



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Mitja Tähti

Korikorjaamojen ja SVT:n vahinkotarkastajien yhteistyö

Opinnäytetyö

Kevät 2022

Konetekniikan tutkinto-ohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Tutkinto-ohjelma: Konetekniikan tutkinto-ohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Auto- ja työkonetekniikka

Tekijä: Mitja Tähti

Työn nimi: Korikorjaamojen ja SVT:n vahinkotarkastajien yhteistyö

Ohjaaja: Ari Saunamäki

Vuosi: 2022

Sivumäärä: 42

Liitteiden lukumäärä: 16

Tämä opinnäytetyötutkimus tehtiin toimeksiantajalle Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:lle. Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa korikorjaamoiden sekä SVT:n vahinkotarkastajien yhteistyön nykytilanne, tunnistavatko korikorjaamot sekä SVT:n vahinkotarkastajat mahdollisuuksia paremman yhteistyön kehittämiseen nykyisestä.

Opinnäytetyö aloitettiin keräämällä aineistoa teoreettiseen viitekehykseen, jonka avulla tutkimuksen sisältö rajattiin tutkimaan yritysten välistä yhteistyötä luottamuksen näkökulmasta. Tutkimusosiossa käsitellään eri kumppanuusmuotoja sekä verkostostrategioita ja kuinka ne vaikuttavat yhteistyöhön yritysten välisessä kumppanuudessa.

Tutkimus suoritettiin kyselytutkimuksena verkossa käyttäen Webropol-kyselytyökalua. Kyselytutkimuksessa pääasiallisena tutkimusmuotona käytettiin määrällistä tutkimusta. Lisäksi tutkimuksen reliabiliteettia sekä validiteettia tuettiin laadullisella tutkimusmenetelmällä lisäämällä kyselytutkimukseen avoimia kysymyksiä. Laadullista osiota tuettiin lisäksi puhelinhaastatteluilla. Kyselytutkimuksesta saatu määrällinen aineisto analysoitiin käyttäen Excel-taulukkolaskentaohjelmaa. Laadulliselle aineistolle suoritettiin sisältöanalyysi, joka redusoiitiin ja siirrettiin Excel-taulukkolaskentaohjelmaan.

Kyselytutkimuksesta saadusta aineistosta voidaan tehdä johtopäätös, että nykytilanne korikorjaamoiden sekä SVT:n vahinkotarkastajien välisessä yhteistyössä on kohtalaisella tasolla. Kyselytutkimuksen avoimista vastauksista saatiin selville eri osa-alueita, joita tulevaisuudessa olisi kehitettävä paremman sekä laadukkaamman yhteistyön aikaansaamiseksi kokonaisprosessia ajatellen.

¹ Asiasanat: kyselytutkimus, yhteistyö, ajoneuvot, vauriot, luottamus

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Degree program: Mechanical Engineering

Specialization: Automotive and Work Machine Engineering

Author: Mitja Tähti

Title of thesis: Cooperation between body repair shops and SVT's damage inspectors

Supervisor: Ari Saunamäki

Year: 2022

Number of pages: 42

Number of appendices: 16

The thesis was given as an assignment by Finnish Loss Survey SVT Ltd. whose purpose it is to produce damage inspection services in Finland. The study aimed to study the current state of cooperation between body repair shops and SVT's damage inspectors and if they recognized opportunities for developing better cooperation from the current one.

The thesis was started by collecting material in a theoretical frame of reference, which limited the research content to study cooperation between companies from the perspective of trust. The research section discussed different forms of partnership as well as network strategies and how they affected the cooperation between companies.

The study was conducted as a questionnaire online. The survey was carried out using the Webropol survey tool. Quantitative research was used as the main form of research in the survey. In addition, the qualitative research method was used by adding open questions and telephone interviews to the survey research to increase the reliability and validity of the survey. The quantitative data from the survey were analyzed using the Excel spreadsheet program. Qualitative data of the research was performed by content analysis. The analysis was reduced and transferred to the Excel spreadsheet program.

From the data obtained from the survey, it could be concluded that the current situation in cooperation between body repair shops and SVT's damage inspectors was at a moderate level. Open answers and telephone interviews revealed that various areas should be developed in the future to achieve a better and higher quality cooperation for the whole process.

¹ Keywords: questionnaire survey, cooperation, vehicles, damages, trust

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	1
Thesis abstract	2
SISÄLTÖ	3
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo	4
Käytetyt termit ja lyhenteet	5
1 JOHDANTO	6
1.1 Työn tausta.....	6
1.2 Tutkimusongelma ja sen tavoitteet.....	6
1.3 Tutkimusmenetelmä	7
1.4 Työn rakenne	8
1.5 Yritysesittely	8
2 YRITYSTEN VÄLINEN YHTEISTYÖ.....	11
2.1 Yhteistyö	11
2.2 Luottamus yhteistyössä.....	15
2.3 Verkostosuhteiden päätyypit	21
2.4 Arvon tuottaminen yhteistyössä.....	24
3 KORIKOJAAMOJEN JA SVT:N VAHINKOTARKASTAJIEN VÄLINEN YHTEISTYÖ.....	28
3.1 Kyselytutkimus	28
3.2 Tutkimuksen analysointi	30
3.3 Tutkimuksen luotettavuusarviointi	32
4 TULOKSET	33
4.1 Yhteenvedo saaduista tuloksista	34
5 POHDINTA.....	37
LÄHTEET	39
LIITTEET	41

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Verkostomuotojen avaruus	14
Kuvio 2. Luottamusdynamiikka.	17
Kuvio 3. Epäluottamuksen dynamiikka.	19
Kuvio 4. Verkostosuhteiden päätyypit.	22
Kuvio 5. Yrityksen aineettomat pääoman osa-alueet.....	26

Käytetyt termit ja lyhenteet

Verkosto	Kumppanuusmuoto, jossa yhdistetty yhden tai useamman organisaation yhteistyötä.
Cabas	Ajoneuvojen vauriokorjausten laskentajärjestelmä.
Korikorjaamo	Vaurioituneiden ajoneuvojen korjauksia suorittava yritys.

1 JOHDANTO

1.1 Työn tausta

Viime vuosien aikana vahinkotarkastukset ovat muuttuneet sähköisempään muotoon, eikä vahinkotarkastajilla ole ollut enää välttämätöntä tarvetta käydä suorittamassa vahinkotarkastusta paikan päällä. Sähköisillä vahinkotarkastuksilla kustannustehokkuutta ja kilpailukykyä on parannettu. Samalla vahinkotarkastajien sekä korikorjaamon työnjohdon välinen yhteistyö on muuttunut lähitapaamisista etätyöskentelyksi. Sähköistymisen myötä henkilökohtaisten kanssakäymisten määrä on vähentynyt, eikä ilmeiden, eleiden tai ruumiinkielen osuutta ole mukana vuorovaikutustilanteissa kuten ennen. Tässä tutkimustyössä tarkastellaan uusien työkäytänteiden vaikutusta yhteistyön ja luottamuksen rakentumiseen korikorjaamoiden ja vahinkotarkastajien välillä.

1.2 Tutkimusongelma ja sen tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää korikorjaamoiden sekä SVT:n vahinkotarkastajien nykyisiä yhteistyön muotoja ja niissä mahdollisesti esille tulevia kehittämistarpeita. Tutkimuksen tavoitteena on myös kuvata, mitkä ovat onnistuneen yhteistyön peruspilarit ja miten niitä voidaan hyödyntää korikorjaamoiden ja SVT:n vahinkotarkastajien yhteistyön kehittämisessä. Tutkimusongelmat ovat:

- Mitkä yhteistyön käytänteet edistävät korikorjaamoiden ja SVT:n vahinkotarkastajien keskinäistä luottamusta ja työn laatua?
- Tuottaako korikorjaamoiden sekä SVT:n vahinkotarkastajien tiiviimpi yhteistyö lisäarvoa yritysten välisessä kumppanuudessa?

Opinnäytetyön toimeksiantaja ei ole aiemmin tehnyt tutkimusta korikorjaamojen työnjohdon sekä vahinkotarkastajien välisestä yhteistyöstä, joten aihe on ajankohtaisuuden vuoksi kiinnostava.

1.3 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä käytetään kyselytutkimusta, jonka tuloksia tarkastellaan sekä laadullisilla että määrällisillä mittareilla. Analyysimenetelmänä käytetään sisältöanalyysiä saaduista tutkimustuloksista. Kyselytutkimus suoritetaan online-tutkimuksena verkossa, ja tiedonkeruumenetelmänä käytetään puolistrukturoitua kyselyä. Kysymyksiä on numeerisina vastausvaihtoehtoina, ja joihinkin kysymyksiin on mahdollista täydentää omaa vastaustaan tekstikenttään. Määrällisillä kysymyksillä luodaan perusta koko kyselylle ja avoimilla kysymyksillä pyritään tuomaan esille laadullisen tutkimuksen näkökulma.

Nykyään usealla palveluntarjoajalla on verkkokyselylle suunniteltuja kyselytyökaluja, jotka sisältävät paljon hyödyllisiä ominaisuuksia esimerkiksi tulosten analysointiin. Tutkimustiedon kokoamiseen valittiin online-tutkimus, koska sen voi toteuttaa joustavalla aikataululla ja kyselyyn osallistuvat on helppo tavoittaa paikkakunnasta riippumatta.

Kyselytutkimuksella kerätään sekä tarkastellaan tietoa erilaisista ilmiöistä, mielipiteistä asenteista ja arvoista. Vehkalahti (2014, s. 11) toteaa kyselytutkimuksen olevan mittaustavalline, joka soveltuu käytettäväksi niin yhteiskunta- ja käyttäytymistieteellisissä tutkimuksissa, katukyselyissä, soveltuvuustesteissä ja palautemittauksissa.

Vehkalahti (2014, s. 48) kirjoittaa verkkolomakkeiden yleistyneen voimakkaasti, koska ne sisältävät paljon hyviä käyttöominaisuuksia. Verkkolomakkeiden vastaukset tallentuvat suoraan sähköiseen muotoon, kun taas paperilomakkeiden tallentaminen on aikaa vievä ja virhealtis vaihe tutkimustyössä.

Vehkalahti (2014, s. 44) toteaa tyypillisten kyselytutkimusten vastausprosentin olevan nykyisin alle 50 %:n suuruisia, ja toisinaan vastausprosentti voi tipahtaa lähelle kymmentä prosenttia, mikä vaikuttaa merkittävästi tutkimuksen luotettavuuteen.

Vehkalahti (2014, s. 48) muistuttaa, ettei kyselytutkimuksen saatekirjeen merkitystä tulisi aliarvioida. Huolellisesti laaditulla saatekirjeellä voidaan herättää vastaajan kiinnostus ja vaikuttaa vastausten luotettavuuteen. Epämääräisellä saatekirjeellä vastaaja ei välttämättä edes vaivaudu avaamaan kyselylomaketta. Hän (s. 47) korostaa saatekirjeen olevan

kyselytutkimuksen julkisivu, jossa kerrotaan vastaajalle tutkimuksen perustietojen lisäksi, miten vastaajat on valittu ja mihin tutkimuksen tuloksia tullaan käyttämään.

Tutkimuksen laadullisessa sisällössä vastaajien määrä ei ole ratkaiseva, sillä tarkastelun painopiste on ilmiön tutkimisessa. Tuomi (2007, s. 142) kirjoittaa, että laadullisessa tutkimuksessa tutkimusten tieteellisyys määritellään eri tavoin, kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa jopa yksikin haastattelu voi riittää tutkimukseksi.

1.4 Työn rakenne

Opinnäytetyön ensimmäinen osa alkaa teoriaosiolla, jossa käsitellään luottamusta yhteistyössä eri näkökulmien kautta. Teoriaosioon on lisäksi avattu kumppanuuksien erilaisia muotoja. Näiden avulla on tarkoitus luoda lukijalle kokonaiskuva siitä, kuinka toimivalla yhteistyöllä voidaan kasvattaa luottamusta ja miten aineettomalla pääomalla voidaan lisätä arvontuottoa, jopa ilman rahallista investointia.

Toisessa osassa kuvataan tutkimuksen käytännön toteutus ja tutkimustiedon kokoaminen analyysia varten. Kolmannessa osassa analysoidaan kyselytutkimuksesta saatuja tuloksia ja johtopäätöksiä sekä pohditaan, onko tutkimusongelmaan löydetty vastausta ja opinnäytetyöhön asetettuja tavoitteita saavutettu.

Työn viimeisessä osassa on yhteenveto työn onnistumisesta kokonaisuudessaan, pohdintaa työn aikana havaituista ongelmakohtista sekä digitalisaation kehittymisnäköymistä tulevaisuudessa.

1.5 Yritysesittely

Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy on asiantuntijayritys, jonka tehtävänä on tuottaa vahinkotarkastus-, asiantuntija-, ja vaurioajoneuvojen realisointipalveluja Suomessa (Suomen Vahinkotarkastus Oy (SVT, i.a.-b)). Yritys on aloittanut liiketoimintansa vuonna 1992 tekemällä vahinkotarkastuksia valtaosalle suomalaisia vakuutusyhtiöitä. Vahinkotarkastuksia tehdään niin ajoneuvojen, veneiden, työkoneiden kuin muiden teknisten laitteiden osalta, ja ne muodostavat edelleen merkittävän osan liiketoiminnan volyyymistä. Yrityksessä

työskentelee noin 70 ajoneuvotekniikan ja vaurioajoneuvomyynnin ammattilaista. Heidän toimipisteverkostonsa kattaa koko maan, jolloin he pystyvät tarjoamaan palveluitaan nopeasti ja paikalliset olosuhteet huomioiden. Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n toimintaa ohjaa laatujärjestelmä, joka on sertifioitu ISO 9001:2015-standardin vaatimusten mukaisesti.

