



# Asiakasnäkökulma pikakuljetuksissa

## Kilpailijakatsaus ja kyselytutkimus pikakuljetuksista

Lauri Ahola

Opinnäytetyö, AMK

Toukokuu 2021

Teknologia

Insinööri (AMK), logistiikan tutkinto-ohjelma

**Ahola, Lauri**

## **Asiakasnäkökulma pikakuljetuksissa. Kilpailijakatsaus ja kyselytutkimus pikakuljetuksista**

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2021, 64 sivua.

Teknologia. Insinööri (AMK), logistiikan tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK

Julkaisun kieli: suomi

Verkkojulkaisulupa myönnetty: kyllä

### **Tiivistelmä**

Opinnäytetyö tehtiin HRX Finland Oy:n toimeksiannosta. Tavoitteena oli selvittää pikakuljetusasiakkaiden valintakriteerejä palveluntarjoajia vertailtaessa. Haluttiin myös selvittää, mitä asiakkaat toivovat pikakuljetuksilta tulevaisuudessa sekä tarkastella pikakuljetusmarkkinan tilaa Suomessa.

Työn toteutus aloitettiin tutustumalla pikakuljetusalan historiaan, toimintaympäristöön ja markkinatilanteeseen. Hankitun tiedon pohjalta laadittiin kyselylomake, joka lähetettiin toimeksiantajan asiakkaista koostetulle otokselle.

Kerättyä tutkimusaineistoa analysoitiin eri menetelmillä. Pikakuljetusten tärkeimmiksi valintakriteereiksi nousivat luotettavuus, nopeus, joustavuus ja helppokäyttöisyys. Vastajat korostivat myös asiakaspalvelun merkitystä.

Tutkimuksen tuloksissa pikakuljetusasiakkaat toivoivat saavansa tulevaisuudessa luotettavia, nopeita, hinnaltaan edullisempia, joustavia ja ympäristöystävällisiä kuljetuksia. Asiakkaat toivoivat myös helppokäyttöistä ja nopeaa raportointia toteutuneista kuljetuksista sekä monipuolista lähetysseurantaa.

Pikakuljetusmarkkinaa analysoitiin tietopohjan avulla. Toistuvia teemoja alan yritysten tulevaisuuden näkymissä olivat ympäristövaikutusten pienentäminen, digitaaliset palvelut ja teknologian kehitys.

### **Avainsanat (asiasanat)**

Pikakuljetus, kuljetus, asiakasnäkökulma, kyselytutkimus, markkinakatsaus, asiakasymmärrys, valintakriteerit, valintaperusteet.

**Ahola, Lauri**

**Customer perspective in express deliveries. A market review and a survey on express transport**

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2021, 64 pages.

Technology, Degree Programme in Logistics Engineering. Bachelor's thesis.

Permission for web publication: Yes

Language of publication: Finnish

### **Abstract**

The thesis was assigned by HRX Finland Oy. The purpose of this study was to find out the selection criteria for express transport. Also, the study was conducted to find out which kind of express transport services the customers look forward to receiving in the future. Finally, a review of the express transport market was made.

The history, operating environment and the status of the market were studied. Based on this information, a survey was made for a group of customers who use HRX Finland Oy's services.

The main criteria for the selection of express transport were reliability, delivery speed, flexibility, and the ease of use. The respondents also emphasized the importance of customer service.

Reliable, fast, more affordable, flexible, and environmentally friendly express transport were looked forward for in the future. Also, easy, and fast reports of past deliveries and comprehensive tracking were wished for.

The market review concluded that minimizing environmental impact, digital services, and advancement of technologies were the most common development themes in the field.

### **Keywords/tags (subjects)**

Express, transport, deliveries, survey, customer perspective, customer insight, market review, selection criteria.

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>3</b>
1.1	HRX yrityksenä.....	3
1.2	Tavoite ja tutkimuskysymykset .....	4
<b>2</b>	<b>Pikakuljetukset .....</b>	<b>5</b>
2.1	Pikakuljetukset suoritealana .....	5
2.2	Historia ja markkinan kasvu .....	7
2.3	Toimintaympäristön muutos.....	11
2.4	Markkinatilanne ja toimijat .....	14
<b>3</b>	<b>Asiakasymmärrys.....</b>	<b>25</b>
3.1	Asiakasymmärryksen lähteet .....	26
3.2	Asiakasnäkökulma .....	29
<b>4</b>	<b>Tutkimuksen toteutus.....</b>	<b>30</b>
4.1	Aineiston keruumenetelmät .....	31
4.2	Aineiston analysointimenetelmät .....	33
<b>5</b>	<b>Tulokset.....</b>	<b>34</b>
5.1	Kuljetusten valintakriteerit .....	35
5.2	Pikakuljetusten käyttömäärä vastaajayrityksissä .....	44
5.3	Toivomukset tulevaisuuden pikakuljetuksilta.....	45
<b>6</b>	<b>Johtopäätökset ja pohdinta .....</b>	<b>46</b>
6.1	Tutkimustulosten vertailu .....	47
6.2	Luotettavuus ja yleistettävyyys.....	50
6.3	Jatkotutkimuksen mahdollisuudet.....	51
	<b>Lähteet .....</b>	<b>53</b>
	<b>Liitteet .....</b>	<b>62</b>
	Liite 1. Haastattelurunko.....	62
	Liite 2. Kyselylomake .....	63

## Kuviot

Kuvio 1.	Vaihtoehtoiset pikakuljetusprosessit.....	7
Kuvio 2.	Kuriiri- paketti- ja pikakuljetusten markkinoiden maailmanlaajuinen arvo 2009–2019	8
Kuvio 3.	Pikakuljetusten ja pienten pakettilähetysten markkinan arvo Euroopassa 2012–2020	9
Kuvio 4.	Rajat ylittävän verkkokaupan kuljetusten markkinaosuus Suomessa 2019 .....	10
Kuvio 5.	Kuriiri-, pika-, ja pakettikuljetusten volyymi Suomessa 2012-2019.....	11

Kuvio 6. Erilaisia asiakastiedon lähteitä .....	27
Kuvio 7. Kysymyksen 1 vastausten keskiarvo .....	36
Kuvio 8. Ei mielipidettä -vastausten osuus valintakriteereittäin .....	37
Kuvio 9. Vastausten jakaumat kysymyksessä 1 .....	42
Kuvio 10. Mediaani ja moodi kysymyksen 1 vastauksille .....	43

## **Taulukot**

Taulukko 1. Aineiston keruumenetelmät tutkimuskysymyksittäin .....	31
Taulukko 2. Otoksen rakenne työntekijämäärän mukaan .....	35
Taulukko 3. Hinnan merkitys valintakriteerinä asiakkaan työntekijämäärittäin .....	35
Taulukko 4. Nopeuden vaikutus valintakriteerinä .....	38
Taulukko 5. Luotettavuuden (toimitusvarmuuden) merkitys valintakriteerinä .....	38
Taulukko 6. Hinnan merkitys valintakriteerinä .....	38
Taulukko 7. Helppokäyttöisyyden merkitys valintakriteerinä .....	39
Taulukko 8. Joustavuuden merkitys valintakriteerinä .....	39
Taulukko 9. Kotimaisuuden merkitys valintakriteerinä .....	40
Taulukko 10. Ympäristöystävällisyyden merkitys valintakriteerinä.....	40
Taulukko 11. Digitaalisten palvelujen ja raportoinnin merkitys valintakriteerinä .....	41
Taulukko 12. Alueellisen kattavuuden merkitys valintakriteerinä .....	41
Taulukko 13. Paino- ja kokorajattomuuden merkitys valintakriteerinä .....	42
Taulukko 14. Pikakuljetusten käyttö nykyhetkellä vastaajaryityksessä .....	44
Taulukko 15. Pikakuljetusmäärän muutos vastaajaryityksessä 2020-luvulla .....	45

# 1 Johdanto

Logistiikka-ala on jatkuvassa muutoksessa megatrendien ohjatessa kehityssuuntia. Erityisesti pakettikuljetusmäärät ovat kasvaneet 2010-luvulla (Mazareanu 2020). Suomessa väestö on keskittymässä kaupunkiseuduille (Luukkonen, Mäkelä, Pöllänen, Kalenoja, Mäntynen & Rantala 2012, 54). Tällöin kaupunkijakelun rooli kasvaa. Useiden pikakuljetusyritysten terminaalit sijaitsevat kasvavilla kaupunkialueilla ja toimijoilla on kokemusta kaupunkiympäristössä toimimisesta. Toimintaympäristön muutos avaa kuljetusalan palveluntarjoajille mahdollisuuksia mukauttaa toimintaansa parantaakseen asiakaspalveluaan ja markkina-asemaansa.

Pikakuljetusala on ajankohtainen, koska verkkokaupan kasvaessa varsinkin yritysten ja kuluttajien välinen B2C-markkina tarjoaa kasvun mahdollisuuksia pikakuljetusyrityksille, jotka ovat aiemmin keskittyneet yritysten välisiin B2B-asiakkuuksiin. Esimerkiksi DHL:n pikakuljetuksissa Suomessa kuluttaja-asiakkaiden osuus nousi viime vuosikymmenen alusta puoleen väliin mennessä 1,5 prosentista yli 50 prosenttiin, kertoo yrityksen toimitusjohtaja Lentopostissa (Nettikaupoista yhä enemmän pikapaketteja taivaalle – DHL Express laajensi Helsinki-Vantaan terminaalia 2015). Ajankohtaisuutta lisää teknologian nopea kehitys. Uusien teknologioiden avulla voidaan tuottaa asiakkaita hyödyttäviä lisäpalveluita, kun asiakkaiden tarpeet ja mieltymykset ensin tunnetaan.

## 1.1 HRX yrityksenä

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona pikakuljetusalalla tieliikenteessä 1990-luvun alkuvuosista toimineen HRX:n Suomen maayhtiölle HRX Finland Oy:lle. Yritys aloitti vuonna 1991 liikenteellä Helsingin ja Tallinnan välillä nimellä HR-Express Oy. Toiminta laajeni Latviaan vuonna 1996, Liettuaan 1997, Ruotsiin 1998 ja lopulta vuonna 2001 myös Puolaan. Toimintaa on sittemmin kasvatettu edellä mainitussa maissa ja uusiin terminaaleihin ja kuljetuskalustoon on investoitu. Näissä maissa sijaitsevien terminaaliensa väleillä yritys tarjoaa päivittäisiä lähtöjä nopeita ja luotettavia kuljetuksia tarvitseville asiakkaille. (Historia n.d.) HRX tarjoaa lisäksi kumppaniverkostonsa kautta kuljetukset koko maailmaan. Kuljetusten lisäksi palveluvalikoima sisältää varastointi-, tullaus- ja huolintapalvelut. (Palvelut n.d.)

HRX Finlandin henkilöstömäärä vuonna 2020 oli 19 työntekijää ja liikevaihto noin 5,7 miljoonaa euroa (HRX Finland Oy – Taloustiedot n.d.). Kaikissa kuudessa toimintamaassaan HRX työllistää 250

henkilöä (Meistä n.d.). HRX:n käytössä on yli 270 ajoneuvoa, joiden joukosta löytyy kalustoa erilaisiin kuljetustarpeisiin (Palvelut n.d.). Terminaalitilaa HRX:n käytössä on noin 12 000 neliometriä. Yritykselle on myös myönnetty ISO9001-laatusertifikaatti ja ISO14001 ympäristösertifikaatti. (Meistä n.d.)

## 1.2 Tavoite ja tutkimuskysymykset

Toimeksianto alkoi yrityksen halusta selvittää strategiatyötä varten mahdollisuuksia laajentaa markkinoilla uusille segmenteille sekä kilpailijayritysten mukautumista toimintaympäristön muutoksessa. Opinnäytetyön aihe tarkentui toimeksiantajan kanssa käydyin vuoropuhelun jälkeen asiakasnäkökulman tunnistamiseen, koska yrityksen toiminnassa asiakkaat ovat tärkeimmässä roolissa. Tähän liittyi myös tietoaaukko. Lisäksi nähtiin tärkeäksi hankkia tietoa kilpailijayritysten toimista markkinoiden ollessa muutoksessa. Tutkimuksen tavoitteeksi asetettiin ylätasolla selvittää HRX Finlandin nykyisten asiakkaiden kuljetusten valintaperusteita sekä toiveita pikakuljetusten palveluista tulevaisuudessa. Tutkimuskysymyksiksi asetettiin seuraavat:

1. Mitkä ovat pikakuljetusasiakkaan valintakriteerit palveluntarjoajalle?
2. Mitä asiakas toivoo pikakuljetuksilta tulevaisuudessa?
3. Miten kilpailijayritykset ovat mukautuneet toimintaympäristön muutokseen?

Näihin tutkimuskysymyksiin vastaamalla saadaan tietoaaukko peitettyä ja työn tavoite täytettyä. Vastaukset hankittiin monimenetelmäisesti tutkimuskysymyksittäin. Ensimmäiseen ja toiseen kysymykseen tutkimusaineistoksi kerättiin vastauksia kyselylomakkeella. Kolmannen kysymyksen osalta käytettiin valmiita julkisesti saatavilla olevia aineistoja.

Opinnäytetyö alkaa tietopohjaosuudella, jossa esitellään pikakuljetusalan kehitystä ja muuttuvaa toimintaympäristöä. Seuraavaksi tutustutaan markkinan toimijoiden palvelutarjontaan keväällä 2021 ja pikakuljetusyritysten tulevaisuuden visioihin. Tietopohja jatkuu asiakasymmärryksen ja -näkökulman teorian esittelyllä. Tämän jälkeen siirrytään tutkimusosaan, jossa ensimmäiseksi käsitellään tutkimuksen tekemisessä käytetyt menetelmät. Seuraavaksi kuvataan tutkimuksen tulokset. Työn viimeisestä luvusta löytyvät johtopäätökset sekä pohdinta.

## 2 Pikakuljetukset

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön aiheesta jo tehtyjä tutkimuksia sekä asioita, joita aiheesta jo tiedetään entuudestaan. Näistä tiedetyistä asioista saatiin taustaa aineistonkeruulle työn tuloksia ja johtopäätöksiä varten. Tietoperustan sisältöä hahmoteltiin suppiloperiaatteen avulla tutkimuskysymyksiä tarkastellen. Laajemmasta kokonaisuudesta siirrytään kohti aihetta lähellä olevia yksityiskohtia luku kerrallaan. Tietoa haettiin avoimista verkko- ja kirjallisuuslähteistä.

### 2.1 Pikakuljetukset suoritealana

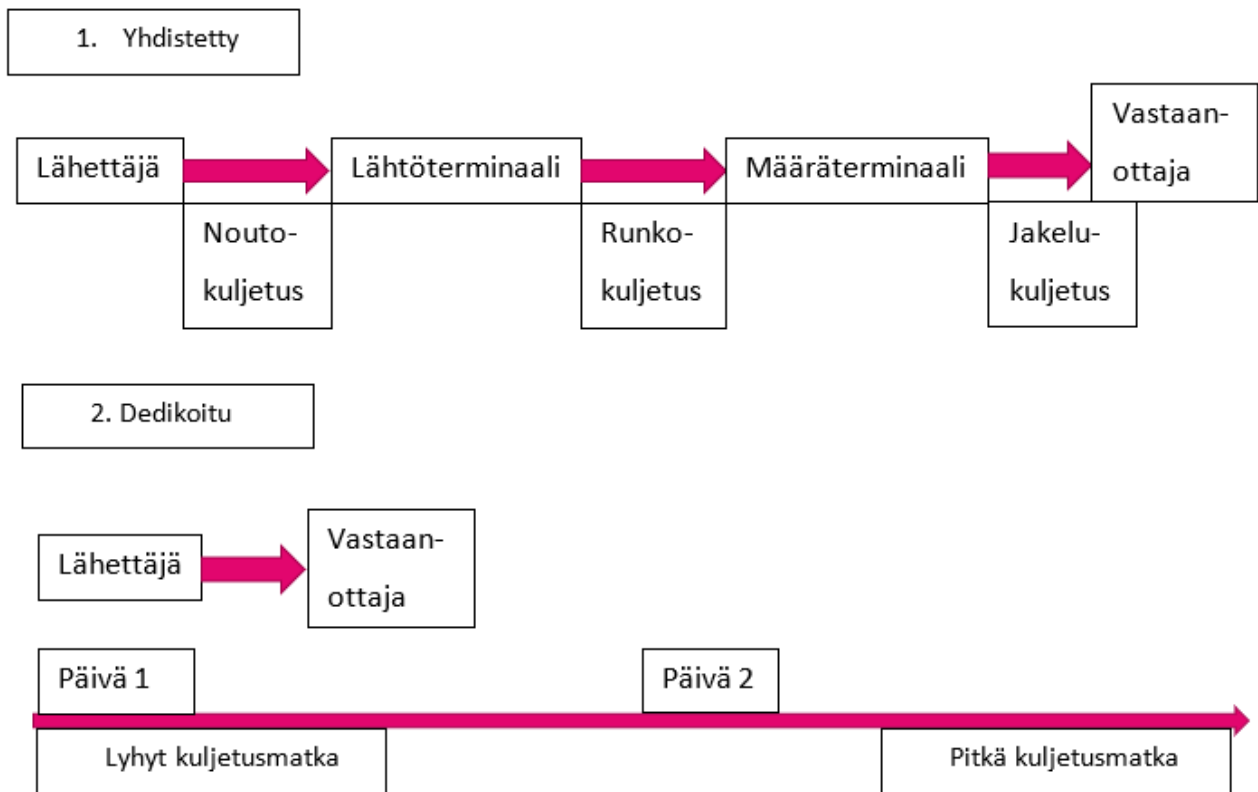
Pikakuljetus on termi, jolle on haastavaa löytää yksikäsitteistä määritelmää. Kuljetustyyppin nimestä voidaan kuitenkin päätellä, että tarkoituksena on tarjota tavallista nopeampi nouto ja toimitus lähettäjältä vastaanottajalle. Käytännössä tähän usein sisältyy myös tarkemmin tiedossa oleva nouto- ja toimitusaika sekä tarkempi lähetyssuranta verrattuna tavalliseen kuljetukseen. Pikakuljetusyritys JetPak Finland kertoo verkkosivuillaan, että eri palveluntarjoajat myyvät pikakuljetuksia toimitusajoilla, jotka vaihtelevat muutamasta tunnista seuraavaan vuorokauteen (Miksi nopeampi on parempi? n.d.). Siten pikakuljetuksissa on eroja keskenään, eikä niille ole yleisesti sovittuja aikarajoja. Vertailuksi Pöysti (2020, 10) kirjoittaa, että tavallisen kuljetuksen suoritus Suomessa kestää tavallisesti yhdestä kolmeen päivään. Aalto, Mäkelä ja Pöllänen (2013, 12) kertovat pikakuljetuksen olevan taatulla palvelutasolla, parhaiten soveltuvalla kuljetusmuodolla suoritettava nopea ovelta-ovelle tapahtuva toimitus.

Pikakuljetusten ymmärtämiseksi voidaan tarkastella niiden tyyppisiä käyttötilanteita. Kun asiakas tarvitsee nopeampaa, täsmällisempää, tarkemmin dokumentoitua ja seurattavaa sekä joustavampaa kuljetustapaa verrattuna perinteiseen postipakettiin, tulee kyseeseen pikakuljetus. Kuljetuksen hinta nousee palvelutason mukaisesti, mutta esimerkiksi varaosalogistiikassa halvemman ja hitaamman toimitustavan odottamisesta aiheutuva tuotannon häiriö voi aiheuttaa kuljetusten hintaeroon nähden eksponentiaalisen kustannuksen (Aalto ym. 2013, 40). Muita tilanteita, joissa pikakuljetuksia suositaan ovat asiakirjalähetykset, pitkälle jalostettujen tuotteiden toimitukset ja erikoistavaroiden kuljetukset (Pikakuljetus n.d.). Yhteenvetona pikakuljetusten käytön perusteena ovat tyyppillisesti kuljetettavan tavaran korkea arvo, huoltovarmuusarvo, nopea pilaantuvuus tai vanhentuminen sekä korkean luotettavuuden tarve.



Tavallisiin kuljetuksiin verrattuna pikakuljetusten suuremman nopeuden mahdollistavat standardisoidut kuljetustuotteet, joissa on etukäteen määritelty sallitut mitat ja painot lähetyksille. Tämän vuoksi automaatioastetta lajittelussa on voitu nostaa ja koko prosessia yhdenmukaistaa, mikä lyhentää kuljetukseen tarvittavaa aikaa. Asiakas hyötyy tässä mallissa hinnoittelun selkeydestä, koska hän voi etukäteen laskea paketin mittojen ja painon perusteella kuljetuksen hinnan. (Pöysti 2020, 10.) Nämä toimintamallit ovat levinneet pikakuljetuksista myös tavallisen pakettikuljetusprosessin tuotantoon. Esimerkiksi Postin pakettikuljetushinnasto sisältää erilaisia koko- ja painorajoitettuja tuotteita (Pakettipalvelut – Käteishinnasto 20.3.2020 alkaen 2020). Pikakuljetuksissa myös räätälöidyt asiakaskohtaiset ratkaisut ja joustavuus ovat osasyy nopeampaan kuljetustahtiin verrattuna perinteiseen postipakettiin.

Nopeimmat pikakuljetukset ajetaan suorina reitteinä lähettäjän ja vastaanottajan välillä ilman kuljetusten yhdistelyjä logistiikkaterminaaleissa (Pikakuljetus n.d.). HRX Finlandin toimitusjohtaja Marko Jauhiainen (2021) kuitenkin kertoo, että pidemmällä kuljetusvälimatkoilla pikakuljetukset voivat sisältää terminaalikäsittelyjä. Esimerkkinä pikakuljetusprosessista voidaan käyttää toimeksiantajayrityksen nykyistä pääkuljetustuotetta, pikakuljetusta Suomen ja Baltian maiden, Puolan tai Ruotsin välillä. Yritys suorittaa Etelä-Suomessa jakelut ja noudot omalla kuljetuskalustollaan, muilla alueilla tehdään yhteistyötä partnereiden kanssa. Kuljetustilaus tehdään toiminnanohjausjärjestelmään, josta ajojärjestelijä välittää sen kuljettajalle noutoa varten. Noudetut lähetykset puretaan Vantaalla sijaitsevaan terminaaliin, jossa on käytössä crossdocking-järjestely myöhään saapuville lähetyksille. Aiemmin saapuneet lähetykset ovat valmiiksi lajiteltuna kohdemaan mukaan terminaalilla. Lähetykset lastataan ulkomaille lähteviin kuljetusyksiköihin, jotka saapuvat yöllä yrityksen terminaaleihin kohdemaissa. Lähetykset kuormataan jakelureiteille, ja toimitetaan seuraavan aamupäivän aikana vastaanottajille. Seurattavuus syntyy prosessissa lukemalla lähetyksen nouto, lastaus runkokuljetukseen, saapuminen määräterminaaliin ja jakelu asiakkaalle viivakoodista. Asiakas näkee kuljetuksen etenemisen ja kuittaustiedot tietojärjestelmästä. (Jauhiainen 2021.) Edellä mainittu toimintamalli on yleinen kansainvälisissä pikakuljetuksissa. Vaikka eri yritykset palvelevat eri alueita ja käyttävät eri kuljetusmuotoja, on perusprosessi samantyyppinen. Alla kuviossa 1 on esitetty yksinkertaistaen vaihtoehtoiset pikakuljetusprosessit.

