

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketoiminnan logistiikka

[Click here to enter text.](#)

2015

Lasse Laine

# VIENTI- JA TUONTITEOLLISUUS- YRITYSTEN LOGISTISTEN VAATIMUSTEN KOHTAAMINEN HUOLINTAPALVELUIDEN KANSSA

– Soli-Trans Finland Oy



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketoiminnan Logistiikka

Kevät 2016 | 35 + 9 sivua

Kari Jalkanen

Lasse Laine

# VIENTI- JA TUONTITEOLLISUUSYRITYSTEN LOGISTISTEN VAATIMUSTEN KOHTAAMINEN HUOLINTAPALVELUIDEN KANSSA

– Soli-Trans Finland Oy

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella huolinta-alan tarjoamia palveluja painottuen projekti- ja erikoiskuljetuksiin Suomessa ja tarkastella, kohtaavatko ne vienti- ja tuontiteollisuusyritysten tarpeet. Työssä selvitetään myös huolintaliike Soli-Trans Finland Oy:n palvelutasoa ja sitä, onko yrityksen palveluissa kehittämispotentiaalia. Samalla työssä otetaan esiin käsite *hovihuolitsija* ja kuvataan mitä sillä tarkoitetaan ja miten se eroaa nykypäivän logistiikkapalveluista.

Työssä luotiin kolme eri kyselykaavaketta. Ensimmäinen kysely suunnattiin eri vienti- ja tuontiteollisuusyritysten edustajille, jotka vastaavat yritystensä kansainvälisistä kuljetuksista. Tämän kyselyn tarkoituksena oli tarkastella yleisellä tasolla, mitä logistiikkapalveluntarjoajalta odotetaan ja mitä muita lisäarvopalveluja yritykset kaipaavat logistiikassa.

Toinen kysely toimi haastattelurunkona. Työtä varten haastateltiin neljää eri yritystä, joista kolme ovat olleet Soli-Trans Finland Oy:n pitkäaikaisia asiakkaita ja yksi potentiaalinen asiakas. Haastattelujen tarkoituksena oli tutkia Soli-Trans Finland Oy:n näkökulmasta, mitä toiminnassa olisi syytä kehittää. Kolmas kysely suunnattiin kolmelle henkilölle, jotka ovat toimineet alalla yli 20 vuotta. Heiltä kysyttiin, että mitä käsitteellä *hovihuolitsija* tarkoitettiin ja miten se eroaa nykyajan totutuista palvelumalleista.

Tulosten mukaan yritykset arvostavat eniten logistiikkakumppaneidensa luotettavuutta ja aiempaa mainetta. Tämän jälkeen tulevat hinta, neuvonta ja muut lisäpalvelut ja toiminnan läpinäkyvyys. Logistiikkakumppanin sijainnilla ei koettu olevan niin suurta merkitystä. Eniten yritykset odottavat logistiikkakumppanien etsivän uusia kuljetusratkaisuja ja ideoita ja avustavan heitä alan terminologiassa. Haastatteluissa kävi myös ilmi, että huolitsijalta kaivataan myös avustusta oikeanlaisen pakkauksen valintaan eri kuljetusmuodoille ja parempaa valvontaa lähetyksen sitomisessa ja kiinnityksessä kuljetusyksikköön.

ASIASANAT:

Huolinta, 3PL- ja 4PL-palvelut, projekti- ja erikoiskuljetus

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Logistics

Spring 2016 | 35 + 9 pages

Kari Jalkanen

Lasse Laine

# EXPORT AND IMPORT INDUSTRY COMPANIES' LOGISTICAL DEMANDS MEETING WITH FORWARDING SERVICES

– Soli-Trans Finland Oy

The purpose of this thesis was to examine freight forwarding services emphasizing to project transports and high and heavy transports in Finland and to check whether they meet export and import industry companies' logistical demands. Thesis will also examine the service level of forwarding agent Soli-Trans Finland Oy and clarify whether they have potential to develop their services. At the same time a concept called *hovihuolitsija* in Finnish will be brought up. This concept means a freight forwarder that has a long term relationship and trust with their clients. Thesis will check how this service model differs from today's logistical service models.

Three different inquiries were created for the work. The first inquiry was directed to the different import and export industry companies' representatives who are responsible for their companies' international transports. Purpose of this inquiry was to examine what is expected from the logistics service provider and what other value added services companies want from logistics.

The second inquiry was used for interviewing. For the thesis four different companies were being interviewed which three of them have been long term clients for Soli-Trans Finland Oy and one potential client. The purpose of interviews was to study from Soli-Trans Finland point of view what service operations need to be developed.