Suomen Vahinkotarkastus Oy:n tärkeitä kulmakiviä ovat puolueettomuus, sekä luottamukselliset asiakassuhteet asiakaspalvelun laadun lisäksi (Suomen Vahinkotarkastus (SVT, i.a.-b). Nämä korostuvat myös Suvia Groupin (sisäinen tietolähde, 21.4.2022) arvoissa, jotka ovat:

- ihmisyyys
- tuloksellisuus
- ammattitaito
- yrittäjäjyys
- vastuullisuus.

Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n asiantuntijat ovat koulutettuja vakuutusturvan ja autoalan teknisten asioiden ammattilaisia (Suomen Vahinkotarkastus (SVT, i.a.-a). Asiantuntijatiimissä on erikoiskoulutettuja osaajia mm. auto-, moottoripyörä-, raskaskalusto- ja työkonovahinkoihin. Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy toimii asiakkaan apuna tekemällä oikeudenmukaisia, vakuutusehtoihin perustuvia vahinkomäärän määrittämiä, joissa laatu, asiakaspalvelu ja palveluhalukkuus korostuvat.

Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy aloitti vaurioajoneuvojen verkkokauppaan pohjautuvan realisointitoiminnan keväällä 2010 (Suomen Vahinkotarkastus (SVT, i.a.-b). Toiminnan aikana lähes 30 000 vakuutusyhtiöiden lunastamaa ajoneuvoa sekä muuta vahinkotavaraa on realisoitu verkkokaupan kautta. Valtaosa realisoitavista ajoneuvoista muodostavat henkilö- ja hyötyajoneuvot, moottoripyörät, mopot, moottorikelkat ja veneet. Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy huolehtii myös logististen palveluiden tuottamisesta vakuutusyhtiöille yhdessä sopimuskumppaniverkostonsa kanssa.

Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy tuottaa vahinkotarkastusten lisäksi palo- ja turvallisuusriskienhallintaan liittyviä ennakkotarkastuspalveluita mm. linja-autoille, työkoneille

metsäkoneille ja veneille (Suomen Vahinkotarkastus (SVT, i.a.-b). Se tuottaa myös onnettomuusanalyysipalveluita, joiden avulla pystytään todentamaan liikenneonnettomuuksien eri syitä.

Lisäksi Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy toimii yhteistyössä Autoalan Keskusliiton (AKL) kanssa edistämässä kolarikorjausten laadun kehitystä (Suomen Vahinkotarkastus (SVT, i.a.-b). Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy toimii kolarikorjausten luokituksen auditoivana tahona sekä tuottaa autoalalle korjausten laatutarkastuksien sekä laadun kehittämiseen liittyvää konsultointia.

2 YRITYSTEN VÄLINEN YHTEISTYÖ

2.1 Yhteistyö

Digitalisaatio on muuttanut radikaalisti työskentelytapoja ja muuttanut työn erilaiseksi kuin ennen. Nykyään työn tekeminen ei ole välttämättä aikaan ja paikkaan sidottua, vaan työtä voidaan tehdä esimerkiksi etänä verkon välityksellä.

Valpola (2021, s. 193) kirjoittaa etätyöstä olevan kokemuksia jo pitkältä ajalta, mutta covid-19-pandemian aikana etätyöstä on tullut normaali tapa tehdä johtamis- ja asiantuntijatyötä. Pandemia-aika on osoittanut, että etätyö antaa enemmän mahdollisuuksia, kuin mitä siitä on aiemmin ajateltu tai mitä on ollut käytössä. Hän (s. 194) toteaa etätyön mahdollistavan tehokkaan työskentelyn, jossa osaamista voidaan yhdistää eri puolilta maailmaa tarpeen mukaan.

Valpola (2021, s. 193) kirjoittaa, että etätyöskentely on koettu monella tavalla myönteiseksi. Työmatkat ovat jääneet pois, ylimääräiset töiden keskeytykset ovat vähentyneet ja kokoukset ovat lyhentyneet. Haittapuolena etätyöskentelyssä on koettu, että keskittymisen työhön vie enemmän energiaa kotona, koska työtilat kotioloissa eivät ole aina tarkoitukseen suunniteltuja.

Valpola (2021, s. 194) kirjoittaa etätyöntekijöiden kaivanneen työtovereidensa tapaamisia. Kuulumisten vaihto, huumori ja keskinäinen tuki kahvihetken äärellä on jäänyt pois. Tällaisissa tilanteissa saatua apua työongelmaan tai stressitilanteen tukemiseen ei ole ollut saatavilla.

Haapakoski ym. (2020, s. 65) kirjoittavat luottamuksen sekä yhteenkuuluvuuden rakentamisen ja ylläpitämisen olevan olennaisimpia tekijöitä siinä, miten hyvin tiimi toimii. He (s. 62) toteavat, että Koronapandemian vaikutuksesta kasvokkain tapaamisten määrä on vähentynyt, mikä on lisännyt virtuaalisten tapaamisten määrää, jolloin yhteishengen luomiseen on pitänyt kiinnittää entistä enemmän huomiota.

Valkokari ym. (2009, s. 63) kirjoittavat, että teknologisen kehityksen ja liiketoiminnan uudistamiseen, yritysten on solmittava kumppanuus- ja verkostosuhteita paremman asiakasarvon ja sen mahdollistaman tuloksen tuottamiseen. He (s. 65) kirjoittavat että, liiketoimintaverkoilla tavoitellaan tehokkuutta liiketoiminnassa, toiminnan joustavuuden lisäämistä, asiakastarjooman ja palvelun parantamista, laajimmillaan uusien teknologioiden ja liiketoiminnan kehittämistä.

Valkokari ym. (2009, s. 84) kirjoittavat, että yhteistyösuhteiden kehittämisessä ja verkostoitumisessa yrityksiltä edellytetään hyvää muuttumis- ja sopeutumiskykyä sekä uudenlaista hallintaa. Vuorovaikutteisuus sekä oleellisen tiedon ja osaamisen jakaminen on edellytys liiketoiminnan kannalta, kun tavoitellaan lisähyötyä kaikille osapuolille. He (s. 85) korostavat, että verkostojen hyödyntäminen vaatii tilanteiden ja tarpeiden tarkkaa analysointia, ja yritysten tulisi pohtia, millainen yhteistyö tukee tavoitteiden saavuttamista.

Hodges ja Steinholtz (2017, s. 59) kirjoittavat yhteistyön mahdollistavan työnjaon, jossa jokaisella on oma roolinsa. Työtehtävässä, jossa osallisena on useampi henkilö, on tärkeää luoda hyvä yhteistyö. Tällöin lopputuote saadaan tuotettua tehokkaasti ja laadukkaasti. Yritys ei voi saavuttaa maksimipotentiaaliaan, tai se epäonnistuu tavoitteissaan elleivät kaikki toimi yhtenäisenä kokonaisuutena yhteistyössä. He (s. 76) kirjoittavat, että yhdessä työskentelevät kollegat muodostavan tärkeimmän sosiaalisen työryhmän, jossa jokaisen työntekijän tulisi tietää, että he voivat luottaa toisiinsa, sekä tukea toisiaan ja toimia oikein liiketoiminnassa.

Hakasen ym. (2007, s. 15) mukaan verkostotalous on kutsumanimi ilmiölle, jossa yhteistyössä pyritään hyödyntämään toistensa vahvuuksia win-win-hengessä niin, että jokainen taho voi olla osallisena saavuttamaan jotain sellaista, johon ei yksinään pystyisi.

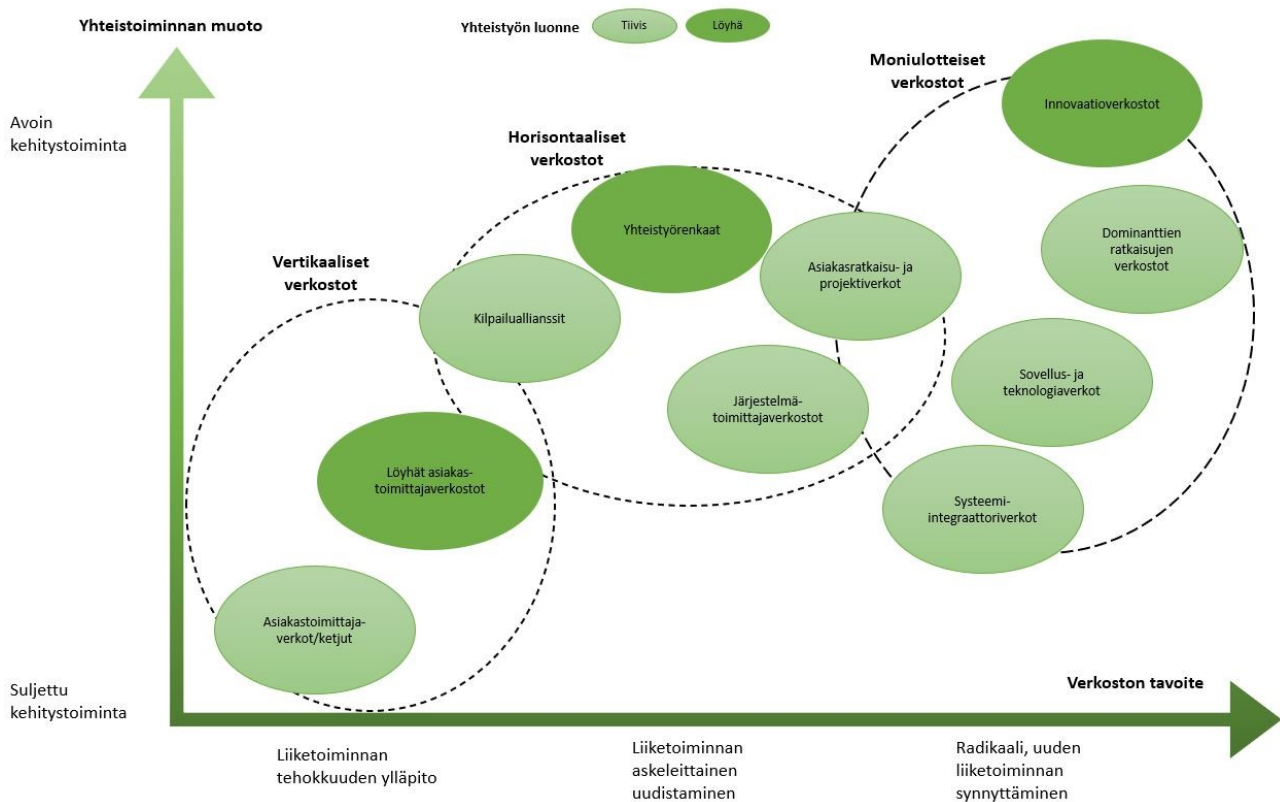
Toivola (2008, s. 5) kirjoittaa, ettei yritys pysty yksinään tuottamaan kokonaisvaltaista palvelua asiakkailleen, vaan yritykset ovat aina vain enemmän riippuvaisia toisten yritysten osaamisesta sekä yhteistyöstä. Nykyaikaisessa toimintatavassa yritykset organisoivat tapansa niin, että toiset yhteistyötahot täydentävät yrityksen osaamista ja yritys itsessään voi keskittyä omaan ydinosaamiseensa. Hän (s. 20) kirjoittaa, että harva yritys kykenee tulevaisuudessa kilpailemaan ainoastaan omalla osaamisellaan, vaan menestyminen vaatii

organisaatioiden välistä yhteistyötä ja verkostoitumisen jatkuvaa lisääntymistä. Yritykset, jotka pystyvät parhaiten hyödyntämään toisten osaamista ja vahvuuksia, menestyvät.

Toivolan (2006, s. 13) mukaan verkostoituminen lisää toiminnan kasvua, oppimista, informaatiota, joustavuutta sekä reagointivalmiutta. Lisäksi verkostoitumisella voidaan hakea kustannusetuja. Yhteistyössä myös pienemmillä yrityksillä on mahdollisuus päästä sellaisille markkinoille, joihin se aiemmin ei ole päässyt. Yritykset voivat keskittyä siihen, minkä parhaiten osaavat.

Hakanen ym. (2007, s.10) kirjoittavat, että toimivan yhteistyön perusominaisuuksia ovat yhteinen tehtävä, erilaisuuden hyödyntäminen, vastavuoroisuus, kumppaniin luottaminen, sekä luja sitoutuminen toisiinsa ja asiaan. He (s. 12) kirjoittavat, että verkostojen kehittymistä ovat merkittävästi edistäneet automaatio, tietoliikenne ja informaatiotekniikka. Kahdenväliset suhteet ovat muuttuneet monenkeskiseksi ja useiden toimijoiden leirit kilpailevat keskenään.

Yritysten välisiä verkostoja voidaan jakaa useisiin eri verkostomuotoihin kuvion 1 esittämällä tavalla. Kuviosta nähdään verkostojen vertikaaliset, horisontaaliset ja näiden ulottuvuuksien yhdistämät moniulotteiset verkostot. Kuviosta nähdään verkostomuotojen ulottuvuuksien kuvausta siitä, kuinka suljettu tai avoin ko. ulottuvuus on yhteistoiminnan muodossa.



Kuvio 1. Verkostomuotojen avaruus (mukaillen Valkokari ym., 2009, s. 219).