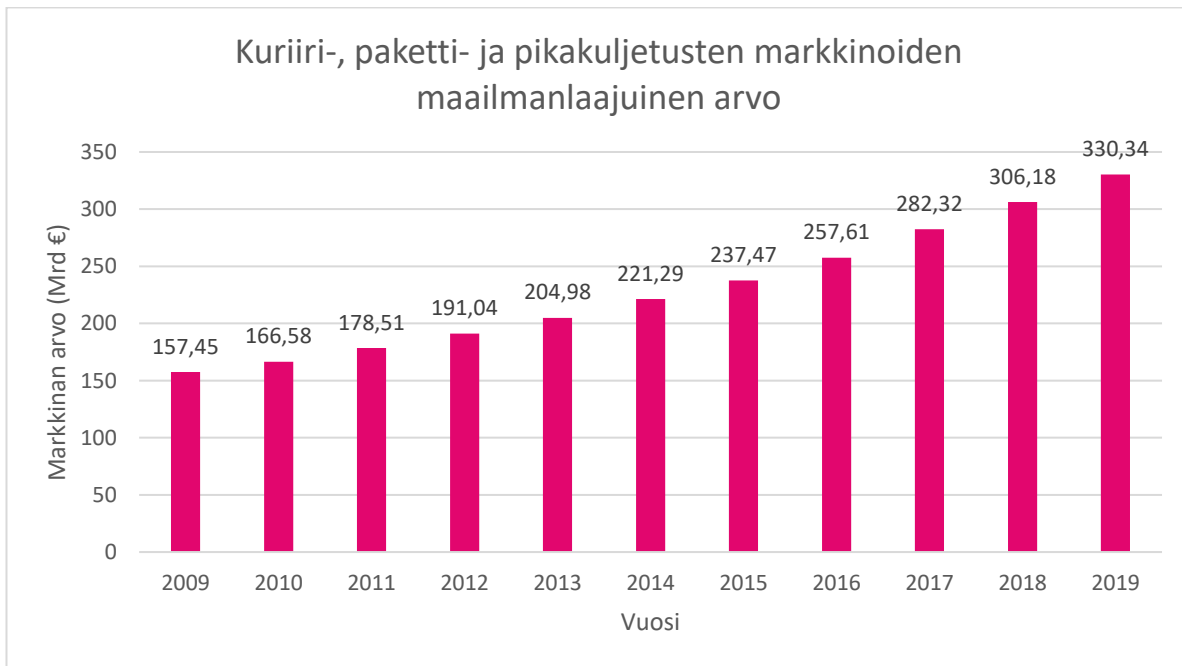


Kuvio 1. Vaihtoehdotiset pikakuljetusprosessit

## 2.2 Historia ja markkinan kasvu

Pikakuljetukset juontavat juurensa Yhdysvaltoihin, jossa vuonna 1907 perustettiin nykyiseksi United Parcel Serviceksi kehittynyt yritys. Vuodesta 1913 alkaen yritys otti autot käyttöön toimituksissa. 1953 UPS aloitti lentokuljetukset Yhdysvalloissa. Muista alan suurista toimijoista TNT perustettiin Australiassa vuonna 1946, DHL Yhdysvalloissa 1969 ja FedEx Yhdysvalloissa 1973. (A Brief History of the Courier Industry 2018.) Pöysti (2020, 9) kirjoittaa, että FedEx oli pikakuljetusten kehityksen kannalta merkittävä tulokas, sillä se toi mukanaan markkinoille nykyisin standardin asemassa olevat yön yli toimitukset. Eurooppaan näiden toimijoiden pikakuljetuspalvelut levisivät laajamittaisesti 1970–80-luvuilla (A Brief History of the Courier Industry 2018). Suomeen merkittävät kansainväliset pikakuljetustoimijat saapuivat 1980-luvulla. Ensimmäisenä maassa aloitti toimintansa DHL vuonna 1982 (History n.d.). Pöysti (2020, 17) kertoo, että DHL:n perässä Suomen markkinoille seurasivat TNT vuonna 1985, UPS vuonna 1988 ja FedEx vuonna 1996.

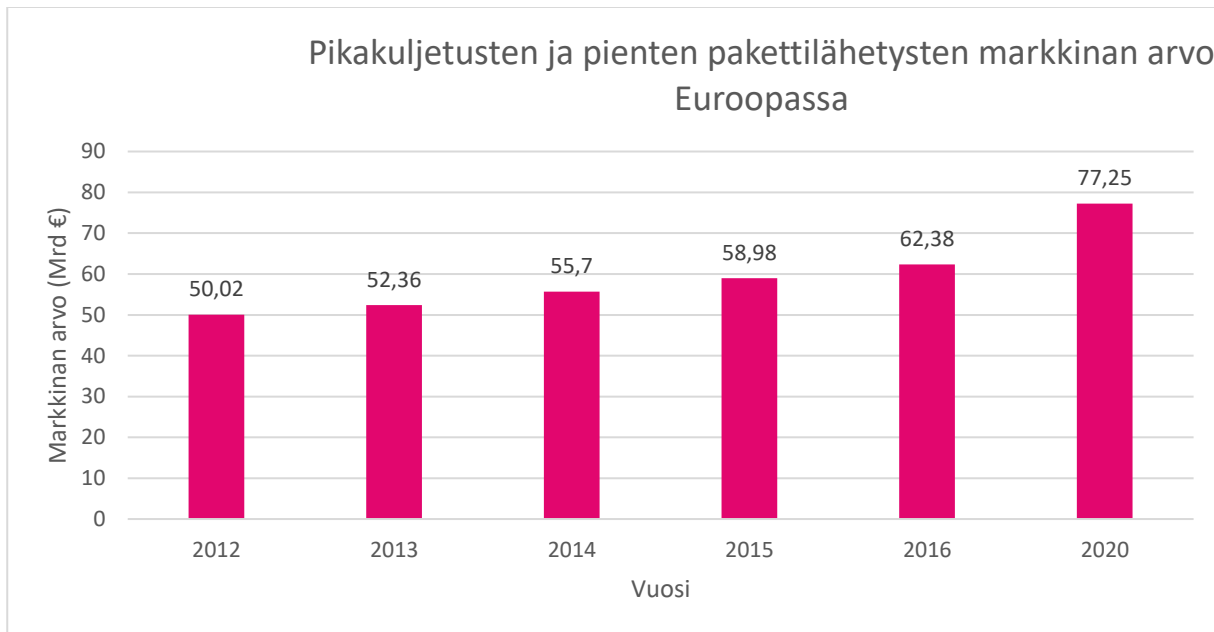
Maailmanlaajuisesti pikakuljetusmarkkina on kasvanut voimakkaasti olemassaolonsa ajan. Mazareanu (2020) kirjoittaa, että kuriiri-, paketti- pikakuljetusten markkinan arvo ylitti vuonna 2019 330 miljardia euroa maailmanlaajuisesti. Kuvion 2 tilastosta havaitaan, että 2010-luvulla markkinan arvo yli kaksinkertaistui vuodesta 2009 vuoteen 2019. Huomionarvoista on, että vuoden 2009 taseen vaikuttaa laskevasti vuoden 2008 finanssikriisi. Kasvu on kuitenkin ainoastaan voimistunut markkinan arvon noustessa 2010-luvulla.



Kuvio 2. Kuriiri- paketti- ja pikakuljetusten markkinoiden maailmanlaajuinen arvo 2009–2019 (Mazareanu 2020, muokattu).

Myös Euroopassa pikakuljetusala on kasvanut talouskasvua huomattavasti voimakkaammin viimeisten viidenkymmenen vuoden aikana. Tämä kasvu alkoi 1970-luvulla, kun teollisuusyhteiskunnasta alettiin siirtymään kohti kuluttajayhteiskuntaa. Edellä mainittu muutos nosti arvo tavaroiden kuljetusmääriä huomattavasti, ja tässä markkinaraossa pikakuljetuksilla on luontainen rooli. Palveluyhteiskunnan nousu myös ruokki asiakirjakuljetusten kysyntää. Osasyynä pikakuljetusten kasvuun ovat olleet myös varastojen pienentyminen, kaupungistumisen nostamat liiketilavuokrat ja verkkokauppa. (Pöysti 2020, 10, 12.) Markkinan arvon nousun ennustetaan jatkuvan muun muassa verkkokaupan kasvun myötä. Mazareanu (2019) kertoo pikakuljetusmarkkinan arvon nousseen vuodesta 2012 vuoteen 2016 50 miljardista eurosta 62 miljardiin euroon. Kuviossa 3 on esitetty markkinan kasvua ja vuoden 2020 ennuste, joka oli 77,25 miljardia euroa. Koronaviruspandemian

aiheuttama kysyntäpiikki on todennäköisesti nostanut arvon ennustetta korkeammalle vuonna 2020.



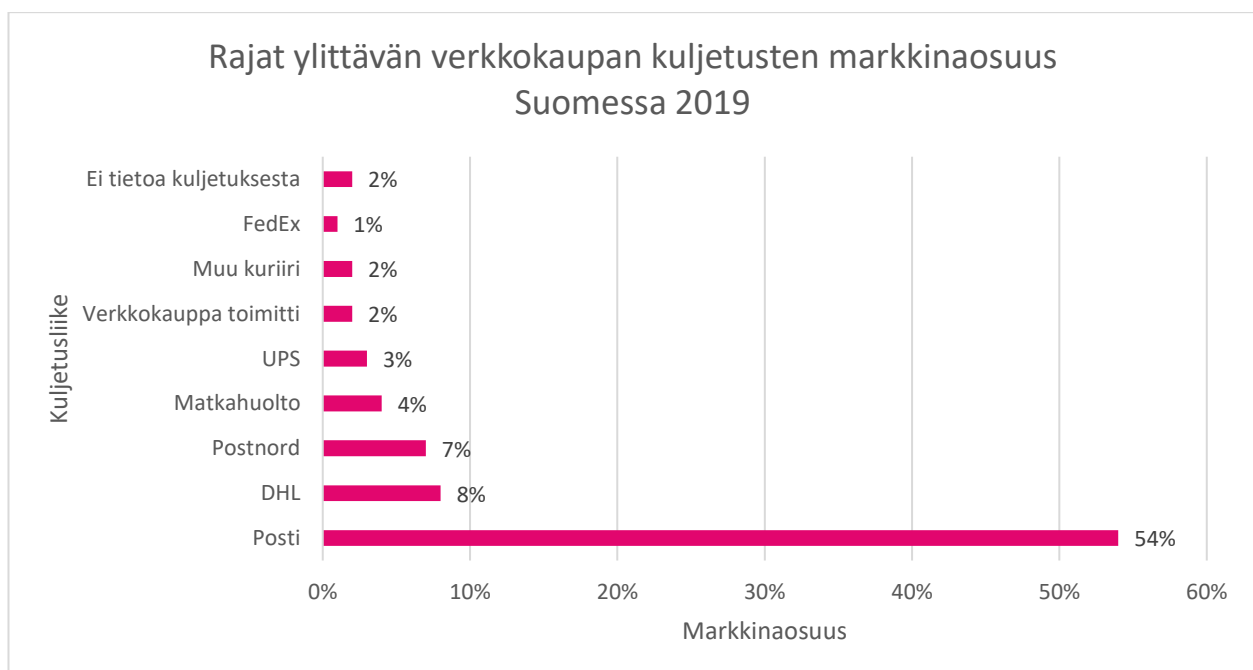
Kuvio 3. Pikakuljetusten ja pienten pakettilähetysten markkinan arvo Euroopassa 2012–2020 (Mazareanu 2019, muokattu).

Euroopan pikakuljetusmarkkinoilla kiinnostava ja osaltaan kehitystä muovannut ilmiö on palveluntarjoajien omistuksen keskittyminen. Pöysti (2020, 14) kertoo, että monen kansainvälisiä pikakuljetuksia tarjoavien eurooppalaisten yritysten omistajat ovat 1990-luvulla valtion laitoksista yhtiömuotoiseksi muutettuja entisiä kansallisia postitoimijoita. Omistuksen ajautuminen näille pseudoyksityisille kuljetusyriyksille oli mahdollista, sillä esimerkiksi Ison-Britannian, Saksan ja Ranskan valtiot takasivat entisten postilaitostensa yritysostoja riippumatta niiden kannattavuudesta ostohetkellä. Alalla tapahtui tämän myötä keskittymistä 2000-luvulla, koska postiyhtiöt pysyivät rakentamaan perinteisillä toimialueillaan vahvan aseman ja ostamaan pienemmät kilpailijayritykset pois markkinoilta. (Pöysti 2020, 14.)

Pakettitoimituksissa Suomessa Postin osuus on säilynyt suurempana kuin muissa Pohjoismaissa näiden maiden kansallisten postiyhtiöiden. Muilun (2020) mukaan Suomen syrjäinen sijainti on hidastanut kilpailijoiden tuloa markkinoille. Postin hallituksen puheenjohtaja Sanna Suvanto-Harsaae

kertoo Muilun (2020) haastattelussa, että hän odottaa kilpailun kiristyvän huomattavasti, kun globaalit logistiikka-alan toimijat saapuvat Suomeen. Postin etuna hän kuitenkin näkee ainutlaatuisen, erittäin kattavan verkoston harvaan asutussa maassa. (Muilu 2020.) Pakettikuljetusmarkkina on ollut Suomessa pienempi kuin muissa Pohjoismaissa, joten se ei ole houkutellut yhtä suurta määrää suuria toimijoita alalle. Yksi syy pakettikuljetusmäärän eroon on se, että verkkokauppa on Suomessa kehittynyt hitaammin kuin muissa Pohjoismaissa, ja on yhä alemmalla tasolla muihin Pohjoismaihin verrattuna (Verkkokauppa Pohjoismaissa 2018, 4).

Alla olevasta kuviosta 4 ilmenee, että vuonna 2019 Postin markkinaosuus kansainvälisen verkkokaupan pakettikuljetuksissa oli 54 prosenttia pikakuljetusyritysten jäädessä alle 10 prosentin markkinaosuuksiin (Niinimäki 2020). Suosituimmat pikakuljetusyritykset olivat DHL, UPS ja FedEx. Markkinaosuuksista voidaan päätellä, että markkinapotentiaalia laajentumiseen pikakuljetusyrityksille Suomessa olisi.

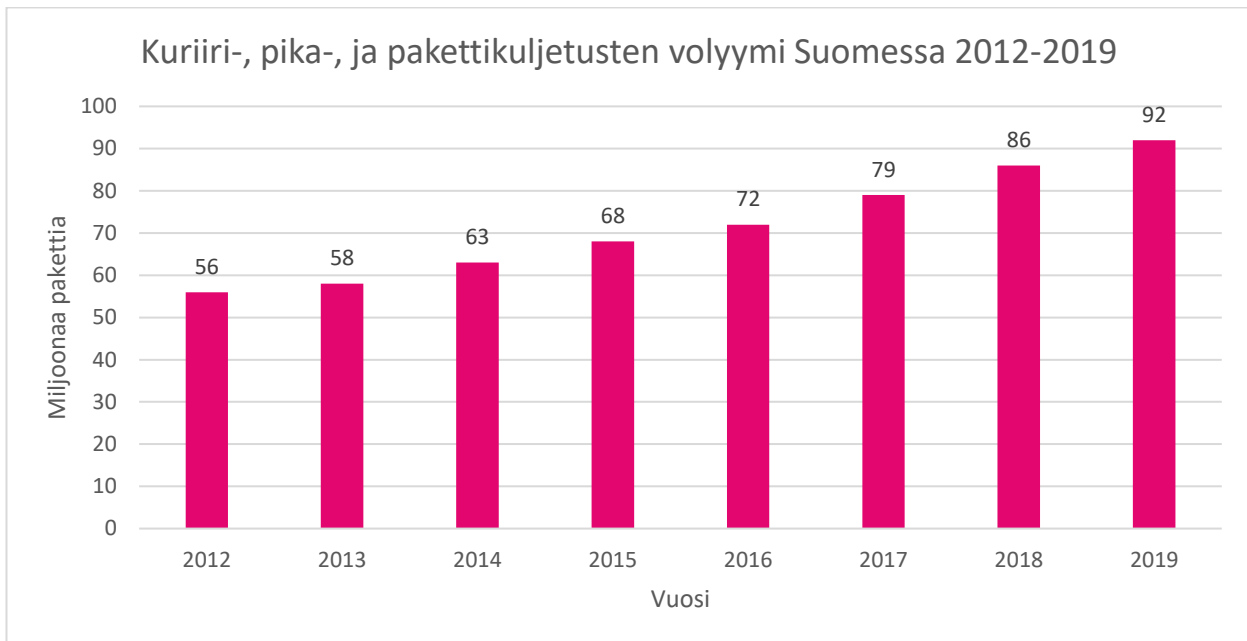


Kuvio 4. Rajat ylittävän verkkokaupan kuljetusten markkinaosuus Suomessa 2019 (Niinimäki 2020, muokattu).

Mazareanun (2021) mukaan Effigy Consultingin koostamasta tilastosta selviää pakettitoimitusten määrä Suomessa miljoonissa kappaleissa mitattuna vuosina 2012-2019. Kuljetukset ovat lähetysten lukumäärällä mitattuna kasvaneet vuoden 2012 tasosta noin 64 prosenttia vuoteen

2019. Kasvu on ollut tasaista läpi vuosikymmenen, kuten alla olevasta kuviosta 5 selviää.

Pakettimäärien kasvu on ainoastaan kiihtynyt koronaviruspandemian johdosta. Yksinään Posti teki vuoden 2020 lopulla teki pakettitoimitusennätyksen kuljettaessaan joulua edeltävien neljän viikon aikana yli seitsemän miljoonaa lähetystä. Pandemia nosti jo keväällä Postin pakettitoimitusmääriä voimakkaasti. (Postin toimittamien pakettien määrä kaikkien aikojen suurin – Yli 7 miljoonaa 4 viikossa 2020.)



Kuvio 5. Kuriiri-, pika-, ja pakettikuljetusten volyymi Suomessa 2012-2019 (Mazareanu 2021, muokattu).

### 2.3 Toimintaympäristön muutos

Pikakuljetusten toimintaympäristö on ollut 2010-luvulla muutoksessa. Mazareanun (2020) mukaan pakettitoimitusten kokonaismäärän ennustetaan moninkertaistuvan, jopa yli kaksinkertaistuvan vuoden 2019 määrästä vuoteen 2026 mennessä. Yksi syy pikakuljetusten suosion kasvuun on vienin ja tuonnin rakenteen muutos. Nykyään pienemmätkin yritykset suosivat juuri ajoissa -toimituksia, jotta pääomaa ei tarvitse sitoa omaan varastoon. (Nettikaupoista yhä enemmän pikapaketteja taivaalle – DHL Express laajensi Helsinki-Vantaan terminaalia 2015.) Laajemmin muutoksen taustalta löytyvät erilaiset megatrendit, jotka ovat muovanneet ja tulevat muovaamaan kehityssuun-

tia. Dufva (2019) kirjoittaa Sitran verkkosivuilla, että megatrendit ovat tunnettuja, arkipäiväisiä asioita, jotka muuttavat ympäristöämme ja toimintaamme. Nämä koostuvat useista ilmiöistä ja näitä voidaan pitää muutoksen laajoina kaarina. (Dufva 2019.) Pikakuljetuksiin liittyviä megatrendejä ja trendejä ovat muun muassa digitalisaatio ja teknologian kehitys (Teknologiatrendit, jotka tulevat mullistamaan logistiikka-alan 2018), verkkokaupan laajeneminen uusiin tuote- ja asiakasryhmiin sekä verkkokaupan volyymin kasvu (Logistiikkapalvelujen trendit 2017), toimitusten painopisteen siirtyminen yritysasiakkaista kuluttaja-asiakkaisiin (Nettikaupoista yhä enemmän pikapaketteja taivaalle – DHL Express laajensi Helsinki-Vantaan terminaalia 2015), kaupungistuminen ja verkostomaisen vallan kasvu sekä uudet joustavat työn muodot (Megatrendit 2020 – Sitra n.d.).

Myös ilmastonmuutoksella ja ympäristönsuojelulla voidaan odottaa olevan vaikutusta erityisesti kansain- ja mannertenvälisiin pikakuljetuksiin, koska näissä käytettävät kuljetusmuodot ja -reitit eivät ole yhtä ympäristöystävällisiä, kuin tehokkaan yhdistelyn ja hitaampien kuljetusmuotojen perinteisillä postipaketeilla (Hiljanen 2017, 1). Autoliikenteen pikakuljetuksissa päästövähennysten keinot ovat samoja kuin postilähetyksissäkin. Puhtaat käyttövoimat kuten biokaasu, uusiutuva diesel ja uusiutuvista lähteistä valmistettu sähkö pudottavat Ilmatieteen laitoksen tutkimuksen mukaan niin hiilidioksidi-, kuin lähipäästöjä (Uusiutuvat polttoaineet vähentävät liikenteen pienhiukasten ja mustan hiilen päästöjä 2019). Viimeisen mailin toimituksissa voidaan kaupunkimaisilla aluilla siirtyä myös polkupyöräkuriireihin ja pakettiautomaatteihin (Lumikko 2019). Huomionarvoista on kuitenkin viimeiseksi mainittujen keinojen mahdollinen hidastava vaikutus toimituksiin, joten kaikissa pikakuljetuksissa nämä eivät ole käytettävissä aikataulusyistä.

Kilpailussa B2C-asiakkaista eivät alan perinteiset nouto- ja toimitusaikatekijät välttämättä ole yhtä suuressa roolissa kuin aiemmin yritysasiakkaiden kanssa toimiessa. Postnordin Business Development & Innovation Lead Sonja Heikkilä pitää tarkkaa toimitusaikaikkunaa asiakaspalvelun kannalta tärkeänä (Kuluttajien muuttuvat toiveet kääntävät logistiikka-alan keulan kohti tulevaisuutta n.d.). Yksityisasiakkaille pikalähetysten toimittaminen päiväsaikaan on ollut haastavaa, koska vastaanottajan osoitteessa ei ole ollut ketään paikalla, toisin kuin yritysasiakkaiden toimipisteissä virka-aikaan. Tähän on vastattu kehittämällä terminaalien noutopisteitä ja lisäämällä pakettiautomaattien määrää. (Nettikaupoista yhä enemmän pikapaketteja taivaalle – DHL laajensi Helsinki-Vantaan terminaalia 2015.) Noutopisteillä saadaan asiakas suorittamaan tehokkuuden näkökulmasta haastava jakelun last-mile-osuus itse. Koronaviruspandemian käynnistämä etätyöbuumi saattaa kuitenkin

muuttaa asetelmia toimitusten suhteen paikoin jopa päinvastaiseksi, kun työntekijät ovat työpaikan sijaan kotonansa työpäivien ajan.

Uusista joustavista työn muodoista kuljetusalalla merkittäväksi on osoittautumassa alustatalouden kautta tapahtuva joukkoistaminen. Tieteen termipankin (2013) määritelmän mukaan kyseessä on ”prosessi, jossa avoimella kutsulla annetaan jokin tehtävä laajan, ennaltamääräämättömän ihmisjoukon suoritettavaksi”. Joukkoistaminen on 2010-luvun lopulla saanut voimakasta jalansijaa muun muassa ravintolaruoan kotiintoitimuksissa. Näistä palveluista Suomessa tunnetuimpia lienevät saksalaisen Delivery Hero Foodora, sekä suomalainen kilpailija Wolt (Suokas 2020, 44, 47). Joukkoistaminen näkyy palveluissa siten, että kuljetuksia voi suorittaa kuka vain lähettikumppaniksi hyväksytty henkilö, jolla on aikaa ja ajoneuvo käytettävissä. Kuljetustilaukset välitetään rekisteröityneille kuljettajille sovelluksen avulla. (Wolt for couriers n.d.)

Joukkoistaminen on työmarkkinoilla ilmiönä uusi, eikä istu vielä olemassa oleviin lakeihin, säännöksiin ja käsityksiin työsuhteen osapuolista ja rooleista (Asikainen 2019). 2020-luvulla asiaa käsitellään hallitusten ja viranomaisten toimesta ympäri maailmaa, koska alustatalouden palveluita tarjotaan enenevässä määrin useilla eri aloilla. Työntekijöiden asema on näiden keskustelujen keskipisteessä. Heimolehto (2021) kirjoittaa artikkelissaan, että kiistakapulana on työsuhteen ehtojen täyttyminen, eli käyttävätkö sovellusten ylläpitäjät direktio-oikeutta työn suunnitteluun tehden kuljettajista työntekijöitä, vai ovatko he itsenäisiä yrittäjiä, jotka itsenäisesti suunnitellen myyvät kuljetuspalvelujaan teknologiayrityksille, jotka sovelluksia ylläpitävät?

Pikakuljetusmarkkinoille alustatalouden ja joukkoistamisen mallilla on lähtenyt mikkeliäispalvelu MyXline, joka tarjoaa kuljetusliikkeille ja yksityisille kuljettajille ja matkustajille mahdollisuutta rekisteröityä sovellukseensa, ja saada tätä kautta kuljetettavakseen tavaroita kiireellisissä kuljetustarpeissa. Kuljetuksista maksettava korvaus on 60–74 euroa, joka ei itsessään tee kuljetuksista kannattavia, vaan ajatus on, että kuljettajat ovat kulkemassa kuljetusreitillä joka tapauksessa muusta syystä, ja lähetykset kulkevat samalla sivussa. Tällöin 60 euroa on MyXlinen mukaan kohtuullinen sivutienesti. Palvelun etuna on yrityksen mukaan ympäristöystävällisyys, koska lähetykset kulkevat yhdistetysti sellaisella kyydillä, joka oli matkalla reitillä muutenkin. Lähettäville palvelu on myös huomattavasti edullisempi kuin räätälöity pikakuljetus. Alueen pikakuljetusresursseista riippuen, myös nopeus ja joustavuus saattavat olla joukkoistamalla parempia, jos sovelluksessa on



riittävän suuri määrä halukkaita kuljettajia. (Logistiikan joukkoistamispalvelu tulee Mikkelistä – MyXline -pakettien pikakuljetuspalvelu tähtää kansainvälisille markkinoille 2020.)

