta ne eivät pääse vaikuttamaan negatiivisesti verkoston toimintaan.

Kommunikaatio ja informaation jakaminen

Tutkimuksen tuloksena nousi esiin tarve järjestää tehokas tiedonvaihto verkoston sisällä. Tämä sisältää yrityksen 3 mielestä selkeiden kommunikaatiokanavien ja -protokollien määrittämisen, jolla varmistetaan sujuva ja ajantasainen tiedonkulku kaikkien jäsenten välillä. Informaation vaihto on avainasemassa verkoston tehokkaassa toiminnassa, joka mahdollistaa reaaliaikaisen tilannetiedon jakamisen ja päätöksenteon verkostossa.

Kaikki tutkimukseen osallistuneet korostivat tietojärjestelmien ja teknologian tärkeyttä tiedon tallentamiseen, jakamiseen ja analysointiin verkostossa. Nämä menettelyt mahdollistavat keskeisen tiedon säilyttämisen ja helpottavat sen saatavuutta verkostossa. Tietojen käytettävyys on kriittistä verkoston operatiivisen toiminnan ja strategisen suunnittelun

kannalta. Tiedonhallintajärjestelmät tukevat myös tiedon analysointia, mikä mahdollistaa verkoston toiminnan analysoinnin, jatkuvan parantamisen ja päätöksenteon tehostamisen.

Yritys 1 painotti myös ulkoisen viestinnän strategioiden toteuttamisen tärkeyttä. Ulkoisen viestinnän strategiat keskittyvät verkoston viestintään sidosryhmien ja ulkopuolisten tahojen kanssa. Ulkoisen viestinnän strategia on merkityksellinen verkoston näkyvyyden ja brändin vahvistamisessa.

Joustavuus ja muutoskyky

Tutkimuksen perusteella havaittiin, että verkoston on kyettävä olemaan joustava ja sopeutumiskykyinen muuttuvissa olosuhteissa ja huomioimaan jäsenten tarpeiden tilannekohtaiset muutokset. Lisäksi tutkimustuloksissa korostuu verkoston rakenteen ja organisaation jatkuvan analysoinnin, kehittämisen ja tarvittaessa muokkaamisen tärkeys. Jatkuva analysointi auttaa tunnistamaan ja käsittelemään mahdolliset ongelmat verkoston toiminnassa ja säilyttää kilpailukykyisyytensä liiketoiminta-alueen muutoksissa.

Resurssien hallinta ja jakaminen

Tutkimuksen tuloksena todettiin, että on tärkeää koordinoita resurssien käyttöä verkoston tavoitteiden saavuttamiseksi. Yrityksen 1 mukaan koordinoinnin tulisi sisältää resurssien, kuten rahoituksen, henkilöstön ja muiden keskeisten varojen tehokkaan jaon verkoston tarpeiden mukaisesti. On oltava avoin ja läpinäkyvä prosessi, joka määrittelee, miten resursseja jaetaan ja hyödynnetään verkostossa.

Lisäksi tuloksissa korostuu yhteisten resurssien hallinnan ja optimoinnin merkitys, joka tarkoittaa yhteisten resurssien käytön suunnittelua. Tutkimuksessa painotettiin myös resurssien käytön ja tehokkuuden seurannan ja arvioinnin tärkeyttä. Yrityksen 4 mielestä järjestelmällisellä seurannalla ja arvioinnilla tunnistetaan mahdollisia tehottomuuksia puutteita resurssien käytössä ja allokoinnissa.

Projektinhallinta on tärkeä osa tehokasta toimintaa verkostossa. Yritysten 1, 2 ja 3 näkemyksen mukaisesti selkeät vastuut ja aikataulut yhteisissä projekteissa varmistavat, että projekti etenee suunnitellusti ja että projektille asetetut tavoitteet myös saavutetaan. Projektinhallinnan avulla seurataan projektien etenemistä, tunnistaa mahdolliset pullonkaulat ja reagoida niihin muutoshallinnan keinoin.

Tehokkuuden ja vaikuttavuuden arviointi

Tutkimuksen tuloksena havaittiin, että suorituskyvyn mittarit ja arviointimenetelmät on laadittava kattamaan koko verkostotoimintaa. Näiden työkalujen avulla seurataan ja arvioidaan verkoston toimintaa objektiivisesti. Suorituskykymittarit auttavat tunnistamaan vahvuudet ja heikkoudet sekä mahdolliset ongelma-alueet. Suorituskyvyn mittaaminen ja säännöllinen arviointi ovat keskiössä verkoston kehitysprosessissa. Yrityksen 1 edustaja toteaa, että mittareiden kautta voidaan tarkastella strategioiden ja tavoitteiden saavuttamista, ja tehdä tarvittavia muutoksia strategioihin ja suunnitelmiin. Suorituskyvyn mittarit ja arviointimenetelmät voivat auttaa vertaamaan oman verkoston suoritusta toimialan parhaisiin käytäntöihin ja standardeihin.

Innovaatio ja oppiminen

Tutkimuksen tuloksena todettiin, että verkoston toiminnan kannalta innovaatioiden rohkaiseminen ja uusien ideoiden jakaminen verkostossa on tärkeää, ja erityisesti verkoston kyky sopeutua muuttuviin olosuhteisiin ja pysyä kilpailukykyisenä paranevat. Yrityksen 4 mielestä innovaatioiden tuottamista voidaan parantaa luomalla kannustava yrityskulttuuri, jossa jäsenorganisaatiot jakavat parhaita käytäntöjään ja osaamistaan keskenään. Parhaiden käytäntöjen ja osaamisen jakamisen merkitys korostunut, koska se mahdollistaa verkoston jäsenten oppimisen toistensa kokemuksista ja onnistumisista. Tiedon jakaminen edistää innovatiivisten ratkaisujen ja uusien ideoiden syntymistä, mikä vaikuttaa verkoston palveluiden ja tuotteiden laatuun.

Kaikkien haastateltujen mielestä verkoston tulee seurata ja pysyä ajan tasalla toimialan trendeistä ja muutoksista. Tämä tarkoittaa markkinatutkimuksien tekemistä, osallistumista alan tapahtumiin ja konferensseihin sekä verkoston sisäiseen tiedonvaihtoon. Tietoisuus alan kehityksestä on osa verkoston reagoimista toimialan nopeisiin muutoksiin ja uusien mahdollisuuksien hyödyntämiseen.

9 VERKOSTON DIGITALISOINNIN TUTKIMUSTULOKSET

Digitaaliset alustat ovat välttämättömiä välineitä verkostojen hallinnoinnissa. Ne tarjoavat keskitetyn ja integroidun lähestymistavan monimutkaistenkin verkostojen hallintaan.

Tärkeimmät huomiot tutkimustuloksista ovat seuraavat:

- Digitaalinen alusta helpottaa verkoston hallintaa tarjoamalla keskitetyn paikan resurssien, tiedon ja viestinnän hallintaan.
- Digitaaliset alustat mahdollistavat paremman yhteistyön ja kommunikaation, tehden yhteistyöstä sujuvampaa ja kommunikaatiosta avoimempaa verkoston jäsenten välillä. Tämä johtaa synergian lisääntymiseen ja tehokkuuden parantumiseen.
- Digitaaliset alustat auttavat verkostoja tunnistamaan ja hyödyntämään uusia liiketoimintamahdollisuuksia verkoston sisällä. Tämä lisää verkoston kilpailukykyä ja voi johtaa liiketoiminnan laajentumiseen.
- Digitaaliset alustat vaativat jatkuvaa päivittämistä ja kehittämistä. Teknologian ja toimintaympäristön muutokset edellyttävät alustojen mukautumista uusiin haasteisiin ja tarpeisiin. Tämä vaatii sitoutumista ja resursseja alustojen kehittämiseen.
- Tietoturvan ja riskienhallinnan tärkeys korostuu digitalisoiduissa verkostoissa, erityisesti kun kyseessä on arkaluontoisten tietojen käsittelystä ja jakamisesta.

9.1 Keskeiset havainnot verkoston digitalisoinnista

Digitalisaatio ei ole vain teknologian implementointia, vaan myös kulttuurin ja toimintatapojen muutosta, joka vaatii jatkuvaa kehittämistä ja mukautumista. Digitalisaatio tarjoaa verkostoille mahdollisuuden olla joustavia ja skaalautuvia, mikä on tärkeää erityisesti nopeasti muuttuvissa markkinaolosuhteissa. Digitalisaation merkitys verkostojen hallinnassa on korostunut, sillä se mahdollistaa tehokkaamman tiedonhallinnan, kommunikaation ja yhteistyön. Tutkimuksessa esiin tulleet teknologiat, kuten pilvipohjaiset alustat, verkostonhallinnan ohjelmistot, CRM- ja ERP-järjestelmät, data-analytiikka, tekoäly ja tietoturvaratkaisut ovat olennaisia verkoston digitalisoinnissa.

Digitalisaatio edistää innovaatiota ja voi avata uusia liiketoimintamahdollisuuksia verkostoille, esimerkiksi uusien palveluiden tai liiketoimintamallien kehittämisen kautta. Tutkimukseen osallistuneet yritykset toteavat, että digitaalisten alustojen on oltava käyttäjäystävällisiä ja mukautettavissa verkoston muuttuvien tarpeiden mukaan.

Digitalisaation takia parantunut tiedonhallinta ja analytiikka sekä ja Big Data -työkalujen avulla verkostot voivat kerätä, analysoida ja hyödyntää tietoa tehokkaammin, mikä tukee parempaa päätöksentekoa ja strategista suunnittelua.

Digitaaliset viestintä- ja yhteistyötyökalut, kuten videokonferenssiohjelmistot ja projektinhallintasovellukset, edistävät sujuvaa ja tehokasta yhteydenpitoa verkoston jäsenten välillä.