Valkokarin ym. (2009, s. 217) mukaan verkostojen monimuotoisuuden hallitsemiseksi ne voidaan tyypitellä eri tavoin. Tyypillisesti verkostot voidaan jakaa vertikaalisiin ja horisontaalisiin. Vertikaalisessa verkostossa asiakkaan ja toimittajan suhde muodostaa verkoston ytimen. He (s. 218) toteavat, ettei horisontaalisessa verkostossa yritysten keskeinen vaihdanta ole olennaista, vaan jokin muu yhteinen intressi, joka saa yritykset tekemään yhteistyötä. Kuviossa 1 on myös jäsennettynä yhteistyön muotoja löyhä-tiivis-työsuhteena.

Löyhä verkosto on avoin järjestelmä, jossa intressit ja tarpeet määrittävät verkottumisen luokituksen. Tällaisissa tapauksissa toimittajat vaihtuvat, eivätkä roolit ole ennalta määrättyjä. Tiiviissä verkostossa toiminnat ovat yhteisten, selkeiden tavoitteiden kautta asetettuja suhteita, joissa toiminta on määrämuotoista, rakennettua ja johdettua.

Valkokarin ym. (2009, s. 219) mukaan perinteinen yritysten välinen verkottuminen on ollut vertikaalista ja on tapahtunut toimittaja-asiakasverkostojen kautta. Viimevuosina on kuitenkin syntynyt erilaisia horisontaalisia ja moniulotteisia verkostoja kilpailijoiden, tutkimuslaitosten ja julkishallinnon toimijoiden kanssa tehtävään yhteistyöhön. Voidakseen uudistua,

yri­tysten on löydet­tävä uuden­laisia liiketoiminta- ja verkostomalleja pysyäkseen kilpailukykyisinä.

Valkokarin ym. (2009, s. 219) mukaan vertikaalisessa verkostossa ominaista ovat tiiviit asiakas-toimittajaverkot, joilla liiketoimintaa tehostetaan kehittyneellä tieto- ja tuotantojärjestelmillä. Toiminnan tehostamisella tavoitteena on sitoa resurssit ja prosessit lopputuotteeseen. He (s. 220) kirjoittavat löyhemmän, asiakas-toimittajaverkostoissa tapahtuvan suhteen toimivan yksinkertaisella tasolla, eikä se edellytä tiiviimpää suhdetta liiketoiminnassa.

Valkokari ym. (2009, s. 221) kirjoittavat horisontaalisen verkoston toimijoiden suhteessa keskusyritykseen olevan vastavuoroisempaa ja tasa-arvoisempaa kuin muiden toimijoiden kohdalla. Avainkumppanit tuottavat kriittiset osat tai täydennykset lopputuotteeseen. Yritys voi verkoston monialaisuuden avulla tarjota asiakkaille parempaa palvelua ja laajempia lopputuoteratkaisuja. He (s. 225) kirjoittavat horisontaalisten verkostojen omaavan suuremman kehityspotentiaalin, sillä yritykset toimivat kiinteämmässä yhteistyössä arvontiprosessien muutoksissa sekä liiketoiminnan uudistamisessa. Tällöin yritykset oppivat toisiltaan ja voivat yhdessä kehittää liiketoimintamallejaan.

Valkokarin ym. (2009, s. 223) mukaan moniulotteiset verkostot muodostuvat innovaatioverkostoista, jotka ovat nousseet keskeiseen rooliin. Innovaatioverkostoissa yritykset pystyvät hyödyntämään ulkopuolisten tahojen potentiaalia niin asiakkaan, toimittajan kuin lopputuotteen osalta. Tavallisesti tällaisissa verkostoissa kilpailijat tai samanmieliset yritykset sopivat yhteistyömuodoista, joiden tavoitteena on kilpailukyvyyn varmistaminen myös tulevaisuudessa.

2.2 Luottamus yhteistyössä

Yhtenä tärkeänä arvoa tuottavana tekijänä voidaan pitää luottamusta verkostojen välisessä yhteistyössä. Mäkipeskan ja Niemelän (2005, s. 65) mukaan kehittämällä luottamusta esimerkiksi tiedonkulun sekä vuorovaikutuksen laadukkuudella, saadaan avattua uusia mahdollisuuksia luoda sujuvampaa yhteistyötä ja sosiaalista pääomaa niin henkisesti, kuin sosiaalisessakin muodossa.

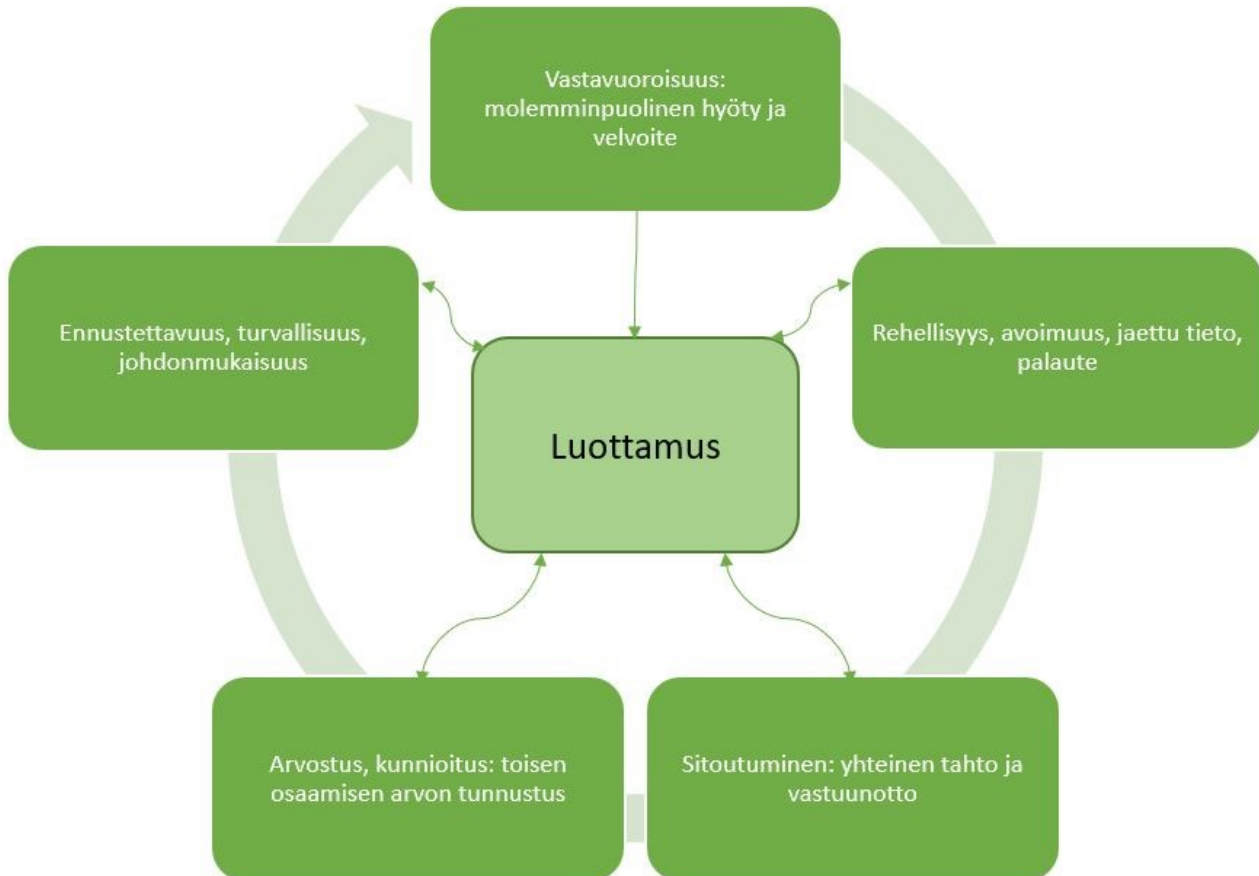
Haapakoski ym. (2020, s. 66) kirjoittavat, että kun sopimuksista pidetään kiinni ja annetaan tilaa onnistumisille ja epäonnistumisille, kaikki tekevät oman osansa ja tukena oleminen vahvistaa luottamusta pikkuhiljaa. Pienet teot, kuten tervehtiminen, rehellisyys sekä avoimuus lisäävät arvostusta, joka on lähellä luottamusta.

Toivolan (2006, s. 63) mukaan luottamus rakentuu verkostoituvassa yhteistyössä onnistuneisiin aikaisempiin yhteistyökokemuksiin. Yhteisillä toimintatavoilla, sekä arvoilla saadaan kehitettyä luottamusta, joka vankentaa uskoa siihen, että yhteistyön kehittäminen ja sen ylläpitäminen on hyödyllistä.

Valkokarin ym. (2009, s. 202) mukaan luottamuksen rakentumisen tulee kohdistua organisaatioiden ja ihmisten välisten suhteiden lisäksi myös palveluun ja sen kykyyn tuottaa arvoa. He (s. 202) korostavatkin asiakkaan kuuntelemisen olevan olennainen osa luottamuksen kehittämisessä. Kun yritys osoittaa aidosti kiinnostuneisuutta asiakkaan arvoa tuottavasta kehittämisestä, luo se mielikuvan yrityksestä, joka on halukas ottamaan isoja askelia asiakkaan kanssa.

Hakanen ym. (2007, s. 17) kirjoittavat tuloksekkaan yhteistyön syntyvän, kun molemmat osapuolet näkevät yhteistyön tuovan selkeää yhteistä hyötyä, jossa on selkeä liiketoimintamalli ja strategia. Arjen toiminnassa havaitut, epärealistiset odotukset vähentävät osapuolten luottamusta. Yhteistyön pelisääntöjen merkitys ja riittävän pelkistetty johtamismenetelmä selvästi ilmaistuilla odotuksilla ovat oleellista onnistuneelle kumppanuudelle. Storbäck ym. (2000, s. 35) kirjoittavat luottamuksen syntyvän, kun yritys ja asiakas investoivat prosessien ja tekniikan yhdistämiseen, joka lujittaa rakenteellisia ja tiedollisia sidoksia ja kasvattaa asiakasuskollisuutta.

Mäkipeska ja Niemelä (2005, s. 33) esittävät luottamusedynamiikan olevan kuvion 2 kaltainen. Kuviossa tuodaan visuaalisesti ilmi eri osatekijöiden vaikutus kokonaisvaltaisen luottamustilan saavuttamiseen tasapainoiseksi prosessiksi. Luottamuksellisessa yhteistyössä jokaisen prosessin osa-alueeseen panostamalla, luottamuksen kierre saadaan liikkeelle ja vahvistumaan. Kun luottamus on saatu pysyväksi toimintakulttuurilliseksi vahvuudeksi, alkaa se vahvistamaan ja tuottamaan työyhteisön sosiaalista pääomaa omalla painollaan.



Kuvio 2. Luottamusedynamiikka (mukaillen Mäkipeska ja Niemelä, 2005, s. 34).

Vastavuoroisuus-osassa Mäkipeska ja Niemelä (2005, s. 34) kirjoittavat, että vastavuoroisuus on luottamusta, jossa yhteistyö tuo arvoa prosessiin niin yksilö, kuin yhteisötasolla. Samalla sen odotetaan tuovan myös lisäarvoa loppuasiakkaalle. He (s. 36) toteavat, että vastavuoroisuutta voidaan ylläpitää, kun työnteko on joustavaa, osaaminen on monipuolista ja tehtävät koetaan yhteisiksi. Tällöin avun pyytäminen ongelmatilanteissa on helppoa ja oman tiedon jakaminen avointa.

Rehellisyyden osiossa Mäkipeska ja Niemelä (2005, s. 36) kirjoittavat avoimen vuorovaikutuksen sekä rehellisyyden olevan keskeisiä sekä mahdollisesti myös helpoiten aistittavissa olevia luottamuksen osatekijöitä. He (s. 37) huomauttavat, ettei ajatusten vaihdon välttämättä tarvitse olla virkakielistä, täsmällistä argumentointia, vaan prosessoivassa ideoinnissa voidaan heittää sekaan myös epämuodollista kommunikointia sekä huumoria luovuuden edistämiseksi. He (s. 38) kirjoittavat avoimuuden ja rehellisyyden kehittävän

rakentavaa palautteenantoa mielekkäämmäksi kokemukseksi, koska kritiikki vastaanotetaan henkilöltä, johon luotetaan ja tämän tarkoitusperä tunnetaan. Palautteen avulla voidaan rakentaa parempaa yhteistä menestymistä. Palaute hyväksytään ja käsitellään niin, ettei siitä synny kenellekään mitään mielipahaa.

Mäkipeskan ja Niemelän (2005, s. 39) mukaan sitoutuminen ja yhteinen tavoite yhdistää ja muodostaa perustan luottamuksen syntymiselle. Kun työyhteisössä olevat henkilöt pääsevät toteuttamaan itsellensä mieleisiä asioita ja heille tärkeitä asioita, saadaan kaikkien henkilökohtainen panostus muodostettua kokonaiseksi voimavaraksi yhteisen tehtävän hyväksi. He (s. 41) toteavat, että asettamalla yhteiset tavoitteet ja päämäärät, jokainen työyhteisön jäsen pääsee toteuttamaan kehitystä rakentamalla oman roolin osaksi sitä.