Toinen joukkoistamismallia pikakuljetustoiminnassaan käyttävä tuore yritys on vuonna 2019 perustettu I Carry It, joka aloitti toimintansa Helsingissä, Kirkkonummella ja Lappeenrannassa (Äijö 2019). Yritys toimii nykyään nimellä Fiuge ja on laajentanut aloituspaikkakuntien lisäksi Turkuun, Poriin, Mikkelisiin, Kajaaniin, Porvooseen, Joensuuhun sekä Tampereelle. Tavoitteena on tulevaisuudessa laajentaa uusille paikkakunnille ympäri Suomea. Yrityksen liikeideana on tarjota kuluttaja-asiakkaille, eli tässä tapauksessa lähetysten vastaanottajille huomattavasti alan hintaa edullisemat kuljetukset nopeasti, joustavasti, helposti ja ympäristöystävällisesti sovelluksensa avulla. (Fiuge kuljetus 2020.) Lähettäjäasiakkaille Fiuge ilmoittaa tarjoavansa monipuolisia verkkokaupan ja kuljetustilausten vaihtoehtoja, joilla lähettäjäasiakas voi saavuttaa lisää myyntiä (Ilmainen kuljetuspalvelu yrityksille 2020). Kuljettajat toimivat palvelussa freelancereina, mutta heille tarjotaan perehdytys ja apua palkkioiden tilitykseen. Palvelu kertoo, että kuljettajalle etuna ovat työn joustavuus ja kuljettamisen helppous sovelluksen yhdistellessä lähetykset ja optimoidessa kuljetusreitit. (Töitä tarjolla heti – Ryhdy Fiuge-kuljettajaksi 2020.)

Esimerkkeinä esiteltyjen kahden yrityksen lisäksi Suomen markkinoilta löytyy verkosta hakemalla useita muita kuljetusten yhdistelyyn ja välitykseen kuljetusliikkeille ja kuljettajille keskittyviä palveluita. Joukkoistamisen mallia käyttäville yrityksille on vielä tällä hetkellä tyypillistä, että palvelua tuotetaan vain rajatulla alueella, joten kuljetusverkko ei pärjää perinteisille kuljetusliikkeille. On kuitenkin odotettavissa, että tiheästi asutuilla seuduilla tarjonta uudella mallilla toteutettavista pikakuljetuksista kasvaa, ja käyttäjien määrään lisääntyessä kuljetusverkon kattavuus laajenee.

## **2.4 Markkinatilanne ja toimijat**

Edellisen alaluvun lopussa esiteltiin alustatalouden kautta pikakuljetuksia tuottavia yrityksiä. Tässä alaluvussa jatketaan kilpailijoihin tutustumista tarkastelemalla pikakuljetusalan vakiintuneiden toimijoiden palveluja nykyhetkellä ja ennakoimalla kehityssuuntia markkinan toimintaympäristön muutoksissa. Alaluku on jaettu kappaleisiin merkittävien yritysten mukaan, ja lopussa tehdään yhteenvetoa palvelutarjonnan yhdenmukaisuuksista ja eroavaisuuksista erityisesti tulevaisuuden näkökulmasta. Tarkasteltavat yritykset valikoitiin niiden tunnettuuden tai ajankohtaisuuden perusteella.

## DHL Express

Ensimmäinen tarkasteltava toimija on kansainvälinen suuryritys DHL. Yrityksen verkkosivuilla kerrotaan, että se koostuu kuudesta liiketoimintayksiköstä. Pikakuljetuksia näistä tuottaa DHL Express. (Liiketoimintayksiköt n.d.) DHL Expressin palveluvalikoimaan kuuluvat kansainväliset ja kotimaan aikasidonnaiset pikakuljetukset. Palveluissa on rajoituksia kollojen maksimipainoille ja -mitoille. Kaikkiin pikakuljetuksiin sisältyy tarkka lähetysseuranta. (DHL Express palveluopas 2020, 4.) Yrityksen kuljetusverkko on erittäin laaja sisältäen yli 3000 toimipistettä yli 220 maassa (mts. 1). DHL Express tarjoaa pikakuljetuksiin laajan valikoiman maksullisia lisäpalveluja, kuten muun muassa tullien ja verojen maksamisen asiakkaan puolesta, lauantaijakelun, vakuutuksen, hiilidioksidipäästöjen kompensoinnin tai pakkausmateriaalin toimituksen lähettäjälle (mts. 7). Myös huolinta-palvelut ja sähköiset tai integroidut lähetysratkaisut kuuluvat DHL Expressin valikoimaan (mts. 9, 14). DHL räätälöi kokonaisvaltaisia logistiikkaratkaisuita eri alojen eri kokoisille yrityksille (Logistiikkaratkaisut ja erikoisasiantuntemus n.d.).

Lähitulevaisuudessa DHL odottaa kansainvälisen verkkokaupan ajavan kuljetusmäärien kasvua ja yritys on varautunut tähän uudistamalla lentokonelaivastoaan. Uudet lentokoneet parantavat DHL:n mukaan kuljetustoiminnan tehokkuutta ja laskevat hiilidioksidipäästöjä jopa 18 prosenttia vanhempiin lentokoneisiin verrattuna. (Take off to strategy 2025 goals: DHL Express its fleet with six new Boeing 777 freighters this year 2020.) Kuljetuskaluston uudistaminen ympäristöystävälliseksi näkyy myös kaupunkijakelussa. Hämäläinen (2020) kirjoittaa, että DHL aloitti tammikuussa 2020 Turun keskustassa kokeilun, jossa paketteja ja asiakirjoja toimitettiin StreetScooter-sähköautolla. Huhtikuussa 2021 DHL Express käynnisti strategisen yhteistyön Fiat Professionalin kanssa sähköpakettiautojen määrän lisäämiseksi. Yrityksen tavoitteena on saavuttaa jakelukalustossaan 60 % osuus sähköisille pakettiautoille vuonna 2030. Pakettiautojen tarve kasvaa Euroopassa pikakuljetusten suosion noustessa. DHL Express ennustaa käyttävänsä vuonna noin 20 000:a pakettiautoa pikakuljetuksissa, kun tällä hetkellä määrä on noin 14 500 autoa. Kaluston sähköistäminen on osa DHL:n tavoitetta olla hiilineutraali vuonna 2050. (DHL Express partners with Fiat Professional for further electrification of last-mile delivery 2021.)

DHL on arvioinut trendikatsauksessaan seuraavan 5–10 vuoden ajalle merkittävimmäksi kehitysuunnaksi toimitusketjujen nykyistä merkittävästi laajemman konsolidoinnin, jossa useat tuotannon ja logistiikan toimijat optimoivat toimitusketjua integraation avulla. Seuraavana tulevat itses-tään ajavat ajoneuvot sekä toimitusketjujen turvallisuuden parantaminen digitaalisessa ja fyysisessä toiminnassa. Yritys arvioi, että merkittäviksi trendeiksi jo alle viiden vuoden aikana muodostuvat muun muassa kaupan alan muutos monikanavaiseksi, työn muutos kohti jatkuvaa oppimista ja yhteistyötä ihmisten ja robottien kesken väestön ikääntyessä ja automatisaation kehittyessä, ympäristöystävällinen logistiikka, kuljetusten yhdistelyn mahdollistavat avoimet markkinapaikat sekä tekoälyn hyödyntäminen. (Toy, Gesing, Ward, Noronha & Bodenpenner 2020.)

## **UPS**

Seuraava tarkasteltava pikakuljetusyrittäjä on maailmanlaajuisesti toimiva UPS. UPS:n palveluvalikoima on samantyyppinen kuin muiden kansainvälisiin kuljetuksiin erikoistuneiden pikakuljetusyri-tysten. Tarjolla on kuusi erilaista kuljetustuotetta, joiden nopeus ja saatavuus vaihtelee alueittain sekä lähetyksen koon ja painon mukaan. Nopeimmillaan paketti toimitetaan Suomesta Pohjoismaihin, Eurooppaan tai Yhdysvaltoihin seuraavaksi päiväksi ennen puolta päivää, jopa työpäivän alkuun mennessä. (2021 UPS Palveluopas 2021, 5.) Kuten DHL:n tuotteissa, myös UPS on asettanut koko- ja painorajoituksia lähetyksille (mts. 28). UPS tarjoaa laajan valikoiman maksullisia lisäpalveluja toimituksissa. Esimerkiksi asiakkaan halutessa kuljetusliike perii maksun tuotteesta vastaanot-tajalta, kompensoi lähetyksen hiilidioksidipäästöt, suorittaa jakelun lauantaina, toimittaa lähetyk-sen yksityisosoitteeseen tai huolittaa lähetyksen (mts. 7, 12). Maksuttomia lisäpalveluja ovat erilaiset näkyvyys- ja verkkokauppapalvelut, joilla asiakkaat voivat seurata muun muassa lähetyk-sensä kulkua ja laskutustietoja (mts. 9). Erityisesti lentokuljetuksia käyttäville asiakkaille tarjotaan jakeluketjun integrointia logistiikan tehokkuuden ja nopeuden parantamiseksi (mts. 36).

UPS esittelee verkkosivuillaan kaupankäynnin kasvun mahdollisuuksia. Yrityksen Euroopan johtaja Daniel Carrera kertoo haastattelussa, että hän pitää UPS:n toimia kansainvälisen kaupan mahdol-listajana tärkeänä, ja toivoo, että tulevaisuudessa yrityksen verkosto pienten ja keski suurten yri-tysten osalta laajenisi edelleen. Hän korostaa myös ilmastotoimien kiihdyttämistä muun muassa toimitilojen ja ajoneuvojen osalta. (Five questions with the new president of UPS, Europe 2021.)

UPS nostaa liiketoiminnan ja toimitusketjujen kannalta tärkeiksi megatrendeiksi teknologian laajenemisen kaikkialle, palvelujen ja tuotteiden yksilöinnin yleistymisen, pilvipalvelut, kiertotalouden sekä kaupungistumisen (Turning Megatrends into Market Advantages 2019, 7). Selvitys on tehty näkökulmasta, joka tukee UPS:n roolia kaupankäynnin mahdollistajana. Holland (2020) kirjoittaa, että UPS panostaa itseajavien ja sähköisten jakeluautojen kehitystyöhön. Yritys tekee strategista yhteistyötä autonvalmistaja Arrivalin kanssa tavoitteenaan kehittää standardoitu modulaarinen jakeluauto UPS:n tarpeisiin. Arrivalin pakettiautoja on tilattu UPS:n käyttöön 10 000 kappaletta. Päästövähennysten lisäksi yritys hyötyy yhdenmukaisen sähköisen ajoneuvokaluston matalammista käyttö- ja ylläpitokustannuksista. Jakelukaluston tarvetta lisää verkkokaupan kasvun ruokima pikakuljetusten kysyntä. (Holland 2020.)

### **FedEx ja TNT**

FedEx on hankkinut TNT:n omistukseensa, mutta yritysten integrointiprosessi on vielä käynnissä, ja ne toimivat omien brändiensä alla toistaiseksi. Yhdistyminen liittyy TNT:n Euroopan laajuisen maantiekuljetusverkon FedExin maailman suurimpaan lentopikakuljetusverkkoon. FedEx kuljettaa päivittäin 11,5 miljoonaa lähetystä ja omistaa yli 100 000 ajoneuvoa. TNT:n vastaavat luvut ovat miljoona pakettia päivässä ja yli 30 000 ajoneuvoa. FedExillä on lisäksi 657 lentokonetta käytössään. (FedEx Express ja TNT yhdistyvät tarjotakseen sinulle yhä enemmän mahdollisuuksia n.d.) Omistussuhteen vuoksi nämä yritykset käsitellään samassa alaluvussa.

Muiden kansainvälisten suurten toimijoiden tapaan FedEx tarjoaa lukuisia kuljetustuotteita. Neljän tarjottavan kuljetustuotteen eroja ovat toimitusnopeus ja lähetysten suurimmat sallitut mitat sekä paino. Nopeimmillaan lähetys toimitetaan Suomesta Eurooppaan seuraavana päivänä klo 12 mennessä ja Yhdysvaltoihin kahdessa päivässä klo 12 mennessä. (Palveluopas n.d., 4.) Lähetysseuranta sisältyy kuljetustuotteisiin (mts. 14). Lisäpalveluina tarjotaan muun muassa apua vaarallisten aineiden kuljetuksiin, toimitusketjun hallintaa, IT-ratkaisuja sekä tulliselvityspalveluja (mts. 18). TNT puolestaan tarjoaa erittäin kiireellisille paketti- ja asiakirjalähetyksille nimettyä ajoneuvoa maantiekuljetuksissa, mahdollisuutta käyttää kuriiria lähetysten kuljettamiseen matkustajalennolla, nimettyä tilauslentokonetta, sekä kuljetusta seuraavalla mahdollisella kaupallisella lennolla (Time critical palvelut n.d.). Tavalliseen pikakuljetustarpeeseen TNT tarjoaa Express-palvelua, joka mah-

dollistaa toimituksen seuraavana päivänä aamuyhdeksään, -kymmeneen tai puoleen päivään mennessä. Lähetyksen maksimipainoa on rajoitettu. Lisäpalveluina ovat saatavilla viikonloppujakelut, tuontiratkaisut, erityinen huolenpito herkästi särkyville lähetyksille, hiilidioksidineutraalit toimitukset, tullauspalvelut ja lisäturva lähetyksen täyteen arvoon saakka. (Express-palvelut n.d.)

Tulevaisuuden näkymiä tarkastellaan FedExin kautta. Yritys on asettanut tavoitteekseen olla hiili-neutraali vuoteen 2040 mennessä. Tavoitteeseen aiotaan päästä parantamalla rakennusten energiatehokkuutta, tarjoamalla ympäristöystävällisiä toimitusketjuratkaisuja asiakkaille, käyttämällä uusiutuvia polttoaineita sekä vähentämällä polttoaineen kulutusta parantamalla ja uusimalla lentokoneita. Jakelukalusto aiotaan sähköistää vuoteen 2040 mennessä. Vuodesta 2025 vähintään puolet uusista ajoneuvoista hankitaan sähköisenä ja vastaava osuus kasvaa 100 %:n vuoteen 2030 mennessä. FedEx myös rahoittaa tutkimusta luonnon hiilen sitomisesta. (FedEx Commits to Carbon-Neutral Operations by 2040 2021.)

FedExin kaupankäynnin kehitys -raportti kertoo verkkokaupan kasvavan edelleen varsinkin kotona käytettävien hyödykkeiden, kuten elektroniikan ja fitness-tarvikkeiden osalta. Muodin verkkokaupan ennustetaan kasvavan 8,6 prosenttia vuodessa 2025 saakka. Kuluttajatrendeiksi raportissa tunnistetaan terveyden ja hyvinvoinnin kasvava merkitys, hintaherkkyys, brändien merkityksen voimistuminen ja verkkomaksamisen lisääntyminen. Puolestaan yrityspuolen trendeiksi nimetään viime vuonna tapahtunut suuri digiloikka, toimitusketjujen pitkän tähtäimen vakauden vahvistaminen ja just-in-time-strategian sekä halvimpien toimittajien suosion laskeminen. (FedEx 2021 Kaupankäynnin kehitys -raportti 2021.) Aiemmin FedEx visioi tulevaisuuden logistiikkaan kuuluvan kuljettajattomien ajoneuvojen käytön, tekoälysovellusten hyödyntämisen lähetysten tilaamisessa, runkokuljetuksissa platooningin eli yhden kuljettajan ohjaamien kuljetussaattueiden hyödyntämisen, robottien hyödyntämisen myymälöissä ja kuriireina, ääniassistentin hyödyntämisen palvelutilauksissa sekä drone-lennokkien käytön toimituksissa (Teknologiatrendit, jotka tulevat mullistamaan logistiikka-alan 2018).

## DB Schenker

DB Schenker tarjoaa pakettikuljetuspalveluja yrityksille Suomessa. Yritys kehuu palvelunsa helppokäyttöisyyttä. Seuranta sisältyy kuljetustuotteisiin. (Pakettipalvelut n.d.) Lähetyksen koko on rajoitettu pakettikuljetustuotteessa. DB Schenker kuljettaa pakettilähetykset myös Eurooppaan, ja toimitukset onnistuvat Suomessa pääkaupunkiseudulla saman päivän aikana. Yritys tarjoaa mahdollisuutta integroida pakettikuljetus osaksi asiakkaan toimitusketjua. (DB Schenker parcel – palvelut valmiina pakettina 2016.) DB Schenker ei mainosta verkkosivuillaan varsinaisia pikakuljetustuotteita. Kuitenkin yritys panostaa verkkokaupan kuljetuksiin tarjoamalla yli tuhannen noutopisteen verkoston kuluttajille. Verkkokauppiaille tarjotaan kokonaisvaltaisia logistiikkaratkaisuja. Verkkokaupan toimitukset suoritetaan uusiutuvaa polttoainetta käyttäen. (Verkkokaupan tuotteiden kuljetus noutopisteisiin n.d.)

Suomessa DB Schenker on voimakkaasti uudistanut terminaaliverkkoansa. Uudet terminaalit rakennettiin Lappeenrantaan 2014, Vantaalle 2015, Vaasaan 2016, Poriin 2018 ja Lietoon 2020. Seuraavan uuden terminaalin odotetaan valmistuvan kesällä 2022 Lempäälään. Uusissa rakennuksissa on panostettu energiatehokkuuteen ja ympäristöystävällisyyteen muun muassa aurinkoenergian ja maalämmön käytön avulla. (DB Schenker rakentaa Tampereen alueterminaalin Lempäälään 2020.) Liedon terminaalin painopiste on verkkokaupan pakettipalveluissa. Terminaalin pakettilajittelija käsittelee parhaimmillaan 4500 pakettia tunnissa. (26 miljoonan investointi: DB Schenker avaa Liedossa Suomen toiseksi suurimman terminaalinsa 2020.)

Yritys haluaa olla ympäristö- ja yhteiskuntavastuullinen ja innovatiivinen laatujohtaja logistiikan alalla (Strategia n.d.). Vuoden 2020 strategiassaan DB Schenker nostaa asiakastyytyväisyyden keskeiseksi tavoitteeksi. Laatua halutaan parantaa asiakkaiden jatkuvalla huomioimisella, innovatiivisilla ratkaisuilla liiketoiminnassa ja suorituskyvyn kasvattamisella (Taloudellinen tavoite n.d.) Ympäristökuormitusta vähennetään käyttämällä Suomen kiinteistöillä uusiutuvaa tuulisähköä. DB Schenkerin tavoitteena on laskea hiilidioksidipäästöjä 30 % vuoden 2006 tasosta vuoteen 2030 mennessä. Tavoitteen saavuttamiseksi yritys hyödyntää ajotapavalmennusta, reittien ja kuormien optimointia, uusiutuvia polttoaineita sekä ottaa käyttöön tulevaisuudessa sähkökäyttöisiä ajoneuvoja viimeisen mailin kuljetuksista alkaen. (DB Schenker pienentää hiilijalanjälkeään vihreällä sähköllä 2020.) Digitalisaation mahdollisuuksista Prestin (2020) haastattelussa kertoo DB Schenkerin

Head of Field Sales, eCom & Indoor Janne Matikka. Hän nostaa esille itsestään ajavat autot, letka-ajon, tekoälyn, robotiikan ja lohkoketjut, ja jatkaa, että näistä teknologioista on yrityksessä käynnissä kehityshankkeet. (Prest 2020.)

## **Postnord**

Postnord on Ruotsin ja Tanskan valtioiden yhdessä omistama logistiikkakonserni (2021 Yritysesitely 2021, 12). Se tarjoaa viestintäpalveluja sekä verkkokaupan ja logistiikan palveluja. Jälkimmäisiin kuuluvat verkkokauppiaille suunnitellut jakeluratkaisut, kuriiripalvelut, paketti- ja pikakuljetukset, varastointipalvelut, kappaletavarakuljetukset sekä mobiilisovellukset. (Mts. 9.) Postnord tarjoaa B2B-asiakkalleen omaa kuljetustuotetta pakettien toimituksiin kotimaassa, Pohjoismaissa ja Euroopassa. Lähetysten maksimimitoille ja -massalle on rajoituksia. Lisäpalveluna Suomessa tarjotaan rajoitetulla alueella pikatoimituksia seuraavaksi arkipäiväksi joko ennen aamuyhdeksää tai puoltapäivää. Kuljetuksiin sisältyy lähetysseuranta. (Postnord Parcel n.d.) Verkkokauppiaille Postnord tarjoaa kokonaisvaltaisia ratkaisuja, jotka sisältävät varastointi-, toimitus-, palautuspalveluja. Lisäksi tarjotaan tietojärjestelmäratkaisuja toimituksen valintaan ja tapoja logistiikkatiedon hyödyntämiseen asiakkaan järjestelmissä. Postnord näkee, että suurin osa verkkokaupan asiakkaista ei ole valmis maksamaan pikatoimituksesta, vaan parempaa palvelua asiakkaan näkökulmasta on tarkka ja joustava toimitustavan, -ajan tai -paikan valintamahdollisuus. (Verkkokaupan kokonaisratkaisut – ostoksesta toimitukseen n.d.) Yritys pitää markkinoilla etunaan pitkää kokemustaan ja Pohjoismaiden aluetuntemustaan. Pohjoismaiden kuljetusverkko kattaa 25 miljoonaa kotitaloutta ja 2,5 miljoonaa yritystä. (Postnord logistiikkayrityksenä n.d.)

Lähitulevaisuudessa Postnord panostaa pakettiautomaattiverkon kasvattamiseen. Uuden malliset pakettiautomaatit toimivat myös ulko-olosuhteissa, joten niitä voidaan käyttää harvaan asutuilla alueilla ja ympäri vuorokauden. Näitä automaatteja on tulossa Suomeen 600 kappaletta syksyn 2021 ja vuoden 2022 aikana. (Postnord pystyttää verkkokauppaostoksille satoja uusia pakettiautomaatteja n.d.) Vuoden 2021 ensimmäisellä neljänneksellä Postnord-konsernin kuljettamien B2C-pakettien määrä kasvoi 47 prosenttia verrattuna vuotta aikaisempaan ajanjaksoon. Vastaavasti B2B-pakettien määrä kasvoi 10 prosenttia ja kotiinkuljetusten määrä 100 prosenttia. Määrien nousun takana on verkkokaupan kasvun jatkuminen. (Postnord-konsernin osavuosikatsaus Q1/2021: Vahva tulokasvu ja korkeat verkkokauppavolyymit n.d.) Siltanen (2020) kirjoittaa, että Postnordin

tavoitteena on laajentaa pääkaupunkiseudulla sekä Turun ja Tampereen alueella. Yritys on investoinut terminaaleihin remontoimalla Turun kiinteistön vuonna 2019, avaamalla uuden terminaalin Pirkkalaan 2021 ja rakennuttamalla vuonna 2022 valmistuvan terminaalin Vantaalle. (Siltanen 2020.)

Postnordin ympäristötavoitteena on olla fossiiliton vuonna 2030 (2021 Yritysesittely 2021, 20). Päästöjä vähennetään muun muassa optimoidulla kapasiteetin hyödyntämisellä, junakuljetuksilla, biopolttoaineilla, sähköajoneuvoilla ja rakennusten energiankäytön tehostamisella (mts. 10). Yritys on mukana DenCity-hankkeessa kehittämässä uusia kaupunkilogistiikan ratkaisuja, joilla parannetaan elämänlaatua, ylläpidetään nopeita toimituksia ja vähennetään ympäristövaikutuksia. Mahdollisia ratkaisuja ovat sähkökäyttöiset ajoneuvot, reaaliaikainen ohjaaminen, digitalisaation sovellukset kuten älylukot ja infrastruktuurin kehittäminen kuljetusmuotojen yhdistämisen helpottamiseksi kaupunkien sisällä. (Hultén 2019, 10, 13.)

## **DANX**

DANX on Tanskassa vuonna 1992 perustettu erittäin korkean luotettavuuden yön yli -kuljetuksiin erikoistunut yritys. Yritys palvelee erityisesti varaalogistiikkaa tarvitsevia asiakkaita. 2000-luvulla DANX laajensi kuljetusverkkonsa kattamaan Tanskan lisäksi Ruotsin, Norjan ja Suomen. Baltian maat liitettiin kuljetusverkkoon vuonna 2015. (History n.d.) DANX:n päätuote on toimitus Keski-Euroopan varastoilta Pohjoismaihin ja Baltiaan. Alat, joita DANX pääasiassa palvelee ovat auto-, IT-, maatalouskone-, kodinkone-, trukki-, terveydenhuolto- ja lääkehuoltoalat (Industries n.d.) Yrityksellä on toiminta-alueellaan 29 varastoa sekä 86 nouto- ja toimituspistettä. Lähetyksille annetaan 99 prosentin laatutakuu ajallaan toimitusvarmuudelle. DANX:n asiakkaat voivat keskittää omat varastonsa Keski-Eurooppaan ja käyttää Baltiassa sekä Pohjoismaissa DANX:n varasto- ja kuljetusverkkoa, joka tarjoaa alle 12 tunnin toimitusnopeuden lukuun ottamatta Suomen ja Norjan pohjoisimpia osia, joihin toimitetaan 15 tunnin sisällä tilauksesta. Yritys myös räätälöi logistiikkaratkaisuja asiakkaan tarpeiden mukaan sekä on valmis mukauttamaan oman IT-järjestelmänsä toimimaan asiakkaan järjestelmän kanssa. (Services n.d.) Varastoillaan DANX tarjoaa lisäarvopalveluita, kuten viivakoodien lisäystä tai poistoa, uudelleen pakkaamista ja palautettujen tuotteiden tarkastamista tai purkamista kierrätystä varten (Fulfilment Centre n.d.).