9.2 Digitaalisen alusta komponentit

Digitaalinen alusta on keskeinen teknologinen ratkaisu verkostojen hallinnassa, joka tarjoaa integroidut työkalut tehokkaaseen viestintään ja yhteistyöhön verkoston jäsenten välillä. Digitaalinen alusta yhdistää useita verkoston tarvitsemia toimintoja yhteen tietojärjestelmään mahdollistaen sujuvan ja monipuolisen kommunikaation sekä tiiviin yhteistyön verkoston sisällä. Tällainen alusta mahdollistaa mm. reaaliaikaisen viestinnän, tiedonjakamisen, tehtävien hallinnan ja projektinhallinnan. Yritykset 1 ja 2 muistuttavat, että tiedon keskitetty hallinta tehostaa merkittävästi verkoston jäsenten välistä yhteistyötä ja vähentää viestinnän esteitä. Edellä mainittujen lisäksi yritykset 2 ja 4 uskovat, että integroitu tiedonhallinta ja analytiikka tukevat päätöksentekoa ja auttavat verkostoa reagoimaan nopeasti muuttuviin tilanteisiin.

Yritys 2 toteaa, että digitaalinen alusta edistää synergiaa ja tehokkuutta verkoston toiminnassa, mikä puolestaan lisää sen kilpailukykyä ja mahdollisuuksia hyödyntää uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

Yritys 2 lisää, että digitaalinen alusta ei ainoastaan tee resurssien hallintaa ja seuranta helpommaksi ja tehokkaammaksi, vaan myös tarjoaa strategista informaatiota ja tukea päätöksentekoon. Tämä on erityisen tärkeää verkostoissa, joissa resurssien jakaminen, koordinointi ja optimointi ovat keskeisiä menestyksen tekijöitä. Digitaaliset alustat tuovat läpinäkyvyyttä, joustavuutta ja tehokkuutta resurssien hallintaan.

Keskusteluryhmät

Digitaaliset alustat ovat merkittävässä roolissa mahdollistamassa reaaliaikaisen viestinnän ja ideoiden vaihdon verkoston jäsenten välillä. Nämä alustat tarjoavat keskitetyn paikan keskusteluille, tiedotteille ja päivityksille. Digitaaliset alustat voivat sisältää erilaisia kanavia tai keskusteluryhmiä eri aihealueiden tai projektien mukaan. Verkoston jäsenet voivat liittyä

niihin kanaviin ja saada tarkasti kohdennettua tietoa ja osallistua keskusteluun. Lisäksi keskusteluryhmät mahdollistavat nopean ja sujuvan tiedonvaihdon, mikä edistää verkoston jäsenten välistä yhteistyötä ja antaa mahdollisuuden monitahoiseen vuorovaikutukseen.

Videoneuvottelujärjestelmät

Kaikki yritykset linjaavat, että videoneuvottelujärjestelmät ovat välttämättömiä nykyaikaisen verkoston hallinnassa, erityisesti kun toimitaan hajautetuissa tiimeissä ja kansainvälisissä verkostoissa. Niiden avulla verkoston jäsenet voivat järjestää virtuaalisia kokouksia, jotka tukevat reaaliaikaista vuorovaikutusta ja päätöksentekoa, riippumatta maantieteellisestä sijainnista. Videoneuvottelujärjestelmät tarjoavat monipuolisia ominaisuuksia, kuten näytön jakamisen, keskusteluryhmän, tietoaineistojen jakamisen ja äänestyksen, mikä tekee virtuaalisista kokouksista interaktiivisia ja osallistavia.

Yrityksen 2 ja 4 näkemys on, että videoneuvottelujärjestelmät auttavat luomaan henkilökohtaisempia suhteita verkoston jäsenten välillä, mikä on olennaista luottamuksen ja tiimihengen rakentamisessa. Kasvokkaiset virtuaal kokoukset mahdollistavat osallistujille mahdollisuuden nähdä ja kuulla toisensa, mikä luo läheisemmän yhteyden ja edistää yhteistyön laadukkuutta varsinkin hajautetuissa verkostoissa. Tämä on erityisen tärkeää niissä verkostoissa, joissa jäsenet eivät voi tavata toisiaan fyysisesti ja säännöllisesti.

Sähköposti

Kaikkien tutkimukseen osallistuneiden mielestä perinteinen viestintäkanava sähköposti, säilyttää edelleen merkittävän asemansa verkostojen viestinnässä. Kuitenkin sähköpostin käytössä voi ilmetä haasteita suurissa verkostoissa, joissa viestintä on vilkasta. Sähköpostilaatikot voivat täyttyä nopeasti, ja tärkeiden viestien löytäminen ja erottaminen saattavat olla vaikeaa toteuttaa yrityksen 2 haastateltava. Tämä korostaa tarvetta tehokkaaseen sähköpostin hallintaan, kuten kansiorakenteiden ja hakutoimintojen käyttöönottamiseen.

On myös tärkeää huomata, että vaikka sähköposti on hyvä viestintäväline, digitaaliset alustat voivat tarjota korvaavia palveluja ja parantaa viestinnän tehokkuutta, erityisesti suurissa ja monimutkaisissa verkostoissa. Näin ollen sähköposti ja digitaaliset alustat voivat täydentää toisiaan verkoston viestinnässä ja yhteistyössä. On kuitenkin huomioitava, että tehokas viestintä edellyttää eri viestintäkanavissa käytävän viestinnän laadun määrittelemistä ja rajaamista.

Sosiaalinen media ja yhteisöalustat

Sosiaalisen median alustat, kuten WatchUp, Facebook-ryhmät ja erityiset foorumit, ovat erinomaisia paikkoja verkostoitumiselle ja yhteisöllisyyden rakentamiselle. Jokainen haastatelluista yrityksistä kyseisiä viestintäalustoja toiminnassaan. Nämä alustat tarjoavat jäsenille mahdollisuuden luoda yhteyksiä muiden verkoston jäsenten kanssa, jakaa kokemuksia ja tietoa sekä osallistua keskusteluihin. Tämä edistää yhteisöllisyyden tunnetta ja auttaa verkoston jäseniä tuntemaan itsensä osaksi verkostoa. Sosiaalisen median alustat mahdollistavat tiedotteiden, uutisten ja ajankohtaisten asioiden nopean jakamisen laajemmalle yleisölle. Yrityksen 1 kannalta edellä mainittu on erityisen hyödyllistä verkostoille, jotka haluavat pitää jäsenet ajan tasalla toiminnastaan ja markkinatilanteesta. Tiedon jakaminen voi myös edistää avoimuutta ja vuorovaikutusta verkoston sisällä.

Brändin rakentaminen merkitys on tullut esiin tutkimuksessa. Yrityksen 1 näkökulmasta sosiaalisen median alustat tarjoavat verkostoille mahdollisuuden rakentaa ja ylläpitää brändiään ja mainettaan. Verkosto voi hyödyntää alustoja viestinnässään, markkinoinnissaan ja tarinankerronnassa. Yrityksen 1 liiketoiminnassa tämä auttaa verkostoa erottumaan kilpailijoistaan, houkuttelemaan uusia jäseniä ja yhteistyökumppaneita sekä vahvistamaan asemaansa markkinoilla.

Tutkimuksen perusteella voidaan päätellä, että sosiaalisen median alustat tarjoavat monipuolisia mahdollisuuksia verkostojen yhteisöllisyyden rakentamiseen, tiedon jakamiseen ja brändin rakentamiseen. Nämä alustat ovat tärkeitä työkaluja verkostojen hallinnassa, ja niiden asianmukainen käyttö edistää verkoston menestystä ja tehokkuutta. Sosiaalisen median alustojen käytössä on huolehdittava tietosuojasta ja eettisestä toiminnasta.

Yhteiset dokumenttialustat

Tutkimuksen perusteella pilvipohjaiset työkalut, kuten Google Drive ja Microsoft OneDrive, Microsoft Sharepoint ovat olennainen osa verkostojen toimintaa dokumenttien jakamisen ja yhteistyön näkökulmasta toteavat yrityksiä 1, 2 ja 3 haastateltavat. Näiden työkalujen avulla verkoston jäsenet voivat jakaa tärkeitä dokumentteja, kuten raportteja, esityksiä ja sopimuksia, nopeasti ja tehokkaasti. Tämä mahdollistaa sujuvan yhteistyön eri verkoston jäsenien välillä, vaikka he olisivat maantieteellisesti hajallaan.

Erityisen tärkeää on, että pilvipohjaiset työkalut tarjoavat dokumenttien versionhallinnan ominaisuuksia. Tämä tarkoittaa sitä, että dokumenttien eri versiot tallennetaan ja

aikaleimataan automaattisesti, mikä helpottaa dokumenttien seuranta ja muokkaamista. Yrityksen 3 haastateltava toteaa, että versionhallinta auttaa välttämään epäselvyyksiä siitä, mikä versio dokumentista on viimeisin ja kuka on tehnyt muutoksia. Tämä on erityisen tärkeää, kun useat verkoston jäsenet osallistuvat yhteiseen dokumentin laatimiseen.

Projektinhallintaohjelmistot

Tutkimuksessa selvisi, että digitaalinen alusta sisältää myös projektinhallinnan työkaluja, kuten tehtävähallinnan, aikataulutuksen ja edistymisen seurannan, jotka auttavat koordinoimaan ja hallinnoimaan monimutkaisia projekteja verkostossa.

Tutkimuksen perusteella projektinhallintatyökalut, kuten Trello, Asana ja JIRA tarjoavat tehokkaan viestinnän ja tehtävien hallinnan välineen verkostojen ja tiimien projektien yhteydessä. Näiden työkalujen avulla verkoston jäsenet voivat seurata projektin etenemistä, jakaa tietoa tehtävistä ja kommunikoida suoraan projektin liittyvissä asioissa.

Yrityksen 21 haastateltavan mielestä merkittävä ominaisuus näissä työkaluissa on viestinnän integrointi projektien yhteyteen. Tiimin jäsenet voivat keskustella, jakaa kommentteja ja antaa päivityksiä suoraan liittyen tiettyihin tehtäviin tai projekteihin. Tämä helpottaa avointa viestintää ja mahdollistaa kaikkien jäsenten pysymisen ajan tasalla projektin tilasta ja tarvittavista toimenpiteistä.