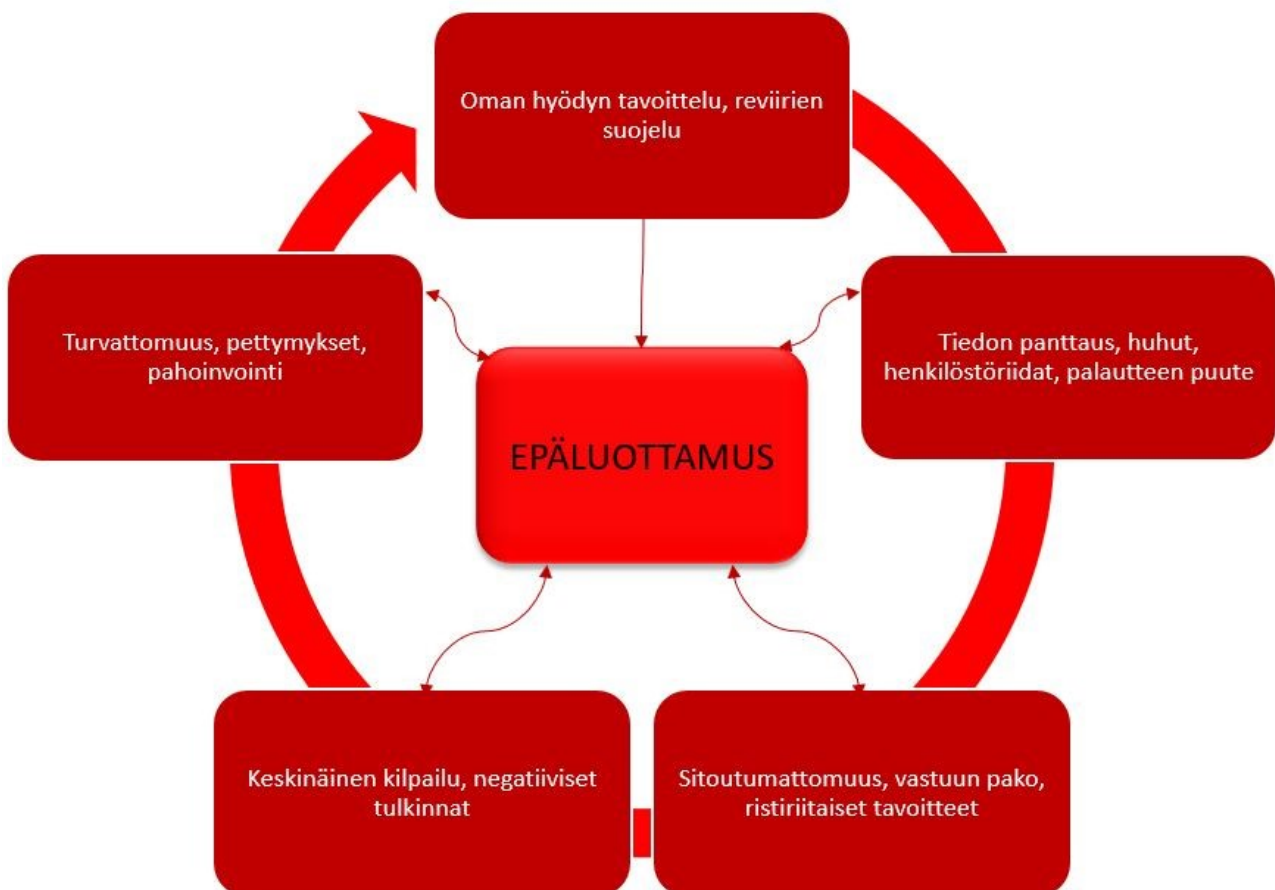
Arvostus Mäkipeskan ja Niemelän (2005, s. 41) mukaan näkyy ryhmän jäsenille kunnioituksena ja ammattitaidon arvostuksena. Luottamus rakentuu aidosti välittämiselle ja yhteistyölle, jolloin jokainen voi tuntea itsensä merkitykselliseksi työyhteisössä. He (s. 42) kirjoittavat, että mielipiteitä uskalletaan ilmaista matalammalla kynnyksellä, kun asiantuntemusta arvostetaan, vaikka ne poikkeaisivatkin toisten näkemyksestä. Sosiaalinen pääomaa lisää myös osaamispääomaa. Osaamispääomaa saadaan lisättyä, kun eri alojen asiantuntemus saadaan yhteiseen käyttöön ja molemmat voivat mahdollisesti oppia ja kehittyä työssään paremmaksi. He (s. 43) korostavat kuitenkin, että luottamusta rakentaa myös se, ettei yksilötasolla tarvitse osata kaikkea, sillä hänellä on ryhmän tietotaito ja osaaminen tukenaan.

Mäkipeska ja Niemelä (2005, s. 43) kertovat ennustettavuuden olevan suurimmassa määrin luottamuksen ja tulevaisuuden hallinnan tunteeseen. Enenevässä määrin lisääntyvät osa-aikaiset patkätyöt sekä määräaikaiset työsuhteet luovat turvattomuutta ja epävarmuutta työn jatkuvuuteen. Tämä heikentää omaa henkistä pääomaa. He (s. 44) kirjoittavat, että aitoa turvallisuuden tunnetta tuo vain sellainen työyhteisö, jossa jokaisella on mahdollisuus päästä kehittämään omaa osaamistaan ja pysymällä kilpailukykyisenä toimijana suhteessa muihin mahdollisiin ratkaisuihin, esimerkiksi ulkoistettuun palveluun.

Luottamuksen varjopuoli on epäluottamus. Mäkipeskan ja Niemelän (2005, s. 48) mukaan työn tekeminen jää toissijaiseksi, kun voimavarat käytetään kaikkeen muuhun työpäivän

aikana. He (s. 47) kirjoittavat, että epäluottamus heikentää yhteistyön toimintaa ja ilmapiiriä. Pahimmassa tapauksessa epäluottamus lisää yksilötasolla myös työuupumusta. Luottamusta synnytetään hitaasti ja vaiheittain, mutta epäluottamus voidaan saada nopeastikin aikaiseksi, kun yksikin luottamusrakenteen osatekijä kääntyy negatiiviseen suuntaan.

Kuviossa 3 Mäkipeska ja Niemelä (2005, s. 47) esittävät epäluottamusedynamiikan olennaisia kompastuskiviä, mitä tulee vastaan, kun ollaan luomassa luottamukseen pohjautuvaa yhteistoimintaa. He (s. 48) kirjoittavat, että sosiaalinen pääoma kääntyy itseään vastaan, jos sitä ei vaalita. Kuviossa 3 käsitellään keskeisiä asioita, jotka liittyvät epäluottamukseen liittyviin ilmiöihin.



Kuvio 3. Epäluottamuksen dynamiikka (mukaiillen Mäkipeska ja Niemelä, 2005, s. 47).

Mäkipeska ja Niemelä (2005, s. 49) kirjoittavat oman hyödyn tavoittelun olevan tänä päivänä kovalla koetuksella. Kiire, tulosvaatimukset, kustannussäästöt laskemalla resursseja, vaikeuttavat laadukkaan työtuloksen saavuttamista. Vaikka laadukkaaseen työtulokseen

pyritään vyön kiristyksistä huolimatta, johtaa se usein henkilökohtaiseen työuupumukseen. Mäkipeska ja Niemelä (2005, s. 50) kirjoittavat, että työntekijän tyytymättömyys oman työnsä tulokseen heijastuu negatiivisesti työhyvinvointiin ja voi esiintyä kyynisyytenä tai välinpitämättömyytenä, joka johtaa rakoiluun luottamuksessa. Vastavuoroisuus kääntyy oman edun tavoitteluksi ja itsekkyydeksi, joka murentaa luottamusta itseän, työyhteisöön ja organisaatiotasoon. He (s. 51) kirjoittavat, että säilyttääkseen keskinäisen luottamuksen, tulisi luoda yhteiset pelisäännöt ja pitää niistä kiinni.

Mäkipeska ja Niemelä (2005, s. 51) kirjoittavat epäluottamuksen vallatessa tiedonkulun vääristyvän ja lisäävän epämääräisten huhujen syntyä. Tietoja aletaan paikkaamaan oletuksilla, vaikka tällä ei välttämättä olisikaan minkäänlaista todellisuuspohjaa. He (s. 52) kirjoittavat, että syylliseksi joutumisen riskin takia on alettu varovaiseksi omista sanomisistaan. Helpompi pitää tietoa itsellään, kuin jakaisi sitä. Tämä johtaa siihen, että tiedon leviäminen katkeaa ja hidastaa työntekoa ja saattaa aiheuttaa vahinkoa työsuorituksille.

Mäkipeska ja Niemelä (2005, s. 54) kirjoittavat, että sitoutumattomuus työyhteisössä on tavallinen epäluottamuksen ilmenemismuoto ja se estää työntekijää ilmaisemaan omia ajatuksiaan ja ideoitaan. Pelko ja sen tuoma ilmapiiri on yleinen työyhteisössä havaittava ilmiö, vaikkei sille tunnuta löytyvän aiheuttajaa. He (2005, s. 55) kirjoittavat liiallisen sitoutumisen olevan haitallista, kun resurssien vähäisyys tai osaamattomuus pakottaa ylipitkien päivien tekemiseen.

Mäkipeska ja Niemelä (2005, s. 56) kirjoittavat, että yhteisten päämäärien tavoittelemiseksi kaikkien ryhmien tulisi kokea olevansa merkittäviä. Huonosti voivassa työyhteisössä ei luoteta toisten kykyihin eikä arvosteta ammattitaitoa, joka ilmenee erilaisina sairauksina. He (s. 58) kirjoittavat, että nähdessään oman työpanoksensa merkityksen, saa se arvostusta ja kunnioitusta eikä tarvetta keskinäiseen kilpailuun ole, vaan voidaan tavoitella aitoa yhteistyötä.

Mäkipeska ja Niemelä (2005, s. 58) kirjoittavat epäluottamuksen syntyvän pettymyksestä, jonka taustalla on toistuvat lupaukset, jotka eivät ole toteutuneet. He (s. 59) toteavat, että organisaatioiden kehittämisen toteutumattomuus aiheuttaa epäluottamusta. Kehittämistyö

syö työyhteisön energiaa ja koetaan ylimääräiseksi työksi, jolloin työyhteisössä halutaan nähdä selkeät tavoitteet tulevan muutoksen suhteen.

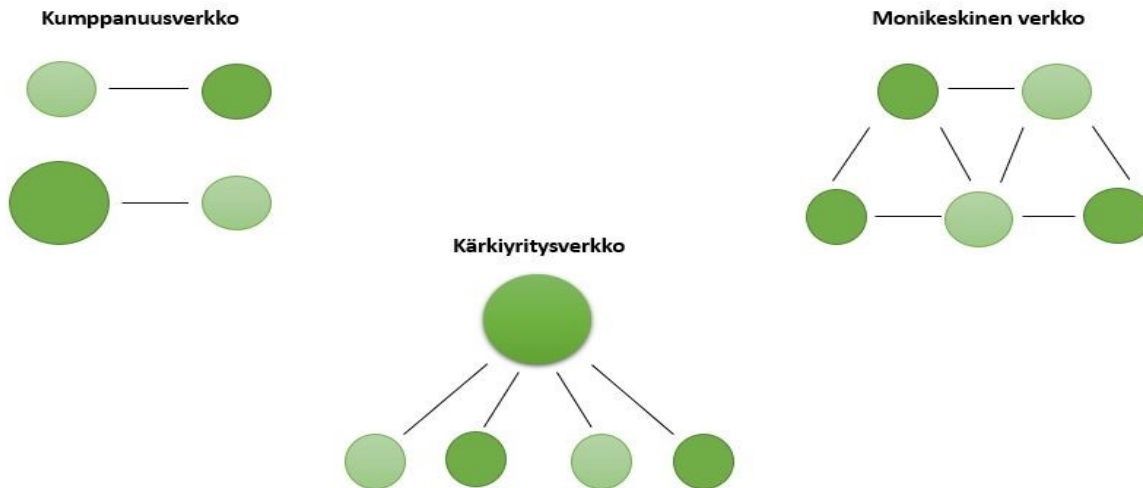
Hakanen ym. (2007, s. 28) kirjoittavat luottamuksen pettämisen, epäselvien pelisääntöjen sekä puutteellisen vuorovaikutuksen olevan perussyitä epäonnistuneelle strategiatyölle yhteistyössä. He (s. 30) kirjoittavat, että osapuolten erilaisuus on yhteydessä keskinäiseen luottamukseen: mitä homogeenisempi jokin ryhmä on, sitä suurempi on luottamus ja sitä helpompi on ylläpitää verkostotyyppisiä järjestelyjä.

Evans (2020, s. 23) kirjoittaa luottamusongelmien johtuvan käyttäytymis- ja suorituskyykyyn liittyvistä ongelmista, jossa palautteenantoa ei ole riittävästi. Palautteenannolla pyritään viestimään vastaanottavalle henkilölle suoraan, mitä hän on, tai ei ole tehnyt ja kuinka se on vaikuttanut. Tämä antaa mahdollisuuden siihen, että palautteen vastaanottaja on motivoituneempi aloittamaan ja tai muuttamaan työsuoritettaan.

Haapakoski ym. (2020, s. 67) kirjoittavat yhteisöllisyyden olevan kulmakivistä se, joka helpoiten kärsii etätyöskentelyssä, koska luontainen vuorovaikutus, jota fyysisessä tilanteessa voidaan hyödyntää, vähenee väistämättä etätyössä. Kun vuorovaikutus heikkenee, vähentää se myös yhteisöllisyyttä ja tämä taas heikentää luottamusta. Yhteisöllisyyttä voidaan kuitenkin ylläpitää etätyöskentelyssä, vaikka tiimi ei tapaisikaan toisiaan muuta kuin virtuaalisesti. Tämä vaatii kuitenkin sitä, että luottamusta, arvostusta, avoimuutta ja dialogia todella on.