Yrityksen arvot ovat luotettavuus, tasa-arvo, laatu, joustavuus, luovuus, saatavuus ja ylpeys (Values n.d.). Verkkosivuillaan DANX ei mainitse ympäristövaikutuksia eikä yritys myöskään kerro tulevaisuuden näkymistään tai odotuksistaan. Internet-sivuilla kuitenkin mainitaan, että yritys on huomattavassa kasvussa (About DANX n.d.). Viimeisin askel kasvu-uralla oli Source Logistics A/S:n hankinta joulukuussa 2020. Tulevaisuuden asiakastarpeiden täyttämiseksi yhtiö jatkaa investointeja palveluidensa kehittämiseen. (DANX is pleased to announce the acquisition of Source Logistics A/S 2020.)

### **Muita toimijoita**

Postin verkkokauppakonsepteista vastaava johtava Ville Vasaramäki näkee pikakuljetusten tuovan verkkokauppoihin mahdollisuuden heräteostosten tekemiseen. Kuluttajan houkutus ostaa himoitsemansa tuote kasvaa, kun sitä ei tarvitse odottaa kuin tunteja kaupunkialueilla. Ympäristökuormituksen vähentämisestä Posti huolehtii kompensoimalla kuljetustensa hiilidioksidipäästöt. (Posti vastaa kuluttajien odotuksiin: verkkokauppaostokset 1–2 tunnissa kotiovelle sähköskootterilla 2018.) Posti tarjoaa pakettitoimituksissaan lisäpalveluna nopeutettua toimitusta paikallisesti samana päivänä tai isommille kaupunkialueille Suomeen seuraavaksi työpäiväksi (Express-paketti n.d.). Hämäläinen (2021) kirjoittaa, että Posti esitteli helmikuussa 2021 uutta strategiaansa. Keskiössä ovat asiakaskokemuksen jatkuva parantaminen, tehokkuus, työntekijäkokemuksen parantaminen arvostavan johtamisen kautta sekä nollapäästöisyys vuoteen 2030 mennessä. Yritys investoi pakettiautomaattiverkoston laajentamiseen, digitaalisten kyvykkyyksien parantamiseen sekä jakelu- ja lajittelukapasiteettiin 100 miljoonaa euroa. (Hämäläinen 2021.)

Raeste (2021) kirjoittaa, että Budbee on Ruotsissa 2015 perustettu teknologiayritys, joka on erikoistunut verkkokaupan tilausten kuljetusten ja palautusten välittämiseen alihankkijoinaan toimiville kuljetusliikkeille. Tilaukset toimitetaan vastaanottajille alkuillan ja illan aikana, jolloin kuljetus yksityisasiakkaille onnistuu paremmin, koska he ovat kotonansa vastassa pakettiaan. Lähetyseurantaan ja toimitusajan tarkkaan valintaan on erityisesti panostettu Budbeen mobiilisovelluksessa. Yritys aloitti toimintansa tiheästi asutuilla alueilla ja laajenee kysynnän kasvaessa muille alueille. Suomessa Budbee aloitti vuonna 2018 ja on kasvattanut liikevaihtoaan nopeasti. Kuljetuksissa kannustetaan käyttämään polkupyöriä ja sähköajoneuvoja ympäristövaikutusten minimoimiseksi.

(Raeste 2021.) Lukkari (2021) mukaan Budbee ottaa Suomessa käyttöön 121 omaa pakettiautomaattia. Palvelun luvataan olevan joustavaa, joten asiakas voi viime hetkeen saakka vaihtaa toimintatapaa kotiinkuljetuksen ja pakettiautomaatin välillä. Budbeen toimialue Suomessa kattaa toukokuussa 2021 pääkaupunkiseudun, Tampereen, Turun, Oulun, Lahden ja Jyväskylän. (Lukkari 2021.)

Matkahuolto on Linja-autoliitto ry:n ja suomalaisten linja-autoyrittäjien omistama markkinointi- ja palveluyritys, joka tarjoaa matkustamisen, logistiikan ja kuljettamisen palveluita. Yritys kertoo, että vastuullisuus on sen toiminnan kulmakiviä. Malli, jolla kuljetetaan samalla kertaa ihmisiä ja paketteja on Suomessa ainutlaatuinen. Alustataloudessa Matkahuolto on toiminut matkustaja- ja pakettipalvelujen edelläkävijänä ja aikoo tulevaisuudessa panostaa täysin digitaalisiin palveluihin. Matkahuollon tavoitteena on olla hiilineutraali vuonna 2030. (Matkahuolto n.d.) Yrityksellä on Suomessa 2000 noutopistettä ja vuonna 2022 jo 1000 pakettiautomaattia. Pakettien pikakuljetusta tarjotaan lisäpalveluna. Lähetysten mittoja ja massoja on rajoitettu. (Pakettipalvelut n.d.) Maailmalle pikakuljetukset toimitetaan hyödyntäen DHL:n aikataulutettua kuljetusverkkoa (Pikapaketit kaikkialle maailmaan n.d.).

Jauhiainen (2021) kertoo, että lavatavaraa pikakuljetuksina Suomeen ajavat lukuisat puolalaiset ja baltialaiset kuljetusyrietykset. Näistä maista käsin toimivien yritysten kilpailuetuna on mahdollisuus tarjota kuljetuspalvelua erittäin edullisella hintatasolla. (Jauhiainen 2021.) Virolaisista yrityksistä esimerkiksi Navaka Transport lupaa toimituksen Tallinnan ja Helsingin seudulle seuraavan arkipäivän kuluessa (Ovelta ovelle kuljetuspalvelu n.d.). Yritys kertoo tarjoavansa joustavia ratkaisuja asiakkaidensa tarpeisiin (Tee yhteistyötä alan asiantuntijan kanssa n.d.). Myös virolainen Kopra Transport mainostaa sivuillaan mahdollisuutta nimetyllä kuljetusyksiköllä suoritettaviin joustaviin ja nopeisiin kuljetuksiin. Yrityksellä on myös linjaliikennettä Tallinnan ja Helsingin välillä. Kappale-tavaran lisäksi myös pakettikuljetusmahdollisuus tarjotaan asiakkaille. (Yhtiöstä n.d.) Pikakuljetuksia tarjoaa myös Ferroline (Erityiskuljetukset n.d.) ja niitä asiakkaan puolesta suunnittelee ja välittää ETS Logistika (Kuriiripalvelut ja pakettien toimitus n.d.). Erityisiä tulevaisuuden visioita näiltä alueilta käsin toimivien pienempien yritysten verkkosivuilla ei mainita.

Pikakuljetuksia suoritetaan myös muita olemassa olevia kuljetusjärjestelmiä hyödyntäen. Koronaviruspandemia vähensi matkustajalentoja huomattavasti, jolloin pikakuljetuksilta katosi nopeaa

kuljetuskapasiteettia pienille lähetyksille. JetPak on tästä johtuen ottanut tarjontaansa VR:n pikajunia hyödyntävän kuljetustuotteen. Etuja ovat VR:n hiilineutraali kuljetuskalusto pikajunaliikenteessä, sekä reittiverkosto, joka kattaa useita suosittuja pikakuljetusreittejä. (VR aloittaa pikakuljetuslähetyksen kuljettamisen Jetpakin kanssa 2020.) Taksien kuljetuskapasiteettia pikakuljetuksiin hyödyntää puolestaan eSendExpress. Palvelu aloitti toimintansa syksyllä 2020 Tampereen seudulla ja pääkaupunkiseudulla. Järjestelmä käyttää ajossa olevien ajoneuvojen sijaintitietoja ja ohjaa kuljetustilauksen sopivimmalle autolle. Tällöin asiakas saa lähetyksensä parhaimmillaan alle tunnissa ja taksien vapaita kuljetusresursseja päästään hyödyntämään tehokkaasti. Tavoitteena on laajentaa koko Suomeen ja palvella erityisesti verkkokauppoja. (Takseilla tunnin pikakuljetuksia 2020.)

### **Yhteenveto markkinan toimijoista**

Yhteenvetona alan suurten ja vakiintuneiden kansainvälisten toimijoiden eduiksi voidaan nähdä erittäin kattava monia kuljetusmuotoja käyttävä maailmanlaajuinen kuljetusverkosto, suuret resurssit päivittäistoiminnassa ja sen kehittämisessä, vahvat ja tunnetut brändit sekä näiden toimijoiden tarjoamat kokonaisvaltaiset logistiikan ratkaisut. Asiakasyritykselle tarjoutuu mahdollisuus käyttää samaa logistiikkapalvelua koko maailmassa. Tämä kilpailuetu saattaa korostua aloilla ja asiakasyrityksissä, jotka ovat erityisen kansainvälisiä. Kansainväliset pikakuljetusten suuryritykset tarjoavat palvelukokonaisuuksia kaupankäynnin edistämiseksi, jotta heidän kuljetusverkossaan kulkeva volyyymi kasvaisi. Suuret toimijat tarjoavat myös laajaa valikoimaa lisäpalveluita, mutta kuljetushinnan päälle kertyy helposti useita lisämaksuja, mikäli lähetys ei sovi kuljetusjärjestelmään optimaalisesti. Esimerkkejä tästä ovat aiemmin mainitut koko- ja painorajoitukset sekä lauantaijakelun, syrjäiselle alueelle tai yksityisosoitteeseen toimittamisen aiheuttamat lisämaksut.

Brändin vaikutusta on tutkittu äskettäin Suomessa. Lukkari (2020) kirjoittaa, että NayaDaya, Asiakkuusmarkkinointiliitto ja Norstat tekivät kesäkuussa 2020 Postin aloitteesta selvityksen logistiikka-alan toimijoiden maineesta. Positiivista, sitoutuvaa ja yhteisöllistä käyttäytymistä kuvaavan tunnearvon mittarilla kärkikolmikossa olivat FedEx, Budbee ja DHL. Uusin selvityksessä mukana ollut toimija Budbee herätti eniten kiinnostusta kuluttajien keskuudessa. Matkahuollon brändi oli selvityksessä positiivisin ja DB Schenker puolestaan oli nousussa sijoittuen tyytyväisyydessä toiselle sijalle. Brändeistä sitouttavin oli Budbee ja vähiten sitouttava Posti. NayaDayan toimitusjohtaja Timo Järvinen kertoo selvitykseen liittyen, että brändi vaikuttaa kuluttajien ostovalintoihin. Hän

lisää, että brändiä voi ja kannattaa kehittää huomioimalla kuluttajakäyttäytymiseen liittyvät tunteet. (Lukkari 2020.)

Pikakuljetusalan pienemmät ja uudemmat toimijat kilpailevat verkkosivujen tarkastelun perusteella hinnalla tai erikoistumisella tiettyyn palveluun. Esimerkiksi Budbee keskittyy ainoastaan verkkokaupan toimitusten kuljetuksiin ja pyrkii olemaan paras tässä markkinaraossa (Raeste 2021). Joukkoistamisen ja alustatalouden kautta alaa lähestyvät yritykset puolestaan tuovat voimakkaasti esille hintaetunsa. Tästä esimerkkinä Fiuge mainostaa jopa puolet halvempaa hintaa pikakuljetusten yleiseen tasoon verrattuna (Fiuge kuljetus 2020). Pienemmät tarkastellut yritykset toimivat maantieteellisesti rajoitetulla alueella, mutta asettavat vähemmän vaatimuksia kuljettavien pakettien ominaisuuksille kuin tarkasti optimoiduilla suuren volyymin prosesseilla toimivat yritykset. Pienempiä yrityksiä voidaan pitää joustavampina, mutta ne eivät kykene tarjoamaan kokonaisvaltaisia logistiikkaratkaisuja, eivätkä toimittamaan lähes maailmanlaajuisesti.

Tulevaisuuden näkymissä pikakuljetusalalla korostuvat voimakkaasti verkkokaupan ja pakettimäärien kasvu ja vastaanottajissa kuluttaja-asiakkaiden osuuden kasvu. Kuluttaja-asiakkaat ovat kasvavissa määrin laatu- ja ympäristötietoisia. Kuluttamisessa ja ostopäätöksissä näkyy myös kantaottavuus. (Kuluttajien muuttuvat toiveet kääntävät logistiikka-alan keulan kohti tulevaisuutta n.d.) Suurin osa tarkastelluista yrityksistä nostaa verkkosivuillaan esiin kehitysohjelmansa ympäristö- ja vastuullisuustavoittein. Keinot nojaavat monella tarkastellulla yrityksellä toiminnan energiatehokkuuden optimointiin ja teknologian kehityksen avaamiin mahdollisuuksiin, kuten puhtaiden käyttövoimien hyödyntämiseen. Erityisesti alan suuret ja kansainväliset toimijat kertovat verkkosivuillaan panostuksistaan innovaatioihin digitaalisten palvelujen sekä automaation alueilla. Megatrendeistä varsinkin kaupungistuminen ja digitalisaatio näkyvät usean yrityksen tulevaisuuden odotuksissa.

### **3 Asiakasymmärrys**

Opinnäytetyön kolmas luku käsittelee asiakasymmärrystä, koska työn yhtenä tärkeänä tavoitteena oli hankkia asiakkaiden näkökulmaa pikakuljetusten valinnasta nykyhetkellä ja tulevaisuuden kehitysideoista. Siten on hyödyllistä perehtyä asiakasymmärryksen teoriaan, jotta kerättyä aineistoa voidaan hyödyntää syvällisemmin. Luvussa esitellään ensin asiakasymmärryksen käsite, sitten miten asiakasymmärrystä hankitaan, ja viimeiseksi tarkastellaan asiakasnäkökulmaa.

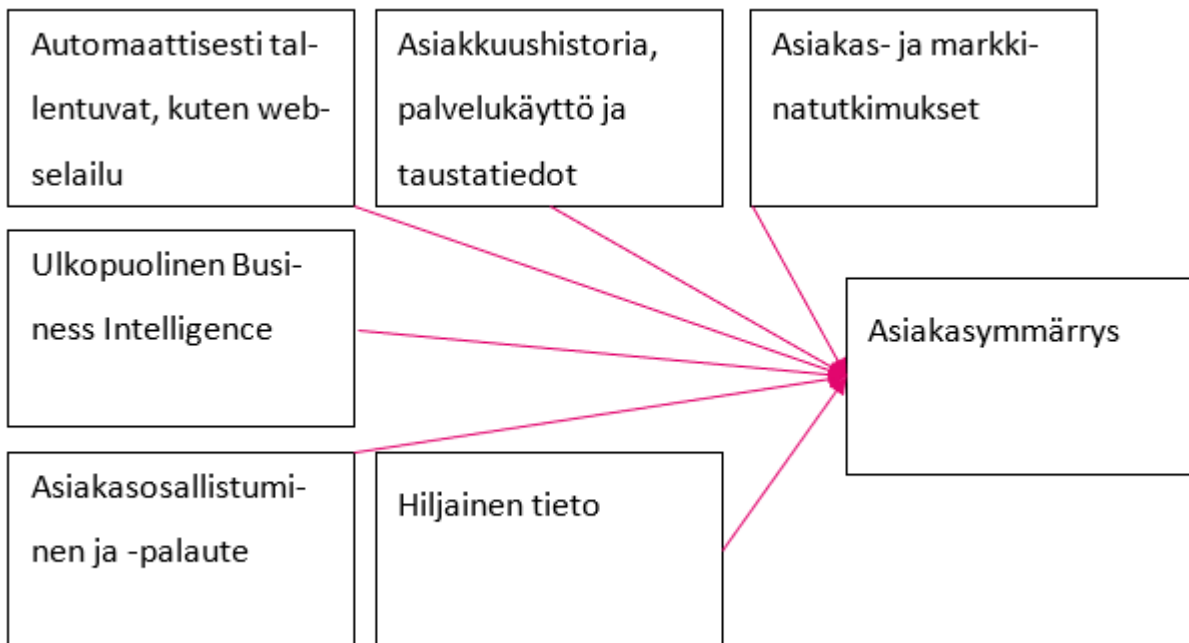
Asiakasymmärrys on suomen kielen vastine englanninkieliselle käsitteelle ”customer insight” (Mitä on asiakasymmärrys ja miten sitä kehitetään? n.d.). Kuitenkin Olli Hildén (2017, 25) kirjoittaa, että asiakasymmärrys esiintyy terminä enemmän suomalaisessa kuin kansainvälisessä kontekstissa. Hänen mukaansa kansainvälisesti yleinen ”customer insight” -termi vastaa enemmän asiakaskäsitys-terminä, mutta sen voidaan nähdä tarkoittavan myös asiakasymmärrystä. (Hildén 2017, 25.) Arantola ja Simonen (2009, 35) määrittelevät asiakasymmärryksen seuraavasti: ”Asiakastietoa jalostamalla syntyy asiakasymmärrystä, jota voidaan hyödyntää liiketoiminnassa päätösten tukena.” Lisäksi Arantolan ja Simosen (2009, 33) mukaan ”syvälinen asiakasymmärrys mahdollistaa palveluliiketoiminnan kehittämisen suuntaan, joka luo uusia kasvumahdollisuuksia ja kilpailuetua”. Hildén (2017, 25–26) puolestaan kertoo, että asiakasymmärrys on kokonaisuus, joka on koostettu eri asiakastietolähteistä. Näitä ovat ulkoiset tietolouhinnan keinoja hyödyntävät lähteet, yrityksen sisäisessä toiminnassa syntyvät tiedot ja asiakkaalta suoraan saadut tiedot. Asiakasymmärryksen kokonaisuuden muodostamiseksi yrityksen on kyettävä prosessoimaan kaikkia edellä mainittuja tiedon lähteitä. Jotta päästään ymmärryksen tasolle, on prosessoituun ja analysoituun informaatioon lisäksi liitettävä kokemusta. Vasta tällöin asiakkaasta on tarpeeksi erilaista tietoa ymmärryksen saavuttamiseksi. (Hildén 2017, 25–26.) Asiakasymmärrykselle käytännönläheisemmän määrittelyn esittää Hiltunen. Hän kertoo, että Tuulaniemen mukaan asiakasymmärrys on sitä, että palvelun tuottaja ymmärtää ja sisäistää sen todellisuuden, jota asiakkaat elävät (Hiltunen 2019, 20).

### **3.1 Asiakasymmärryksen lähteet**

Tarkastellessa asiakasymmärryksen käsitettä hahmotetaan, että kyseessä on laaja kokonaisuus, jonka avulla yritys pyrkii saamaan itselleen syvälinen näkemyksen siitä, miten asiakkaat kokevat yrityksen palvelut tai tuotteet. Voidaan myös nähdä, että yritys pyrkii käsittämään mitä uutta se voisi asiakkaan hyödyksi tarjota. Asiakkaiden tarpeiden ja halujen ymmärtäminen auttaa tässä. (Mitä on asiakasymmärrys ja miten sitä kehitetään? n.d.)

Asiakasymmärryksen hankkiminen alkaa mittaamisella ja datan keräämisellä. Oleellista ei kuitenkaan ole datan määrä, vaan se, että dataa analysoitaessa löydetään ratkaisevan tärkeitä tiedot. (Mitä on asiakasymmärrys ja miten sitä kehitetään? n.d.) Arantola ja Simonen (2009, 21) toteavat

asiakastiedon olevan asiakkaita kuvaavaa raakatietoa, jota ei voida jalostamatta käyttää liiketoimintapäätösten tukemisessa. Kuviossa 6 on kuvattu Arantolan ja Simosen (2009, 21) esittämät asiakastiedon lähteet.



Kuvio 6. Erilaisia asiakastiedon lähteitä (Arantola & Simonen 2009, muokattu).

Taustatiedot sisältävät asiakkaan perustiedot, jotka kertovat asiakkaasta yrityksenä yleisesti, tällaisia tietoja ovat esimerkiksi asiakkaan nimi ja yhteystiedot. Asiakuushistoria esittää palveluntuottajan myynnin ja markkinoinnin vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Tausta- ja perustietojen avulla voidaan rakentaa käsitys asiakaskannan rakenteesta, jolloin voidaan raportoida asiakasnäkökulmasta ja tarkastella liiketoiminnan kehitystä asiakasryhmittäin. (Arantola & Simonen 2009, 21–22.)

Arantola ja Simonen (2009, 22) kirjoittavat, että tuloskorttijärjestelmää hyödyntävät ja asiakaslähtöisyyteen pyrkivät yritykset tarvitsevat ainakin yhden mittarin, joka kuvaa asiakastyytyväisyyttä. Tämä tieto voidaan mitata asiakastyytyväisyysindeksinä tai säännöllisinä asiakastyytyväisyystutkimuksina. Numeerisen mittauksen tarve johtuu siitä, että mahdolliset tyytyväisyyden romahdukset havaitaan nopeasti, ja niiden syyt voidaan korjata. Numeerista arvosanaa tärkeämpää asiakaskyselyssä on käsittää, mitä asioita asiakas arvostaa ja ymmärtää, mikä asiakkaan näkökulmasta toimii ja mikä ei. (Mts. 22.)

Automaattisesti kerättyä tietoa, kuten web-selailusta, tai tilaus-toimitusjärjestelmien käytöstä tallentuvaa dataa voidaan hyödyntää asiakasymmärryksen saavuttamiseksi. Useat järjestelmät keräävät reaaliajassa palautetta asiakkaan laitekäytöstä ja prosessien toiminnasta. Tätä tietoa säännöllisesti analysoimalla voidaan löytää asiakkaan käytöksessä toistuvia toiveita, haasteita ja tarpeita. Analysoidulla tiedolla voidaan tukea päätöksentekoa uusien palvelujen kehittämiseksi. (Arantola & Simonen 2009, 25.)

Asiakasymmärryksen kehittämiseksi on hyödynnettävä myös ulkopuolisista lähteistä hankittavaa tietoa. Arantola ja Simonen (2009, 26) mainitsevat tästä esimerkiksi liiketoimintatiedon eli Business intelligenen. Business intelligence-tiedolla tuetaan päätöksentekoa yrityksen johtotasolla. Esimerkkeinä Arantola ja Simonen mainitsevat päättäjärekisterit, taloustiedot, toimialakyselyt, tilastot ja kumppanien asiakastietokannat. Markkinatietoa on yrityksissä enemmän kuin asiakaskoh- taista tietoa, mutta liiketoimintatieto voi auttaa ymmärtämään yksittäisen asiakkaan toimintaa ja mahdollistaa palvelukehityksen tämän asiakkaan tarpeiden täyttämiseksi. (Mts. 26.)

Kokemusperäinen näkemys luo organisaatioiden välille hiljaista tietoa, jonka kulkeutuminen riittä- vän laajasti palveluntuottajan sisällä on osoittautunut haastavaksi. Perinteisesti on ajateltu, että myyjillä on eniten hiljaista tietoa asiakkaista, mutta myös palveluita konkreettisesti asiakkaalle tuottavilla henkilöillä on arvokasta tietoa asiakkaan päivittäistoiminnasta. Tiedon hyödyntämisen haasteita ovat puutteelliset tallennusmahdollisuudet, halu pitää tieto omanaan, sisäisen viestinnän vähäisyys ja myös se, etteivät päivittäistoiminnan työntekijät näe omaamansa tiedon arvoa päätöksenteolle ja palvelukehitykselle, koska heille tämä tieto on arkipäiväistä ja selvää. Koko asia- kastiimillä on vastuu asiakasymmärryksestä, kun tehdään palvelukehitystä yhdessä asiakkaan kanssa. Hiljaisen tiedon kerääminen on erittäin tärkeää palveluliiketoiminnassa, sillä näin päästään kiinni siihen, mitä asiakkaat arjessansa puhuvat ja tekevät. (Arantola & Simonen 2009, 26.)

Viimeinen Arantolan ja Simosen (2009, 27) mainitsema asiakastiedon lähde on asiakaspalaute. Palaute saadaan eri muodoissa ja kanavissa aina, mutta sen tehokas hyödyntäminen vaatii selkeän kanavoinnin, jotta palaute ei sirpaloidu useille eri tahoille, jolloin kokonaiskuvan muodostaminen on vaikeaa. Yritysten tulisi tavoitella asiakaspalautteen määrän jatkuvaa kasvua, vaikka reklamaatioiden määrä laskisi. Asiakasta voidaan pyrkiä osallistamaan muilla tavoin, kuten uusien ratkaisujen pilottihankkeilla ja innovaatioiden testaamisella käytännössä. (Mts. 27.)