Tehtävien seuranta on toinen tärkeä näkökulma projektinhallintatyökaluissa linjaa yrityksen 4 haastateltava. Ne tarjoavat selkeän tavan seurata projektissa olevia tehtäviä, niiden etenemistä ja vastuuhenkilöitä. Tämä auttaa varmistamaan, että kaikki projektin osatehtävät etenevät suunnitellusti ja aikataulussa. Tehtävien seuranta mahdollistaa myös tehokkaan yhteistyön ja resurssien hallinnan projektissa. Tehtävien seuranta voidaan myös avata asiakasorganisaatioille, mikä sinällään mahdollistaa avoimemman toiminnan seurannan.

Mobiilisovellukset ja pikaviestimet

Tutkimukseen osallistuneet ovat kaikki integroineet toimintaansa pikaviestisovellukset. Pikaviestinsovellukset kuten WhatsApp, Telegram ja Signal, tarjoavat nopean ja helppokäyttöisen tavan viestiä verkoston jäsenten välillä. Näiden sovellusten avulla viestintä on välitöntä ja sopii erityisesti kiireellisiin tilanteisiin sekä tilanteisiin, joissa tarvitaan nopeaa yhteydenpitoa ja henkilöiden tavoitettavuutta.

Nopea viestintä on keskeistä monissa verkostoissa, erityisesti silloin kun on tarpeen jakaa kiireellistä tietoa, päivityksiä tai reagoida nopeasti muuttuviin tilanteisiin. Pikaviestisovellukset mahdollistavat reaaliaikaisen kommunikaation, ja niitä voidaan käyttää sekä tekstiviestien että multimediatekstien lähettämiseen. Yrityksen 3 näkökulmasta helppokäyttöisyys on tärkeä näkökulma näissä sovelluksissa. Ne ovat yleensä saatavilla useille eri laitteille, kuten älypuhelimille ja tietokoneille, ja niiden käyttöliittymä on intuitiivinen. Tämä tekee niistä käteviä työkaluja matkalla ollessa tai tilanteissa, joissa nopea yhteydenpito on tarpeen.

9.3 Kommunikaation ja yhteistyön tehostaminen

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että reaaliaikainen vuorovaikutus ja yhteinen tietokanta ovat keskeisiä etuja työtilojen ja projektiyhteistyöalustojen käytössä verkoston hallinnassa. Reaaliaikainen vuorovaikutus mahdollistaa tiimien välisen nopean ja sujuvan kommunikaation. Tämä on erityisen tärkeää nopean päätöksenteon ja ongelmien ratkaisun kannalta. Verkoston jäsenet voivat keskustella tehtävistä, jakaa näkemyksiä ja ratkaista haasteita suoraan alustalla ilman viestien viivettä. Tällainen välitön vuorovaikutus parantaa yhteistyön tehokkuutta ja auttaa varmistamaan, että kaikki ovat ajan tasalla verkoston toiminnasta.

Yhteinen tietämuskanta on merkittävä etu, toteaa yrityksen 2 haastateltava. Tietämuskannat toimivat keskitettynä paikkana tiedolle ja resursseille, mikä tarkoittaa, että kaikilla verkoston jäsenillä on pääsy ajantasaiseen tietoon. Tämä vähentää tiedon hajanaisuutta ja varmistaa, että kaikki käyttävät päivitettyjä tietoja. Yhteinen tietämuskanta voi sisältää projektien tiedot, dokumentit, aikataulut ja muut tärkeät resurssit. Tällainen keskitetty tietämuskanta tekee tiedon löytämisestä ja jakamisesta vaivatonta, mikä parantaa päätöksentekoa ja tehokkuutta.

Projektinhallinnan tukeminen

Tutkimuksen perusteella on havaittavissa, että tehtävien seuranta ja aikataulutus ovat olennaisia elementtejä projektien hallinnassa työtilojen ja projektiyhteistyöalustojen avulla.

Tehtävien seuranta tarjoaa tehokkaan tavan jakaa projektin tehtävät, priorisoida ne ja seurata niiden edistymistä. Tämä on erityisen tärkeää suurissa ja monimutkaisissa projekteissa, joissa on useita tehtäviä ja tiimin jäseniä. Työtilojen avulla voidaan luoda selkeä yleiskuva siitä, kuka on vastuussa mistäkin tehtävästä ja mikä on tehtävien tila. Tämä auttaa välttämään tehtävien päällekkäisyyksiä, varmistamaan, että tärkeimmät tehtävät priorisoidaan ja edistymisen seurannan.

Aikataulutus on keskeinen osa projektien hallintaa, toteaa yrityksen 3 haastateltava. Työtilojen avulla voidaan luoda aikatauluja, määrittellä määräajat ja ajoittaa tehtäviä niiden perusteella. Yrityksen 3 haastateltavan lisää, että alustan palvelut auttavat tiimejä pitämään projektin aikataulussa ja varmistamaan, että tärkeät projektivaiheet saavutetaan määräajoissa. Aikataulutuksen avulla voidaan myös päivittää aikatauluja tarvittaessa muuttuvien olosuhteiden mukaisesti.

Tiedonhallinnan parantaminen

Tutkimuksen perusteella on selvää, että dokumenttien tallennus ja jakaminen sekä versionhallinta ovat keskeisiä toimintoja, jotka tekevät yhteisistä työtiloista ja projektiyhteistyöalustoista tehokkaita työkaluja organisaatioille.

Kaikkien haastateltavien mielestä dokumenttien tallennus ja jakaminen työtiloissa tarjoaa organisaatioille keskitetyn menettelyn tärkeiden dokumenttien ja tiedostojen säilyttämiseen ja jakamiseen. Tämä vähentää tarvetta lähettää dokumentteja esimerkiksi sähköpostin liitteinä, joka voi olla epäkäytännöllistä ja aiheuttaa versiohallintaongelmia.

Työtilojen avulla dokumentteihin voidaan helposti lisätä kommentteja ja merkintöjä, mikä edistää yhteistyötä ja vuorovaikutusta dokumenttien laadinnassa. Yrityksen 2 haastateltavan mielestä versionhallinta on erityisen tärkeää dokumenttien yhteismuokkauksen yhteydessä. Työtilat mahdollistavat useiden käyttäjien samanaikaisen muokkauksen ja varmistavat, että dokumenteissa säilyy selkeä versiohistoria. Tämä auttaa välttämään päällekkäisiä muutoksia, sekaannuksia ja varmistaa, että dokumentista on aina saatavilla viimeisin versio.

Parempi tietoresurssien käyttö

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että resurssien tehokas jakaminen ja tietämispääoman hyödyntäminen ovat keskeisiä etuja, jotka liittyvät yhteisiin työtiloihin ja projektiyhteistyöalustoihin organisaatioissa.

Resurssien tehokas jakaminen on tärkeää organisaation sisällä ja verkoston jäsenten välillä. Yhteiset työtilat tarjoavat paikan, jossa voidaan tallentaa ja jakaa erilaisia resursseja, kuten raportteja, malleja, työkaluja ja ohjeita. Tämä mahdollistaa sen, että kaikki organisaation jäsenet voivat helposti käyttää näitä resursseja tarpeen mukaan, mikä lisää tehokkuutta ja vähentää päällekkäistä työtä. Esimerkiksi projektiryhmät voivat jakaa ja hyödyntää samoja työkaluja ja malleja, mikä säästää aikaa ja resursseja.

Tietämispääoman hyödyntäminen on olennainen osa organisaation menestystä. Yhteiset työtilat edistävät tietämyksen ja osaamisen jakamista verkoston sisällä. Yrityksen 3 haastateltava toteaa, että verkoston jäsenet voivat jakaa alustalla parhaita käytäntöjä, oppimiskokemuksia ja asiantuntemusta keskenään, mikä vahvistaa verkoston kykyä oppia ja kehittyä nopeasti. Lisäksi se auttaa uusia jäseniä perehtymään verkoston toimintatapoihin ja tietoon.

Joustavuus ja skaalautuvuus

Tutkimuksen perusteella alustan joustavuus ja skaalautuvuus ovat keskeisiä, sillä ne mukautuvat organisaation kasvuun ja muuttuviin tarpeisiin, mahdollistaen resurssien skaalautuvan käytön liiketoiminnan vaihtelevien vaatimusten mukaisesti.

Yrityksen 2 haastateltava toteaa, että yhteiset työtilat ja projektiyhteistyöalustat mahdollistavat työskentelyn missä ja milloin vain. Tämä joustavuus on erityisen tärkeää nykyaikaisessa työympäristössä, jossa etätyö ja hajautettu työskentely ovat yhä yleisempiä. Jäsenet voivat käyttää työtilaa mistä tahansa, kunhan heillä on internet-yhteys. Tämä lisää työn joustavuutta ja mahdollistaa työntekijöille paremman työn ja elämän tasapainon.

Yhteisten työtilojen ja projektiyhteistyöalustojen tulee olla skaalautuvia, toteaa yrityksen 4 haastateltava. Niiden tulee soveltuvat erikokoisiin projekteihin ja tiimeihin ja niiden tulee skaalautua tarpeiden mukaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että organisaatio voi käyttää samoja alustoja niin pienissä tiimeissä kuin suurissa monimutkaisissa projekteissa. Ne tarjoavat tarvittavan joustavuuden ja laajennettavuuden, mikä tekee niistä monipuolisen työkalun erilaisiin tarpeisiin.

Skaalautuvat alustat voivat kasvattaa tai pienentää resurssiensa, kuten tallennustilan, laskentatehon ja kaistanleveyden, käyttöä vastaamaan muuttuvaa käyttöastetta. Tämä tarkoittaa, että alusta pystyy käsittelemään suurta käyttäjämäärää tai datamääriä kulloisenkin tarpeen mukaan.