2.3 Verkostosuhteiden päätyypit

Kuviossa 4 esitetään erilaisia verkostotyyppisiä havainnollistaen eri verkostosuhteiden muotoja. Kuvion alapuolella kerrotaan lisää kustakin päätyypistä ja mitkä ovat näiden erityispiirteitä.



Kuvio 4. Verkostosuhteiden päätyypit (mukaillen Hakanen ym., 2007, s. 214–215, 218, 223).

Hakanen ym. (2007, s. 213) esittävät verkostosuhteiden jakautuvan neljään eri päätyyppiin, joissa verkostotyön strategiatyön ja strategian sisällön erityispiirteitä ovat:

1. Kahdenvälinen kumppanuus, jossa kumppaneista toinen on määräävä puoli.
2. Kahdenvälinen kumppanuus, jossa tasavahvat osapuolet.
3. Kärkiyritysverkko, jossa selkeästi erottuva ydinyritys.
4. Monenkeskinen verkko.

Kahdenvälisessä kumppanuudessa, jossa toinen osapuoli on määräävämmässä asemassa, voi suhde olla luonteeltaan operatiivinen, taktinen tai strateginen. Tällainen suhde on tyypillinen asiakkaan ja alihankkijan suhde, jossa asiakas dominoi suhdetta.

Operatiivinen kumppanuus perustuu kumppanuussopimukseen tilaajan ja palveluntuottajan yhteistyössä (Suomen Kuntaliitto. 2005, s. 7). Kumppanuudella pyritään kustannustehokkuuteen keskittymällä omaan ydinsaamiseen. Operatiivisilla kumppanuuksilla voidaan suorittaa sellaisia tehtäviä, jotka ovat suunniteltuja suoritettavaksi mahdollisimman virtavivaiseksi.

Stähle ja Laento (2000, s. 85) kirjoittavat operatiivisen kumppanuuden perustuvan selkeästi määriteltynä palveluna tai tuotteena. Yhteydet perustuvat selkeisiin sopimuksiin, joissa

roolit, vastuut ja suoritukset on selkeästi määriteltynä. Täsmälliset sopimuskuviot ovat luottamuksen perusta. Luottamus syntyy, kun molemmat yhteistyötahot toimivat sopimuksen mukaisesti. Kumppanuuden tuottama lisäarvo saadaan yhteistyön tuottaessa säästöä vapauttamalla resursseja oman liiketoimintansa keskittymiseen.

Taktisessa kumppanuudessa pyritään yhdistämään voimavaroja poistamalla päällekkäisiä työvaiheita ja prosesseja (Suomen Kuntaliitto, 2005, s. 7). Tämäntapainen kumppanuus vaatii usein laajempaa, pitkäkestoista hankintaa, joka asettaa haasteita jatkuvuuden säilymiselle ja toimivan kumppanuuden luomiselle pitkällä aikavälillä.

Stähle ja Laento (2000, s. 86) kirjoittavat, ettei taktinen kumppanuus toimi pelkkien sopimusten perusteella, vaan se tarvitsee lisäksi luottamusta yhteistyössä. He (s. 87) korostavat luottamuksen tuovan lisäarvoa suoraan verrannollisesti, miten avoimesti tietopääomaa kyetään jakamaan ja integroimaan taktisessa kumppanuudessa. Taktisen kumppanuuden tavoitteena on pyrkiä toteuttamaan sekä yhdistämään molempien strategiat sovitulla yhteistyöalueella.

Strateginen kumppanuus on toimintaa, jossa osapuolien tietopääomaa integroidaan ja informaatiota hallitaan (Suomen Kuntaliitto, 2005, s. 7). Stähle ja Laento (2000, s. 93) kirjoittavat, että strategisella kumppanuussuhteella pyritään saavuttamaan merkittävää strategista etua molemmille kumppaneille. Storbacka ym. (2000, s. 22) kirjoittavat strategisen kumppanuuden osapuolten olevan tasavertaisia, sillä strategiset asiakkaat ovat tietoisia siitä, että ne ovat yritykselle tärkeitä. Riskinä on, että asiakkaasta voi tulla johtava osapuoli, jos päävastuu kehittämisestä siirretään asiakkaalle.

Hakanen ym. (2007, s. 215) kirjoittavat, että kahdenvälisessä kumppanuudessa, joissa tasavahvat osapuolet, esiintyy oppimiseen ja kehittämiseen liittyvää strategiointia sekä uuden liiketoiminnan kehittämistä. Vaikka oppimiseen ja kehittämiseen suuntautuvassa kumppanuuksissa osapuolilla ei välttämättä ole yhteistä strategiaa, voi kumppanuus olla silti erittäin strateginen. Tällöin kumppanuus koostuu yhteisestä päämäärästä tai tavoitteista uuden liiketoiminnan synnyttämisessä. Kumppanuuden osapuolten on otettava tällöin huomioon toisten osapuolten strategiset päälinjaukset, lähtökohdat, kulttuurit, arvot ja niiden yhteensopivuuteen liittyvät mahdolliset ongelmat.

Hakanen ym. (2007, s. 217) kirjoittavat kärkiyritysverkon muodostuvan kahdenvälisistä päämiehen ja toimittajien välisistä suhteista, jossa perustrategiana on toimitusketjun tehokkuuden lisääminen. Toimittaja tai alihankkija voi nähdä kumppanuuden olevan operatiivinen, taktinen tai strateginen. Päämies (kärkiyritys) näkee kumppanuuden alihankkijan tai toimittajan palvelevan päämiehen tarpeita, eivätkä alihankkijat ja toimittajat yleensä ole juurikaan keskenään tekemisissä. He (s. 218) kirjoittavat kärkiyritysverkostossa olevan alihankkijan- sekä toimittajaverkon olevan vain osa kärkiyrityksen strategiaa, jossa kärkiyritys laatii oman strategiansa. Laadintavaiheessa kärkiyritys ottaa huomioon myös muiden osapuolten resurssit ja osaamisen.

Hakanen ym. (2007, s. 222) kirjoittavat monikeskeisellä verkolla tarkoitettavan yritysten välistä yhteistyömuotoa. Tällaisessa verkossa yhdelläkään yrityksistä ei ole selkeää asemaan perustuvaa vaikutusvaltaa muihin nähden. Vaikutusvaltaa voi kuitenkin olla jonkin muun tekijän kautta, esimerkiksi paremman asiantuntijuuden, auktoriteetin tai jonkin muun vastaavan kautta. He (s. 223) kirjoittavat, että yhteisen strategiatyön merkitys on suuri monikeskeisissä verkoissa, sillä verkon rakentaminen ja toiminnan kehittäminen on paljon vaikeampaa kuin jonkin osapuolen dominoimassa yhteistyössä. Vaikka monikeskeisessä verkossa ei ole varsinaista kärkiyritystä, tarvitaan verkolle kuitenkin vahva yhteinen tekijä. Tällä korvataan kärkiyrityksen rooli, joka pitää verkon koossa ja toiminnassa tehokkaasti yhteiseen suuntaan ja hyödyntää verkon sisäiset voimavarat.

Hakanen ym. (2007, s. 224) kirjoittavat monikeskeisen verkoston olevan tyypillisesti pk-yritysten suosima yhteistyömuoto, jossa verkon strategiana voi olla mikä tahansa verkostojen perustrategiosta. Sen perustan muodostavat visiot sekä yhteisten tavoitteiden päämäärät ja tavoitteet. Vaikka visioiden ja yhteisten tavoitteiden merkitys on suuri kaikissa kumppanuuksissa, tulisi monikeskeisessä verkossa erityisen tärkeäksi uhrata normaalia enemmän aikaa ja vaivaa visioprosessin luomisessa.

2.4 Arvon tuottaminen yhteistyössä

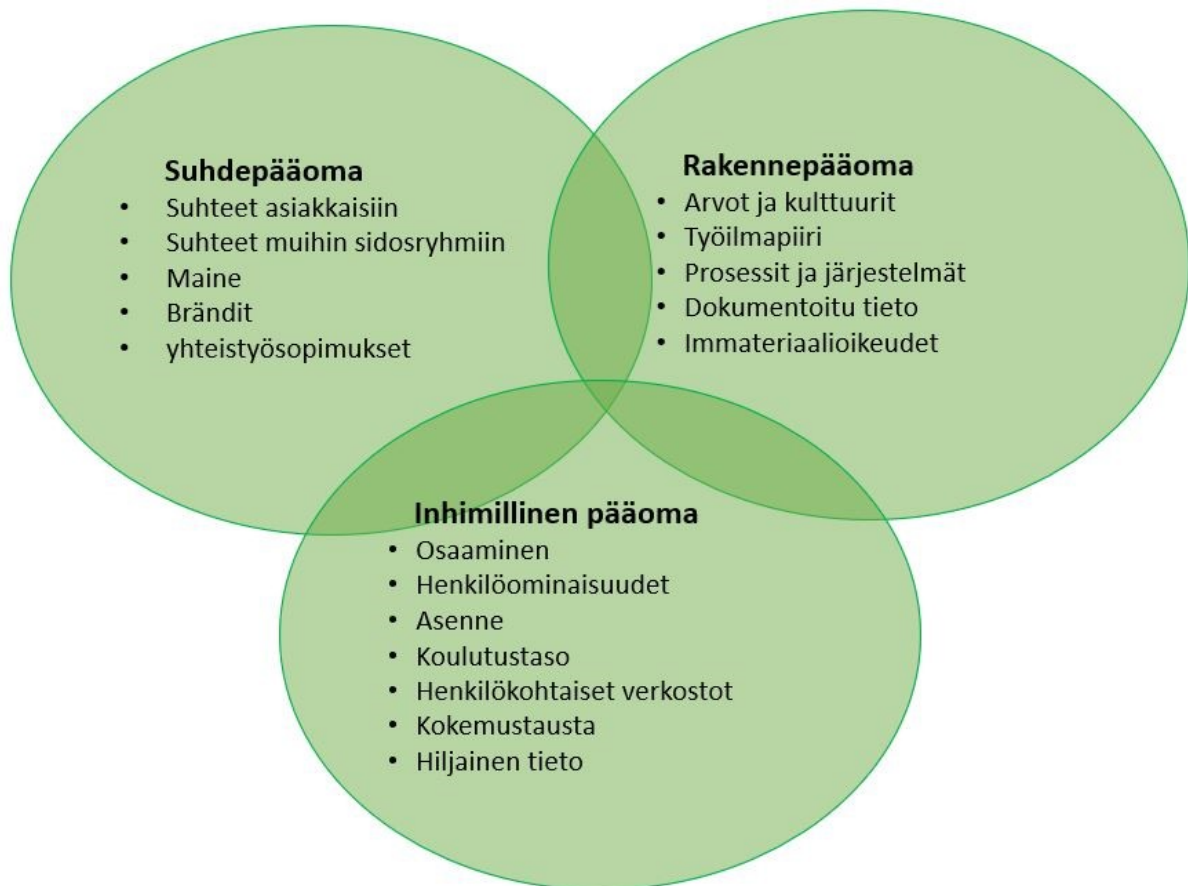
Kaikkia resursseja ei voida mitata rahassa. Kujansivun Ym. (2007, s. 27) mukaan aineettomat menestystekijät (myöhemmin: aineeton pääoma) kulkevat taloudellisten tekijöiden rinnalla vaikuttaen kilpailukykyyn ja menestymiseen. Aineettomalla pääomalla tarkoitetaan

niitä toimintoja ja resursseja, joilla voidaan parantaa jo olemassa olevia toimia tehostamalla niiden käyttöä ja mahdollisesti hankkimalla uusia resursseja. He (s. 28) kirjoittavat aineettoman pääoman olevan käsitteenä varsin kattava, mutta samalla epämääräinen. Aineettomalla pääomalla voidaan ajatella tarkoitettavan suhteiden, toimintatapojen ja resursien muodostumista, jotka liittyvät työntekijöiden kyvykkyyksiin. He (s. 30) korostavat, ettei aineeton pääoma tuota itsessään lisäarvoa, vaan arvon tuotto saadaan aikaiseksi, kun aineetonta pääomaa aletaan hyödyntämään.

Tarjanne ym. (2015, s. 32) kirjoittavat aineettoman pääoman keskeisiksi teemoiksi nousevan ihmisten työhyvinvoinnin, työmotivaation sekä osaamisen johtaminen. Lisäksi yhteistyön ja myönteisen työilmapiirin kehittäminen on keskeisessä asemassa aineettoman pääoman teemoissa. Yhdeksi johtamisen haasteista muodostuu aineettoman- ja aineellisen pääoman yhdistäminen toimivaksi kokonaisuudeksi.

Kujansivu ym. (2007, s. 38) kirjoittavat asiantuntijatyön lisääntymisen vaikuttaneen aineettoman pääoman kasvuun. Tekniikan kehittyminen on vähentänyt fyysisen työn määrää, jossa lihasvoimalla suoritettavat työt ovat muuttuneet enemmänkin asiantuntijatehtäviksi, joihin vaaditaan esimerkiksi tietoteknillistä osaamista. He (s. 33) mainitsevatkin esimerkiksi konsultointityön toiminnan nojautuvan kokonaan aineettomaan pääomaan, jossa osaaminen, maine ja asiakassuhteet ovat tärkeässä roolissa yrityksen toiminnan kannalta.