Myös Huusko ja Kuronen (2013, 91–92) näkevät, että asiakasymmärrys kehittyy monimutkaisen prosessin kautta. Prosessiin kuuluu asiakastiedon kerääminen useista eri lähteistä, kuten havainnoimalla asiakasta ja organisaation sisäisten ja ulkoisten asiantuntijoiden osaamista hyödyntämällä. Asiakasymmärrysprosessiin sisältyy lisäksi asiakkaan osallistamista ja asiakastiedon prosessointia. He korostavat analysoinnin roolia, koska asiakastieto sellaisenaan ei lisää asiakasymmärrystä. (Huusko & Kuronen 2013, 91–92.) Hildén (2017, 47) tukee aiempien lähteiden näkemyksiä kirjoittamalla, että asiakasymmärrys muodostuu neljän osa-alueen kautta. Omakohtaiset kokemukset, kuten itse nähdyt ja koetut asiat sekä organisaation signaalit, kuten muun muassa asiakaspalvelu, sopimukset, myynti, palaute ja tutkimukset ovat keskeisiä asioita. Julkinen tieto, kuten lehdet, tilinpäätökset, ostetut tietopaketit ja verkkosivut sekä tiettyyn kysymykseen vastaamaan hankittu tieto, kuten markkina- tai asiakastutkimus ovat hänen mukaansa loput keskeiset seikat. (Hildén 2017, 48.)

### **3.2 Asiakasnäkökulma**

Termi asiakasnäkökulma esiintyy suomenkielisissä tutkimuksissa ja artikkeleissa varsinkin erilaisia palveluja käsiteltäessä. Kuitenkaan asiakasnäkökulmalle ei esitetä yksikäsitteistä tieteellistä määritelmää. Suurnäkin (2016, 32) mukaan tarkka määrittelemine on ongelmallista ja hankalaa, koska ilmiötä voidaan tarkastella muun muassa asiakkaiden, työntekijöiden tai organisaation silmin. Tästä syystä asiakasnäkökulma saa useita ulottuvuuksia ja ilmentymiä. Suurnäkki (2016, 32) jatkaa, että asiakasnäkökulmasta rakentunut kysyntälähtöinen toiminta on palveluntuottajan intresseistä lähtevän asiantuntijälähtöisen toiminnan vastakohta. Kansainvälistä materiaalia tutkiessa haasteeksi muodostuu tarkan käynnöksen löytäminen, koska käynnöstermien merkitysten laajuus vaihtelee. Wintersin (2014, 2–3) mukaan asiakasnäkökulman (customer perspective) hankkiminen kattaa kaikki yksilön päätöksentekoprosessin vaiheet sekä kaikki asiakkaan kontaktit, joiden avulla hankintapäätöstä varten on voitu hankkia tietoa. Tämä määritelmä lähestyy laajuudessaan suomen kielen asiakasymmärryksen määritelmää. Kuitenkin Winters (2014, 2) pitää merkittävimpänä vaiheena asiakasnäkökulman hankkimisessa sitä, että yritystä tarkastellaan ulkoa sisäänpäin kuten asiakas tekisi.

Maininnat asiakasnäkökulmasta liittyivät tietoa haettaessa usein tulostulokortteihin ja mittaamiseen. Kuronen (2012, 91) kirjoittaa, että Nortonin ja Kaplanin tasapainotetussa mittaristossa (Balanced



Scorecard, BSC) yksi neljästä näkökulmasta on asiakasnäkökulma. Hänen mukaansa asiakkaan toiminnan ymmärtäminen, asiakastarpeiden muutoksen ennakoiminen ja muutos- sekä ongelmatilanteiden ratkaiseminen ovat asiakastyytyväisyyden alueita, jotka erityisesti liittyvät asiakasnäkökulmaan. (Kuronen 2012, 91.) Silvennoinen (2018, 8) kertoo, että Nortonin ja Kaplanin mukaan asiakasnäkökulma auttaa organisaatiota asettamaan oleellisia tavoitteita markkina- ja asiakasstrategioiden kannalta. Kehittämistyössä asiakasnäkökulmassa korostuvat palvelun vastaaminen asiakkaan henkilö- tai organisaatiokohtaisiin tarpeisiin sekä saatuun palveluun liittyvät asiakaskohtaiset kokemukset (Grann & Luoto 2018).

## 4 Tutkimuksen toteutus

Tutkimustyyppiä valittiin yhdistelmä tutkimus, koska se mahdollistaa työelämästä lähtöisin olevien tutkimusongelmien ratkaisemisen joustavasti ja monipuolisesti. Yhdistelmä tutkimuksessa käytetään triangulaatiota eli monimenetelmäisyyttä tutkimuskysymyksiin vastaamisessa (Kananen 2017, 34). Yhdistelmä tutkimus on insinööritöissä yleinen tutkimusstrategia (Kervola 2020, 5). Pelkät laadulliset tai määrälliset menetelmät rajaisivat mahdollisuuksia toimeksiantajan tärkeimmiksi niimeämien asioiden selvittämiseen, koska aihe sisältää ominaisuuksia, joista osaa voidaan tutkia laadullisilla ja osaa määrällisillä menetelmillä. Siksi on tarpeen tehdä yhdistelmä tutkimus, jossa käytetään molempia menetelmiä tutkimuskysymysten mukaan sopivimmat valiten.

Aineiston keruumenetelmät tutkimuksessa olivat laadullisia ja määrällisiä valitun tutkimusstrategian mukaisesti. Osaan tutkimuskysymyksistä haluttiin mahdollisimman kattava vastaus ja osaan syvempää tietoa. Tukena käytettiin kirjallisia aineistoja tutkimuskysymyksiin vastaamiseksi. Alla olevassa taulukossa 1 on esitetty käytetyt aineiston keruumenetelmät tutkimuskysymyksittäin, ja taulukon alla tehdyt valinnat on perusteltu.

Taulukko 1. Aineiston keruumenetelmät tutkimuskysymyksittäin

	Kysymys	Aineiston keruumenetelmä(t)	Määrä
Tutkimuskysymys 1:	Mitkä ovat pikakuljetusasiakkaan valintakriteerit palveluntarjoajalle?	Haastattelu, kysely	1 haastattelu, 1 kysely
Tutkimuskysymys 2:	Mitä asiakas toivoo pikakuljetuksilta tulevaisuudessa?	Haastattelu, kysely, valmiit aineistot	1 haastattelu, 1 kysely, 2 aiempaa tutkimusta
Tutkimuskysymys 3:	Miten kilpailijayritykset ovat mukautuneet toimintaympäristön muutokseen?	Haastattelu, valmiit aineistot	1 haastattelu, 55 verkkosivua

#### 4.1 Aineiston keruumenetelmät

Kaikkien tutkimuskysymysten osalta ymmärryksen syventämiseksi päätettiin haastatella toimeksiantajayrityksen edustajaa, jotta tutkimuksen tekijä saisi käsityksen pikakuljetusten palveluntarjoajan näkökulmasta alan nykytilasta ja tulevaisuudesta. Haastattelun (liite 1) tuloksia hyödynnettiin kyselylomakkeen (liite 2) laatimisessa. Haastattelukysymykset laadittiin tietopohjaa varten hankittuun tiedon ja toimeksiantajan edustajan kanssa käytyjen vapaamuotoisten keskustelujen pohjalta ottaen tutkimuskysymykset huomioon. Haastattelu tarjosi laadullista aineistoa, jota verrattiin kyselyn tuloksiin, jotta havaittaisiin yhteneväisyyksiä tai eroavaisuuksia haastattelun yrityksen näkemysten, ja muiden aineiston keruumenetelmien avulla hankittujen näkemysten välillä. Tutkimusta tehdessä selvitettiin mahdollisuutta benchmarking-haastattelun suorittamiseksi kilpailijayrityksen

edustajan kanssa, mutta kilpailuasetelman vuoksi halukkaita vastaajia ei löydetty. Benchmarking-haastattelu olisi tukenut erityisesti aineiston keruuta tutkimuskysymykseen kolme.

Anonyymiä kyselyä käytettiin määrällisen aineiston keruumenetelmänä tutkimuskysymyksissä yksi ja kaksi. Kyselyllä haluttiin saavuttaa nopeasti huomattava määrä toimeksiantajayrityksen kuljetusasiakkaita, ja kerätä heiltä vastauksia vakioituihin kysymyksiin ja väittämiin. Vastauksista voitiin analysoida erilaisin avainlukuin. Kysely luotiin ja aineisto kerättiin Webropol-verkkopalvelun avulla. Kyselylomakkeen alkuun ryhmiteltiin väittämiä, joiden merkitystä vastaajan pikakuljetuksen valintaan pyydettiin arvioimaan ordinaali- eli järjestysasteikolla 1–5. Lisäksi avoimella kysymyksellä selvitettiin muita valintaan vaikuttavia tekijöitä. Vastaajilta kysyttiin myös ordinaaliasteikolla 1–4, kuinka paljon he käyttävät pikakuljetuksia vastaushetkellä, ja ordinaaliasteikolla 1–5, kuinka he arvioivat pikakuljetusten käytön muuttuvan 2020-luvulla yrityksessään. Avoimilla kysymyksillä kysyttiin vastaajilta myös millaisia digitaalisia palveluita ja raportointia he toivoisivat kuljetusten tuottajalta, ja mitä he toivoisivat pikakuljetuksilta yleensä tulevaisuudessa. Viimeiseksi selvitettiin taustamuuttujana vastaajayrityksen kokoa henkilöstömäärän mukaan suhdelukuasteikolla 1–5.

Kyselyn rakennetta suunniteltaessa tutustuttiin menetelmäkirjallisuuteen ja pyrittiin noudattamaan lähteissä esitettyjä käytäntöjä. Jorma Kananen (2008, 30) kirjoittaa, että avauskysymysten tulee olla yksinkertaisia ja helppoja, jotta vastaaja kiinnostuu kyselystä. Hän jatkaa, että vastaajan tietojen ja taustamuuttujien paikka on kyselyn lopussa (Kananen 2008, 30, 33). Kysymysten asettelussa pyrittiin käyttämään helposti ymmärrettävää kieltä, ja kysymykset pyrittiin muotoilemaan siten, että ”kyllä” ja ”ei” vastauksilta vältyttäisiin.

Kyselyn otanta oli toimeksiantajan suorittama harkinnanvarainen otanta. Vastausten keräämisestä sovittiin toimeksiantajan kanssa siten, että he valikoivat otoskehikosta, eli tässä tutkimuksessa asiakasrekisteristään sopivat vastaajat. Perusjoukko, jota kyselyllä tutkittiin, olivat HRX Finlandin nykyiset B2B-asiakkaat. Otos sisälsi eri toimialojen yrityksiä useasta kokoluokasta, mutta toimialojen suhteellista osuutta ei selvitetty. Tutkimuksen tekijä laati saatekirjeen ja lähestyi sähköpostitse toimeksiantajan nimeämiä 112 asiakasta. Kyselyn lähetysvaiheessa yhtätoista vastaajaa ei tavoitettu, koska sähköpostia ei kyetty toimittamaan heidän luettavakseen eri syistä kuten työpaikan vaihtuminen, lomautus tai virheellinen sähköpostiosoite. Kyselylomake oli avoinna yhdeksän päivää ajalla 3.5.2021-11.5.2021.

Riskinä valitussa keruumenetelmässä olivat saatujen vastausten mahdollinen vähäinen määrä, ja tutkijan rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa vastausmäärään. Yleistysten tekemisen kannalta otantamenetelmä oli ongelmallinen, koska harkinnanvaraista otantaa ei tehty tilastollisin menetelmin. Myös kato on merkittävä ongelma internet-kyselyissä. Tyypillinen vastausprosentti ennen muistutusviestiä yrityksiin suoritettavaan kyselytutkimukseen on noin 30. (Kananen 2008, 77) Kyselyyn ollessa avoinna vastaajille lähetettiin yksi muistutusviesti vastausajan lopun lähestyessä. Kyselyyn saatiin 39 vastausta, joten vastausprosentti kyselylomakkeen vastaanottaneiden osalta oli 39 ja koko otoksen osalta 35.

Tutkimuskysymyksiin kaksi ja kolme vastaamisessa käytettiin myös osin tietopohjaa. Tietopohjan lähteinä käytetyt valmiit aineistot olivat aiheesta aiemmin tehtyjä tutkimuksia ja kilpailijayritysten julkisissa lähteissä antamia lausuntoja aiheisiin, jotka liittyivät näihin tutkimuskysymyksiin. Valmiiden aineistojen hyödyntämisen riskinä oli saatavilla olevan aineiston luotettavuus erityisesti puolueettomuuden suhteen. Näitä aineistoja käytettiin vertailutietona haastattelun ja kyselyn keinoin saatujen tulosten luotettavuuteen sekä kilpailijoiden näkemyksen markkinan tulevaisuudesta selvittämiseen.

## **4.2 Aineiston analysointimenetelmät**

Aineiston analysointimenetelmät valittiin aineiston tyyppin mukaan. Laadullisen aineiston analysoinnissa oleellista on jäsenellä sisältöä johdonmukaisesti järjestelmällisin keinoin (Aarresola 2018). Haastattelun vastauksia käsiteltiin laadullisena aineistona ja nauhoitteelle suoritettiin peruslitterointi, jossa täytesanat jätettiin pois, mutta vastaukset kaikkiin kysymyksiin litteroitiin kokonaisuutena. Haastatteluaineistoa oli liian vähän varsinaista analysointia varten, mutta siellä esiin nousseita teemoja eroteltiin omiksi luokikseen ja vertailtiin valmiissa aineistoissa esiintyneisiin teemoihin.

Valmiita aineistoja kerättiin tietopohjaa varten ja aineistoa kertyi yli 50 kappaletta erilaisia verkkosivuja, tutkimuksia, artikkeleja, tiedotteita sekä uutisia. Näitä analysoitiin luomalla lähteen käsittelemän pikakuljetusyrityksen mukaan luokat ja keräämällä näihin luokkiin toistuvia teemoja, jotka esiintyivät valmiissa aineistoissa. Pikakuljetusyritykset jaettiin lisäksi kokonsa mukaan pieniin ja suuriin toimijoihin. Näillä keinoilla saavutettiin havaintoja siitä, että useat samat teemat toistuivat niin pienten kuin suurten toimijoiden ryhmässä. Tässä tutkimuksessa tehtyjä havaintoja verrattiin

aiheesta aiemmin tehtyihin tutkimuksiin ja myös eri aineistonkeruumenetelmillä saatuja havain-  
toja vertailtiin keskenään. Samojen teemojen tai tulosten esiintyminen eri lähteistä hankitussa tie-  
dossa vahvistaa tutkimuksen luotettavuutta (Kananen 2017, 154).

Kyselytutkimuksen tulokset olivat kvalitatiivista aineistoa, joten niitä havainnollistettiin ja analysoi-  
tiin tilastomatematiikan keinoin. Näitä keinoja olivat erilaisten tunnuslukujen, kuten aritmeettisen  
keskiarvon, mediaanin ja moodin laskeminen (Kananen 2008, 43, 51). Tunnuslukujen laskemisessa  
hyödynnettiin Webropol-kyselytyökalun analysointiominaisuuksia ja taulukkolaskentaohjelmaa.  
Taulukot on esitetty suhteellisina prosenttitaulukoina, koska Kanasen (2008, 42) mukaan kvanti-  
tatiivisen tutkimuksen tavoite ilmiöiden yleistämisestä on mahdollista saavuttaa ainoistaan tällä  
esitystavalla. Kyselylomake sisälsi lisäksi kolme avointa vastauskenttää, joihin vastaajat saivat kir-  
joittaa omin sanoin. Nämä vastaukset olivat laadullista aineistoa, ja niitä analysoitiin etsimällä tois-  
tuvuuksia vastauksissa. Mainintojen määrän mukaan vastauksissa esiintyneet aiheet asetettiin tär-  
keysjärjestykseen.

## 5 Tulokset

Tässä luvussa esitetään asiakaskyselyn tulokset. Luku alkaa vastaajien taustatiedoista ja niitä arvi-  
oidaan suhteessa hinnan merkitykseen valintakriteerinä. Kyselyn vastaukset käsitellään ja havain-  
nollistetaan kysymys kerrallaan. Viimeiseksi kyselyn osalta arvioidaan mahdollisia yleistäyksiä. Tu-  
loksia peilataan tutkimuskysymyksiin seuraavassa luvussa.

Alla taulukossa 2 on kuvattu tutkimuksen otoksen taustamuuttujana selvitettyä vastaajayrityksen  
kokoja. Vastausvaihtoehdoiksi määritettiin työntekijämäärän mukaan viisi eri luokkaa. Yleisin vas-  
taajayrityksen koko oli 11–50 työntekijää (41 %). Seuraavaksi yleisin luokka oli 101–500 (21 %). Alle  
10 työntekijän ja 51–100:n työntekijän yrityksiä vastaajista oli kumpiakin 15 %. Yli 500:n työnteki-  
jän yrityksiä oli vastaajista vähiten (8 %). Vastaajamäärän vähäisyyden vuoksi riippuvuussuhteiden  
etsiminen ei ollut mielekäästä, mutta alla taulukossa 3 on havainnollistettu, kuinka näin tehtäisiin  
suuremman aineiston kanssa. Taustamuuttujan mittaamisen arvo tutkimuksessa on se, että havai-  
taan otokseen sisältyvän edustajia huomattavan eri kokoisista yrityksistä.

Taulukko 2. Otoksen rakenne työntekijämäärän mukaan

	N=39 %
1. Alle 10	15
2. 11–50	41
3. 51–100	15
4. 101–500	21
5. Yli 500	8
Yht.	100

Taulukossa kolme on esitetty ristiintaulukointi hinnan merkityksestä asiakkaan työntekijämäärän suhteen. Matriisin jokaiseen soluun ei riitä tarpeeksi havaintoarvoja teoreettisen jakauman laskemiseksi, joten tilastollista riippuvuussuhdetta ei voida määrittää. Taulukon 3 perusteella hinta merkitsee melko paljon tai paljon useimmiten kokoluokassa 11–50 työntekijää (81 %) ja harvimminkin luokassa 51–100 työntekijää (50%). Vastaukset ovat kuitenkin melko tasaisesti jakautuneet työntekijämäärän mukaan painottuen vastauksiin melko paljon tai paljon. Sattuman vaikutus on pienessä aineistossa liian suuri johtopäätösten tekemiseksi.

Taulukko 3. Hinnan merkitys valintakriteerinä asiakkaan työntekijämäärittäin

	Alle 10	11–50	51–100	101–500	Yli 500	Kaikki
N=	6	16	6	8	3	39
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	0	0	0	0	0	0
Vähän	17	6	50	13	0	15
Ei mielipidettä	17	13	0	13	33	13
Melko paljon	33	56	50	63	67	54
Paljon	33	25	0	13	0	18
	100	100	100	100	100	100

## 5.1 Kuljetusten valintakriteerit

Ensimmäinen kyselylomakkeen kysymys käsitteli erilaisien ennalta annettujen tekijöiden vaikutusta vastaajarytymisen pikakuljetusten valintapäätökseen. Annetut vaihtoehdot laadittiin perustuen tietopohjaan ja toimeksiantajan kanssa käytyihin keskusteluihin. Näistä oletetuista yleisistä valintakriteereistä haluttiin selvittää tärkeysjärjestys, joten asteikoksi valittiin järjestysasteikko 1–

5. Myös osuudet vastaajien kesken selvitettiin, jotta nähtäisiin kuinka suuri osa vastaajista painottaa kutakin kriteeriä annetun vastausvaihtoehdon mukaisesti. Vastausvaihtoehdot olivat 1. Ei lainkaan, 2. Vähän, 3. Ei mielipidettä, 4. Melko paljon ja 5. Paljon.

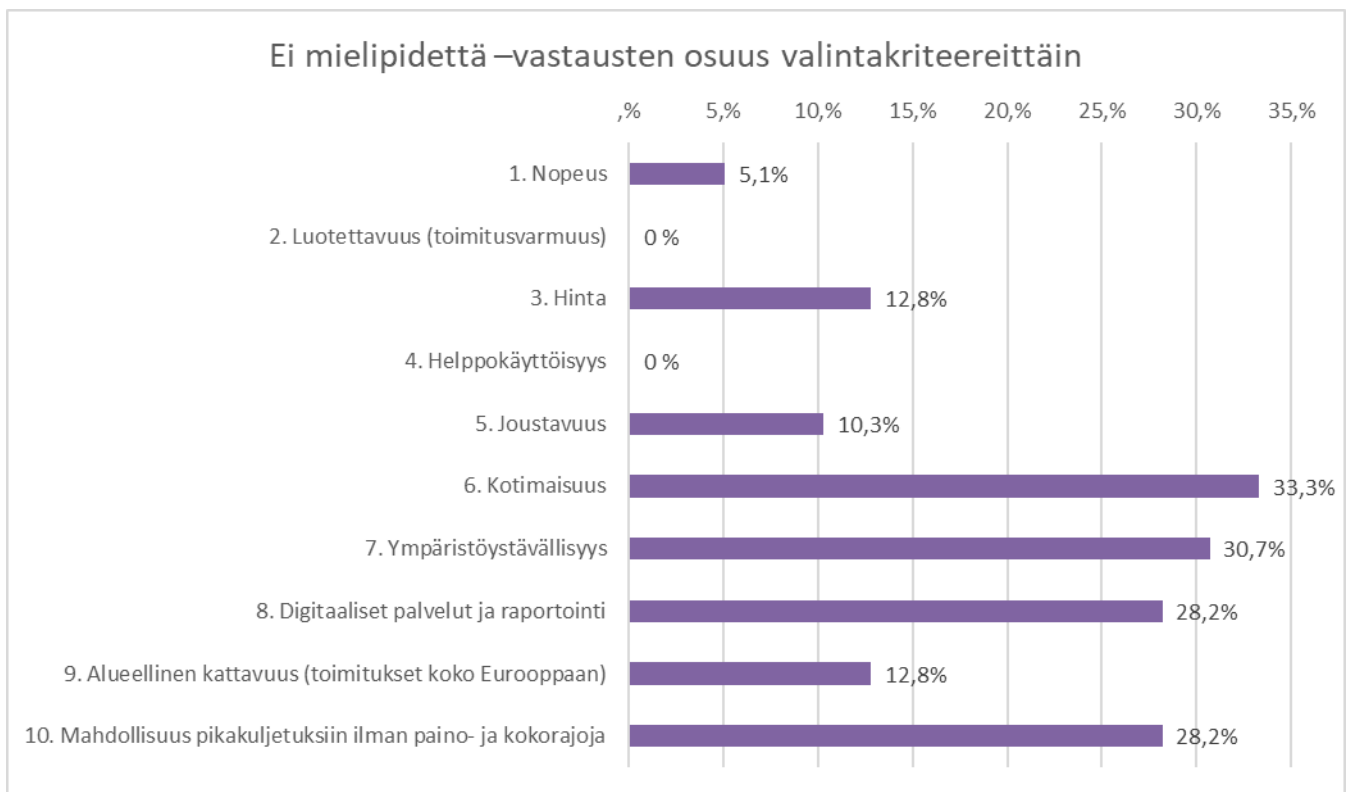
Alla kuviossa 7 on esitetty vastaajille annetut valintakriteerivaihtoehdot ja vastausten keskiarvot väittämittäin. Vastauksista selviää, että kaikkein tärkeimpänä pikakuljetuksissa pidetään luotettavuutta/toimitusvarmuutta (4,8). Seuraavaksi tärkeintä ovat nopeus (4,4), joustavuus (4,3) ja helppokäyttöisyys (4,2). Tärkeydeltään keskiluokkaa olivat alueellinen kattavuus (3,8), mitta- ja painorajattomuus (3,7), hinta (3,7) sekä digitaaliset palvelut ja raportointi (3,6). Vähiten tärkeitä kriteerejä vastaajille olivat kotimaisuus (3,2) ja ympäristöystävällisyys (3,1).



Kuvio 7. Kysymyksen 1 vastausten keskiarvo

Kiinnostava havainto oli vaihtoehdon kolme osuuden vaihtelu valintakriteereittäin. Luotettavuuden ja helppokäyttöisyyden osalta kaikilla vastaajilla oli mielipide kriteerien merkittävydestä pikakuljetusten valintaan. Kuitenkin kotimaisuuden (33 %), ympäristöystävällisyyden (31 %), digitaalisten palvelujen ja raportoinnin (28 %) sekä paino- ja kokorajattomuuden (28 %) suhteen noin joka

kolmas vastaaja ei ilmaissut mielipidettään. Mahdollisesti näitä kriteerejä ei ollut entuudestaan pohdittu yhtä paljon kuin perinteisempiä tekijöitä, kuten nopeutta ja luotettavuutta, koska mielipidettä kriteerin merkityksestä ei osattu tai haluttu antaa. Ei mielipidettä -vastausten osuus oli korkeampi vastaajille keskimäärin vähemmän tärkeissä valintakriteereissä kuin tärkeiksi keskimäärin koetuissa. Alla kuviossa 8 on havainnollistettu Ei mielipidettä -vastausten osuudet väittämittäin.