Yhteisöllisyyden ja tiimihengen rakentaminen

Yhteisen tavoitteen ja vision edistäminen sekä tiimihengen ylläpito ovat tärkeitä tekijöitä, jotka liittyvät yhteisiin työtiloihin ja projektiyhteistyöalustoihin verkostossa.

Yrityksen 1 haastateltavan mielestä alustat mahdollistavat yhteisen tavoitteen ja vision tehokkaan kommunikoinnin ja jakamisen kaikkien jäsenten kesken. Organisaation tavoitteiden ja vision ymmärtäminen on olennaista, jotta kaikki jäsenet voivat suunnata toimensa kohti yhteisiä päämääriä. Tämä auttaa jäseniä pysymään ajan tasalla ja sitoutumaan yhteisiin päämääriin.

Yhteiset työtilat ja projektiyhteistyöalustat voivat auttaa ylläpitämään tiimihenkeä ja yhteisöllisyyttä organisaatiossa, toteaa yrityksen 3 haasteltava. Erityisesti hajautetuissa työympäristöissä, joissa jäsenet voivat olla maantieteellisesti hajallaan, tiimihengen ylläpitäminen voi olla haasteellista. Näiden alustojen avulla jäsenet voivat kuitenkin olla vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, jakaa ajatuksiaan ja saavuttaa yhteisiä tavoitteita yhteistyön avulla. Yrityksen 2 haastateltavan näkemyksen mukaan tiimien yhteenkuuluvuuden tunne vahvistuu, kun jäsenet tuntevat olevansa osa suurempaa kokonaisuutta.

Innovaation ja luovuuden edistäminen

Ideoiden jakaminen ja Brainstorming ovat tärkeitä osia yhteisissä työtiloissa ja projektiyhteistyöalustoissa. Näillä alustoilla tarjotaan tehokas ympäristö luovalle keskustelulle ja innovatiivisten ratkaisujen kehittämiseksi organisaatioissa.

Nämä alustat mahdollistavat ideoiden jakamisen vapaasti ja avoimesti. Yrityksen 3 haastateltava näkee, että verkoston jäsenet voivat esittää omia ideoitaan ja näkemyksiään eri aiheista, ja näiden ideoiden jakaminen voi johtaa uusiin innovaatioihin, ajatuksiin ja ratkaisuihin. Tämä luova keskustelu voi tapahtua reaaliaikaisesti tai foorumien kautta, ja se edistää avointa vuorovaikutusta organisaation jäsenten kesken.

Yhteiset työtilat ja projektiyhteistyöalustat kannustavat innovatiivisten ratkaisujen kehittämiseen. Kun jäsenet voivat jakaa ideoitaan ja näkemyksiään, syntyy hedelmällinen maaperä uusien lähestymistapojen ja innovaatioiden kehittämiseksi. Alustojen tarjoamat työkalut, kuten keskustelualueet ja yhteiset dokumentit, tukevat yhteistyötä ja ideoiden kehittämistä.

9.4 Resurssit ja resurssien hallinta

Resurssien hallinta digitaalisilla alustoilla on verkostojen tehokkaan toiminnan kannalta keskeistä, mahdollistaen organisaatioiden ja niiden verkostojen kriittisten resurssien, kuten

henkilöstön ja aikataulujen, hallinnan ja optimoinnin. Yrityksen 2 haastateltava näkee, että digitaaliset alustat tarjoavat monipuolisia työkaluja budjettien, henkilöstöressurssien, aikataulujen hallintaan sekä resurssien jaon ja optimoinnin tueksi. Ne myös tukevat analytiikkaa ja raportointia, mikä on tärkeää päätöksenteon ja verkoston kehittämisen kannalta.

Laajemmin tarkasteltuna, resurssien hallinnan digitaalisten alustojen tarjoamat ominaisuudet ja niiden hyödyt voidaan jakaa seuraavaksi kuvattaviin osa-alueisiin.

Budjetin hallinta ja seuranta

Digitaaliset alustat tarjoavat tehokkaita työkaluja budjettien suunnitteluun, seurantaan ja analysointiin, jotka ovat elintärkeitä organisaatioiden resurssien hallinnassa. Yrityksen 1 haastateltavan mielestä alustan palvelut mahdollistavat reaaliaikaisen näkymän taloudelliseen tilanteeseen, auttaen tunnistamaan yli- ja alibudjetoinnit ja mahdollistavat nopeat toimenpiteet taloudellisten riskien minimoimiseksi. Yrityksen 1 haastateltava täydentää, että budjettien seuranta digitaalisilla alustoilla auttaa pysymään talousarvion rajoissa ja tunnistamaan poikkeamat ajoissa. Lisäksi ne tukevat kustannustehokasta toiminnan hallintaa mahdollistaen kustannustietoisempien päätösten tekemisen.

Henkilöstöressurssien hallinta

Yrityksen 2 haastateltava näkee, että digitaaliset alustat tarjoavat keskeisiä työkaluja henkilöstöressurssien hallintaan, mukaan lukien työntekijöiden työaikojen, työtehtävien ja työnkuorman hallinnan. Ne mahdollistavat myös osaamisen kehittämisen ja koulutussuunnittelun edistäen työntekijöiden ammatillista kasvua. Lisäksi alustat tukevat tiimien ja yksilöiden suorituskyvyn seurantaan ja arviointia, mikä on tärkeää organisaation tehokkuuden ja työntekijöiden kehittymisen kannalta. Henkilöstön käytön ja osaamisen hallinta digitaalisten alustojen kautta parantaa organisaation tuottavuutta ja työntekijöiden tyytyväisyyttä.

Aikataulujen hallinta ja koordinointi

Yritysten 2 ja 3 haastateltavat näkevät, että digitaaliset alustat tarjoavat työkaluja aikataulujen hallinnassa, tarjoten mahdollisuudet suunnitella, päivittää ja ylläpitää aikatauluja tehokkaasti. Alusta integroi käyttäjien kalenteri- ja tehtävienhallinnan toiminnot, mikä mahdollistaa projektien ja tapahtumien koordinoimisen verkoston jäsenten kesken. Alustan

palvelut auttavat tunnistamaan aikataulujen ristiriidat ja mahdollistavat joustavat muutokset aikatauluun. Projekti aikataulujen hallinta varmistaa, että kaikki tehtävät suoritetaan ajoissa, ja resurssien optimointi auttaa välttämään päällekkäisyyksiä eri projektien välillä.

Analytiikka ja raportointi

Analytiikan ja raportoinnin rooli digitaalisissa alustoissa verkoston hallinnassa on erittäin merkittävä. Digitaaliset alustat tarjoavat syvällisiä analyysityökaluja ja raportointiominaisuuksia, jotka keskittyvät resurssien käytön, tehokkuuden ja suorituskyvyn arviointiin. Työkalut tarjoavat tietoa verkoston toiminnasta, suorituskyvystä ja dynamiikasta, mikä on kriittistä verkoston kehittämisen kannalta. Yrityksen 1 haastateltavan mielestä alustan työkalut tukevat myös päätöksentekoa, mahdollistamalla datan ja trendien tarkan analysoinnin. Analyysityökalut mahdollistavat perusteltujen liiketoimintapäätösten tekemisen resurssien hallinnasta ja jakamisesta.

Yrityksen 2 haastateltavan liiketoiminnassa analytiikan ja raportoinnin toiminnot digitaalisilla alustoilla tuovat läpinäkyvyyttä, syvällistä ymmärrystä ja tukevat tietopohjaista päätöksentekoa. Ne auttavat verkostoja tunnistamaan vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia, jolloin voidaan tehdä strategisesti merkittäviä päätöksiä.

9.5 Alustan turvallisuus

Kaikkien yritysten haastateltavien mielestä tietoturvallisuus ja yksityisyyden suoja ovat kriittisen tärkeitä digitaalisissa alustoissa, jotka käsittelevät arkaluontoisia tietoja. Näiden alustojen on sovellettava vahvoja tietoturvatyökaluita sekä noudatettava yksityisyysstandardeja, jotta käyttäjien tiedot pysyvät suojattuina ja luottamus verkoston toimintaan säilyy.

Salaus

Tietojen salaaminen on elintärkeää digitaalisten alustojen turvallisuuden kannalta. Salaaminen tarkoittaa sitä, että tietoja suojataan niin, ettei niitä voi lukea tai ymmärtää ilman asianmukaista luvitusta, avainta tai salasanaa. Erityisesti tietoliikenteen salausta, kuten SSL/TLS-protokollia, tulee käyttää tietojen suojaamiseen niiden siirron aikana internetin yli.

Pääsynhallinta

Pääsynhallinta on keskeinen osa digitaalista alustaa, erityisesti kun kyseessä ovat arkaluontoiset tiedot. Käyttöoikeuksien ja käyttäjähallinnan toiminnoilla varmistetaan, että vain valtuutetut henkilöt pääsevät käsiksi näihin salassa pidettäviin tietoihin. Tämä on tärkeää tietoturvan ja tietosuojan näkökulmasta. Yrityksen 3 haastateltavan mielestä roolipohjaiset käyttöoikeudet ovat tehokas tapa hallita, minkä tyyppisiin tietoihin ja toimintoihin eri käyttäjät voivat päästä käsiksi.

Yritykse1 haastateltavan liiketoiminnassa monivaiheinen tunnistautuminen, kuten esimerkiksi salasanan ja mobiilivarmenteen yhdistäminen lisäävät pääsynhallinnan tietoturvan tasoa merkittävästi.

Tietoturvakäytännöt ja -protokollat

Tietoturvakäytännöt ja -protokollat ovat olennaisia osia digitaalisten alustojen turvallisuutta. Alustojen on noudatettava alan tietoturvakäytäntöjä ja standardeja, kuten ISO 27001, NIS2 ja GDPR. Tämä varmistaa, että tietoturvassa otetaan huomioon laajempi alan hyväksymä standardi ja että asiakkaiden ja käyttäjien tiedot suojataan asianmukaisesti.