Kujansivu ym. (2007, s. 28) jakaa aineettoman pääoman käsitteen kolmeen eri osa-alueeseen: Inhimillinen pääoma, suhdepääoma ja rakennepääoma. Nämä ovat esiteltyinä visuaalisesti kuviossa 5.



Kuvio 5. Yrityksen aineettomat pääoman osa-alueet. (mukaillen Kujansivu ym., 2005, s. 29).

Kujansivu ym. (2007, s. 28) kirjoittavat inhimillisen pääoman kuuluvan yksittäisiin työntekijöihin ja johtajiin liittyviin asioihin, joista koko yrityksen inhimillinen pääoma koostuu kokonaisuutena. Osaamiset, kuten ihmissuhdetaidot, ammatillinen osaaminen, koulutustaso sekä asenne kuuluvat tähän osa-alueeseen. Tämä osa-alue ei kuitenkaan ole täysin yrityksen hallittavissa, johtuen inhimillisistä tekijöistä, joilla pääoma on sidottu yksittäisiin henkilöihin.

Kujansivu ym. (2007, s. 29) kirjoittavat suhdepääoman sisältävän ne aineettomat asiat, jotka kuuluvat yrityksen sisäisiin ja ulkopuolisiin sidosryhmiin. Vaikka suhdepääoman ajatellaan olevan yrityksen omistuksessa, tulee tässäkin tapauksessa inhimillisten tekijöiden kautta mahdollisesti yksittäisen henkilön kautta muodostettuja asiakassuhteita. Tällöin pääoma on enemmän sidottu yhteen henkilöön, kuin itse yritykseen.

Kujansivu ym. (2007, s. 29) kirjoittavat rakennepääoman sisältävän yrityksen omistamat asiat, joihin kuuluvat arvot ja kulttuurit, immateriaalioikeudet, prosessit ja dokumentoitu tieto. Rakennepääoman kehittäminen ja sen muodostuminen yrityksessä on saattanut viedä vuosia ja pysyy usein muuttumattomana, vaikka yksittäinen työntekijä lähtisi pois yrityksestä.

Niemelä (2002, s. 71) kirjoittaa verkostoyhteistyön liittyvän vahvasti henkilökemiaan. Jos kemia toimii, toimii myös yhteistyö ja sen tuomiin etuihin päästään nopeasti käsiksi ja ylivoimaiseltakin tuntuvat esteet voidaan voittaa. Ja myös toisinpäin. Sosiaalinen pääoma on arvoa, jota voidaan kehittää siinä missä muitakin inhimillisiä kykyjäkin. Niemelä (s. 72) kuitenkin korostaa, että tuoretta yhteistyökumppanuutta harjoitettaessa kannattaa yhteistyöhön mieluummin panostaa kuin laittaa hanskoja naulaan heti ensimmäisten vaikeuksien kohdatessa. Jossain kohtaa tulee kuitenkin raja vastaan ja on alettava miettimään, tulisiko yhteistyön sujumuuden helpottamiseksi ryhmän jäseniä vaihtaa, kunnes toimiva kokoonpano on saatu aikaiseksi.

Niemelä (2002, s. 78) kirjoittaa verkostoyhteistyön ytimessä olevan kaksi sosiaalista pääomaa kuvaavaa ydinasiaa: luottamus ja vastavuoroisuus. Näiden kohteena ei ole pelkästään ihmisten välinen yhteistyö, vaan se voi olla myös esimerkiksi yritys, kunta, alue tai maa.

3 KORIKOJAAMOJEN JA SVT:N VAHINKOTARKASTAJIEN VÄLINEN YHTEISTYÖ

3.1 Kyselytutkimus

Tämän opinnäytetyön empiirinen osuus koostuu kyselytutkimuksesta, jossa tutkitaan korikorjaamoiden ja SVT:n vahinkotarkastajien yhteistyötä. Opinnäytetyön teoriaosuutta hyödynnetään saatujen tulosten analysoinnissa.

Kyselytutkimuksen ensimmäisessä aloitusosiossa kysyttiin henkilön perustietoja kolmella eri kysymyksellä. Näiden tarkoituksena oli suodattaa saatuja tutkimustuloksia eri tarkastelukohtien tutkimiseksi. Ensimmäisenä kysymyksenä tutkimuksessa kysyttiin henkilön työkuva, työskenteleekö hän vahinkotarkastajana vai korikorjaamolla. Toisena kysymyksenä tutkimuksessa kysyttiin henkilön ikää. Ikäluokkien tarkkuus asetettiin melko karkeaksi. Tämän tarkoituksena oli etsiä digitalisaation vaikutuksia eri ikäryhmien välillä saaduista tuloksista.

Kolmantena kysymyksenä kysyttiin maantieteellisestä alueesta, jossa henkilö työskentelee. Melko pienien piirien takia kyselyssä päädyttiin yhdistämään yhteen vaihtoehtoon useampia lähellä sijaitsevia alueita. Tällä pyrittiin anonymiteettiin siten, ettei kyselytutkimuksesta saaduista tuloksista voida yhdistää kyselyn henkilöitä vastausten perusteella.

Toisessa kyselytutkimuksen osiossa kysyttiin kuusi yleiskysymystä ajoneuvon korjaukseen / tarkastukseen liittyvistä asioista. Kysymyksinä olivat:

1. Kuvat ajoneuvosta ja sen vaurioista ovat riittävän laadukkaat korjauskustannuslaskelman tekemiseen/tarkastamiseen.
2. Ensimmäinen korjauskustannuslaskelma on huolellisesti tehty ja vastaa yleensä myös todellista korjauskustannusta.
3. Arvioitu ajoneuvon korjausaika vastaa todellista korjausaikaa.
4. Lasku korjatusta ajoneuvosta vastaa viimeisintä hyväksyttyä korjauskustannuslaskelmaa.

5. Korikorjaamon lähettämään sähköiseen korjauskustannuslaskelmaan vastataan riittävän nopeasti SVT:n hoitamisissa tapauksissa.
6. Korikorjaamolla paikan päällä suoritettavia vahinkotarkastuksia tehdään riittävästi.

Kolmannessa kyselytutkimuksen osiossa kysyttiin kaksi kysymystä liittyen korikorjaamon sekä vahinkotarkastajan korjaukseen ja korjauslaskuun liittyvästä yhteydenpitotavasta. Kysymykset olivat:

Korjaukseen liittyvissä asioissa yhteydenpitotapana suosin

- Cabas
- Sähköposti
- Puhelin.

Korjauslaskuun liittyvissä asioissa yhteydenpitotapana suosin

- Sähköposti
- Puhelin.

Kyselytutkimuksen neljännessä osiossa kysyttiin kolme kysymystä, jotka liittyvät korikorjaamon sekä SVT:n vahinkotarkastajien yhteistyöhön. Kahteen kysymykseen lisättiin suljetun kysymyksen lisäksi avoin kenttä, jolla annettiin vastaajalle mahdollisuus lisätä omaa näkemystä kysymykseen. Viimeisessä osion kysymyksessä mittauksena käytettiin yleisesittikin asiakastyytyväisyyskyselykäytössä olevaa NPS, eli Net Promoter Score – lukua.

Kysymykset olivat:

Korjauskustannuslaskelman/vahinkotarkastuksen käsittelyssä ei ole eroavaisuuksia, vaikka korjauskustannuslaskelman/vahinkotarkastuksen suorittaa jokin muu, kuin omalla alueellani vaikuttava henkilö.

- Jos käsittelyssä on mielestäsi eroavaisuuksia, mistä luulet tämän johtuvan?

Yhteistyö korikorjaamon ja SVT:n vahinkotarkastajan kanssa on sujuvaa

- Onko jotain osa-aluetta, jota kehittämällä korikorjaamon sekä SVT:n vahinkotarkastajien yhteistyötä saataisiin tuottamaan lisäarvoa?

Minkälaisen arvosanan antaisit korikorjaamon ja SVT:n vahinkotarkastajien väliselle yhteistyölle?

Kyselytutkimuksen viimeiseen osioon lisättiin yhteystietokenttä, johon kyselyyn osallistunut henkilö voi halutessaan lisätä yhteystietonsa, mikäli hän haluaa, että häneen oltaisiin yhteydessä liittyen korikorjaamon ja SVT:n vahinkotarkastajien yhteistyöhön liittyvissä asioissa. Näin luotiin mahdollisuus tuottaa myös avoin tutkimushaastattelu, jossa pyritään pureutumaan syvällisemmin aihealueisiin.

Kyselytutkimuksen määrällisellä (kvantitatiivisella) tutkimusmenetelmällä pyrittiin tuottamaan pääasiallinen tutkimusote numeerisina arvoina. Tämä toteutettiin kyselyyn asteikolla, jossa toisessa asteikon päässä väittämänä on täysin eri mieltä ja toisessa päässä samaa mieltä. Asteikko muodostettiin sellaiseksi, ettei kyselyyn osallistuvalla ollut mahdollisuutta vastata neutraalisti yhteenkään kysymykseen. Tällaisella ratkaisulla vastaaja pakotetaan vastaamaan kysymykseen kantaa ottavasti.

Tutkimuksen laadullisella (kvalitatiivisella) tutkimusmenetelmällä on tarkoitus tukea määrällisestä aineistosta saatuja tuloksia. Laadullinen osio toteutettiin lisäämällä avoimia kysymyksiä kyselytutkimukseen, joihin voi halutessaan vastata.

3.2 Tutkimuksen analysointi

Opinnäytetyön kyselytutkimuksen tavoitteena oli saada ymmärrys yhteistyön toiminnan jalostamiseksi toimivammaksi kokonaisuudeksi. Kyselytutkimuksen määrällisten tulosten analyysi suoritettiin Webropol kysely- ja raportointityökalulla. Kyselytyökalun avulla tutkimuksesta saatu tutkimusaineisto saatiin suodatettua ja ryhmiteltyä helposti haluttuihin vaihtoehtoihin kyselytyökalun komentoja käyttäen. Valitut tiedot siirrettiin Microsoft Excel- taulukkolaskentaohjelmaan, jossa suoritettiin tarkempi analyysi sekä luotiin saaduista tuloksista taulukoita visuaalisen havainnoinnin helpottamiseksi. Taulukoiksi valikoitui pylväskaavio, sillä yhteen kaavioon saatiin lisättyä paljon tietoa, kuten otoskoko, vastausten

jakaantuminen prosentuaalisesti sekä aluekohdistus. Näin kyselytutkimuksesta saatuja vastauksia oli helpompi verrata keskenään pikaisellakin vilauksella.

Kyselytutkimuksesta saaduista avoimista sanallisista vastauksista suoritettiin laadullinen sisältöanalyysi, jossa hyödynnettiin teoriaosiossa käsiteltyä aineistoa. Tuomi (2007, s. 129) kirjoittaa aineistolähtöisessä analyysissä pyrittävän luomaan teoreettinen kokonaisuus, jossa analyysiin valitaan tutkimuksen tarkoituksenmukainen aineisto. Hän (s. 130) korostaa, että avainajatuksena olisi se, että analyysi ei olisi etukäteen suunniteltua, vaan havainnot nousisivat esiin aineistosta. Laadullisen kyselytutkimuksen sisältöanalyysissä hyödynnettiin myös induktiivista päättelyä, jonka perusteella voitiin tehdä päätelmiä havaintojoukosta.

Aineiston määrällinen analysointi aloitettiin käymällä kyselytutkimuksesta saatuja tuloksia läpi yleisellä tasolla. Kun aineistosta saaduista tuloksista oli saatu hyvä yleiskäsitys, ryhdyttiin niitä ryhmittelemään pienempiin osiin. Aineistoa ryhmiteltiin iän, alueen ja työnkuvan perusteella sekä suoritettiin näistä erilaisia variaatioita.

Kyselytutkimuksesta saadun aineiston laadullinen analysointi aloitettiin lukemalla saadut vastaukset useaan kertaan yleisellä tasolla. Teksti siirrettiin Microsoft Word-tekstinkäsittelyohjelmistoon, ja se tulostettiin paperiseen muotoon. Aineisto ryhmiteltiin alleviivaamalla tutkimukselle oleelliset kohdat, jotka nousivat esiin tukemaan teoriaosiossa käsiteltyä aineistoa. Lopuksi merkityt kohdat pelkistettiin kirjoittamalla ne uudelleen tiivistettyyn muotoon koottuna omiin pääluokkiin Excel-taulukkolaskentaohjelmaan. Yhteystietonsa kyselytutkimuksessa jättäneet henkilöt haastateltiin lisäksi puhelinhaastatteluna. Puhelinhaastattelu litteroitiin propositiotasolla. Kananen (2014a, s.102) kirjoittaa propositiotasoisen litteroinnin tarkoittavan sitä, että haastattelun aikana vain esille nousevat havainnot tai sanomat ydinsisällöstä kirjataan ylös. Saadusta puhelinhaastatteluaineistosta kirjoitettiin raakateksti, joka pelkistettiin kirjoittamalla aineisto tiivistettyyn muotoon ja koodattiin omiin pääluokkiin Excel-taulukkolaskentaohjelmaan.

3.3 Tutkimuksen luotettavuusarviointi

Kananen (2014a, s. 146) kirjoittaa, että arvioitaessa tutkimustuloksia työn luotettavuutta tarkastellaan luotettavuuskäsitteiden avulla. Nämä ovat eräänlaisia mittareita, joilla arvioidaan tieteellisen työn luotettavuus. Luotettavuuden arvioiminen kvalitatiivisessa ja kvantitatiivisessa tutkimuksessa eroavat toisistaan, mutta käytössä on kuitenkin samat luotettavuusmittarit:

- reliabiliteetti
- validiteetti.