Kuvio 8. Ei mielipidettä -vastausten osuus valintakriteereittäin

Alla taulukoissa 4–13 on esitetty vastausten jakaumat kyselyn ensimmäiseen valintakriteerejä koskevaan kysymykseen. Kanasen (2008, 43) mukaan prosenttien kymmenesosien tarkkuudella ei ole käytännön merkitystä, mutta pyöristyksestä johtuen kokonaissumma saattaa ylittää tai alittaa 100 prosenttia. Jakaumat eroavat toisistaan eri valintakriteereissä. Keskimäärin tärkeimpinä pidetyissä kriteereissä vastaukset painottuvat voimakkaasti vaihtoehtoihin neljä ja viisi. Vähemmän tärkeimpänä keskimäärin pidetyissä vastaukset jakaantuvat tasaisemmin kaikkiin vastausvaihtoehtoihin. Vaihtoehtojen yleisin moodi oli neljä. Ainoastaan nopeuden (5), luotettavuuden (5) ja kotimaisuuden (3) moodit olivat poikkeavia. Ympäristöystävällisyyden osalta merkitysten kolme ja neljä osuus oli yhtä suuri.



Taulukko 4. Nopeuden vaikutus valintakriteerinä

	N=39 %
1. Ei lainkaan	0
2. Vähän	3
3. Ei mielipidettä	5
4. Melko paljon	44
5. Paljon	49
Yht.	100

Taulukosta 4 käy ilmi, että nopeutta piti melko paljon tai paljon merkittävänä valintakriteerinä peräti 93 % vastaajista. Yksikään vastaaja ei pitänyt nopeutta lainkaan merkittävänä kriteerinä. Lähes kaikilla (95 %) vastaajilla oli mielipide nopeuden merkityksestä valintakriteerinä.

Taulukko 5. Luotettavuuden (toimitusvarmuuden) merkitys valintakriteerinä

	N=39 %
1. Ei lainkaan	0
2. Vähän	0
3. Ei mielipidettä	0
4. Melko paljon	15
5. Paljon	85
Yht.	100

Taulukko 5 kuvaa luotettavuuden merkitystä valintaan. Tämä osoittautui kyselyn perusteella merkittävimmäksi valintakriteeriksi. Jopa 85 % vastaajista piti tätä kriteeriä paljon merkitseväenä. Kaikki vastaajat (100 %) ilmaisivat mielipiteen luotettavuuden merkityksestä valintaan.

Taulukko 6. Hinnan merkitys valintakriteerinä

	N=39 %
1. Ei lainkaan	0
2. Vähän	15
3. Ei mielipidettä	13
4. Melko paljon	54
5. Paljon	18
Yht.	100

Taulukosta 6 havaitaan, että hinnan merkitys jakaa vastaajien mielipiteet. Kuitenkin suurin osa pitää tätä melko paljon (54 %) tai paljon (18 %) vaikuttavana kriteerinä. Yksikään vastaaja ei pitänyt hintaa täysin merkityksettömänä, mutta 13 % ei antanut mielipidettä kriteerin merkityksestä.

Taulukko 7. Helppokäyttöisyyden merkitys valintakriteerinä

	N=39 %
1. Ei lainkaan	0
2. Vähän	8
3. Ei mielipidettä	0
4. Melko paljon	59
5. Paljon	33
Yht.	100

Helppokäyttöisyys oli vastaajille tärkeä kriteeri, kuten taulukko 7 kertoo. Peräti 92 % vastaajista piti tätä melko paljon (59 %) tai paljon (33 %) vaikuttavana tekijänä. Kaikilla (100 %) vastaajilla oli mielipide väittämään, eikä yksikään (0 %) vastaaja pitänyt helppokäyttöisyyttä täysin merkityksettömänä kriteerinä.

Taulukko 8. Joustavuuden merkitys valintakriteerinä

	N=39 %
1. Ei lainkaan	0
2. Vähän	0
3. Ei mielipidettä	10
4. Melko paljon	46
5. Paljon	44
Yht.	100

Myös joustavuus oli vastaajille tärkeä kriteeri. Taulukon 8 mukaan 90 % piti tätä joko melko paljon (46 %) tai paljon (44 %) vaikuttavana valintaperusteena. Kuitenkin joka kymmenes (10 %) vastaaja ei ilmaissut mielipidettä asiaan. Yksikään vastaaja ei pitänyt joustavuutta lainkaan (0 %) tai vähän (0 %) merkityksellisenä.

Taulukko 9. Kotimaisuuden merkitys valintakriteerinä

	N=39 %
1. Ei lainkaan	5
2. Vähän	23
3. Ei mielipidettä	33
4. Melko paljon	26
5. Paljon	13
Yht.	100

Taulukko 9 kertoo, että kotimaisuus jakoi vastaajien mielipiteitä voimakkaasti. Joka kolmannella (33 %) vastaajalla ei ollut asiaan mielipidettä. Mielipiteen ilmaiseista hieman suurempi osa (39 %) piti asiaa paljon kuin vähän merkityksellisenä (28 %). Melko paljon asia merkitsi joka neljännelle vastaajalle (26 %) ja 13 % piti asiaa paljon merkitsevänä. Lähes joka neljännelle (23 %) merkitys oli pieni ja 5 % piti kotimaisuutta pikakuljetusten valinnassa täysin merkityksettömänä.

Taulukko 10. Ympäristöystävällisyyden merkitys valintakriteerinä

	N=39 %
1. Ei lainkaan	8
2. Vähän	23
3. Ei mielipidettä	31
4. Melko paljon	31
5. Paljon	8
Yht.	100

Myös ympäristöystävällisyyden merkitys jakoi taulukossa 10 mielipiteitä. Lähes joka kolmas (31 %) ei ilmaissut mielipidettään. Hieman suurempi osa (39 %) piti asiaa melko paljon (31 %) tai paljon (8 %) merkitsevänä kuin painoarvoltaan vähäisenä (23 %) tai merkityksettömänä (8 %).

Taulukko 11. Digitaalisten palvelujen ja raportoinnin merkitys valintakriteerinä

	N=39 %
1. Ei lainkaan	0
2. Vähän	10
3. Ei mielipidettä	28
4. Melko paljon	51
5. Paljon	10
Yht.	100

Taulukon 11 mukaan digitaaliset palvelut ja raportointi olivat melko paljon (51 %) tai paljon (10 %) merkitseviä kriteerejä suurimmalle osalle vastaajista (61 %). Täysin merkityksettömiä valinnassa ne eivät olleet yhdellekään vastaajalle (0 %), mutta mielipiteettömien osuus oli melko suuri (28 %).

Taulukko 12. Alueellisen kattavuuden merkitys valintakriteerinä

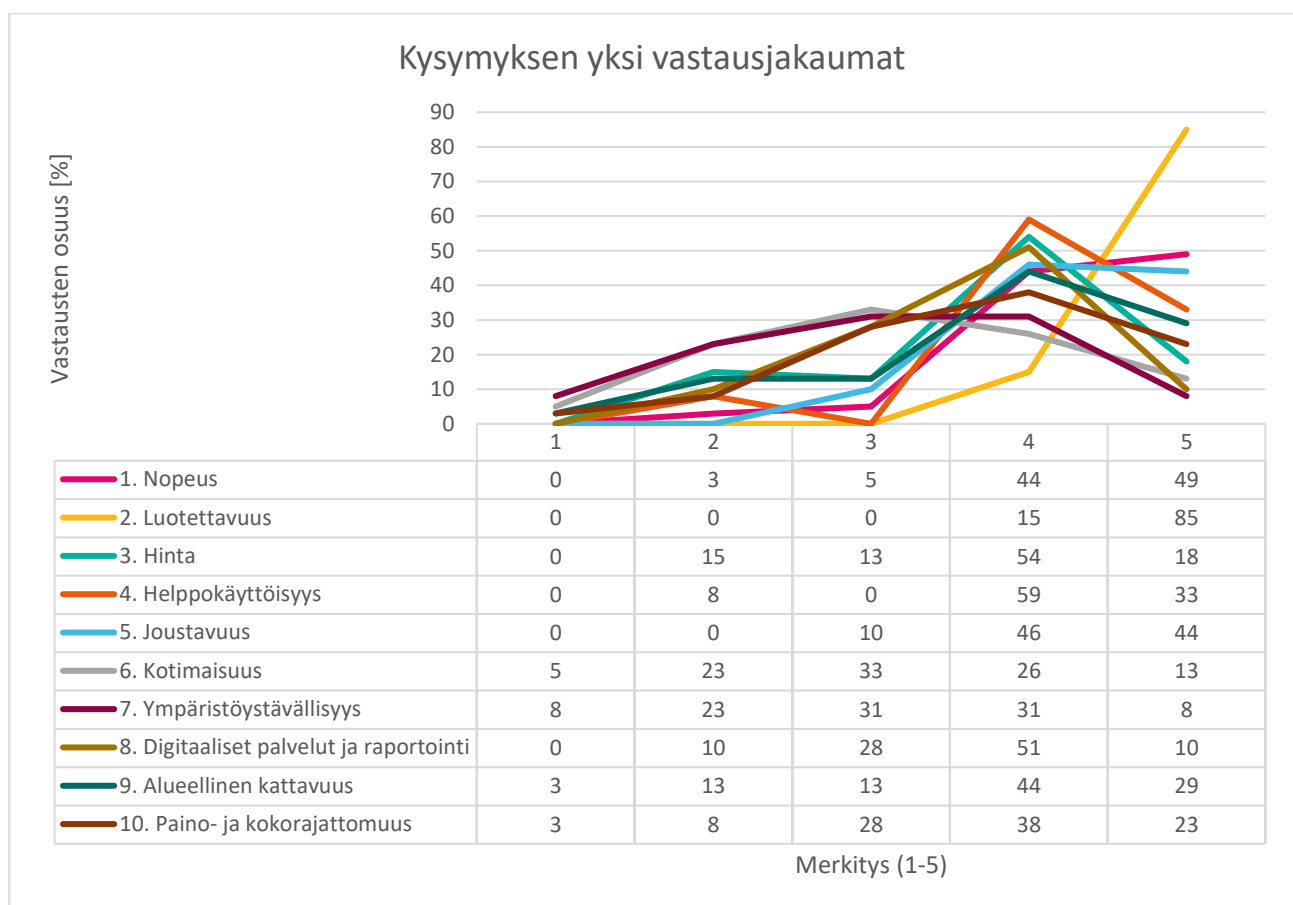
	N=39 %
1. Ei lainkaan	3
2. Vähän	13
3. Ei mielipidettä	13
4. Melko paljon	44
5. Paljon	29
Yht.	100

Myös alueellisen kattavuuden merkitys jakoi mielipiteitä. Taulukossa 12 vastaajista 44 % piti asiaa melko paljon merkitsevänä valinnassa. Lähes joka kolmannelle (29 %) asia merkitsi paljon. Mielipidettä ei ilmaissut 13 % vastaajista. Täysin merkityksetön tämä kriteeri oli vain kolmelle prosentille vastaajista ja 13 % piti merkitystä vähäisenä.

Taulukko 13. Paino- ja kokorajattomuuden merkitys valintakriteerinä

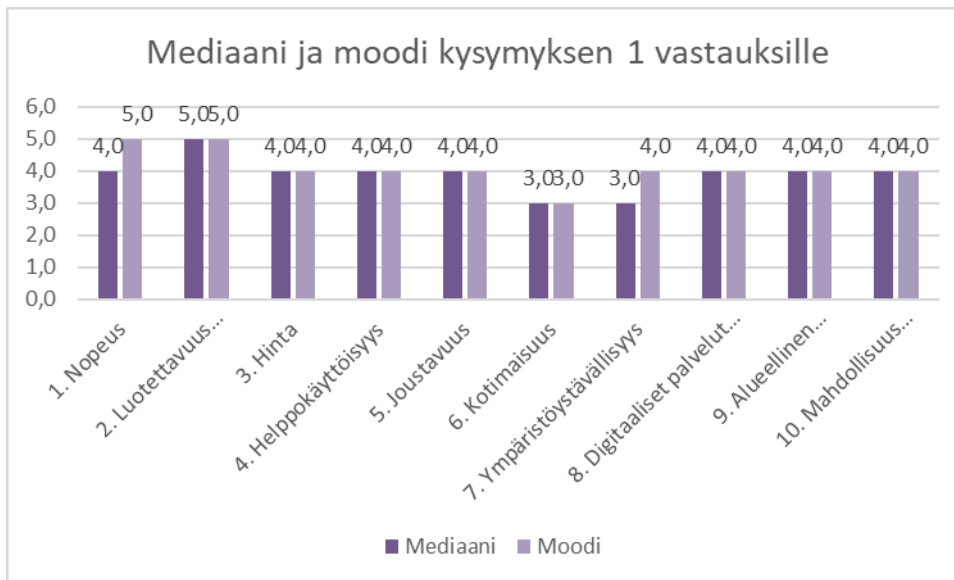
	N=39 %
1. Ei lainkaan	3
2. Vähän	8
3. Ei mielipidettä	28
4. Melko paljon	38
5. Paljon	23
Yht.	100

Yllä taulukossa 13 paino- ja kokorajattomuus merkitsi melko paljon yli joka kolmannelle (38 %) vastaajalle. Vajaa neljännes (23 %) piti asiaa paljon merkitseväenä. Mielipidettään ei ilmaissut 28 % vastaajista. Merkitys oli vähäinen vajaalle kymmenesosalle (8 %) ja täysin merkityksetön kolmelle prosentille vastaajista.



Kuvio 9. Vastausten jakaumat kysymyksessä 1

Kuviossa 9 yllä on esitetty taulukko kysymyksen yksi vastausten prosenttiosuuksista valintakriteereittäin ja piirretty kuvaajat kriteerien jakaumille. Suurin osa kuvaajista on korkeimmassa kohdassa merkityksen neljä (melko paljon) kohdalla. Alla oleva kuvio 10 havainnollistaa samaa seikkaa pylväskaaviolla vastausten moodista ja mediaanista.



Kuvio 10. Mediaani ja moodi kysymyksen 1 vastauksille

Kysymystä yksi täydennettiin avoimella kysymyksellä kaksi, jossa pyydettiin nimeämään muita kuin monivalintakysymyksessä annettuja kriteerejä, jotka vaikuttavat pikakuljetuksen valintaan. Vastauksia tähän kysymykseen saatiin 18. Vastauksista puolet (50 %) korostivat asiakaspalvelun merkitystä. Eräs vastaaja kertoi, että hyvä asiakaspalvelu menee valintaa tehdessä hintatason edelle. Pikakuljetusyrityksen nopea tavoitettavuus ja nopeat vastaukset myös sähköpostitse, asiakkaan henkilökohtainen tuntemus ja erityispyyntöjen noudattaminen sekä tehokas ja selkeä viestintä mainittiin asiakaspalvelua sivuavina valintaperusteina. Toistuvia mainintoja vastauksissa oli myös seurantapalveluista (17 %) ja asiakkaan tiedottamisesta kuljetuksen edetessä. Yksittäisiä mainintoja oli rakennustyömaiden erityistarpeiden huomioinnista, perälautanostimellisen kaluston saatavuudesta, vaarallisten aineiden kuljetusmahdollisuudesta ja laajemmista noutaajoista (ennen klo 8 ja klo 16 jälkeen). Kaksi vastaajaa (11 %) myös mainitsi valintakriteeriksi voimassa olevat sopimukset. Prosenttiosuudet on laskettu kysymykseen vastanneista (n=18). Toistuneiden vastausten osuudet vastaajista on ilmoitettu sulkeissa tiedon jälkeen, muiden lueteltujen kriteerien osuudet ovat 6 prosenttia vastaajista.

## 5.2 Pikakuljetusten käyttömäärä vastaajayrityksissä

Kyselyn kysymykset kolme ja neljä koskivat pikakuljetusten käyttömääriä vastaajayrityksessä tällä hetkellä ja arviota määrän muutoksesta 2020-luvun aikana. Kysymys kolme oli ”Kuinka paljon käytätte pikakuljetuksia tällä hetkellä?” ja neljä ” Kuinka arvioitte pikakuljetusten käytön muuttuvan yrityksessänne 2020-luvulla?”. Kysymyksillä hankittiin tietoa otoksen edustavuudesta sekä vertailutietoa pikakuljetusmarkkinan kasvuodotuksiin asiakkaiden näkökulmasta. Vastausvaihtoehdot olivat kysymyksessä kolme järjestysasteikolla 1–4 ja kysymyksessä neljä järjestysasteikolla 1–5. Luokat määritettiin realistiseksi yhteistyössä toimeksiantajan kanssa kysymystä kolme varten.

Kysymyksen kolme vastausten jakauma on tasainen. Vastaajista pikakuljetuksia käyttää päivittäin 31 prosenttia, satunnaisesti 26 prosenttia, kuukausittain 26 prosenttia ja viikoittain 18 prosenttia. Vastausten yleisin arvo eli moodi on 4 (päivittäin) ja keskimäinen arvo eli mediaani 2 (joitakin kertoja kuukaudessa). Vaikka vastaajien määrä on liian pieni tilastollisesti merkittävien yleistysten tekemistä varten, on tämän tutkimuksen kontekstissa kiinnostavaa havaita jakauman tasaisuus. Otoksen tasolla kyselyn vastaukset edustavat siten melko tasapuolisesti pikakuljetusmäärältään toisistaan eroavia yrityksiä. Alla taulukossa 14 on esitetty vastausten jakauma kysymykseen kolme.

Taulukko 14. Pikakuljetusten käyttö nykyhetkellä vastaajayrityksessä

	N=39 %
1. Satunnaisesti	26
2. Joitakin kertoja kuukaudessa	26
3. Joitakin kertoja viikossa	18
4. Päivittäin	31
Yht.	100

Kyselyn neljäs kysymys pyrki selvittämään pikakuljetusmäärän arvioitua muutosta vastaajayrityksissä 2020-luvulla. Vastausten jakauma on painottunut vastausten 3–4 suuntaan, eli vastaajayritykset arvioivat käyttävänsä jatkossakin saman verran (28 %) tai jonkin verran enemmän (56 %) pikakuljetuksia kuin nykyhetkellä. Suurta kasvua käyttömääriin ennakoivat kymmenes vastaaja (10 %) ja jonkin suuruista laskua joka kahdeskymmenes vastaaja (5 %). Huomionarvoista on, ettei yksikään vastaaja arvioinut käyttömäärän laskevan paljon tällä vuosikymmenellä. Vastausten moodi ja

mediaani olivat 4 (kasvaa jonkin verran). Alla taulukossa 15 on esitetty vastausten jakauma kysymykseen neljä.

Taulukko 15. Pikakuljetusmäärän muutos vastaajayrityksessä 2020-luvulla

	N=39 %
1. Vähenee paljon	0
2. Vähenee jonkin verran	5
3. Pysyy ennallaan	28
4. Kasvaa jonkin verran	56
5. Kasvaa paljon	10
Yht.	100

### 5.3 Toivomukset tulevaisuuden pikakuljetuksilta

Viimeiset kaksi kysymystä antoivat kyselyn vastaajille mahdollisuuden kertoa toiveensa pikakuljetusten digitaalisille palveluille ja raportoinnille sekä tulevaisuuden pikakuljetuksille yleisesti. Vastauksia kysymykseen viisi saatiin 22 ja kysymykseen kuusi 16 kappaletta. Digitaalisten palvelujen ja raportoinnin osalta vastauksissa korostuivat seurantalpalvelut. 59 prosenttia vastaajista mainitsi nämä. Erityisesti seurannan toivottiin olevan saatavilla verkossa reaaliaikaisesti, ja myös erittäin tarkkaa GPS-seurantaa toivottiin. Asiakkaan viitteiden näkymistä seurannassa toivottiin, kuten myös kuittaustietoja ja ilmoitusta lähetyksen saapumisesta vastaanottajalle. Myös kaikista kuljetuksen aikana havaituista poikkeamista toivottiin nopeaa ilmoitusta. Raportoinnin osalta toiveina olivat mahdollisuus tarkastella tietyllä ajanjaksolla lähetettyjä lähetyksiä lähetyiskohteittain (9 %), toteutuneiden keikkojen hintojen (9 %), kuljetusaikojen ja toimitusvarmuuden tarkastelumahdollisuus, raporttien yksikäsitteisyys ja selkeys, hiilijalanjälkilaskelmat (9 %), hinnoittelutyökalu (9 %), integraatiomahdollisuus asiakkaan tietojärjestelmiin, arvioidun saapumispäivän ilmoittaminen heti noudon jälkeen ja asiakirjojen arkistointimahdollisuus. Eräs vastaaja toivoi digitaalisilta palveluilta yleisesti käytön helppoutta ja nopeutta. Yksittäinen maininta tarkoittaa, että 5 prosenttia vastaajista mainitsi kyseisen tekijän (n=22).

Kysymyksen kuusi osalta pikakuljetuksilta toivottiin jatkossa usean vastaajan osalta luotettavuutta (31 %), nopeutta (25 %), edullisempaa hintaa (25 %), joustavuutta (19 %), seurantaa (19 %), vaihtoehtoja ympäristöystävälliseen toimitukseen (19 %) ja kuljetusmahdollisuutta eri kokoisille kolleille



(13 %). Yksittäisiä mainintoja tuli ketteryudesta, hyvästä hinta-laatusuhteesta, mahdollisuudesta helppokäyttöiseen tariffihinnoitteluun, sähköisestä tilausjärjestelmästä, näkyvyydestä, helpposta tavoitettavuudesta, erikoistuneista ja kilpailijoista erottuvista pikakuljetusyrityksistä, jatkuvuudesta, vastaanottamistavan räätälöinnistä sekä valinnanvarasta niin kuljetusyritysten kuin kuljetustuotteidenkin suhteen. Eräs vastaaja toivoi kahta eri nopeus- ja hintaluokkaa pikakuljetuksiin. Ilmoitetut prosentit kertovat montako vastaajaa mainitsi kyseisen tekijän suhteessa kaikkiin vastaajiin (n=16). Yksittäinen maininta vastaa 6 prosentin osuutta vastaajista.

## 6 Johtopäätökset ja pohdinta

Opinnäytetyön viimeisessä luvussa esitetään tutkimuksen tulosten merkitys toimeksiantajalle, vertaillaan niitä aiemmin tehtyihin alan tutkimuksiin. Lisäksi arvioidaan työn luotettavuutta ja tulosten sekä johtopäätösten laajempaa yleistettävyyttä. Luvussa pohditaan myös mahdollisuuksia jatkotutkimusten tekemiseen aiheen parissa sekä tuodaan ilmi, miten näissä jatkotutkimuksissa voitaisiin parantaa luotettavuutta tämän työn haasteisiin peilaten.

Toimeksiantajalle kyselyn tulosten merkitys on suurempi kuin laajemmalle yleisölle, koska harkinnanvarainen otanta tehtiin yrityksen toimesta. Otoksen ominaisuudet ovat siten tarkasti tiedossa ainoastaan toimeksiantajalla. Työn tulokset merkitsevät toimeksiantajalle käytännössä vähintään sitä, että yritys saa vahvistusta ja lisätietoa näkemyksiinsä asiakkaidensa tärkeimmiksi kokemista tekijöistä pikakuljetusten palveluntarjoajan valinnassa. Toimeksiantaja voi tehdä jatkoselvityksiä tuloksista nousseiden seikkojen suhteen. Yritys voi suorittaa nykytila-analyysiä selvittääkseen, onko yrityksen palveluissa painopiste asiakkaiden kyselyssä tärkeäksi mainitsemisessa asioissa. Yritys voi myös ohjata kehitystyötään painottaen alueita, jotka tutkimuksen mukaan ovat asiakkaille tärkeimpiä. Tutkimuskysymyksen kaksi vastausten osalta toimeksiantaja pääsee tarkastelemaan, ovatko asiakkaiden tulevaisuudessa toivomat asiat tarjolla yrityksen palveluissa jo tällä hetkellä. Mikäli näin on, voidaan palveluista viestiä asiakkaille ja mikäli joitakin asiakkaiden tutkimuksessa toivomia asioita ei vielä tarjota, voidaan selvittää näiden seikkojen tuomista osaksi HRX Finlandin pikakuljetuspalvelua. Tutkimuskysymyksen kolme osalta jatkotutkimukselle jää työn sisällöstä eniten sijaa. Kuitenkin tutkimukseen on koostettu katsaus pikakuljetusmarkkinan palvelutarjonnasta keväällä 2021, johon voidaan tulevaisuudessa mahdollisia muutoksia palveluissa verrata. Katsaus sisältää myös kilpailijayritysten tulevaisuuden näkymiä ja visioita, joihin toimeksiantajayritys voi peilata omia tulevaisuuden suunnitelmiaan.

## 6.1 Tutkimustulosten vertailu

Kerrataan tutkimuskysymykset vertailun aluksi:

1. Mitkä ovat asiakkaan valintakriteerit pikakuljetuksille?
2. Mitä asiakkaat toivovat pikakuljetuksilta tulevaisuudessa?
3. Miten kilpailijayritykset ovat mukautuneet toimintaympäristön muutokseen?