Yrityksen 2 ja 4 näkevät, että säännölliset tietoturva-auditoinnit ja haavoittuvuustestaukset ovat välttämättömiä toimenpiteitä tietoturvapuutteiden tunnistamiseksi ja korjaamiseksi. Nämä toimenpiteet auttavat varmistamaan, että alustat pysyvät suojattuina uusilta uhkilta ja että tietoturvaa ylläpidetään jatkuvasti. Haavoittuvuustestaukset voivat paljastaa mahdolliset heikkoudet järjestelmässä ja antaa mahdollisuuden korjata ne ennen kuin ne voivat aiheuttaa tietoturvariskejä.

10 TUTKIMUSYHTEENVETO

10.1 Verkoston hallinnoinnin keskeiset elementit

Verkoston hallinnointi on monimutkainen ja dynaaminen prosessi, joka vaatii jatkuvaa seuranta ja päivitystä. Onnistunut verkoston hallinta perustuu strategiseen suunnitteluun, selkeään organisaatorakenteeseen, tehokkaaseen kumppanuuksien hallintaan, sujuvaan tiedonhallintaan ja viestintään sekä järjestelmälliseen resurssien hallintaan. Digitaalisten alustojen ja teknologian käyttö on keskeinen osa nykyaikaista verkoston hallintaa, mahdollistaen tehokkaamman tiedonhallinnan, kommunikaation, yhteistyön ja analytiikan. Verkoston hallinta vaatii kuitenkin paitsi teknologista osaamista, myös kykyä ymmärtää ihmisten välisten suhteiden ja kumppanuuksien dynamiikkaa.

Verkoston menestys alkaa strategisesta suunnittelusta, jossa määritellään verkoston visio, tavoitteet ja strategiat. Tämä sisältää pitkän aikavälin suunnitelmat verkoston kehitykselle ja kasvulle. Verkoston tehokas hallinta edellyttää selkeää organisaatorakennetta. Tämä kattaa jäsenorganisaatioiden roolien ja vastuiden määrittelyn sekä hallinto- ja päätöksentekorakenteiden kehittämisen. Verkostojen menestyksen ytimessä on kumppanuuksien hallinta, joka sisältää sopivien kumppanien valinnan, kumppanuussopimusten neuvottelun ja suhteiden ylläpidon.

Tehokas tiedonvaihto ja viestintä ovat keskeisiä verkoston sujuvalle toiminnalle. Tämä sisältää tietojärjestelmien ja teknologian hyödyntämisen tiedon hallintaan ja jakamiseen sekä sisäisen ja ulkoisen viestinnän strategiat.

Verkoston resurssien, kuten taloudellisten varojen, henkilöstön ja materiaalien, tehokas hallinta ja jakaminen ovat avainasemassa. Tämä edellyttää budjetin, henkilöstön, aikataulujen ja varastojen hallintaa.

Digitaaliset alustat ja yhteiset työtilat ovat tärkeitä verkoston yhteistyön ja projektinhallinnan tehostamisessa, tarjoten keskitettyjä paikkoja tiedon jakamiseen ja yhteistyöhön.

Moderni verkoston hallinta hyödyntää monipuolisesti teknologiaa tiedonhallinnassa, viestinnässä, resurssien hallinnassa ja analytiikassa. Tämä sisältää pilvipohjaisia alustoja, CRM- ja ERP-järjestelmiä, data-analytiikkaa ja tekoälyä.

10.2 Teknologin hyödyntäminen

Teknologian hyödyntäminen on elintärkeää nykyaikaisten verkostojen hallinnassa ja kehittämisessä. Se tarjoaa työkaluja ja ratkaisuja, jotka parantavat kommunikaatiota, tehostavat resurssien hallintaa, tukevat päätöksentekoa ja edistävät innovaatioita.

Teknologian käyttö verkostoissa ei ainoastaan tehosta toimintaa, vaan myös mahdollistaa uudenlaisten liiketoimintamallien ja palveluiden kehittämisen. Tietoturvan ja luotettavuuden varmistaminen on kriittistä, ja teknologian on oltava skaalautuvaa ja joustavaa vastatakseen verkoston kasvaviin ja muuttuviin tarpeisiin.

Teknologian tarjoaa paljon erilaisia digitaalisia työkaluja ja alustoja, jotka mahdollistavat tehokkaan tiedonhallinnan, kommunikaation, projektinhallinnan, ja analytiikan. Tämä sisältää pilvipohjaiset ratkaisut, ERP- ja CRM-järjestelmät, sekä erilaiset viestintä- ja yhteistyötyökalut. Digitaaliset viestintäalustat, kuten sähköiset työtilat ja videokonferenssiohjelmistot, ovat keskeisiä tehokkaan ja saumattoman yhteydenpidon varmistamiseksi verkoston jäsenten välillä, erityisesti hajautetuissa tiimeissä.

Teknologia mahdollistaa verkoston resurssien, kuten budjetin, henkilöstön ja aikataulujen, hallinnan ja optimoinnin. Pilvipohjaiset alustat ja integroidut hallintatyökalut auttavat koordinoimaan ja jakamaan resursseja tehokkaasti verkoston sisällä. Data-analytiikan ja big data -työkalut tarjoavat arvokasta informaatiota verkoston suorituskyvystä ja markkinatrendeistä, mikä tukee parempaa päätöksentekoa ja strategista suunnittelua.

Teknologian hyödyntäminen voi edistää innovaatioita ja avata uusia liiketoimintamahdollisuuksia verkostoille. Esimerkiksi tekoälyn ja koneoppimisen soveltaminen voi johtaa uusiin palveluihin tai toimintatapoihin. Teknologian avulla verkostot voivat olla joustavia ja skaalautuvia, mikä on tärkeää nopeasti muuttuvissa markkinaolosuhteissa. Tämä tarkoittaa kykyä mukautua ja laajentua tarpeen mukaan ilman merkittäviä infrastruktuuri-investointeja.

Digitaalisten alustojen ja järjestelmien tietoturvan varmistaminen on kriittistä, erityisesti kun käsitellään arkaluontoisia tietoja. Tietoturvaratkaisut, kuten salaustekniikat ja pääsynhallinta, ovat välttämättömiä verkoston tietojen suojelemiseksi.

10.3 Vastuullisuus ja eettisyys verkoston hallinnassa

Verkostossa on tärkeää sitoutua yhteisiin eettisiin periaatteisiin ja käytäntöihin, mikä kattaa reilun kaupankäynnin, läpinäkyvyyden ja korruption vastaiset toimet. Vastuullisessa päätöksenteossa tulee huomioida taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristölliset vaikutukset, pyrkien luomaan pitkäaikaista arvoa kaikille sidosryhmille. Verkoston on edistettävä kestävää kehitystä ja ylläpidettävä läpinäkyvää toimintaa. Sidosryhmien osallistuminen ja heidän tarpeidensa huomioiminen ovat olennaisia, kuten myös työntekijöiden oikeuksien kunnioittaminen ja eettisten standardien noudattaminen koko toimitusketjussa. Verkoston jokaisen jäsenen on sitouduttava yhteisiin eettisiin periaatteisiin ja käytäntöihin.

Eettiset arvot:

- Vastuullisen päätöksenteossa tulee ottaa huomioon sekä taloudelliset että sosiaaliset ja ympäristölliset seuraukset. Tavoitteena on luoda pitkäaikaista arvoa kaikille sidosryhmille, mukaan lukien asiakkaat, työntekijät, ja yhteisöt.
- Verkoston toiminnan tulee edistää kestävää kehitystä, kuten ympäristön suojelua, resurssien kestävää käyttöä ja sosiaalista vastuuta.
- Säännöllinen ja avoin raportointi verkoston toiminnasta ja sen vaikutuksista auttaa varmistamaan, että toiminta on läpinäkyvää ja vastuullista.
- Verkoston tulee osallistuttaa ja kuunnella sidosryhmiään päätöksenteossa, tunnistaa heidän tarpeensa ja huolenaiheensa, ja toimia niiden mukaisesti.
- Verkoston tulee kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia ja tarjota turvallinen ja oikeudenmukainen työympäristö. Tämä pätee myös alihankkijoille ja kumppaneille.
- Verkoston tulee varmistaa, että koko toimitusketju, aina raaka-aineiden hankinnasta loppukäyttäjään, noudattaa eettisiä standardeja.

10.4 Saavutettavuus

Saavutettavuuden varmistaminen verkoston hallinnassa tarkoittaa käytännössä sitä, että kaikilla verkoston jäsenillä ja sidosryhmillä on yhtäläinen mahdollisuus päästä käsiksi verkoston tarjoamiin palveluihin ja resursseihin. Tämä sisältää esteettömyyden ja käyttäjäystävällisyyden huomioimisen, monimuotoisuuden ja inklusiivisuuden edistämisen toiminnassa, sekä selkeän ja laaja-alaisen kommunikaation. Saavutettavuuden parantamiseksi on tärkeää kerätä jatkuvasti palautetta ja kehittää toimintaa sen pohjalta, jotta palvelut vastaavat mahdollisimman hyvin kaikkien tarpeita.

Digitaalisten tuotoksien saavutettavuusvaatimuksista on säädetty saavutettavuusdirektiivissä 2016/2102. Direktiivin keskeinen sisältö on Suomessa sisällytetty Lakiin digitaalisten palvelujen tarjoamisesta (Laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta 306/2019, 2010).

Keskeiset tavoitteet:

- Tavoitteena on varmistaa, että kaikilla verkoston jäsenillä, sidosryhmillä ja asiakkailla on esteetön pääsy heille kuuluvaan tietoon, palveluihin ja resursseihin, riippumatta fyysisistä, teknologisista tai sosioekonomisista rajoituksista.
- Digitaalisten alustojen, verkkosivustojen ja sovellusten tulee olla suunniteltu esteettömiksi ja käyttäjäystävällisiksi, jotta ne palvelevat kaikenlaisia käyttäjiä, mukaan lukien henkilöt, joilla on erityistarpeita.
- Saavutettavuus tukee monimuotoisuuden ja inklusiivisuuden periaatteita verkostossa, varmistamalla, että erilaiset äänet ja näkökulmat otetaan huomioon.
- Selkeä ja ymmärrettävä viestintä kaikissa muodoissaan (tekstuaalinen, audiovisuaalinen, graafinen) on keskeistä saavutettavuuden kannalta.
- Saavutettavuuden parantaminen on jatkuva prosessi, joka edellyttää säännöllistä palautetta käyttäjiltä ja sidosryhmiltä sekä jatkuvaa kehittämistä vastaamaan muuttuvia tarpeita.