Third inquiry was sent to three different forwarding professionals who have been working in the freight forwarding field for over 20 years. They were asked to explain what is meant with the concept *hovihuolitsija* and how this service model differs from today's other logistic service models.

According to the results industry companies value most their logistics partner's reliability and previous reputation. After this comes the price level, consulting and other supplementary services and operational transparency. The location of the logistic partner did not have a huge significance. Companies expected the most that their logistic partners always try to find new solutions and ideas for their transports. Also helping them in the field's terminology. During the interviews it was cleared that companies also want forwarder agent's to advise them choosing the correct packing method for different transports and as well to control that the package is lashed and secured correctly to the transport unit.

**KEYWORDS:**

Forwarding, 3-PL & 4-PL services, high and heavy transports

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>7</b>
<b>2 SUOMEN TEOLLISUUS</b>	<b>9</b>
2.1 Vienti	10
2.2 Tuonti	11
2.3 Logistiikan merkitys Suomen teollisuudelle	12
<b>3 LOGISTIIKKA KILPAILUTEKIJÄNÄ</b>	<b>13</b>
3.1 Logistiikka ja huolintapalvelut	14
3.1.1 3PL- ja 4PL- palvelut	16
3.1.2 Hovihoiitsija	17
3.2 Palvelun laadun mittaaminen logistiikassa	18
<b>4 PROJEKTI- JA ERIKOISKULJETUKSET</b>	<b>22</b>
<b>5 LOGISTIIKKA- JA HUOLINTAPALVELUIDEN MARKKINOINTI</b>	<b>24</b>
<b>6 TYÖN TUTKIMUS JA TULOKSET</b>	<b>26</b>
6.1 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteuttaminen	26
6.1.1 Sähköisen kyselykaavakkeen luominen ja vastausten kerääminen	26
6.1.2 Haastattelut	27
6.2 Tutkimustulokset	27
<b>7 JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>32</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>34</b>

## LIITTEET

- Liite 1. Kyselyt vienti- ja tuontiteollisuusyrityksille
- Liite 2. Lisäkysymykset haastateltaville
- Liite 3. Kyselykaavake hovihoiitsijasta

## KUVIOT

Kuvio 1. Suomen teollisuustuotannon volyyymi-indeksi (2010 = 100)	10
Kuvio 2. Strateginen asemointi markkinoiden ja palveluiden suhteen.	25
Kuvio 3. Huolintakumppanin tärkeimmät kriteerit sähköisen kyselyn vastauksien mukaan.	30
Kuvio 4. Huolintakumppanin tärkeimmät kriteerit haastateltavien vastausten mukaan.	30
Kuvio 5. Soli-Trans Finland Oy:n asiakastytyväisyysbarometri.	31

# 1 JOHDANTO

Tämän työn tarkoituksena on tarkastella huolintayrityksen tarjoamia kokonaisvaltaisia palveluita painottuen kuitenkin projekti- ja erikoiskuljetuksiin ja samalla selvittää, kohtaavatko ne tuonti- ja vientiteollisuusyritysten tarpeet. Työn avulla tarkastellaan myös, kuinka hyvin teollisuusyritykset ovat tietoisia erikoiskuljetusten vaatimista tarpeista ja mitä asioita erikoiskuljetuksissa on syytä ottaa huomioon. Työssä tarkastellaan Soli-Trans Finland Oy:n palvelutasoa ja sitä, miten sen olisi hyvä kehittää omia palveluitaan.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä kerrotaan tarkemmin Suomen vienti- ja tuontiteollisuuden rakenteesta sekä siitä, mitkä ovat päävientituotteet ja päätuontituotteet, kuinka merkittävä kilpailutekijä logistiikka on eri yrityksille, mitä lisäarvoa se mahdollisesti tuottaa ja miten suuria kustannuksia logistiikasta syntyy. Työssä kuvataan Soli-Trans Finland Oy:n tuottamia logistisia palveluita. Logistisilla palveluilla tarkoitetaan muun muassa merikuljetuksia, lentokuljetuksia, maantiekuljetuksia ja projektikuljetuksia. Samalla kerrotaan, mitä tarkoitetaan käsitteellä *hovihuolitsija* ja miten tämä käsite mahdollisesti eroaa muista logistisista palveluista.

Työn empiirinen osuus toteutettiin luomalla kolme eri kyselykaavaketta. Kaksi ensimmäistä kyselyä suunnattiin eri vienti- ja tuontiyrityksille. Kolmas kysely suunnattiin Soli-Trans Finland Oy:n silloiselle työskentelijälle Kristian Björklundille, Polar Logisticsissa työskentelevälle Petri Lehdolle ja nykyisin osastajaksi Soli-Trans Finland Oy:ssä työskentelevälle Roger Janssonille. He kertoivat mitä *hovihuolitsija*-käsitteellä tarkoitetaan.