Tutkimuskysymyksen yksi osalta voidaan tehdä vertailua nopeuden ja ympäristöystävällisyyden kriteerien suhteen Hiljasen vuonna 2017 tekemään tutkimukseen ympäristöystävällisyydestä pikakuljetuksissa. Hiljasen (2017, 26) mukaan pikakuljetusasiakkaista jopa 80 % pitää nopeutta erittäin tai melko tärkeänä pikakuljetuksissa. Tämän tutkimuksen kyselyssä vastaava osuus oli vieläkin korkeampi, peräti 93 %. Molemmat tulokset tukevat päätelmää, että pikakuljetuksissa nopeus on asiakkaille tärkeä kriteeri. Hiljanen (2017, 28–29) kirjoittaa, että tuotteita lähetettäessä ympäristövaikutusten merkitys oli melko tai erittäin tärkeä 38 % vastanneista. Puolestaan 25 % vastaajista oli sitä mieltä, että ympäristövaikutukset eivät ole lainkaan tai kovin tärkeitä. Vastaavasti tämän tutkimuksen kyselyssä 39 % vastaajista piti ympäristöystävällisyyttä jonkin verran tai paljon vaikuttavana valintakriteerinä. Merkitystä valintakriteerinä vähäisenä tai ei lainkaan vaikuttavana piti 31 % vastaajista. Ei mielipidettä -vastausten osuus oli Hiljasen (2017, 28) kyselyssä 37 % ja tämän työn kyselyssä 31 %. Tulokset ovat tutkimusten kesken samansuuntaiset. Ympäristöystävällisyys ei herätä kolmasosassa (31 %, 37 %) pikakuljetusasiakkaita voimakkaita mielipiteitä. Lopuista hieman suurempi osa pitää asiaa merkitykseltään suurena kuin pienenä. Hiljasen tutkimus ei selvittänyt samalla tarkkuudella muita tämän tutkimuksen kyselyssä käsiteltyjä valintakriteerejä. Kuitenkin Hiljanen (2017, 37) toteaa, että edullinen hinta ja vaivattomuus ratkaisevat nopeuden lisäksi. Vaivattomuutta lähimpänä tämän tutkimuksen kyselyssä oli helppokäyttöisyys, jota vastaajista peräti 92 % piti jonkin verran tai paljon valintaan vaikuttavana tekijänä. Hinnan merkitys oli kyselyssä pienempi kuin Hiljasen arvioissa. Keskimäärin sitä pidettiin melko paljon vaikuttavana valintakriteerinä ja sen edelle tärkeydessä nousi useita muita tekijöitä, kuten luotettavuus, joustavuus ja alueellinen kattavuus. Avoimen kysymyksen osalta asiakaspalvelu nousi erittäin tärkeäksi valintakriteeriksi kyselytutkimuksen perusteella.

Tutkimuskysymyksen kaksi vastausta voidaan puolestaan pieneltä osin verrata Pöystin tutkimukseen pikakuljetusten tulevaisuudesta Suomessa vuodelta 2020. Pöysti selvitti työssään tulevaisuuden näkymiä palveluntuottajien näkökulmasta, kun tämä työ keskittyi asiakasnäkökulmaan. Asiakkaat toivoivat erityisesti luotettavuutta, joustavuutta, edullisempaa hintatasoa, monipuolisia seurantapalveluja, mahdollisuutta kuljettaa eri kokoisia kolleja ja vaihtoehtoja kuljetusten hintaan, nopeuteen sekä ympäristöystävällisyyteen. Digitaalisten palvelujen osalta toivomukset koskivat helppokäyttöisiä ja monipuolisia raportoinnin sekä hinnoittelun työkaluja ja reaaliaikaista lähetysseuranta. Pöysti (2020, 84) kirjoittaa, että palveluntuottajista lähes puolet (48 %) arvioi asiakkaalle räätälöityjen yksilöllisten tuotteiden olevan tulevaisuudessa tärkeitä pikakuljetusliiketoiminnan kannalta. Tämän työn kyselyssä yksilöinnistä saatiin yksittäisiä vastauksia, mutta aiheet sivuavat toisiaan, koska kyselyssä toivottiin yleisesti monipuolisempia pikakuljetusvaihtoehtoja. Yksikään vastaaja ei ennakoanut pikakuljetusten käytön vähenevän paljon 2020-luvulla. Suurin osa arvioi käytön kasvavan jonkin verran (56 %) tai paljon (10 %). Vertaluksi Pöysti (2020, 79) kirjoittaa, että palveluntarjoajista 45 % arvioi kysynnän pikakuljetuksille Suomessa kasvavan tulevina vuosikymmeninä jonkin verran ja 35 % kysynnän kasvavan paljon.

Tutkimuskysymystä kolme voidaan peilata niin Pöystin vuoden 2020 tutkimukseen kuin Turun yliopiston vuoden 2018 logistiikkaselvitykseen. Solakivi, Ojala, Laari, Lorentz, Kiiski, Töyli, Malmsten, Bask, Rintala, Paimander ja Rintala (2018, 71) kertovat, että 80 % suomalaisista logistiikkayrityksistä arvioi verkkokaupan tarvitsemien kuljetusten kysynnän kasvavan. Tämä tukee tietopohjan markkinakatsauksen havaintoa verkkokaupan kuljetusten kasvuodotuksista. Myös Pöysti (2020, 87) kirjoittaa, että pikakuljetusten tuottajista 97 % uskoo verkkokaupan kasvavan jonkin verran tai paljon tulevaisuudessa. Tässä tutkimuksessa kilpailijayritysten tulevaisuuden odotukset ja kehityshankkeet liittyivät yleisimmin ympäristövaikutusten pienentämiseen, digitaalisiin palveluihin ja teknologioiden kuten robotiikan, ajoneuvotekniikan ja automatisaation laajempaan hyödyntämiseen. Megatrendeistä voimakkaimmin esillä tietopohjassa käytetyissä julkisissa kilpailijälähteissä olivat digitalisaatio ja kaupungistuminen. Pöysti (2020, 82) kertoo, että 65 % pikakuljetusten tuottajista pitää digitalisaatioita tärkeänä trendinä. Teknologian kehitys (58 %) ja kaupungistuminen (52 %) sekä ilmastonmuutos (55 %) olivat myös tärkeimpien joukossa. Tulokset ovat saman suuntaisia tämän tutkimuksen kanssa.

Verrattaessa kaikkia vastauksia tutkimuskysymyksiin toimeksiantajan tutkimuksen aikana antamiin lausuntoihin havaitaan, että yhtymäkohtia yrityksen näkemysten ja tutkimuksen tulosten välillä on paljon. Molemmat lähteet jakavat näkemysten pikakuljetusalan kasvusta tulevaisuudessa. Toimeksiantaja pitää kilpailuetunaan ketteryyttään, nopeuttaan ja alueellista kattavuutta partneriverkostonsa kautta. Nopeutta piti melko paljon tai paljon merkitseväenä valintakriteerinä 93 % vastaajista ja alueellista kattavuutta 79 % vastanneista. HRX Finland arvioi, että asiakkaat olivat valinneet heidät nopeuden, joustavuuden ja helppouden sekä toimitusvarmuuden perusteella. Näitä tekijöitä asiakkaista melko paljon tai paljon merkitsevinä pikakuljetusten yleisinä valintakriteereinä piti joustavuuden osalta 90 %, helppokäyttöisyyden 92 % ja toimitusvarmuuden (luotettavuuden) osalta 100 %. Haasteena yritys näki hintakilpailuun vastaamisen, mutta asiakkaiden vastauksissa laadun merkitys nousi useiden valintakriteerien kautta hintaa (72 % melko paljon tai paljon) tärkeämmäksi. Kuitenkin tulevaisuuden osalta joka neljäs vastaaja (25 %) toivoi edullisempia pikakuljetushintoja. Muita yhtymäkohtia toimeksiantajan ja asiakkaiden näkemysten välillä olivat raportointi- ja tietojärjestelmien kehittäminen. Asiakkaat toivoivat erityisesti monipuolisia seurantapalveluja, mutta myös proaktiivista tiedottamista ja monipuolista sekä helppokäyttöistä ja kattavaa raportointia toteutuneista kuljetuksista.

Johtopäätöksinä voidaan todeta, että pikakuljetusmarkkina on jatkossakin kasvava ala, jolla toimii toisistaan huomattavasti poikkeavia yrityksiä. Karkeasti jaoteltuna suuret toimijat kilpailevat kattavalla kuljetusverkostollaan ja kokonaisvaltaisten logistiikkapalvelujen tarjoamisella asiakkailleen, mutta nämä toimijat ovat perusprosessiensa osalta kankeita. Asiakkaalle tämä näkyy erilaisina lisämaksuina, kun kuljetustarve ei ole sama kuin pikakuljetuksen suurille volyyymeille optimoidun prosessin tarjoama kuljetustuote. Pienemmät yritykset painottavat tietopohjan markkinakatsauksen perusteella uusia toimintamalleja, joustavuutta, hintaa ja erikoistumista tiettyihin toimituksiin. Haasteena näillä yrityksillä on rajattu toiminta-alue. Tulevaisuuden kehityshankkeet keskittyvät markkinakatsauksen perusteella vastuullisuuteen, ympäristöystävällisyyteen, digitaalisiin palveluihin sekä teknologian kehitykseen. Kyselyn osalta johtopäätös on, että asiakkaat painottavat valintakriteereinä pikakuljetuksen laatua muun muassa luotettavuuden (toimitusvarmuus), nopeuden, helppokäyttöisyyden ja joustavuuden kautta. Hinta sijoittuu valintakriteerien tärkeydessä keskivaiheille alueellisen kattavuuden ja kokorajattomuuden kanssa. Ympäristöystävällisyys ja kotimaisuus eivät herättäneet vastaajissa voimakkaita mielipiteitä ja nämä olivat tärkeydeltään pienimpiä kriteerejä. Myös asiakaspalvelu ja seurantamahdollisuudet sekä raportointipalvelut olivat asiakkaiden valintakriteereissä ja toiveissa korkealla.

## 6.2 Luotettavuus ja yleistettävyys

Tieteelliseen opinnäytetyöhön kuuluu luotettavuustarkastelu. Luotettavuuden mittareita ovat reliabiliteetti eli tulosten pysyvyys ja validiteetti eli valittujen menetelmien oikeellisuus tavoitteisiin nähden. (Kananen 2017, 81.) Työ on suoritettava kokonaisuudessa laadukkaasti ja laadun ylläpitämiseen on kiinnitettävä koko projektin ajan huomiota (Kananen 2017, 173). Tämän tutkimuksen luotettavuutta vahvistaa monimenetelmäisyys. Aineistoa kerättiin ja analysoitiin osin kvantitatiivisen sekä kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmin. Valintoja tehdessä tutustuttiin menetelmäkirjallisuuteen ja työtä tehdessä noudatettiin huolellisesti kirjallisuudessa esitettyjä ohjeita menetelmien käytössä.

Työn validiteetti on pääosin hyvä. Selville haluttiin saada asiakkaiden valintakriteerejä sekä tulevaisuuden toiveita pikakuljetuksista. Nämä selvitettiin keräämällä kyselyllä tietoa pikakuljetuksia käyttäviltä yrityksiltä ja analysoimalla aineisto. Soveltuvilta osin suoritettiin vertailua aiempiin tutkimuksiin ja havaittiin, että tulokset ovat samankaltaisia. Myös ennen kyselyn toteutusta suoritetun toimeksiantajan haastattelun tulokset tukivat pääosin kyselyllä hankittuja tuloksia. Viimeisen tutkimuskysymyksen osalta validiteetti jää hieman puutteelliseksi. Tiedon hankinta perustui vain julkisiin lähteisiin, joista suurin osa oli kilpailijayritysten itse tuottamaa. Kerättyä aineistoa ei voida osoittaa virheelliseksi, mutta on huomioitava, että yritykset pyrkivät esittämään toimintansa mahdollisimman positiivisessa valossa. Aineistoa analysoitaessa toistuvia teemoja löytyi ja vertailtaessa muihin soveltuviin tutkimuksiin havaittiin, että tärkeimmät toistuvat teemat olivat samoja. Työn tulokset vastaavat tutkimuskysymyksiin pääosin onnistuneesti, joten menetelmien valintaa voidaan pitää hyvänä ottaen huomioon kilpailijatiedon hankintaan liittyvät haasteet.

Työn reliabiliteetti jää puutteelliseksi. Toistettavuus menetelmien osalta on kunnossa, mutta kerätyn aineiston vähäinen määrä nostaa sattuman vaikutuksen tuloksiin valitettavan suureksi. Myös otantamenetelmä laskee reliabiliteettia, koska otosta ei muodostettu tilastollisin keinoin. Kokonaisuutena työtä voidaan pitää toimeksiantajan tasolla melko luotettavana, sillä vastaajien ominaisuudet yrityksen koon ja pikakuljetusmäärien osalta olivat monipuoliset ja melko tasaisesti jakautuneet. Tämä vastaa haastattelun keinoin hankittua tietoa yrityksen asiakaskunnasta. Siten yleistyksiä toimeksiantajayrityksen tasolla voidaan mielekkäästi tehdä. Lopulta kuitenkin ainoastaan otannan suorittanut toimeksiantaja kykenee täydellisesti arvioimaan työn yleistettävyyttä omaan asiakaskuntaansa.

Otantamenetelmästä ja otoksen pienestä koosta johtuen työn tulosten yleistettävyyks toimeksiantajan asiakaskunnan ulkopuolella on melko heikko. Tulokset kuitenkin vastaavat suurelta osin muissa lähteissä esitettyjä tuloksia. Laajin yleistettävyyks on kilpailijayritysten toimintaan liittyvillä tuloksilla, koska siihen kerätyn aineiston määrä oli suurin. Työn laajempaan arvona voidaan pitää mahdollisuutta vertailla tulevien tutkimusten tuloksia tämän työn tuloksiin. Kiinnostava mahdollisuus on esimerkiksi vertailla valintakriteerien muutosta tai sitä, miten kilpailijayritykset muuttavat palvelujaan kehityssuunnitelmiansa mukaan. Kuitenkin aiemmin tässä luvussa esitetyt varaukset on muistettava huomioida vertailuja tehdessä. Tämän työn johtopäätökset ovat kuitenkin mielekkäitä ja niitä voidaan pitää järkevinä, sillä ne vastaavat myös muissa lähteissä esitettyjä tuloksia suurelta osin.

### **6.3 Jatkotutkimuksen mahdollisuudet**

Luotettavuutta jatkotutkimuksissa voitaisiin parantaa huomioimalla tilastolliset otantamenetelmät ja varmistamalla riittävän laajasta otoskoosta, jotta esimerkiksi tilastollisesti merkittäviä riippuvuussuhteita voitaisiin selvittää. Laaja otos myös mahdollistaisi mielekkään yleistyksen toimialalla laajemmin. Laadullisin menetelmin suoritettavissa jatkotutkimuksissa olisi hyvä rajata aihe tarpeeksi tiukasti, jotta voitaisiin keskittyä täysin tiettyyn tarkkaan aiheeseen ja saavuttaa syvällisempi ymmärrys tästä aiheesta.

Jatkotutkimuksena olisi mahdollista syventyä pikakuljetusmarkkinan kilpailutilanteeseen rajaamalla tutkimuksen aihetta esimerkiksi yritys-, erikoistumis-, tai tulevaisuuden visiotasolla. Tämän työn kilpailijakatsaus jäi yleiselle tasolle, josta ymmärrystä voisi merkittävästi syventää. Tulevaisuuden kuljetusteknologiat tarjoavat itsessään monipuolisen jatkotutkimusmahdollisuuden esimerkiksi ajoneuvojen, robottien, automaation ja digitaalisten palvelujen osalta. Myös toimintaympäristön kehityssuunnissa olisi aihe tutkimukselle, muun muassa lainsäädännön tulevaisuudessa olisi tutkittavaa.

Opinnäytetyön tutkimusosassa selvitettiin toimeksiantajayrityksen nykyisten asiakasyritysten valintakriteerejä pikakuljetuksiin sekä yritysten nykyistä ja tulevaa pikakuljetusten käyttömäärää. Nyt hankitun asiakastiedon lisäksi olisi mahdollista jatkotutkimuksella kerätä tietoa uusista asiakasryhmistä tai täydentää tietoja lisäselvityksillä nykyisten asiakkaiden osalta analysoiden kaikkea asiakastietoa, jolloin rakennettaisiin asiakasymmärrystä toimeksiantajalle. Mikäli tämän tutkimuksen

aineistoa saataisiin täydennettyä, voitaisiin myös jatkotutkimuksena etsiä riippuvuussuhteita asiakkaiden toivomusten ja vastaajayrityksen ominaisuuksien kuten koon tai pikakuljetusten käyttö-määrän suhteen.

## Lähteet

26 miljoonan investointi: DB Schenker avaa Liedossa Suomen toiseksi suurimman terminaalinsa. 2020. DB Schenker. Viitattu 14.5.2021.

2021 UPS Palveluopas. 2021. UPS. Viitattu 13.5.2021. <https://www.upscontentcentre.com/pdf/fin-landservices2021ww>.

2021 Yritysesittely. 2021. Postnord. Viitattu 14.5.2021. <https://www.postnord.com/siteassets/documents/about-us/postnord-company-presentation-fi.pdf>.

Aalto, E. Mäkelä, T. & Pöllänen, M. 2013. Suomen sisäiset lentokuljetukset ja niiden merkitys huoltovarmuudelle. Huoltovarmuuskeskus. Viitattu 22.4.2021. [https://cdn.huoltovarmuuskeskus.fi/app/uploads/2016/08/31144427/2013\\_Suomen\\_sisaiset\\_lentokuljetukset\\_www.pdf](https://cdn.huoltovarmuuskeskus.fi/app/uploads/2016/08/31144427/2013_Suomen_sisaiset_lentokuljetukset_www.pdf).

Aarresola, E. 2018. Video Teema 3. Video. Aineistonkeruu- ja analyysimenetelmien esittely. YouTube-videopalvelu. Julkaistu 23.8.2018. Viitattu 18.5.2021. [https://www.youtube.com/watch?v=\\_zsec1\\_GdaE](https://www.youtube.com/watch?v=_zsec1_GdaE).

About DANX. N.d. DANX. Viitattu 14.5.2021. <https://www.danx.com/AboutDanx/>.

A Brief History of the Courier Industry. 2018. Secure Media Services. Viitattu 17.3.2021. <https://www.securemediaservices.co.uk/uncategorised/a-brief-history-of-the-courier-industry/>.

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisestä palveluliiketoimintaan – Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Helsinki: Tekes. Tekesin katsaus 256/2009.

Asikainen, H. 2019. Ruokalahetti kuljettaa asiakkaille pizzaa ja kiinalaista yrittäjänä, mutta saa tuntipalkkaa – ruokalahetit haluaisivat työehtosopimuksen tuomaa turvaa. Yle. 31.3.2019. Viitattu 13.4.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-10714251>.

DANX in pleased to announce the acquisition of Source Logistics A/S. 2020. DANX. Viitattu 14.5.2021. [https://www.danx.com/News/published/3/2020/12/DANX\\_is\\_pleased\\_to\\_announce\\_the\\_acquisition\\_of\\_Source\\_Logistics\\_AS\\_\\_](https://www.danx.com/News/published/3/2020/12/DANX_is_pleased_to_announce_the_acquisition_of_Source_Logistics_AS__).

DB Schenker parcel – palvelut valmiina pakettina. 2016. DB Schenker. Viitattu 14.5.2021. <https://www.dbschenker.com/resource/blob/464106/67e9a6b03d3193a15ce1a9ac5bea1474/tuote-esite-parcel--fi-fi--data.pdf>.

DB Schenker pienentää hiilijalanjälkeään vihreällä sähköllä. 2020. DB Schenker. Viitattu 14.5.2021. <https://www.dbschenker.com/fi-fi/tietoja-meista/ajankohtaista/db-schenker-pienentaa-hiilijalanjälkeaan-vihreaella-saehkoella-669878>.



DB Schenker rakentaa Tampereen alueterminaalin Lempäälään. 2020. DB Schenker. Viitattu 14.5.2021. <https://www.dbschenker.com/fi-fi/tietoja-meista/ajankohtaista/db-schenker-rakentaa-tampereen-alueterminaalin-lempaaelaeaeen-640526>.

DHL Express palveluopas 2020. Kuljetuspalvelun esittely DHL:n verkkosivuilla. Viitattu 12.5.2021. [https://www.dhl.fi/content/dam/downloads/fi/express/fi/shipping/rate\\_guides/dhl\\_express\\_service\\_and\\_rate\\_guide\\_fi\\_fi.pdf](https://www.dhl.fi/content/dam/downloads/fi/express/fi/shipping/rate_guides/dhl_express_service_and_rate_guide_fi_fi.pdf).

DHL Express partners with Fiat Professional for further electrification of last-mile delivery. 2021. Tiedote DHL Expressin verkkosivuilla. Viitattu 13.5.2021. <https://www.dhl.com/global-en/home/press/press-archive/2021/dhl-express-partners-with-fiat-professional-for-further-electrification-of-last-mile-delivery.html>.

Dufva, M. 2019. Megatrendit 2020. Sitra. 31.12.2019. Viitattu 13.4.2021. <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2020/>.

Eryityskuljetukset. N.d. Ferroline. Viitattu 15.5.2021. <https://www.ferroline.ee/erityiskuljetukset>.

Express-paketti. N.d. Posti. Viitattu 15.5.2021. <https://www.posti.fi/fi/yrityksille/laheta-ja-osta/lahetykset-kotimaahan/paketit/express-paketti>.

Express-palvelut. N.d. TNT Finland. Viitattu 13.5.2021. [https://www.tnt.com/express/fi\\_fi/site/shipping-services/express-services.html](https://www.tnt.com/express/fi_fi/site/shipping-services/express-services.html).

FedEx 2021 Kaupankäynnin kehitys -raportti. 2021. FedEx. Viitattu 13.5.2021. [https://www.fedex.com/content/dam/fedex/eu-europe/campaigns/h1-2020/trends-report/fedex\\_trade\\_trends\\_report\\_fi-fi.pdf](https://www.fedex.com/content/dam/fedex/eu-europe/campaigns/h1-2020/trends-report/fedex_trade_trends_report_fi-fi.pdf).

FedEx Commits to Carbon-Neutral Operations by 2040. 2021. FedEx. Viitattu 13.5.2021. <https://newsroom.fedex.com/newsroom/sustainability2021/>.

FedEx Express ja TNT yhdistyvät tarjotakseen sinulle yhä enemmän mahdollisuuksia. N.d. FedEx. Viitattu 13.5.2021. <https://www.fedex.com/fi-fi/connect1.html>.

Fiuge kuljetus. 2020. Kuljetuspalvelun esittely Fiugen verkkosivuilla. Viitattu 12.5.2021. <https://henkiloasiakkaat.fiuge.com/>.

Five questions with the new president of UPS, Europe. 2021. UPS. Viitattu 13.5.2021. <https://stories.ups.com/upsstories/us/en/our-stories/people-led/five-questions-with-europe-president.html>.

Fulfilment Centre. N.d. DANX. Viitattu 14.5.2021. <https://www.danx.com/Services/fulfilment-centre>.

Grann, C. & Luoto, T. 2018. Asiakasymmärryksen hyödyntäminen digitaalisissa palveluissa: Case perusterveydenhuollon mobiilisovellus. Opinnäytetyö, YAMK. Laurea-ammattikorkeakoulu, tulevaisuuden innovatiiviset digitaaliset palvelut. Viitattu 16.5.2021. <https://core.ac.uk/download/pdf/161432939.pdf>.

- Heimolehto, K. 2021. Ruokalähettiläiden arvostus on kohentunut korona-aikana, vaikka työoikeudellisia ongelmia on yhä – Santosh Bagale: ”Pidän työni joustavuudesta”. Yle. 17.3.2021. Viitattu 30.3.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-11835366>.
- Hildén, O. 2017. Asiakasymmärrys ja sen johtaminen palvelualan yrityksissä. Yrityksen johtamisen Pro gradu -tutkielma. Tampereen Yliopisto, johtamiskorkeakoulu. Viitattu 4.5.2021. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/102341/1511186474.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Hiljanen, V. 2017. Ympäristöystävällisyyden kehittämien pikakuljetuksissa. Opinnäytetyö, AMK. Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu, Liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 13.4.2021. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/126190/ONT\\_VirpiHiljanen.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/126190/ONT_VirpiHiljanen.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Hiltunen, M. 2019. Asiakasymmärrystä palvelusafarimenetelmällä. Opinnäytetyö, AMK. Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu, sosionomi. Viitattu 16.5.2021. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/226357/Opinn%c3%a4ytety%c3%b6MarjoHiltunenPDF.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
- Historia. N.d. HRX Finland. Viitattu 17.3.2021. <https://www.hrx.fi/meista/historia/>.
- History. N.d. DANX. Viitattu 14.5.2021. <https://www.danx.com/AboutDanx/history>.
- History. N.d. DHL Corporate. Viitattu 17.3.2021. <http://wap.dhl.com/info/history.html>.
- Holland, F. 2020. UPS is eyeing a driverless and electric future for its fleet as it focuses on e-commerce. CNBC. 29.1.2020. Viitattu 13.5.2021. <https://www.cnbc.com/2020/01/29/ups-is-eyeing-a-driverless-and-electric-future-for-its-fleet.html>.
- HRX Finland Oy – Taloustiedot. N.d. Suomen Asiakastieto. Viitattu 17.5.2021. <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/hrx-finland-oy/07034668/taloustiedot>.
- Hultén, H. 2019. Älykkäämpiä logistiikkaratkaisuja kaupunkeihin. Tempo. 2/2019. Viitattu 14.5.2021. <https://www.e-julkaisu.fi/postnord/tempo/2019/2/mobile.html#pid=14>.
- Huusko, J. & Kuronen, L. 2013. Asiakasymmärryksen rakentumien innovaatioprosessin alkupäässä. Yrittäjyyden Pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto, kauppakorkeakoulu. Viitattu 5.5.2021. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/48786/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201602151575.pdf?sequence=1&isAllowed=y%20s91?>.
- Hämäläinen, H. 2020. DHL Express kokeilee sähköautojakelua Turussa. Ehandel. 13.1.2020. Viitattu 13.5.2021. <https://ehandel.fi/dhl-express-kokeilee-sahkoautojakelua-turussa/>.
- Hämäläinen, H. 2021. Posti esitteli viime vuoden tuloksensa ja uusi strategiaansa. Ehandel. 17.2.2021. Viitattu 15.5.2021. <https://ehandel.fi/posti-esitteli-viime-vuoden-tuloksen-ja-uusi-strategiaansa/>.