Kananen (2014a, s. 147) kirjoittaa reliabiliteetin tarkoittavan tulosten pysyvyyttä. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimustulosten ollessa samat myös uusintamittauksessa, voidaan vahvistaa tutkimustulosten pysyvyys, eli reliabiliteetti. Validiteetti tarkoittaa, että tutkitaan oikeita asioita. Validiusseikat tulisi ottaa huomioon jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa, eli tutkimusasetelmassa, jotta aineistoanalyysissä syy-seuraussuhteet tehdään oikein.

Kyselytutkimuksen validius niin tutkimuksen kvantitatiivisesta- kuin kvalitatiivisista osioista lisää tutkimuksen luotettavuuden arviointia. Tutkimuksen validiutta kvantitatiivisen osion osalta tutkittiin sisältövaliditeetilla, jolla mitataan tutkimustuloksia tarkoin laadittujen mittausten avulla. Kananen (2014a, s. 148) kirjoittaa sisältövaliditeetin tutkimustulosten olevan seurausta käytetyistä kvantitatiivisen tutkimuksen muuttujista, jolloin mittauksen mittarit tulee johtaa oikein teoriasta.

Tutkimuksen validiutta kvalitatiivisessa osiossa mitattiin aineistotriangulaatiolla, jolla vahvistettiin kvantitatiivisessa osiossa saadun aineiston luotettavuutta. Kananen (2014b, s. 268) kirjoittaa, että laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan pyrkiä parantamaan keräämällä tietoja eri lähteistä ja vertaamalla näitä, tuottavatko tietolähteet toisiaan tukevia tuloksia. Lähteinä voi olla muita tutkimuksia tai tutkimuksen aikana kerättyä aineistoa. Tutkimustulosten validiutta saatiin vahvistettua kyselytutkimuksen yhteyteen lisätyllä yhteydenottolomakkeella. Tällöin kyselytutkimukseen osallistunut henkilö sai halutessaan jättää yhteystietonsa, mikäli haluaa häneen otettavan yhteyttä liittyen korikorjaamojen ja SVT:n vahinkotarkastajien väliseen yhteistyöhön.

4 TULOKSET

Kyselytutkimus lähetettiin yhteensä 100 henkilölle, joista korikorjaamoille lähetettyjen osuus oli 53 kappaletta ja SVT:n vahinkotarkastajien osuus 47 kappaletta. Vastaajina olivat korikorjaamojen työntekijät sekä Suomen Vahinkotarkastus SVT Oy:n vahinkotarkastajat, jotka käsittelevät korjauskustannuslaskelmia. Lähetetyt kyselytutkimukset korikorjaamojen osalta suunnattiin isompikokoisille korikorjaamoille.

Kyselytutkimus lähetettiin 1.3.2022. Kyselytutkimukselle annettiin vastausajaksi kaksi viikkoa 15.3.2022 saakka. Kokonaisuudessaan kyselytutkimuksen vastausprosentti oli 36 %. Vahinkotarkastajien vastausprosentti oli 38,8 % ja korikorjaamojen vastausprosentti oli 34 %. Kyselytutkimuksen vastausprosentti oli kohtalainen, mutta korkeammalla vastausprosentilla luotettavuuden arviointi sekä tulosten analysointi olisi ollut mittaustulosten kannalta tärkeää, sillä näin saatuja tuloksia voitaisiin pitää edustavana myös isommallekin perusjoukolle. Syytä vastausprosentin alhaisuudelle voidaan pohtia. Yhtenä vaikuttavana tekijänä voi olla kyselyn ajankohta. Kyselytutkimus lähetettiin vastaajille alkuvuodesta, jolloin osalla kyselytutkimukseen valikoituneista henkilöistä talvilomakausi oli käynnissä. Tätä paikattiin lähettämällä kyselytutkimus uudelleen puolella välissä ajoitettua tutkimusajankohtaa. Tämä osoittautui hyväksi ideaksi, sillä vastauksia tuli lisää muistutusviestin jälkeen. Muita syitä alhaiselle vastausprosentille voi olla runsas kyselyjen määrä, mikä laskee motivaatiota edes aukaista kyselylomaketta.

Kyselytutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan kuitenkin pitää luotettavina tarkasteltaessa koko Suomen alueelta saatua aineistoa. Korikorjaamoiden sekä vahinkotarkastajien määrä Suomessa on melko vähäinen ja voidaan ajatella kyselytutkimukseen vastanneiden henkilöiden otoksen edustavan perusjoukkoa. Lisäksi aineiston laadullinen osio vahvisti kyselytutkimuksessa saadun määrällisen aineiston tuloksia, joten validiutta saatiin nostettua. Kyselytutkimuksen yhteystietolomakkeeseen oli jättänyt yhteystietonsa kolme henkilöä, joista kahteen saatiin yhteys avointa puhelinhaastattelua varten. Koska kyselytutkimus suoritettiin ensimmäistä kertaa korikorjaamojen ja SVT:n vahinkotarkastajien yhteistyöstä, ei aiempaa aineistoa ollut verrattavaksi, aineiston reliabiliteetin osalta. Tulosten pysyvyyttä voidaan kuitenkin arvioida vertaamalla eri maakuntien välillä saatuja aineistoja. Reliabiliteettia tutkimustulosten pysyvyydestä nostaa myös verrattaessa Koskisen (2019, s. 9–24)

opinnäytetyön tuloksia, jossa tutkittiin vakuutusyhtiöiden ja korikorjaamoiden yhteistyötä. Osa opinnäytetyön kyselytutkimuksen tuloksista käyttäytyy samalla tavalla kuin tutkimustulokset korikorjaamoiden sekä SVT:n vahinkotarkastajien välisessä yhteistyössä.

4.1 Yhteenveto saaduista tuloksista

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää korikorjaamoiden sekä SVT:n vahinkotarkastajien nykytilannetta yhteistyön osalta. Kyselytutkimuksella oli tarkoitus selvittää, mitkä yhteistyön käytänteet edistävät korikorjaamoiden sekä SVT:n vahinkotarkastajien keskinäistä luottamusta ja työn laatua. Toisena tutkimuskysymyksenä oli selvittää, tuottaako korikorjaamoiden ja SVT:n vahinkotarkastajien tiiviimpi yhteistyö lisäarvoa yritysten välisessä kumppanuudessa.

Saatu aineisto jakautui melko tasaisesti maantieteellisen sijainnin osalta, mikä oli mielestäni hienoa. Tutkimusaineiston suunnitteluvaiheessa haluttiin, että kyselytutkimuksella saataisiin mahdollisimman laaja näkemys nykytilanteesta edustamaan koko Suomea. Kyselytutkimuksen jakautuminen ikäryhmittäin oli myös tasaista, pois lukien ikäryhmä 18–25-vuotiaat, joilta vastauksia ei saapunut ainuttakaan, eikä tätä myöskään otettu mukaan aineiston analysoinnissa. Saadut tulokset iän sekä maantieteellisen sijainnin jakautumisesta osoittaa, että kyselytutkimus oli ajankohtainen ja kysymyksiin haluttiin ottaa kantaa.

Saadusta aineistoista voidaan vetää johtopäätös, että korikorjaamoiden sekä SVT:n vahinkotarkastajien välinen yhteistyö on kohtalaisella tasolla. Suurimmat eroavaisuudet korikorjaamoiden ja SVT:n vahinkotarkastajien välisissä vastauksissa tulivat ajoneuvojen kuvien laadukkuudessa, korjauskustannuslaskelman paikkansapitävyydessä, sekä paikan päällä suoritettavien vahinkotarkastusten riittävydessä.

Erityisesti kuvien tärkeys niin laadukkuudessa, kuin määrässä toistui vahinkotarkastajien kirjoittamissa avoimessa kysymyksessä, jossa kysyttiin, onko jotain osa-aluetta, jota kehittämällä korikorjaamon sekä SVT:n vahinkotarkastajien yhteistyötä saataisiin tuottamaan lisäarvoa. Vahinkotarkastajat toivovat, että ajoneuvoista otettaisiin kattava määrä yleiskuvia vaurioalueista otettujen kuvien lisäksi. Sähköisissä korjauskustannuslaskelmissa tarkastajan on tehtävä päätös laskelman oikeellisuudesta turvautuen saatuihin kuviin, jolloin

epäselvillä tai vähäisillä kuvilla lähetettyä korjauskustannuslaskelmaa ei voida hyväksyä. Korjaamon lähettäessä hyvät kuvat voidaan monessa tapauksessa välttyä kenttä- tai asematarkastukselta, joka hidastaa korjausprosessin etenemistä. Vahinkotarkastajat voivat arvioida korjauksen kannattavuutta laadukkaiden ja kattavien kuvien perusteella. Myös mahdollisessa lunastustapauksessa hyvillä kuvilla voidaan nopeuttaa lunastusprosessia. Vahinkotarkastajat toivoivat myös, että korjauskustannuslaskelmalla kuvissa käytettäisiin enemmän teksti- ja nuolimerkintöjä selkeyttämään vaurioalueen laajuutta. Käydyissä puhelinhaastatteluissa käytiin myös pohdintaa, voisiko jonkinlainen vakuutusyhtiöiden yhteinäistämä valokuvauskäytäntö nostaa kuvien laadukkuutta.

Sekä korikorjaamoiden että SVT:n vahinkotarkastajien vastauksista nähdään, että arvioitaessa ajoneuvon korjausaikaa, jää arvio yleensä erimittaiseksi kuin mitä todellisuudessa korjausaika on ollut. Vaurioiden laajuutta joissain tapauksissa on vaikea arvioida, sillä ilman purkamista, lisää vaurioita voi ilmaantua pintaa syvemmältä, joita ei ole voinut nähdä. Tämä yleensä johtaa siihen, että lisää osia joudutaan tilaamaan korjausvaiheessa, ja se viivästyttää ajoneuvon valmistumista.

Korikorjaamoiden sekä SVT:n vahinkotarkastajien vastaukset liittyen sähköisen korjauskustannuslaskelman riittävän nopeaan vastausaikaan, jäivät molempien tulokset melko alhaiseksi. Kyselytutkimuksessa kysyttiin lisäksi, mitä yhteydenpitotapaa korjaukseen liittyvissä asioissa pidetään suosituimpana. Valtaosa vastaajista suosi Cabasta, mutta myös puhelin- sekä sähköpostivaihtoehdot saivat vastauksia. Vastanneista 26–35-vuotiaista 100 prosenttia suosi Cabasta pidettävän yhteydenpitotapana korjaukseen liittyvissä asioissa. Kyselytutkimuksen avoimessa kysymyksessä, jossa kysyttiin korjauskustannuslaskelmien käsittelyiden eroavaisuuksista, mainittiin tekstissä, ettei nykyisillä toimeksiantolupauksilla ehditä enää soittamaan.

Korikorjaamoiden sekä SVT:n vahinkotarkastajien vastauksissa oltiin lähes samaa mieltä siitä, että korjauslaskut vastaavat viimeisintä hyväksyttyä korjauskustannuslaskelmaa, kun tuloksia verrattiin koko Suomen osalta. Kyselytutkimuksessa kysyttiin myös, mitä yhteydenpitotapaa korjauskustannuslaskelmaan liittyvissä asioissa pidetään suosituimpana. Vastanneista korikorjaamoista 100 prosenttia suosi sähköpostin käyttöä.

Vahinkotarkastajien osuus sähköpostin käytössä jäi 61 prosenttiin ja puhelimen käyttöä suosi 39 prosenttia.

Korikorjaamoiden sekä SVT:n vahinkotarkastajien vastaukset liittyen korikorjaamoilla paikan päällä suoritettavien tarkastusten riittävyteen erosivat toisistaan niin paikkakuntakohtaisesti, kuin koko Suomen tuloksia verrattaessa. Myös osa vahinkotarkastajista ei ollut halunnut ottaa kantaa kysymykseen, joka laskee tulosten luotettavuutta. Tuloksista on kuitenkin nähtävillä, että osassa maakunnista niin SVT:n vahinkotarkastajat kuin korikorjaamot toivoisivat lisää paikan päällä suoritettavia vahinkotarkastuksia.

Korikorjaamoiden sekä SVT:n vahinkotarkastajien vastaukset, jossa kysyttiin, onko korjauskustannuslaskelman käsittelyssä eroavaisuuksia, jos käsittelijänä on muu, kuin omalla alueella vaikuttava henkilö, olivat tulokset lähellä toisiaan verrattaessa koko Suomen tuloksia. Isoin eroavaisuus vastaustuloksissa oli Kanta-Hämeen ja Uudenmaan alueella, jossa SVT:n vahinkotarkastajien arvosana jäi alimmaksi koko kysymyksen tuloksista. Muiden alueiden vastaukset, kuten koko Suomenkin tulos olivat lähellä toisiaan, joissa oltiin sitä mieltä, ettei SVT:n vahinkotarkastajat tai korikorjaamot koe käsittelyssä olevan eroavaisuutta. Lisäksi saman kysymyksen yhteyteen lisättiin avoin tekstikenttä, jossa kysyttiin, mistä mahdolliset eroavaisuudet voisivat johtua. Saaduista vastauksista voitiin poimia oleellisimmaksi sanaksi sana luottamus, jota myös käsiteltiin tämän opinnäytetyön teoriaosiossa. Kyselytutkimuksen vastauksista on tulkittavissa, että niin SVT:n vahinkotarkastajat kuin korikorjaamot kokevat, että omalla alueella toimivien tarkastajien ja korjaamoiden keskeinen luottamus on korkeampi, koska ne yleensä tuntevat toisensa, ja tällöin epäkohditiin on helpompi puuttua. Samankaltaista luottamusta ei välttämättä voida saavuttaa silloin, kun vahinkotarkastaja tai korikorjaamo eivät tunne toisiaan. Avoimessa tekstikentässä huomioitiin myös viestinnän tulkinnanvaraisuus sähköpostia tai Cabasta käytettäessä. Kirjoitustyylin tulisi olla sellainen, että vastaanottaja ei kokisi vastauksen olevan provosoiva. Paikallisten välisessä viestinnässä korikorjaamot ja vahinkotarkastajat osaavat tulkita viestin sisällön eri lailla, kun he entuudestaan tuntevat toisensa.