Vienti- ja tuontiyrityksille suunnatuista kyselyissä tehtiin kaksi eri mallia. Ensimmäinen kysely tehtiin haastattelurungoksi, jonka avulla haastateltiin Soli-Trans Finland Oy:n tärkeimpiä asiakkaita Suomessa.

Haastattelut suoritettiin Soli-Trans Finland Oy:n näkökulmasta, ja niiden avulla haluttiin selvittää, miten tyytyväisiä asiakkaat ovat olleet palvelun laatuun ja mitä kehittämistä he näkivät Soli-Transin toiminnassa. Toinen kysely toteutettiin

sähköisellä kyselykaavakkeella, jossa otanta oli suurempi ja jossa tarkasteltiin huolinta-alan palvelukykyä yleisellä tasolla.

Soli-Trans Finland Oy on saksalaisomisteinen huolinta-alan yritys, jonka toimipiste sijaitsee Turussa. Yritys perustettiin vuonna 2013, ja se työllistää tällä hetkellä kaksi henkilöä Suomessa. Yrityksen emoyhtiö Soli-Trans Speditions GmbH on perustettu vuonna 1991 Bremenissä, ja tällä hetkellä yrityksellä on yli 30 työntekijää. Tämän lisäksi yrityksellä on edustustoja Kiinassa ja muita yhteistyökumppaneita maailmanlaajuisesti. (Soli-Trans Speditions 2016.)



## 2 SUOMEN TEOLLISUUS

Jotta voidaan tarkastella suomalaisten teollisuusyritysten logistisia tarpeita, on ensin tarkasteltava, mistä Suomen teollisuus koostuu ja mihin logistisiin haasteisiin Suomessa toimivien yritysten on syytä varautua.

Suomen talous ja teollisuus ovat rakenteeltaan hyvin länsieurooppalaisia. Suomen ulkomaankaupan ominaisia piirteitä ovat Eurooppa-keskeisyys ja riippuvaisuus muutamista suurista teollisuusyrityksistä. palvelun osuus tuotannosta on hyvin suuri. Se on edelleen kasvamassa. Vastaavasti teollisuuden osuus on ollut laskussa ja alkutuotannon osuus on laskenut. (Melin 2011, 10.)

Suomen päävientituotteet vuonna 2014 olivat metalli-, kone- ja kulkuneuvoteollisuuden tuotteet, kemian teollisuuden tuotteet, puu- ja paperiteollisuuden tuotteet ja sähkö- ja elektroniikkateollisuuden tuotteet. Päätuontituotteet Suomen käyttötarkoituksen mukaan olivat vuonna 2014 raaka-aineet ja tuotantohyödykkeet, energiatuotteet, investointitavarat ja muut kulutustavarat. (Tulli 2014.)

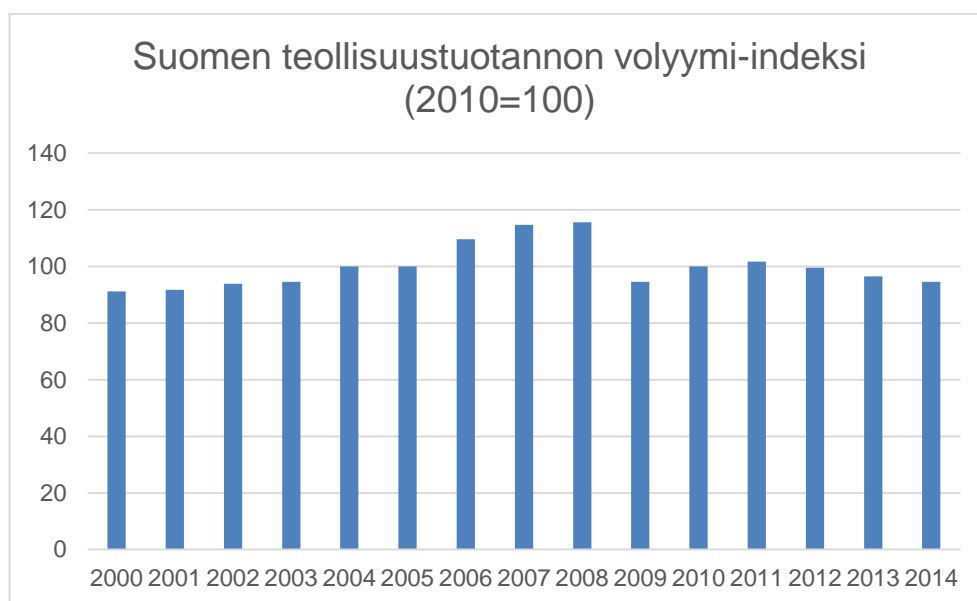
Suomen talous ja vauraus ovat riippuvaisia kansainvälisestä kaupasta. Tämä johtuu siitä, että Suomen omat kotimarkkinat ovat pienet, mikä takia yritysten on pitänyt kansainvälistyä jo melko varhaisessa vaiheessa. Suomi on kuitenkin vielä nuori kansainvälisillä markkinoilla, eikä Suomelle ole kehittynyt kansainvälisiä kaupan perinteitä. (Melin 2011, 10.)