Ilmainen kuljetuspalvelu yrityksille. 2020. Kuljetuspalvelun kuvaus Fiugen verkkosivuilla. Viitattu 12.5.2021. <https://yrityksille.fiuge.com/>.

Industries. N.d. DANX. Viitattu 14.5.2021. <https://www.danx.com/Industries/>.

Jauhiainen, M. 2021. Toimitusjohtaja. HRX Finland Oy. Haastattelu 16.4.2021.

Kananen, J. 2008. Kvantti - Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 89.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu -sarja.

Kervola, H. 2020. Kunnialla maaliin – Opinnäytetyön tekemisen pikaopas, versio 3.0. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kieliteknologia: talkoistaminen. 2013. Määritelmä sivustolla Tieteen termipankki. Viitattu 13.4.2021. <https://tieteentermipankki.fi/wiki/Kieliteknologia:talkoistaminen>.

Kuluttajien muuttuvat toiveet kääntävät logistiikka-alan keulan kohti tulevaisuutta. N.d. Postnord. Viitattu 14.5.2021. <https://www.postnord.fi/tietoa-postnordista/ajankohtaista/artikkelit/kuluttajien-toiveet-kaantavat-logistiikka-alan-keulan>.

Kuriiripalvelut ja paketin toimitus. N.d. ETS Logistika. Viitattu 15.5.2021. <https://www.etslogistika.ee/fi/palvelut/kuriiripalvelut-ja-paketin-toimitus/>.

Kuronen, M. 2012. Asiakastytyväisyyden mittaaminen ja kehittäminen. Tuotantotalouden pro gradu -tutkielma. Vaasan yliopisto, teknillinen tiedekunta. Viitattu 16.5.2021. [https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/2192/osuva\\_4843.pdf?sequence=1](https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/2192/osuva_4843.pdf?sequence=1).

Liiketoimintayksiköt. N.d. DHL. Viitattu 12.5.2021. <https://www.dhl.com/fi-fi/home/divisioonamme.html>

Logistiikan joukkoistamispalvelu tulee Mikkelistä – MyXline -pakettien pikakuljetuspalvelu tähtää kansainvälisille markkinoille. 2020. Kuljetus & Logistiikka 3/2020. Viitattu 13.4.2021. <https://www.kuljetuslehti.fi/2020/logistiikan-joukkoistamispalvelu-tulee-mikkelistä-myxline-pakettien-pikakuljetuspalvelu-tahtaa-kansainvalisille-markkinoille/>.

Logistiikkapalvelujen trendit 2017. Uutinen PostNordin verkkosivuilla. Viitattu 13.4.2021. <https://www.postnord.fi/ratkaisumme/verkkokauppa/varastointi--ja-logistiikkapalveluiden-trendit>.

Logistiikkaratkaisut ja erikoisasiantuntemus. N.d. DHL. Viitattu 12.5.2021. <https://www.dhl.com/fi-fi/home/logistiikkaratkaisut.html>.

Lukkari, E. 2020. Matkahuollolla paras brändi. Osto&Logistiikka. 20.8.2020. Viitattu 15.5.2021. <https://www.ostologistiikka.fi/kategoriat/toimitusketjut/matkahuollolla-paras-brandi>.

Lukkari, E. 2021. Budbeelle 100 omaa pakettiautomaattia. Osto&Logistiikka. 12.5.2021. Viitattu 15.5.2021. <https://www.ostologistiikka.fi/kategoriat/toimitusketjut/budbeelle-100-omaa-paketti-automaattia>.

Lumikko, J. 2019. DHL Express (Finland) Oy kumppaniksi Citylogistiikan uudet ratkaisut – hankkeen ensimmäiseen pilottiin. Uutinen Citylogistiikan verkkosivuilla. Viitattu 13.4.2021. <https://citylogistiikka.fi/dhl-express-finland-oy-kumppaniksi-citylogistiikan-uudet-ratkaisut-hankkeen-ensimmaiseen-pilottiin/>.

Luukkonen, T., Mäkelä, T., Pöllänen, M., Kalenoja, H., Mäntynen, J. & Rantala, J. 2012. Henkilö- ja tavaraliikenteen kehityskuva 2035. Liikennevirasto. Viitattu 7.5.2021. [https://julkaisut.vayla.fi/pdf3/lts\\_2012-36\\_henkilo\\_ja\\_tavaraliikenteen\\_web.pdf](https://julkaisut.vayla.fi/pdf3/lts_2012-36_henkilo_ja_tavaraliikenteen_web.pdf).

Matkahuolto yrityksenä. N.d. Matkahuolto. Viitattu 15.5.2021. <https://www.matkahuolto.fi/matkahuolto-yrityksena>.

Mazareanu, E. 2021. Courier, Express and Parcel (CEP) market volume in Finland from 2012 to 2019. Tilasto. Statista. Viitattu 5.4.2021. <https://www.statista.com/statistics/1219798/courier-express-parcel-market-volume-finland/>.

Mazareanu, E. 2020. Courier, Express and Parcel (CEP) market size worldwide between 2009 and 2019. Statista. Viitattu 29.3.2021. <https://www.statista.com/statistics/723986/cep-market-total-revenue-worldwide/>.

Mazareanu, E. 2019. Forecast of the express and small parcel market size in Europe from 2012 to 2020. Statista. Viitattu 29.3.2021. <https://www.statista.com/statistics/1015113/express-small-parcels-market-size-europe/>.

Mazareanu, E. 2020. Global parcel shipping volume between 2013 and 2026 (in billion parcels). Tilasto. Statista. Viitattu 13.4.2021. <https://www.statista.com/statistics/1139910/parcel-shipping-volume-worldwide/>.

Megatrendit – Sitra. N.d. Lista vuoden 2020 megatrendeistä Sitran verkkosivuilla. Viitattu 13.4.2021. <https://www.sitra.fi/aiheet/megatrendit/#mista-on-kyse>.

Meistä. N.d. HRX Finland. Viitattu 17.5.2021. <https://www.hrx.fi/meista/>.

Miksi nopeampi on parempi?. N.d. Pikakuljetuspalvelun kuvaus JetPak Finlandin sivulla. Viitattu 30.3.2021. <https://jetpak.com/fi/miksi-express/>.

Mitä on asiakasymmärrys ja miten sitä kehitetään?. N.d. Bisnode Finland. Viitattu 4.5.2021. <https://finland.bisnode.fi/syvenna-osaamistasi/ajatuksiamme/mita-on-asiakasymmarrys-ja-miten-sita-kehitetaan/>.

Muilu, H. 2020. Postin uuden hallituksen puheenjohtajan kova neuvo: Koronakriisin on hyvä hetki pohtia, keitä yrityksissä ei oikeastaan tarvita. Yle. 20.9.2020. Viitattu 29.4.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-11535799>.

Nettikaupoista yhä enemmän pikapaketteja taivaalle – DHL Express laajensi Helsinki-Vantaan terminaalia. 2015. Lentoposti 31.3.2015. Viitattu 13.4.2021. [http://www.lentoposti.fi/uutiset/nettikaupoista\\_yha\\_enemman\\_pikapaketteja\\_taivaalle\\_dhl\\_express\\_laajensi\\_helsinki\\_vantaan\\_termiinaalia](http://www.lentoposti.fi/uutiset/nettikaupoista_yha_enemman_pikapaketteja_taivaalle_dhl_express_laajensi_helsinki_vantaan_termiinaalia).

Niinimäki, E. 2020. Share of delivery companies commonly used for cross-border online purchases in Finland in 2019. Statista. Viitattu 13.4.2021. <https://www.statista.com/statistics/1123807/share-of-companies-commonly-used-for-parcel-delivery-of-cross-border-online-purchases-in-finland/>.

Ovelta ovelle kuljetuspalvelu. N.d. Navaka Transport. Viitattu 15.5.2021. <https://navaka.ee/fi/palvelut/viro-suomi-reittikuljetukset/>.

Pakettipalvelut. N.d. DB Schenker. Viitattu 14.5.2021. <https://www.dbschenker.com/fi-fi/tuotteet/maakuljetukset/pakettipalvelut>.

Pakettipalvelut ja rahti sopimusasiakkaille. N.d. Matkahuolto. Viitattu 15.5.2021. <https://www.matkahuolto.fi/yrityksille/pakettipalvelut-ja-rahti-sopimusasiakkaille>.

Pakettipalvelut – Käteishinnasto 20.3.2020 alkaen. 2020. Hinnasto Postin verkkosivuilla. Viitattu 26.4.2020. <https://www.posti.fi/mzj3zpe8gb7p/1hJ8lVR71NKEHshBmmk4Zd/eb739ae41dcebe3b7af2fc12be3923be/posti-pakettipalvelut-kateishinnasto-20200320.pdf>.

Palveluopas. N.d. FedEx Express. Viitattu 13.5.2021. [http://www.fedex.com/downloads/services/pdf/serviceguide/ServiceGuide\\_FI.pdf](http://www.fedex.com/downloads/services/pdf/serviceguide/ServiceGuide_FI.pdf).

Palvelut. N.d. HRX Finland. Viitattu 17.5.2021. <https://www.hrx.fi/palvelut/>.

Pikakuljetus. N.d. Pikakuljetuspalvelun ja -alan kuvaus. Tavarataksit – A.S.A.P-Yhtiöt. Viitattu 22.4.2021. <http://www.tavarataksit.fi/fi/pikakuljetus>.

Pikapaketit kaikkialle maailmaan. N.d. Matkahuolto. Viitattu 15.5.2021. <https://www.matkahuolto.fi/paketit/pikapaketit-kaikkialle-maailmaan>.

Posti vastaa kuluttajien odotuksiin: verkkokauppaostokset 1–2 tunnissa kotiovelle sähköskootterilla. 2018. Posti. Viitattu 15.5.2021. [https://www.posti.fi/fi/asiakastuki/tiedotteet/27112018\\_verkkokauppaostokset\\_1\\_2\\_tunnissa\\_kotiovelle\\_sahkoskootterilla](https://www.posti.fi/fi/asiakastuki/tiedotteet/27112018_verkkokauppaostokset_1_2_tunnissa_kotiovelle_sahkoskootterilla)

Postin toimittamien pakettien määrä kaikkien aikojen suurin – Yli 7 miljoonaa 4 viikossa. 2020. Posti. Viitattu 26.3.2021. <https://www.posti.fi/fi/asiakastuki/tiedotteet/postin-toimittamien-pakettien-maara-kaikkien-aikojen-suurin-yli-7-miljoonaa>.

Postnord-konsernin osavuosisikatsaus Q1/2021: Vahva tuloskasvu ja korkeat verkkokauppavolyymit. N.d. Postnord. Viitattu 14.5.2021. <https://www.postnord.fi/tietoa-postnordista/ajankohtaista/tiedotteet/postnord-konserni-q1-2021-vahva-tuloskasvu-ja-korkeat-verkkokauppavolyymit>.

Postnord logistiikkayrityksenä. N.d. Postnord. Viitattu 14.5.2021. <https://www.postnord.fi/tietoa-postnordista/yritys>.

Postnord Parcel. N.d. Postnord. Viitattu 14.5.2021. <https://www.postnord.fi/laheta/paketit/postnord-parcel>.

Postnord pystyttää verkkokauppaostoksille satoja uusia pakettiautomaatteja. N.d. Postnord. Viitattu 14.5.2021. <https://www.postnord.fi/tietoa-postnordista/ajankohtaista/tiedotteet/postnord-pystyttaa-verkkokauppaostoksille-satoja-uusia-pakettiautomaatteja>.

Prest, J. 2019. DB Schenkerin Janne Matikka: ”Vanhoihin kaavoihin kangistuneet yritykset menettävät asemaansa”. Ehandel. 22.5.2019. Viitattu 14.5.2021. <https://ehandel.fi/db-schenkerin-janne-matikka-vanhoihin-kaavoihin-kangistuneet-yritykset-menettavat-asemaansa/>.

Pöysti, T. 2020. Pikakuljetusliiketoiminnan tulevaisuus Suomessa. Opinnäytetyö, YAMK. Hämeen ammattikorkeakoulu, Liiketoiminnan kehittäminen. Viitattu 30.3.2021. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/355123/Pikakuljetusliiketoiminnan%20tulevaisuus%20Suomessa.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.

Raeste, J. 2021. Ruotsalainen Budbee tuo paketit kotiin ja hakee palautukset kotiovelta – Nyt se yrittää valloittaa Suomen ”kaupunki kaupungilta”. Helsingin Sanomat. 25.2.2021. Viitattu 15.5.2021. <https://www.hs.fi/talous/art-2000007823454.html>.

Services. N.d. DANX. Viitattu 14.5.2021. <https://www.danx.com/Services>.

Siltanen, M. 2020. Kuljetusyhtiö Postnord rakentaa oman terminaalin Pirkkalaan. Yle. 17.6.2020. Viitattu 14.5.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-11405476>

Silvennoinen, E. 2018. Balanced Scorecard strategisena johtamisjärjestelmänä kasvuyrityksessä. Laskentatoimen kandidaatintutkielma. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu. Viitattu 16.5.2021. [https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/32251/bachelor\\_Silvennoinen\\_Elisa\\_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/32251/bachelor_Silvennoinen_Elisa_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y).

Solakivi, T., Ojala, L., Laari, S., Lorentz, H., Kiiski, T., Töyli, J., Malmsten, J., Bask, A., Rintala, O., Paimander, A. & Rintala, H. 2018. Logistiikkaselvitys 2018. Turun yliopisto, kauppakorkeakoulu. Viitattu 18.5.2021. [http://www.ytl.fi/files/146/Turun\\_yliopiston\\_Logistiikkaselvitys-2018-FINAL.pdf](http://www.ytl.fi/files/146/Turun_yliopiston_Logistiikkaselvitys-2018-FINAL.pdf).

Suurnäkki, M. 2016. Kenen nälkään sote-soppaa keitetään? Tutkimus asiakasnäkökulman ilmene- misestä reformin ajankohtaisaineistossa 2015–2016. Terveystieteiden pro gradu. Itä-Suomen yliopisto. Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos. Viitattu 16.5.2021. [https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/17798/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20170224.pdf](https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/17798/urn_nbn_fi_uef-20170224.pdf).

Suokas, M. 2020. Elintarvikkeiden kotiinkuljetus Suomessa: Analyysi markkinoista ja toimintamal- leista. Tuotantotalouden pro gradu. Vaasan Yliopisto. Tekniikan ja innovaatiojohtamisen akateemi- nen yksikkö. Viitattu 13.4.2020. [https://osuva.uwasa.fi/bitstream/han- dle/10024/10495/Mikko%20Suokas%20Final%20thesis%209.2.2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/10495/Mikko%20Suokas%20Final%20thesis%209.2.2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Strategia. N.d. DB Schenker. Viitattu 14.5.2021. [https://www.dbschenker.com/fi-fi/tietoja- meista/strategia](https://www.dbschenker.com/fi-fi/tietoja-meista/strategia).

Take off to strategy 2025 goals: DHL Express its fleet with six new Boeing 777 freighters this year. 2020. Lehdistötiedote DHL:n verkkosivulla. Viitattu 13.5.2021. [https://www.dhl.com/global- en/home/press/press-archive/2020/take-off-to-strategy-2025-goals-dhl-express-upgrades-its- fleet-with-six-new-boeing-777-freighters-this-year.html](https://www.dhl.com/global-en/home/press/press-archive/2020/take-off-to-strategy-2025-goals-dhl-express-upgrades-its-fleet-with-six-new-boeing-777-freighters-this-year.html).

Takseilla tunnin pikakuljetuksia. 2020. Kuljetusnet. Viitattu 13.5.2021. [https://kuljetusnet.fi/tak- seilla-tunnin-pikakuljetuksia.html](https://kuljetusnet.fi/takseilla-tunnin-pikakuljetuksia.html).

Taloudellinen tavoite. N.d. DB Schenker. Viitattu 14.5.2021. [https://www.dbschenker.com/fi-fi/tie- toja-meista/kestaevae-kehitys/taloudellinen-tavoite](https://www.dbschenker.com/fi-fi/tie-toja-meista/kestaevae-kehitys/taloudellinen-tavoite).

Tee yhteistyötä alan asiantuntijan kanssa. N.d. Navaka Transport. Viitattu 15.5.2021. [https://na- vaka.ee/fi/meista/](https://navaka.ee/fi/meista/).

Teknologiatrendit, jotka tulevat mullistamaan logistiikka-alan. 2018. Uutinen FedExin verkkosi- vuilla. Viitattu 13.4.2021. [http://www.fedex.com/fi/enews/2018/february/logistics-tech- trends.html](http://www.fedex.com/fi/enews/2018/february/logistics-tech-trends.html).

Time critical palvelut. N.d. TNT Finland. Viitattu 13.5.2021. [https://www.tnt.com/ex- press/fi\\_fi/site/shipping-services/courier-services.html](https://www.tnt.com/express/fi_fi/site/shipping-services/courier-services.html).

Toy, J., Gesing, B., Ward, J., Noronha, J. & Bodenpenner, P. 2020. The Global Logistics Trend Radar 5<sup>th</sup> Edition. DHL. Viitattu 13.5.2021. [https://www.dhl.com/content/dam/dhl/global/core/docu- ments/pdf/glo-core-logistics-trend-radar-5thedition.pdf](https://www.dhl.com/content/dam/dhl/global/core/documents/pdf/glo-core-logistics-trend-radar-5thedition.pdf).

Turning Megatrends into Market Advantages. 2019. UPS. Viitattu 13.5.2021. [https://www.ups.com/assets/resources/media/en\\_US/turning-megatrends-to-market-advantage- 2020.pdf](https://www.ups.com/assets/resources/media/en_US/turning-megatrends-to-market-advantage-2020.pdf).

Töitä tarjolla heti – Ryhdy Fiuge-kuljettajaksi. 2020. Kuljetuspalvelun kuvaus Fiugen verkkosivuilla. Viitattu 12.5.2021. <https://kuljettajalle.fiuge.com/>.

Uusiutuvat polttoaineet vähentävät liikenteen pienhiukkasten ja mustan hiilen päästöjä. 2019. Uutinen Ilmatieteen laitoksen verkkosivuilla. Viitattu 13.4.2021. <https://www.ilmatieteenlaitos.fi/uutinen/1162129421>.

Values. N.d. DANX. Viitattu 14.5.2021. <https://www.danx.com/AboutDanx/values>.

Verkkokaupan kokonaisratkaisut – ostoksesta toimitukseen. N.d. Postnord. Viitattu 14.5.2021. <https://www.postnord.fi/ratkaisumme/verkkokauppa>.

Verkkokaupan tuotteiden kuljetus noutopisteisiin. N.d. DB Schenker. Viitattu 14.5.2021. <https://www.dbschenker.com/fi-fi/tuotteet/verkkokaupan-logistiikka/verkkokaupan-toimitukset>.

Verkkokauppa Pohjoismaissa. 2018. Postnord. Viitattu 29.4.2021. <https://www.postnord.fi/siteassets/pdf/raportit/verkkokauppa-pohjoismaissa/verkkokauppa-pohjoismaissa-2019.pdf>.

VR aloittaa pikakuljetuslähetysten kuljettamisen Jetpakin kanssa. 2020. Raidepuolue. Viitattu 13.5.2021. <https://raidepuolue.fi/uutiset/vr-aloittaa-pikalhetysten-kuljettamisen-jetpakin-kanssa>.

Winters, P. 2014. Customer Impact Agenda – Doing Business from the Customer’s Perspective. CIagenda. Viitattu 16.5.2021. [https://www.ciagenda.com/sites/default/files/files/book\\_preview\\_customerimpactagenda.pdf](https://www.ciagenda.com/sites/default/files/files/book_preview_customerimpactagenda.pdf).

Wolt for couriers. N.d. Lähettikumppanuuden esittely Woltin verkkosivuilla. Viitattu 13.4.2021. <https://wolt.com/fi/couriers>.

Yhtiöstä. N.d. Kopra Transport. Viitattu 15.5.2021. <http://www.kopra-trans.ee/?go=ava-leht&lang=fin>.

Äijö, E. 2019. Antaisitko tavarasi sovelluksella tilatun lähetin matkaan? Joukkoistaminen leviää pian pakettien kuljetukseen. Yle. 23.8.2019. Viitattu 12.5.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-10924774>.



## Liitteet

### Liite 1. Haastattelurunko

#### Nykytilanne:

-Miten näette pikakuljetusmarkkinan nykytilanteen?

-Mitkä ovat tämänhetkisiä kilpailuvalttejanne?

-Millaisia haasteita koette/näette tällä hetkellä pikakuljetusmarkkinalla?

-Millaisia ovat yrityksenne pääasiakkaat tällä hetkellä?

-Minkä takia nämä asiakkaat ovat valinneet HRX:n palvelut?

-Nykyisen kuljetusprosessin nopea läpikäynti

#### Kilpailutilanne:

-Mitä yrityksiä pidätte pääkilpailijoinanne (Suomessa)?

-Mitkä keinot/asiat näette näiden yritysten kilpailuvaltteina/-tekijöinä?

-Miten HRX on vastannut kilpailuun/kilpailijoiden toimiin (Suomessa)?

#### Tulevaisuus:

-Millaisena näytte pikakuljetusten tulevaisuuden Suomessa?

-Mitä arvioitte asiakkaiden toivovan palveluiltanne jatkossa?

-Millaiseksi arvioitte kilpailutilanteen tulevaisuudessa?


-Mitä haasteita HRX näkee tulevaisuuden pikakuljetuksissa?

-Miten näihin haasteisiin aiotaan vastata?

-Minkä arvioitte olevan tulevaisuudessa pääasiakasryhmänne?

## Liite 2. Kyselylomake

### Kysely pikakuljetusasiakkaiden tarpeiden kartoittamiseksi

 Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (\*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

1. Kuinka paljon seuraavat tekijät vaikuttavat pikakuljetuksen valintaan? *	1. Ei lainkaan	2. Vähän	3. Ei mielipidettä	4. Melko paljon	5. Paljon
1. Nopeus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Luotettavuus (toimitusvarmuus)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Hinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Helppokäyttöisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Joustavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Kotimaisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Ympäristöystävällisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Digitaaliset palvelut ja raportointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Alueellinen kattavuus (toimitukset koko Eurooppaan)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Mahdollisuus pikakuljetuksiin ilman paino- ja kokorajoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vaikuttavatko pikakuljetusten valintaan jotkin muut kuin edellä mainitut tekijät? Kirjoita vastaus seuraavaan kohtaan.

### 2. Mitkä muut tekijät vaikuttavat pikakuljetusten valintaan?


3. Kuinka paljon käytätte pikakuljetuksia tällä hetkellä? \*

	1. Satunnaisesti	2. Joitakin kertoja kuukaudessa	3. Joitakin kertoja viikossa	4. Päivittäin
11.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Kuinka arvioitte pikakuljetusten käytön muuttuvan yrityksessänne 2020-luvulla? \*

	1. Vähenee paljon	2. Vähenee jonkin verran	3. Pysyy ennallaan	4. Kasvaa jonkin verran	5. Kasvaa paljon
12.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Millaisia digitaalisia palveluita ja raportointia toivoisitte kuljetusten tuottajalta?


6. Mitä toivotte pikakuljetuksilta tulevaisuudessa?


Tulosten analysointia varten olemme kiinnostuneet asiakasyrityksen koosta taustamuuttujana.

7. Edustamanne yrityksen koko työntekijämäärän mukaan mitattuna \*

1. Alle 10    2. 11-50    3. 51-100    4. 101-500    5. Yli 500