11 Johtopäätökset ja pohdinta

Tässä luvussa kuvataan tiivistetysti keskeiset havainnot tutkimuksesta, joilla on merkittävä vaikutus verkoston rakentamisessa, sen ylläpitämisessä sekä kehittämisessä. Lisäksi pohditaan myös haastateltavien tahojen esittämiä ratkaisujen ja toiveiden suhdetta reaali maailmaan sekä niiden realistisia toteuttamismahdollisuuksia.

Luvussa kuvataan myös keskeiset jatkotoimenpiteet, joita verkostotoiminnan kehittämiseksi tulisi kohdeorganisaation verkostoliiketoiminnan kehittämisstrategiassa huomioida.

11.1 Keskeiset havainnot

Verkoston menestyksen kannalta on keskeistä määritellä selkeä strategia, joka huomioi sekä yksittäisten jäsenten tavoitteet että koko verkoston yhteiset päämäärät. Tämä edellyttää yhteistyötä, yhteisen vision luomista ja jatkuvaa strategian tarkistamista.

Tehokkaan verkoston ydin on sen rakenteessa ja organisaatiossa. Selkeät roolit, vastuut ja päätöksentekoprosessit ovat välttämättömiä verkoston sujuvalle toiminnalle ja jäsenten väliselle yhteistyölle.

Menestyvä verkosto perustuu vahvoihin ja kestäviin kumppanuuksiin. Tämä vaatii luottamuksen rakentamista, avointa viestintää ja yhteisten tavoitteiden tunnistamista ja tukemista.

Tiedon tehokas hallinta ja selkeä viestintä ovat kriittisiä tekijöitä verkoston onnistumiselle. Tämä sisältää ajantasaisen tiedon jakamisen ja viestintäkanavien tehokkaan hyödyntämisen.

Teknologia on keskeisessä roolissa verkoston hallinnassa, mahdollistaen tehokkaamman yhteistyön, tiedonhallinnan ja prosessien automatisoinnin. Teknologian käyttö edistää verkoston joustavuutta ja skaalautuvuutta.

Eettiset periaatteet ja vastuullinen toiminta ovat tärkeitä verkoston pitkäaikaiselle menestykselle. Tämä käsittää kestävä kehityksen edistämisen, läpinäkyvän toiminnan ja eettisten normien noudattamisen.

Verkoston palvelut ja resurssit on oltava kaikkien jäsenien saavutettavissa. Tämä edellyttää esteettömyyttä, monimuotoisuuden huomioimista ja yhdenvertaisia mahdollisuuksia osallistua verkoston toimintaan.

11.2 Teoria ja toiveet suhteessa käytännön toteutukseen

Teorian ja toiveiden sekä käytännön toteutuksen välillä on usein haasteita, jotka ilmenevät monissa organisaatioissa ja verkostoissa. Näiden haasteiden tunnistaminen ja niihin realistinen ja kriittinen suhtautuminen on tärkeää, jotta teoriaa ja toiveita voidaan muuttaa toimivaksi käytännöiksi. Tämä vaatii jatkuvaa tilannearviointia, mukautumista muuttuviin tilanteisiin ja avointa keskustelua kaikkien sidosryhmien kesken.

Keskeisiä tunnistettuja riskejä ja haasteita:

- Teoriassa suunniteltu strategia voi olla kunnianhimoinen ja innovatiivinen, mutta käytännön toteutus voi kohdata monia esteitä. Nämä voivat olla resurssien puutetta, organisatorisia rajoituksia tai ymmärryksen puutetta strategian tavoitteista ja sen tärkeydestä.
- Ihmiset voivat olla luonnostaan vastahakoisia muutokselle (muutosvastarinta), erityisesti jos se vaikuttaa heidän työtapoihinsa tai tuo epävarmuutta. Muutoksen johtaminen ja henkilöstön sitouttaminen ovat olennaisia, mutta myös erittäin haastavia kokonaisuuksia.
- Teoria ja toiveet eivät välttämättä huomioi käytännön rajoituksia, kuten rahoituksen, ajan tai henkilöstön saatavuutta. Tämä voi johtaa siihen, että suunnitelmat eivät ole toteutettavissa, tai niitä voidaan toteuttaa vain rajoitetusti.
- Tehokas viestintä on keskeinen menestykselle, mutta käytännössä viestinnän esteet, kuten väärinkäsitykset tai tiedon kulun viivästymiset, voivat haitata toimintaa.
- Vaikka teknologia tarjoaa monia mahdollisuuksia, sen käyttöönotto voi kohdata teknisiä ja käytännöllisiä haasteita. Henkilöstön koulutus ja teknologian integrointi olemassa oleviin järjestelmiin ja teknologian soveltamisaaminen voivat olla haasteellisia.
- Organisatoriset prosessien ja käytäntöjen tulee olla johdonmukaisia, mutta käytännössä tarvitaan joustavuutta vastata yllättäviin tilanteisiin ja toimialan muutoksiin.
- Yritystoiminnassa korostetaan nykytrendien mukaisesti eettisyyttä ja kestävää kehitystä, mutta käytännössä näiden periaatteiden määrittäminen ja noudattaminen

voi olla haastavaa, erityisesti silloin, kun painetta muodostuu taloudellisista ja kilpailullisista tekijöistä.

- Vaikka teoriassa korostetaan yhdenvertaisuutta ja saavutettavuutta, käytännössä voi olla haasteita näiden tavoitteiden toteuttamisessa, erityisesti monimuotoisissa ja globaaleissa ympäristöissä. Kustannukset marginaaliryhmien yhdenvertaisuustavoitteille ja saavutettavuusvaatimuksille voivat nousta merkittävän korkeiksi.

11.3 Jatkotoimenpiteet

Opinnäytetyön tulosten pohjalta on useita erilaisia polkuja verkoston kehittämiseen ja jatkotoimenpiteille. Jatkotoimenpiteiden tarkoituksena on viedä teoria käytäntöön ja hyödyntää tutkimuksen tuloksia verkoston toimintaan soveltuvalla tavalla. On tärkeää hyödyntää kerättyä tietoa tutkimuksen tuloksista järjestämällä verkostossa esittelytilaisuuksia, seminaareja ja webinaareja aiheen tiimoilta. Näissä tilaisuuksissa on hyödyllistä keskustella digitalisaation ja verkostonhallinnan strategioista, kohdistuen erityisesti verkoston toimintaedellytysten kehittämiseen ja parantamiseen.

Hallinnon kehittäminen

Verkoston hallinnon kehittämiseksi on suositeltavaa määritellä selkeästi jokaisen verkoston sidosryhmän rooli ja vastuut, mikä auttaa välttämään päällekkäisyyksiä ja varmistaa, että kaikki tietävät tehtävänsä. Tehokkaat ja johdonmukaiset päätöksentekoprosessit, jotka perustuvat selkeisiin kriteereihin ja tietoon perustuvaan analyysiin, ovat tärkeitä. On myös varmistettava, että päätöksentekoon osallistuvat kaikki keskeiset sidosryhmät. Hallinnossa tulisi hyödyntää moderneja työkaluja ja ohjelmistoja, kuten pilvipohjaisia toiminnanohjausjärjestelmiä, asiakkuudenhallintajärjestelmiä ja dokumentinhallintajärjestelmiä, jotka auttavat virtaviivaistamaan prosesseja ja parantamaan tiedonhallintaa.

Sisäisen viestinnän kehittäminen on myös olennaista, ja siihen kuuluvat säännöllisten verkostokokousten, uutiskirjeiden ja sosiaalisen median alustojen käyttö. Verkoston henkilöille tarjottavat koulutukset ja kehitysmahdollisuudet auttavat heitä pysymään ajan tasalla alan parhaista käytännöistä ja kehittämään tarvittavia taitoja. Läpinäkyvät raportointi- ja seurantajärjestelmät ovat tärkeitä. Ne antavat reaaliaikaista tietoa organisaation suorituskyvystä ja auttavat tunnistamaan kehitystarpeita.

Verkostolle tulisi laatia riskienhallintastrategia, joka sisältää mahdollisten riskien tunnistamisen, arvioinnin ja hallinnan, sekä suunnitelma mahdollisten kriisien varalta. Organisaation toiminta tulee perustua vahvoihin arvoihin, eettisiin periaatteisiin ja vastuullisuuteen, ja on kehitettävä ohjeistuksia ja käytäntöjä, jotka tukevat näitä.

Joustavuuden ja mukautuvuuden lisääminen on olennaista, jotta organisaation hallinto voi mukautua nopeasti muuttuvaan toimintaympäristöön ja uusiin haasteisiin. Lisäksi on suositeltavaa kannustaa osallistavaan verkostokulttuuriin, joka kannustaa avoimeen vuoropuheluun ja osallistumiseen kaikilla verkoston tasoilla. Tämä auttaa hyödyntämään koko verkoston asiantuntemusta ja edistämään innovatiivista ajattelua.

Verkoston kehittäminen

Verkoston kehittämiseksi on ensiarvoisen tärkeää luoda selkeä ja yhteinen visio sekä tavoitteet, jotka ohjaavat verkoston toimintaa ja auttavat jäseniä keskittymään yhteisiin päämääriin. Tämän jälkeen olisi hyödyllistä kehittää tehokkaat kommunikaatio- ja tiedonhallintajärjestelmät, jotka mahdollistavat sujuvan tiedonvaihdon verkoston sisällä ja tukevat yhteistyötä. Verkoston jäsenten osallistuminen ja sitoutuminen ovat avainasemassa, joten on tärkeää luoda mekanismeja jäsenten aktiiviseen osallistumiseen ja palautteen antamiseen.