Suomen ulkomaankauppa on ollut viime vuosiin asti kunnossa. Vienti on ollut vuosittain suurempaa kuin tuonti, ja kauppataase on ollut ylijäämäinen. Varsinkin ennen vuoden 2008 matalasuhdannetta Suomi oli menestynyt melko hyvin kansainvälisessä kaupassa. (Melin 2011, 10.)

Vuodesta 2000 vuoteen 2007 Suomen kauppataase on ollut ylijäämäinen yli kuusi miljardia euroa. Tämän jälkeen kauppataase on laskenut ja ollut alijäämäinen vuodesta 2011 saakka. Vuoden 2014 alijäämä oli Suomessa melkein 1,8

miljardia euroa. (Tilastokeskus 2015.) Viimeisimmän tullin tilaston mukaan vuoden 2015 tammi-elokuun tase on 240 miljoonaa euroa ylijäämäinen, vaikka vienti olikin pudonnut 5 % elokuussa verrattuna viime vuoden elokuuhun. Varsinkin koneiden ja laitteiden vienti oli pudonnut huomattavasti. (Tulli 2015.)

Kuviosta 1 on nähtävissä, kuinka vuodesta 2008 eteenpäin Suomen teollisuustuotanto on laskenut. Suomen teollisuutta on kolhinut maailmanlaajuinen talouskriisi ja rakennemuutos. Myös EU:n Venäjän talouspakotteet ovat tuoneet omat ongelmansa viennille. (Tulli 2015.)



Kuvio 1. Suomen teollisuustuotannon volyyymi-indeksi (2010 = 100) (Tilastokeskus 2015).

## 2.1 Vienti

Suomen vienti on hyvin keskittynyttä, kun sitä tarkastellaan toimijoiden näkökulmasta. Puolet Suomen vientiosuudesta koostuu muutamasta kymmenestä suurimmasta vientiyrityksestä. Vienti on keskittyneintä paperi- ja metalliteollisuudessa, jotka ovat myös merikuljetusten tärkeimpiä rahdinantajia. Pk-yritykset käyttävät viennissään todennäköisesti huolintaliikkeiden palveluita. (Sunberg 2009, 4, 80.)

Suomen vienti on painottunut rannikolle ja muutamaaan sisämaan voimakkaasti teollistuneeseen alueeseen (Sunberg 2009, 4).

Tullin tilastojen mukaan vuonna 2013 yli 70 % Suomen viennistä sijoittui Euroopan alueelle. Tästä yli 55 % meni euro- ja EU-alueelle. Toiseksi merkittävin vienti oli Aasiaan, johon vienti oli yli 14 %. Pohjois-Amerikan ja muiden maiden osuus kokonaisviennistä oli yli 15 %. (Tulli 2014.)

Tullin mukaan suurin tuoteluokka Suomen viennissä oli vuonna 2013 metalli-, kone- ja kulkuneuvoteollisuus yli 31,6 %:n osuudella. Suomen toiseksi merkittävimmät vientituotteet olivat kemian teollisuuden tuotteet. Niiden osuus oli yli 24,6 %. Puu- ja metsätaloustuotteiden osuus oli yli 20,0 %, sähkö- ja elektroniikkateollisuus 11,4 % ja muiden tuotteiden 11,7 %. (Tulli 2014.)

Eniten nousua vuoteen 2012 verrattuna on tapahtunut kemian teollisuuden tuotteissa, joissa kasvua oli 4 %. Myös puu- ja paperiteollisuudessa oli kasvua 3 %. Laskua oli tapahtunut eniten sähkö- ja elektroniikkatuotteiden viennissä, joissa laskua oli 13 % vuoteen 2012 verrattuna. (Tulli 2014.)

## 2.2 Tuonti

Toisin kuin viennissä, toimijoiden määrä on Sundbergin (2009, 80) mukaan hajanaisempi tuonnissa, mutta keskittyminen siinäkin lisääntyy.