Kyselytutkimuksesta saadut tarkemmat tulokset ovat toimeksiantajan käytettävissä, eikä niitä julkaista tässä opinnäytetyössä.

5 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa korikorjaamoiden sekä SVT:n välisen yhteistyön nykytilaa ja selvittää, onko yhteistyössä joitain osa-alueita, joita kehittämällä voidaan tuottaa lisäarvoa. Aiheen rajaaminen aloituspalaverin jälkeen osoittautui aluksi haasteelliseksi tehtäväksi, sillä aiheen laajuus tutkimuksessa olisi ollut liian laaja ilman rajausta. Tutkimusongelma muuttui hieman opinnäytetyön edetessä pysyen kuitenkin samassa aiheessa. Päädyin lopulta rajaamaan tutkimusongelman yritysten väliseen yhteistyöhön ja vielä tarkemmin luottamukseen yhteistyössä, sillä teoreettista luottamusta käsittävää aineistoa löytyi riittävästi tekemään myös havaintoja yritysten välisestä luottamuksesta.

Tämän jälkeen aloin keräämään aiheeseen liittyvää aineistoa. Aineiston keruu kokonaisprosessina oli haastava, mutta samalla mielenkiintoinen. Yritysten välisistä strategioista käsittelevää aineistoa oli laajalti saatavilla, mutta valtaosa tiedosta oli jo yli kymmenen vuotta vanhaa. Joissain tapauksissa vanhakin teoria on tietysti yhtä lailla paikkaansa pitävää, kuin uudemmassa kirjallisuuskatsauksessa tuotettu tieto. Työtä aloitettaessa luulin, että aiheesta olisi ollut huomattavasti uudempaa tieteellistä materiaalia, jossa olisi käsitelty yritysten välistä yhteistyötä erityisesti koronaepidemian ja tämän myötä etätyöskentelyn yleistyessä, ainakin hetkellisesti uudeksi normiksi.

Kun teoreettista aineistoa oli saatu kerättyä riittävästi, aloin miettimään mahdollisia kyselytutkimuksen kysymyksiä. Kysymysten asettaminen sellaiseksi, että molemmat kyselytutkimukseen osallistuvat toimijat pystyvät vastaamaan samaan kysymykseen, oli haastavaa. Kysymykset haluttiin laatia siten, että ne olisivat mahdollisimman yksinkertaiset ja reliabiliteetin kannalta myös uudelleen toistettavissa. Kyselytutkimuksen kvantitatiivisen osion lisäksi halusin kyselyyn myös kvalitatiivisen osion, jolla saatua kvantitatiivista aineistoa pystyttiin vahvistamaan. Tämä toteutettiin muutamalla avoimella kysymyksellä sekä puhelinhaastatteluilla. Lopuksi vastauksista tehtiin sisältöanalyysi saadusta aineistosta.

Tulevaisuudessa mahdollisena jatkotutkimusvaiheena olisi mielenkiintoista selvittää, pystytäänkö ajoneuvon vaurioiden valokuvaukselle kehittämään jonkinlaista laatustandardia, jonka mukaan kuvien laadukkuus ja vähimmäismäärä olisi yhtenäinen niin korikorjaamoiden kuin vahinkotarkastajien ottamissa valokuvissa.

Kokonaisprosessina opinnäytetyö on ollut mielenkiintoinen ja se on tuonut tietopääoman lisäksi myös lisää käytännön osaamista vahinkotarkastukseen liittyvissä seikoissa. En ollut aiemmin toteuttanut tutkimusta, joten tutkimusmenetelmiin ja tutkimustyöhön liittyviin asioihin täytyi paneutua huolellisesti ja tämä vei myös odotettua enemmän aikaa tutkimussuunnittelussa. Kyselytutkimuksen tekeminen Webropol-kyselytyökalulla oli myös itselleni uusi ohjelma, jonka käyttöönottoa varten ohjeisiin täytyi paneutua syvällisemmin ennen kyselyn luontia. Hyvin suunnitellulla ja oikean kohdeyleisön tavoittavalla kyselytutkimuksella saatiin tutkimus, jota toimeksiantaja voi mahdollisesti hyödyntää jatkossa kehittämään SVT:n vahinkotarkastajien sekä korikorjaamoiden välistä yhteistyötä.

LÄHTEET

Evans, C. (2020). *Leadership Trust: Build It, Keep it*. CCL Press.

Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. (2020). *Läsnä etänä: Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä*. Alma Talent.

Hakanen, M., Heinonen, U., Sipilä, P. (2007). *Verkostojen Strategiat: Menesty yhteistyössä*. Edita.

Hodges, C. & Steinholtz, R. (2017). *Ethical Business Practice and Regulation: A Behavioural and Values-Based Approach and Enforcement*. Bloomsbury Publishing Plc.

Kaario, K., Sivula, P. & Storbacka, K. (2000). *Arvoa Strategisista Asiakkuuksista*. Kauppa-kaari.

Kananen, J. (2014a). *Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. (2014b). *Verkkotutkimus opinnäytetyönä: Laadullisen ja määrällisen verkkotutkimuksen opas*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Koskinen, A. (2019). *Vakuutusyhtiön ja korikorjaamon yhteistyö*. [AMK-opinnäytetyö, Metropolian ammattikorkeakoulu]. Theseus. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/167826/Koskinen_Aki.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Kujansivu, P., Lönnqvist, A., Jääskeläinen, A. & Sillanpää, V. (2007). *Liiketoiminnan aineettomat menestystekijät: Mittaa, kehitä ja johda*. Helsinki. Talentum.

Mäkipeska, M & Niemelä, T. (2005). *Haasteena luottamus: Työyhteisön sosiaalinen pääoma ja syvärakenne*. Edita.

Niemelä, S. (2002). *Menestyvä yritysverkosto: Verkostonrakentajan ABC*. Edita.

Stähle, P. & Laento, K. (2000). *Strateginen kumppanuus: Avain uudistumiskykyyn ja Yli-voimaan*. WSOY.

Suomen kuntaliitto. (2005). *Kumppanuus konsulttitoiminnassa*. Suomen kuntaliitto. Helsinki. https://skol.teknologiateollisuus.fi/sites/skol/files/kumppanuus_konsulttitoiminnassa.pdf

Suomen Vahinkotarkastus SVT. (i.a.-a) *Vahinkotarkastus*. <https://www.svt.fi/vahinkotarkastus/>

Suomen Vahinkotarkastus SVT. (i.a.-b) Yritys: SVT yrityksenä. <https://www.svt.fi/yritys/>

Tarjanne, P., Perttunen, A & innovaatio-osasto, E, j. (2015). *Aineeton arvo, talouden uusi menestystekijä*. työ- ja elinkeinoministeriö.

Toivola, T. (2006). *Verkostoituva yrittäjyys: Strategiana kumppanuus*. Edita.

Tuomi, J. (2007). *Tutki ja lue: Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen*. Tammi

Valkokari, K., Hyötyläinen, R., Kulmala, H., Malinen, P., Möller, K. & Vesalainen, J. (2009). *Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä*. WSOYpro.

Valpola, A. (2021). *Toimiva johtoryhmä* (2. painos.). Kauppakamari.

Vehkalahti, K. (2014). *Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät*. Finn Lectura.

LIITTEET

Liite 1. Kyselytutkimus

Liite 2. Työskentelen. Salassa pidettävä.

Liite 3. Ikäsi. Salassa pidettävä.

Liite 4. Maantieteellinen alue, jossa työskentelet. Salassa pidettävä.

Liite 5. Kuvat ajoneuvosta ja sen vaurioista ovat riittävän laadukkaat korjauskustannuslaskelman tekemiseen/tarkastamiseen. Salassa pidettävä.

Liite 6. Ensimmäinen korjauskustannuslaskelma on huolellisesti tehty ja vastaa yleensä myös todellista korjauskustannusta. Salassa pidettävä.

Liite 7. Arvioitu ajoneuvon korjausaika vastaa todellista korjausaikaa. Salassa pidettävä.

Liite 8. Lasku korjatusta ajoneuvosta vastaa viimeisintä hyväksyttyä korjauskustannuslaskelmaa. Salassa pidettävä.

Liite 9. Korikorjaamon lähettämään sähköiseen korjauskustannuslaskelmaan vastataan riittävän nopeasti SVT:n hoitamissa tapauksissa. Salassa pidettävä.

Liite 10. Korjaamoilla paikan päällä suoritettavia vahinkotarkastuksia tehdään riittävästi. Salassa pidettävä.

Liite 11. Korjaukseen liittyvissä asioissa yhteydenpitotapana suosin. Salassa pidettävä.

Liite 12. Korjauslaskuun liittyvissä asioissa yhteydenpitotapana suosin. Salassa pidettävä.

Liite 13. Korjauskustannuslaskelman/vahinkotarkastuksen käsittelyssä ei ole eroavaisuuksia, vaikka korjauskustannuslaskelman/vahinkotarkastuksen suorittaa jokin muu, kuin omalla alueellani vaikuttava henkilö. Salassa pidettävä.

Liite 14. Yhteistyö korikorjaamon ja SVT:n vahinkotarkastajan kanssa on sujuvaa. Salassa pidettävä.

Liite 15. Minkä arvosanan antaisit korikorjaamon ja SVT:n vahinkotarkastajien väliselle yhteistyölle? Salassa pidettävä.

Liite 16. Puhelinhaastattelut. Salassa pidettävä.

Liite 1. Kyselytutkimus

Korikorjaamon sekä SVT:n vahinkotarkastajien yhteistyö

1. Työskentelen

- Vahinkotarkastaja
- Korikorjaamo

2. Ikäsi

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- yli 56

3. Maantieteellinen alue, jossa työskentelet

- Lappi, Pohjois-Pohjanmaa, Kainuu, Keski-Pohjanmaa
- Pohjanmaa, Etelä-Pohjanmaa, Keski-Suomi, Pohjois-Savo
- Pohjois-Karjala, Etelä-Savo, Etelä-Karjala, Päijät-Häme, Kymenlaakso
- Kanta-Häme, Uusimaa
- Ahvenanmaa, Satakunta, Varsinais-Suomi, Pirkanmaa

4. Kuvat ajoneuvosta ja sen vaurioista ovat riittävän laadukkait

korjauskustannuslaskelman tekemiseen/tarkastamiseen



5. Ensimmäinen korjauskustannuslaskelma on huolellisesti tehty ja vastaa yleensä myös todellista korjauskustannusta



6. Arvioitu ajoneuvon korjausaika vastaa todellista korjausaikaa



7. Lasku korjatusta ajoneuvosta vastaa viimeisintä hyväksyttyä korjauskustannuslaskelmaa



8. Korikorjaamon lähettämään sähköiseen korjauskustannuslaskelmaan vastataan riittävän nopeasti SVT:n hoitamissa tapauksissa



9. Korikorjaamoilla paikan päällä suoritettavia vahinkotarkastuksia tehdään riittävästi



10. Korjaukseen liittyvissä asioissa yhteydenpitotapana suosin

- Cabas
- Sähköposti
- Puhelin

11. Korjauskustannuksiin liittyvissä asioissa yhteydenpitotapana suosin

- Sähköposti
- Puhelin

12. Korjauskustannuslaskelman/vahinkotarkastuksen käsittelyssä ei ole eroavaisuuksia, vaikka korjauskustannuslaskelman/vahinkotarkastuksen suorittaa jokin muu, kuin omalla alueellani vaikuttava henkilö.



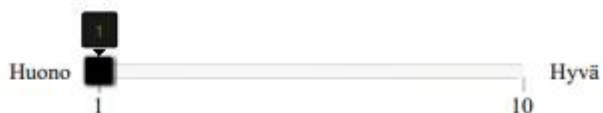
Jos käsittelyssä on mielestäsi eroavaisuuksia, mistä luulet tämän johtuvan?

13. Yhteistyö korikorjaamon ja SVT:n vahinkotarkastajan kanssa on sujuvaa



Onko jotain osa-aluetta, jota kehittämällä korikorjaamon sekä SVT:n vahinkotarkastajien yhteistyötä saataisiin tuottamaan lisäarvoa?

14. Minkä arvosanan antaisit korikorjaamon ja SVT:n vahinkotarkastajien väliselle yhteistyölle?



15. Mikäli haluatte, että Teihin otetaan yhteyttä liittyen korikorjaamon ja SVT:n vahinkotarkastajien väliseen yhteistyöhön, lisätkää yhteystietonne alla olevaan kenttään.

Etunimi	<hr/> <hr/>
Sukunimi	<hr/> <hr/>
Matkapuhelin	<hr/> <hr/>
Sähköposti	<hr/> <hr/>