Teknologian hyödyntäminen, kuten pilvipohjaiset työkalut ja digitaaliset alustat, on keskeistä verkoston tehokkuuden ja joustavuuden parantamisessa. Tähän liittyvät myös datan analysointi ja hyödyntäminen päätöksenteossa, mikä auttaa tunnistamaan kehitysmahdollisuuksia ja mahdollisia haasteita.

Resurssien tehokas hallinta, mukaan lukien rahoitus, henkilöstö ja aikataulut, on olennainen osa verkoston kehittämistä, joka ohjaa resurssien järkevää jakamista ja käyttöä, jotta verkoston toiminta on mahdollisimman tehokasta ja tuloksellista.

Vastuullisuuden ja eettisten käytäntöjen edistäminen verkoston toiminnassa on myös tärkeää. Oleellista ovat kestävä kehitys, reilun kaupankäynnin, läpinäkyvän toiminnan ja eettisten normien noudattamisen edistäminen.

Verkoston kehittämiseksi on tärkeää myös varmistaa, että toiminta on joustavaa ja mukautuu muuttuviin olosuhteisiin ja jäsenten tarpeisiin, joka tarkoittaa jatkuvaa arviointia,

mukautumista ja parantamista, sekä avointa vuoropuhelua ja yhteistyötä verkoston jäsenten ja muiden sidosryhmien kanssa.

Teknologinen kehittäminen

Teknologisen ympäristön kehittämisessä on keskityttävä useisiin keskeisiin alueisiin, jotta voidaan varmistaa, että se tukee tehokkaasti organisaation tai verkoston tavoitteita. Ensimmäisenä askeleena olisi tarkastella olemassa oleva teknologinen infrastruktuuri ja varmistaa sen ajanmukaisuus ja skaalautuvuus. Teknologinen kehittäminen sisältää palvelimien, verkkoyhteyksien ja tietoturvaratkaisujen arvioinnin sekä pilvipohjaisten ratkaisujen laajamittaisen hyödyntämisen.

Organisaation tulisi ottaa käyttöön digitaalisia työkaluja ja alustoja, jotka edistävät tehokasta tiedonhallintaa, yhteistyötä ja kommunikaatiota. Tällaiset työvälineet kattavat esimerkiksi tehokkaat projektinhallintasovellukset, yhteistyöalustat ja viestintätyökalut. Samalla tulisi varmistaa, että nämä ratkaisut ovat integroituja ja saumattomasti yhteensopivia.

Datan keräämiseen, analysointiin ja hyödyntämiseen keskittyvien järjestelmien kehittäminen on myös huomioitava. Tämä sisältää laajasti tiedon keräämisen, big data -analytiikan, tekoälyn ja koneoppimisen sovellukset, jotka auttavat tunnistamaan trendejä, tehokkuusparannuksia ja uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

Teknologian käyttäjäystävällisyyteen ja saavutettavuuteen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Käyttöliittymien suunnittelussa on otettava huomioon eri käyttäjäryhmien tarpeet ja varmistettava, että teknologia on helposti lähestyttävää ja ymmärrettävää kaikille käyttäjille. Järjestelmien helppokäyttöisyys on tae niiden tehokkaalle käytölle.

Tietoturvan ja yksityisyydensuojan parantaminen on merkityksellistä, erityisesti kun käsitellään arkaluontoisia tietoja. Erityisesti asiakkaiden tietojen suojaamiseen on kiinnitettävä erityistä huomiota. Edellä mainittu tarkoittaa vahvojen salaustekniikoiden, pääsynhallintajärjestelmien ja tietoturvakäytäntöjen käyttöönottoa ja jatkuvaa ylläpitoa.

Kommunikaation kehittäminen

On tärkeää vahvistaa ja standardisoida viestintäkanavia, varmistamalla, että kaikilla jäsenillä on pääsy ja kyky käyttää tehokkaita viestintävälineitä, kuten sähköpostia, pikaviestimiä,

videokonferenssijärjestelmiä ja yhteistyöalustoja. Tällä varmistetaan, että tieto liikkuu sujuvasti ja tehokkaasti eri osapuolten välillä.

On panostettava selkeään ja yksiselitteiseen viestintään. Sisäisessä viestinnässä on keskityttävä avoimuuteen ja luottamuksen rakentamiseen organisaation sisällä. Tämä tarkoittaa selkeiden ja ymmärrettävien viestintäkäytäntöjen laatimista, joiden avulla voidaan välttää väärinkäsitykset ja varmistaa, että kaikki keskeiset tiedot välittyvät oikein ja oikea-aikaisesti. Myös viestinnän säännöllisyys on tärkeää, joka tarkoittaa säännöllisiä tilannekuvan ylläpitoa, tilannepäivityksiä, kokouksia ja raportointia.

Tarkoituksenmukaista on myös parantaa ulkoista viestintää. Ulkoisessa viestinnässä on tärkeää huolehtia siitä, että organisaation viestit ja arvot ovat yhdenmukaisia ja selkeitä ulkopuolisille sidosryhmille.

Kulttuurisen monimuotoisuuden ja kielellisten erojen tunnistaminen ja niiden huomioiminen viestinnässä tulee huomioida. Tämä tarkoittaa viestintätapojen ja -kanavien mukauttamista eri kulttuureja ja kieliä puhuville jäsenille, jotta kaikilla on mahdollisuus saada riittävä informaatio.

On hyödyllistä ottaa verkoston käyttöön palautemekanismeja. Kyselyt, palautelomakkeet ja avoimet keskustelufoorumit voivat auttaa keräämään palautetta ja toiminnan parannusehdotuksia, joka mahdollistaa jatkuvan parantamisen ja kehittämisen.

Viimeisenä, mutta ei vähäisimpänä, on tarve kehittää ja ylläpitää verkoston kriisiviestintäsuunnitelmaa. Tämä varmistaa, että verkosto pystyy nopeasti ja tehokkaasti kommunikoimaan ja hallitsemaan viestintää mahdollisissa häiriö- ja kriisitilanteissa.

11.4 Tutkimuksen tilaajan arvio saavutetuista tutkimustuloksista

Tutkimuksen tilaajaa pyydettiin arvioimaan tutkimustuloksia seuraavien kriteerien mukaisesti:

- relevanssi ja kohdentuminen
- kattavuus ja syvällisyys
- teknologian hyödyntäminen
- vastuullisuus ja eettisyys
- saavutettavuus
- toteutettavuus ja käytännön sovellukset
- innovatiivisuus ja uudet näkökulmat
- kehityskohteet ja jatkotutkimus.

Relevanssi ja kohdentuminen

Tutkimustulokset ovat relevantteja ja kohdistuvat suoraan asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Ne kuvaavat ymmärrettävästi verkoston hallinnan monimutkaisuutta ja monipuolisuutta.

Kattavuus ja syvällisyys

Tutkimus käsittelee laajasti eri osa-alueita verkoston hallinnasta, mukaan lukien strategisen suunnittelun, rakenteen, kumppanuuksien hallinnan ja viestinnän. Tämä osoittaa tutkimuksen kykyä käsitellä monitahoista kysymysasettelua. Tutkimuksen rajauksen mukaisesti asioiden käsittely opinnäytetyössä on pelkistettyä. Tutkimuksesta tilaajalle toimitettu tutkimusraportti avaa laajemmin verkoston hallinnoinnin ongelmatiikkaa ja siihen liittyviä ratkaisumalleja.

Teknologian hyödyntäminen

Tulokset antavat hyvän ymmärryksen siitä, miten teknologiaa voidaan hyödyntää verkoston hallinnassa ja kehittämisessä. Tutkimustulokset korostavat teknologian keskeistä roolia verkoston toiminnan tehostamisessa ja uusien mahdollisuuksien luomisessa.

Vastuullisuus ja eettisyys

Tutkimus tuo esiin vastuullisuuden ja eettisyyden merkityksen verkoston hallinnassa. Tämä on erityisen tärkeää nykypäivän liiketoimintaympäristössä, jossa korostetaan läpinäkyvyyttä ja kestäväää kehitystä.

Saavutettavuus

Tutkimus ottaa huomioon saavutettavuuden, mikä on tärkeää varmistettaessa, että verkoston palvelut ja tiedot ovat tasapuolisesti kaikkien jäsenten ulottuvilla.

Toteutettavuus ja käytännön sovellukset

Tulokset, etenkin tutkimusraportti tarjoavat realistisia suosituksia ja soveltamisideoita, jotka ovat toteutettavissa käytännössä. Teoria ja tutkimustulokset voidaan näin ollen muuntaa toimiviksi suunnitelmiksi ja toimenpiteiksi osana verkoston kehittämisstrategiaa.

Innovatiivisuus ja uudet näkökulmat

Tutkimus tuo esiin uusia näkökulmia ja ideoita, jotka auttavat kehittämään verkoston hallintaa ja toimintamalleja. Käytännössä näiden asiakokonaisuuksien implementointi käytännön verkostotoimintaan on pitkäkestoinen prosessi ja merkittävä investointi.

Kehityskohteet ja jatkotutkimus

Tutkimus tarjoaa myös näkemyksiä mahdollisista kehityskohteista ja ehdottaa aiheita jatkokehittämiseen. Kehittämisalueiden tunnistaminen on ollut tärkeä tavoite tutkimuskohdetta valittaessa. Tutkimuksessa esitettyjen kehittämiskohteiden analysointi ja priorisointi ovat tärkeitä verkostotoiminnan jatkuvan kehityksen kannalta.