Suurin osa Suomen tuonnista vuonna 2013 tuli EU:n alueelta ja muualta Euroopasta. Niiden osuus kokonaistuonnista oli 79,0 %. Toiseksi suurin tuontiosuus oli Aasian 13,0 %. Pohjois-Amerikasta Suomeen tuli 3,8 %, ja loput 4,2 % tuli muualta maailmasta. (Tulli 2014.)

Suurin tuoteluokka Suomen tuonnissa vuonna 2013 oli raaka-aine- ja tuotantohyödykkeet 32,9 %:n osuudella. Toiseksi suurin oli energiatuotteiden 23,0 %:n osuus. Investointitavaroiden osuus oli 19,4 % ja kestokulutus- ja muiden kulutustavaroiden 24,7 %. (Tulli 2014.)

Eniten kasvua tuonnissa oli energiatuotteiden osuudessa, jossa kasvua tapahtui 3 % vuoteen 2012 verrattuna. Eniten laskua oli investointitavaroiden tuonnissa, jossa laskua oli tapahtunut 7 % vuoteen 2012 verrattuna. Myös raaka-aine- ja tuotantohyödykkeiden tuonnin osuudessa oli tapahtunut 5 %:n lasku. (Tulli 2014.)

### 2.3 Logistiikan merkitys Suomen teollisuudelle

Ulkomaankaupan kannalta merikuljetukset ovat käytännössä ainoa vaihtoehto Suomen teollisuudelle sekä EU:n sisällä että kolmansiin maihin. Kaukomaan kuljetukset menevät tavallisesti ensin syöttöliikenteellä Pohjanmeren valtamerisatamiin (Hampuri, Bremerhaven), joista lastit lastataan uudelleen suurempiin valtamerialuksiin, ja näin ne kulkevat lopulliseen määränpääsatamaan. (Sundberg 2009, 80.)

Logistiikan kannalta Suomi on hyvin haasteellinen maa. Tämä johtuu maantieteellisestä sijainnista. Se on syrjässä päämarkkina-alueistaan ja on hyvin riippuvainen meriliikenteestä. (Logistiikan Maailma 2015c.)

Nykyisen taantuman, kustannustason nousun ja teollisuuden rakennemuutoksen vuoksi kuljetus- ja logistiikkapalveluiden kysyntä on kasvanut hitaasti. Logistiikkakustannukset ovat keskimääräisesti nousseet teollisuuden ja kaupan alalla viimeisimpien vuosien aikana niin euromääräisesti kuin osuutena liikevaihdostakin. (Solakivi ym. 2014, 149–150)

Ongelmista huolimatta logistiikan toimintaedellytykset ovat Suomessa hyvät. Maailmanpankin julkaisemassa ”Logistics Performance Indicator” -selvityksessä Suomi sijoittui sijalle 24. Suomen vahvuudet ovat tullin ja rajaviranomaisten toiminnassa, kun taas heikkoutena voidaan pitää hyvien kuljetusyhteyksien puuttumista. (World Bank 2014, Solakiven ym. 2014, 150 mukaan.)

### 3 LOGISTIikka KILPAILUTEKIJÄNÄ

Tässä luvussa kerrotaan, mikä on logistiikan merkitys yritykselle ja kuinka paljon sillä voidaan saavuttaa kilpailuetua. Luvussa tuodaan esiin eri logistiikan ulkoistamisen muotoja ja niiden ominaispiirteitä. Luvussa tuodaan esiin myös käsite *hovihuolitsija*. Tästä termistä ei löytynyt aineistoa tieteellisistä julkaisuista, mutta työssä haastateltiin Soli- Transin silloista työntekijää Kristian Björklundia, Polar Logisticissa työskentelevää Petri Lehtoa ja Roger Janssonia. He kaikki ovat toimineet huolinta-alalla jo 25 vuotta ja avaavat hieman termiä, milloin sitä käytettiin, mitä sillä tarkoitettiin ja miten se eroaa 3PL- ja 4 PL-toimintamallista.

Logistiikan merkitys kilpailutekijänä on huomattava, sillä kansainvälistyäkseen yritysten täytyy pitää huolta maailmanlaajuisista toimitusketjuistaan. Tehokkaalla logistiikalla yritykset voivat parantaa tarjoamansa palvelun laatua ja alentaa kustannuksiaan. Monet yritykset ovat ulkoistaneet logistiikkatoimintonsa ulkopuolisille logistiikan palveluntarjoajille, mikä tarkoittaa, että ne voivat paremmin keskittyä omaan ydinliiketoimintaansa. (Ritvanen ym. 2011, 25–26.)

Pelkkä toiminnan ulkoistaminen ei kuitenkaan tuo itsessään kilpailuetuja. Tämän mahdollistamiseksi myös informaatiovirran täytyy kulkea avoimesti ja sujuvasti eri osapuolten välillä toimitusketjussa. Tehokkaalla ja läpinäkyvällä tietovirran avulla yritykset voivat ennaltaehkäistä virheitä, alentaa varastointikapasiteettia ja vähentää saatavuusongelmia. (Ritvanen ym. 2011, 25–26.)

Tärkeä tekijä kilpailuedun saamiseksi on toimipisteen sijainti, varsinkin kun yrityksessä on suuret materiaalivirrat. Sijainti voi nimittäin määritellä, kuinka pitkät ja hyvät kulkuyhteydet yrityksellä on asiakkaisiin. Satamien läheisyys on erittäin tärkeä tekijä. (Ritvanen ym. 2011. 25–26.)

Vuoden 2012 logistiikkaselvityksen mukaan suurten kaupanalojen yritykset kokivat logistiikan olevan 43 % heidän kokonaiskilpailukyvyystään. Vastaava luku teollisuuden alan yrityksissä oli 33 %. Yritysten logistinen kilpailukyky ei kuitenkaan ole kokonaan omista toimista riippuvainen. Tähän vaikuttavat myös

ulkopuoliset tekijät, kuten esimerkiksi yhteiskunnan toimet ja juridinen sääntely. (Solakivi ym. 2012, 3, 119.)

Vuoden 2014 logistiikkaselvityksen mukaan vuonna 2013 teollisuuden ja kaupanalan yritysten logistiikkakustannukset Suomessa olivat yli 13 % niiden liikevaihdosta. Näistä kustannuksista yli puolet syntyi niiden sisäisissä prosesseissa. (Solakivi ym. 2014, 11.)

Rantasila omassa tutkimuksessaan (2013, 245) muistuttaa, että logistiikkakustannukset eivät ole mitenkään tarkalleen määritelty ja niiden käsite on edelleen hataralla pohjalla. Niiden merkitys vaihtelee suuresti toimialojen ja jopa samalla toimialalla olevien yritysten välillä. Tämä ei johdu pelkästään liiketoiminnallisista syistä vaan myös siitä, miten yritykset ovat määritelleet ja käyttäneet logistiikkakustannuksiaan. Tästä syystä ei voida suoraan vetää johtopäätöksiä logistiikan kannattavuudesta, kun tarkastellaan logististen kustannusten osuutta liikevaihdosta. (Solakivi ym. 2014, 31.)

### 3.1 Logistiikka ja huolintapalvelut

Vaikkakin huolinta-ala on hyvin tärkeä osa yhteiskunnan yritystoiminnasta, se on käsitteenä melko tuntematon monelle ihmiselle. Kyselyjen perusteella monet osaavat kuitenkin arvella huolinnan olevan jotenkin kytköksissä lentokentillä ja satamissa tapahtuviin tavarankäsittelytoimintoihin. (Blomberg 2007, 7.)

Logistiikka- ja huolintapalveluilla tarkoitetaan kaikenlaisia joko yhdellä tai useammalla kuljetusvälineellä tavaran kuljetus-, varastointi-, pakkaamis- ja käsittelypalveluja sekä näihin liittyviä mahdollisia neuvonta- tai lisäpalveluja. Tällaiset palvelut voivat muun muassa olla tullaus ja vakuutuspalvelut. (Logistiikan Maailma 2015d.) Lyhyesti voidaan myös sanoa, että huolintaliikkeet huolehtivat siitä, että lähetetty tavara saavuttaa vastaanottajan voimassaolevien lakien mukaan (Blomberg 2007, 7).

Huolinta-ala on muuttunut huomattavasti viimeisten vuosikymmenten aikana. Maailmankaupan rakenne on muuttunut maataloustuotteiden ja raaka-aineiden

kaupasta yhä enemmän jalostettujen tuotteiden kaupaksi. Tämä kehitys on myös muokannut huolitsijan toimenkuvaa. (Blomberg 2007, 17.)

Nykyään ala pitää sisällään sellaisia logistisia toimintoja, jotka vielä muutama sukupolvi sitten olivat täysin tuntemattomia. Ennen huolintapalvelut koettiin kytkeytyneen tullauspalveluihin. Tänä päivänä huolinta on yhä suurempi osa koko toimitusketjukokonaisuutta. (Logistiikan Maailma 2015a.)

Näistä uusista toiminnoista ja palveluista huolimatta huolintatoiminnan perusajatus on pysynyt samana: tuottaa kaupankäynnin kummallekin osapuolelle mahdollisimman sujuvaa palvelua ja siirtää tuotteet myyjältä ostajalle säädettyjen lakien mukaan mahdollisimman oikeaan aikaan (Blomberg 2007, 17).