Lähteet

- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of Management*.
- Bourne, M., Neely, A., Mills, J., & Platts, K. (2003). Implementing performance measurement systems: a literature review. *International Journal of Business Performance Management*.
- Bouty, I. (2000). Interpersonal and interaction influences on informal resource exchanges between R&D researchers across organizational boundaries. *Academy of Management Journal*.
- Bovey, W. H., & Hede, A. (2001). Resistance to organizational change: The role of cognitive and affective processes. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(8).
- Burke, W. W. (2017). *Organization change: Theory and practice* (5th ed.). Sage Publications.
- Burnes, B. (2003). Managing change and changing managers from ABC to XYZ. *Journal of Management Development*.
- Cameron, E., & Green, M. (2024). *Making sense of change management: A complete guide to the models, tools and techniques of organizational change* (6th ed.). London: Kogan Page Publishers.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Carnall, C. (2007). *Managing change in organizations* (5th ed.). Pearson Education.
- Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. S. (2002). The role of the business model in capturing value from innovation: Evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. Paper presented at the Conference on Advanced Technologies for Developing Countries, September 21-24, 2005, Slavonski Brod, Croatia.
- Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The role of leadership in a digitalized world: A review. *Frontiers in Psychology*, 10, Article 1938.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01938>
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2014). *Organization development and change*. Cengage Learning.
- Dawson, P. (2003). *Understanding organizational change: The contemporary experience of people at work*. Sage Publications.
- Hakanen, M., Heinonen, U., & Sipilä, P. (2007). *Verkostojen strategiat: Menesty yhteistyössä*. Edita.
- Hirsjärvi, S.; Remes, P.; & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.
- Kananen, J. (2015). *Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

- Kola, S., Koivukoski, U., Koponen, L., & Heino, M. (2020). *Ecosystem handbook*. Helsinki: Alma Talent.
- Kotter, J. P. (1995). *Leading change: Why transformation efforts fail*. Harvard Business Review.
- Leahu, I., Valkokari, K., & Poikkimäki, J. (2005). International outsourcing roadmap for small and medium technology industry companies. In *Proceedings of the 4th DAAAM International Conference on Advanced Technologies for Developing Countries: Slavonski Brod, Croatia, 21-24 Sept. 2005*, Josip Juraj Strossmayer University.
- Metsämuuronen, J. (2008). *Laadullisen tutkimuksen perusteet (5th ed.)*. International Methelp.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*.
- Niemelä, S. (2002). *Menestyvä yritysverkosto – verkostorakentajan ABC*. Helsinki: Edita Oy.
- Niinimäki, K. (1998). *Networking in Business: Interaction in Working Life*. Työministeriö.
- Pesonen, I., Mönkkönen, T., & Hokkanen, T. (2000). *Menestyvä matkailuyritys*. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*.
- Raatikainen, I., & Ahopelto, J. (1997). *Networking Processes of the Firms*.
- Rusanen, H. (2009). Seeking for competitiveness – new service development in networks. Paper presented at the IMP Conference, Competitive paper.
- Scarbrough H., & Swan J. (2001). Explaining the diffusion of knowledge management: the role of fashion. *Br J Manage*.
- Shuman, J., & Twombly, J. (2010). Collaborative networks are the organization: An innovation in organization design and management.
- Tambare, P., Meshram, C., Lee, C.-C., Ramteke, R. J., & Imoize, A. L. (2022). Performance measurement system and quality management in data-driven Industry 4.0: A review. *Sensors*. <https://doi.org/10.3390/s22010224>
- Toivola, T. (2006). *Verkostoituva yrittäjyys - strategiana kumppanuus*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Valtioneuvoston kanslia. (2019). *Verkostojohtamisen opas*. Valtioneuvoston kanslian julkaisu 2019/12. Helsinki. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi>.
- Valkokari, K., Valjakka, T., Hakanen, T., Kupi, E., Kaarela, I. (2014). *Palveluverkoston kehittämisen työkirja*. Kuopio: Painopaikka Grano Oy.

Liite 1. Organisaatioille esitetyt kysymykset

TUTKIMUS VERKOSTOLIIKETOIMINNASTA

Kiitämme halukkuudestanne osallistua tutkimustyöhön, jossa pyritään kartoittamaan verkostoliiketoiminnassa toimivien ammattilaisten näkemyksiä verkostoliiketoimintaa liittyvistä aihealueista.

Keskeinen tutkimuskysymys

Mitkä ovat verkostoituneen konsultointiyrityksen keskeiset toiminnalliset ja tietotekniset kehittämiskohteet verkostoliiketoiminnan kehittämiseksi, jotka sen tulisi ottaa huomioon verkostoliiketoiminnan kehittämisstrategioissaan parantaakseen verkoston operatiivista tehokkuutta sekä asiakassuhteiden hallintaa?

Tehtyyn tutkimustyön rajaukseen perustuen tutkimustyön tuloksena syntyy ymmärrys verkostoliiketoimintaan liittyvien organisaatioiden tai yksilöiden kyvykkyyksien, osaamisten ja resurssien hallinnasta. Tutkimus tarjoaa myös näkemyksiä siitä, miten teknologiaa voitaisiin hyödyntää tehostamaan verkostojen hallintaa.

Tutkimusaineistojen käsittely

Kaikki tutkimukseen vastaavien tiedot ja vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Tutkimuksen lopputuloksena syntyvässä opinnäytetyössä tutkimuksessa tehdyt havainnot esitetään yleistetyllä tasolla, eikä niiden perusteella voida tunnistaa tutkimukseen osallistuvia organisaatioita eikä henkilöitä.

Tutkimukseen vastaaminen

Tutkimukseen voi vastata joko kirjallisesti tai vastaaminen voi tapahtua tapaamisessa. Tapaaminen voidaan toteuttaa joko läsnäkokouksena tai Teams-sovelluksen välityksellä. Ilmoita sinulle sopiva tapaamisaika, jos haluat keskustella kysymysasettelusta.

Tutkimuksen vastaamisaika on 19.2-20.3.2024.

Tutkimuskysymykset

Tässä yhteydessä verkosto viittaa ryhmään organisaatioita, ryhmiä tai yksilöitä, joka koostuu asiantuntijoista, jotka ovat erikoistuneet tietyille aloille tai osaamisalueille ja jotka yhdistävät tietonsa ja taitonsa yhteisen tavoitteen tai tehtävän saavuttamiseksi.

1. Verkostot ja verkostoissa toimiminen

Millaisia ovat verkostot, joihin yrityksenne on liittynyt?

Mitkä ovat keskeiset perusteet liittyä verkostoihin?

Millaisia ovat verkstorakenteet ja millaisia ovat verkoston johtamissuhteet?

Millaisia vahvuuksia ja heikkouksia on nykyisissä verkostoissanne?

Mikä asiat ovat kriittisiä verkoston menestyksen kannalta?

2. Digitalisaation integrointi ja sen merkitys verkostolle

Millä tavoin digitalisaatio vaikuttaa verkoston toiminnan laatuun ja tehokkuuteen?

Mitkä ovat digitalisaation keskeiset haasteet ja mahdollisuudet verkostoliiketoiminnassa?

Millaisia vaikutuksia digitalisaatiolla on verkoston kulttuurin ja toimintatapojen kehittymiseen?

3. Keskeiset teknologiat ja niiden vaikutus verkoston menestykseen

Millä tavoin erilaiset teknologiat/järjestelmät tukevat verkoston hallintaa?

Millä tavoin erilaiset teknologiat/järjestelmät tukevat verkoston ja kilpailukykyä?

Miten teknologioiden käyttö vaikuttaa tiedonhallintaan, yhteistyöhön ja päätöksentekoon verkostoissa?

Mitkä ovat teknologian valinnan ja käyttöönoton keskeiset kriteerit, joilla sen käyttöä verkostotoiminnassa perustellaan?

Mitkä ovat ne keskeiset teknologiat/järjestelmät, jotka tukevat verkostoliiketoimintaa?

4. Tiedonhallinnan, viestinnän ja yhteistyön parantaminen

Miten digitalisaatio muuttaa tiedonhallinnan, viestinnän ja yhteistyön prosesseja verkostoissa seuraavan viiden vuoden aikana?

Millaisia uusia toimintatapoja digitaaliset alusta ovat tarjonneet?

Millaisia uusia toimintamalleja ja -mahdollisuuksia digitalisaatio avaavat tulevaisuudessa?

Mikä on digitaalisten työkalujen ja alustojen rooli verkoston jäsenten välisessä yhteistyössä ja kommunikaatiossa?

5. Verkoston hallinnan keskeiset elementit

Mitkä ovat verkoston hallinnoinnin keskeiset haasteet?

Mitkä ovat verkoston hallinnoinnin onnistumisen avaintekijät?

6. Vastuullisuus ja eettisyys verkoston hallinnassa

Millä tavoin vastuullisuus ja eettiset periaatteet näkyvät verkoston hallinnassa?

Liite 2. Teemoittelu

Aineistoanalyysin perusteella on päädytty seuraavaa teemoitteluun.

Digitalisaation integrointi ja sen merkitys verkostolle

Teeman keskeiset aihealueet:

- digitalisaation vaikutukset
- verkoston tehokkuus
- digitalisaation haasteet
- verkostokulttuurin kehittäminen
- toimintatapojen kehittäminen.

Keskeiset teknologiat ja niiden vaikutus verkoston menestykseen

Teeman keskeiset aihealueet:

- teknologiatuen rooli
- kilpailukyvyyn parantaminen
- tiedonhallinta
- päätöksenteko verkostoissa
- teknologian valintakriteerit.

Tiedonhallinnan, viestinnän ja yhteistyön parantaminen

Teeman keskeiset aihealueet:

- prosessien digitalisointi
- uudet toimintamallit
- digitaaliset työkalut ja alustat
- kommunikaatio verkostoissa.

Verkoston hallinnan keskeiset elementit

Teeman keskeiset aihealueet:

- hallinnoinnin haasteet
- onnistumisen avaintekijät
- verkoston ohjausmekanismit
- jäsenten välinen koordinointi.

Vastuullisuus ja eettisyys verkoston hallinnassa

Teeman keskeiset aihealueet:

- eettiset periaatteet
- vastuullisuuden integrointi
- eettinen johtaminen verkostoissa
- kestävä kehitys.