Laura Leppäsen vuonna 2012 tekemä tutkimus ”Logistinen palveluntarjonta Etelä-Suomessa–Logistiikkasektorin näkökulma” ottaa hyvin kantaa eri logististen palvelutarjonnan laatuun. Tutkimuksessa selvisi, että logistiikka-alan palveluita hyödyntävät yritykset toivovat logistiikkapalvelutarjoajien omaaloitteisemmin kehittävän omia toimintojaan ja palvelukonseptejaan. Myös logistiikka-alan suuntaaminen enemmän innovaatio- ja kehittämisorientoituneeseen suuntaan koetaan suurena kehittämistarpeena. (Leppänen 2012, 7.)

Leppäsen tutkimuksessa käy ilmi, että usealla tutkimukseen osallistuneista toimijoista olivat voimassa olevat sopimukset palvelutarjoajien kanssa. Nämä pitkäaikaiset sopimukset turvaavat toiminnan jatkuvuuden ja yhteistoiminnan kehittämisen kohti kumppanuutta pelkän osto-myynti suhteen sijaan. (Leppänen 2012, 33.)

Tämä tutkimus rajoittuu vain Etelä-Suomen logistiseen palveluntarjontaan, eikä raportissa tehdä erikoiskuljetusten kustannusvertailua. Tutkimuksesta ei myöskään käy ilmi, pitäisikö projekti- ja erikoiskuljetusten tapaiset palvelut pohjustaa pitkäaikaisille sopimuksille vai pelkästään luoda yksi sopimus jokaiselle projektille erikseen.

### 3.1.1 3PL- ja 4PL- palvelut

1980-luvulla alkanut kehitys huolinta- ja logistiikka-alalla on vienyt logistiikkapalvelut kohti entistä suurempia toiminnallisia kokonaisuuksia. Useat eri yritykset ja toiminnot ovat yhdistyneet keskenään, jolloin kilpailu alalla on vähentynyt. (Blomberg 2007, 17.)

1990-luvulla huolinta-alalla tapahtui suuria muutoksia, kun ulkomaalaistaustaiset yritykset alkoivat ostaa suomalaisia huolintayrityksiä. Näiden yhtiökauppojen myötä useat eri logistiikkayhtiöt kasvoivat logistiikan monitoimijoiksi, jotka alkoivat hallitsemaan niin huolinta- ja kuljetuspalveluita kuin alan oheistoimintojakin. (Blomberg 2007, 143.)

Logistiikkapalvelujen ulkoistuksen yleistymisen myötä huolinta-alalla palveluiden tarjonta on kehittynyt ja monipuolistunut eri tasoille. Logistiikkapalvelut voidaan jakaa neljään eri osaan, jotka määrittelevät, kuinka monipuolisia asiakasyritysten vaatimat logistiset palvelut ovat. Nämä osat ovat yhden, toisen, kolmannen ja neljännen osapuolen logistiikka. (Logistiikan Maailma 2015b.)

Yhden osapuolen logistiikalla (1PL) tarkoitetaan, että yritys itse hoitaa omat toimituksensa ja omistaa tarvittavan kaluston kuljetuksille. Samalla yrityksellä on myös oma henkilöstö logistiikassa. Toisen osapuolen logistiikassa (2PL) yritys ostaa joitain satunnaisia logistiikkatoimintoja ulkopuoliselta palveluntarjoajalta. Ostot ovat yksittäisiä, ja palveluntuottajan ja ostajan välinen suhde on perinteinen osto-myyntisuhde. (Leppänen 2012, 20.)

Kolmannen osapuolen logistiikassa (3PL) yritys on ulkoistanut jonkin tietyn logistiikan osa-alueen kokonaan palveluntarjoajan käyttöön. 3PL- palvelun tuottajat ovat yleensä huolitsijoita, jotka ohjaavat ja hallinnoivat kokonaan ostajan materiaalivirtoja tai niihin kuuluvia toimintoja. Logistiikkatoiminnot ovat vielä tässä ulkoistamisen vaiheessa hyvin rutiininomaisia, ja ostaja säilyttää itsellään vielä koko toimitusketjun hallinnoimisen. (Logistiikan Maailma 2015b.)

Neljännen osapuolen logistiikassa ostaja on ulkoistanut koko toimitusketjun hallinnan yhdelle yksittäiselle logistiikanpalvelutarjoajalle, joka kontrolloi ja operoi



ostajayrityksen koko logistista toimitusketjua. Tällä ulkoistamisen tasolla ostajan ja palvelutarjoajan yhteistyö on syventynyt jo syvemmäksi kumppanuussuhteeksi perinteisen ostaja-myyjäsuhteen sijaan. Tämä ilmenee esimerkiksi yhdenmukaistamalla kummankin osapuolen käyttämää teknologiaa ja yrityskulttuuria. (Logistiikan Maailma 2015b.)

### 3.1.2 Hovihuolitsija

Sanalla *hovihuolitsija* tarkoitetaan logistiikan palveluntarjoajaa, joka on asiakkaalle ensisijainen vaihtoehto, kun tarvitaan asiantuntijaa kuljetustoimeksiannon selvittämisessä ja joka hoitaa kaikki kuljetuksiin liittyvät asiat asiakkaansa puolesta. Tämä käsite oli yleisesti käytössä ennen kuin käsitteet 3PL- ja 4PL- palvelut tulivat markkinoille. Asiakassuhteesta riippuen hovihuolitsijan toimintamalli saattoi vaihdella suurestikin hyvin suppeasta toimintamallista todella laajaan. (K. Björklund & R. Jansson, henkilökohtainen tiedonanto 28.9.2015, 20.3.2016.)

Hovihuolitsijan ja asiakkaan suhde perustui pitkäaikaiseen yhteistyöhön, jossa osapuolten välisellä luottamuksella oli suuri merkitys. Hovihuolitsija antoi myös neuvoja asiakkaansa kuljetusratkaisuihin. Tapauksissa, joissa hovihuolitsija näki, että jokin tietty kuljetus ei sopinut hänen hoidettavakseen, hän ohjasi asiakkaansa suoraan toiselle kuljetusliikkeelle ja näin pystyi alentamaan asiakkaansa kuljetuskustannuksia. Hovihuolitsija ei siis itse välttämättä tehnyt kuljetusta vaan pyrki neuvojen ja konsultoinnin kautta auttamaan asiakasta. (K. Björklund, henkilökohtainen tiedonanto 28.9.2015.)

Termiä käytettiin ennen 1980-lukua, jolloin huolinta-ala eli murroskauttaan yrityskokojen kasvaessa ja 1990-luvulla EU:hun liittymisen yhteydessä. Aiemmin huolintaliikkeet olivat erikoistuneita kuljetusten välittämiseen ja tullaukseen. Itse kuljetuksista huolehtivat silloin kansainväliset kuljetusliikkeet, joiden palveluja huolintaliikkeet käyttivät. Tullaustoiminnan vähenemisen ja yritysfuusioiden myötä syntyi kansainvälisiä suuryrityksiä, jotka ottivat koko kuljetusketjun hoidettavakseen. (R. Jansson, henkilökohtainen tiedonanto 20.3.2016.)

Suurin ero hovihuolitsijan ja 4 PL- palvelutarjoajan välillä on se, että huolintaliike toimii asiantuntijaorganisaationa, joka suorittaa asiakkaidensa toimeksiantoja joko kausi- tai kertasopimuksina. 3 PL- ja 4 PL- palveluissa taas on kyseessä logistisen toiminnan ulkoistaminen kokonaan ulkopuoliselle toimijalle. (R. Jansson, henkilökohtainen tiedonanto 20.3.2016.)

Hovihuolitsija ei veloittanut erikseen niin sanottua 4 PL- maksua toiminnastaan, vaikka työ sisälsi hyvin pitkälle samat tehtävät, vaan työssä tehtiin niin kutsuttuja *routing ordereita* ilmaiseksi. Toisin kuin 4 PL- yritykset hovihuolitsija ei välttämättä ollut neutraali, jos hänellä oli omaa kalustoa. Joka tapauksessa hovihuolitsija aina haki asiakkaallensa optimaaliset kuljetusratkaisut. (K. Björklund & P. Lehto, henkilökohtainen tiedonanto 28.9.2015, 1.10.2015.)

Vanhat toimitusehtolausekkeet, kuten esimerkiksi ”vapaasti rajalla” tai ”vapaasti terminaalissa Stuttgart”, antoi mahdollisuuden tämän palvelumallin käytölle. Nykyisen EU-jäsenyyden myötä tullauksen poistuminen helpotti Euroopan kuljetuksia, joten tätä mallia ei enää niin paljon tarvittu. (P. Lehto, henkilökohtainen tiedonanto 1.10.2015.)

Vuoden 1995 alussa voidaan katsoa, että suomalainen huolinta ei ollut enää yksinomaan suomalaista, vaan se oli liittynyt yhteen muuhun eurooppalaiseen huolintatoimintaan. Työ, joka tapahtui kaikkien maiden rajoilla tuotteiden liikuttamiseksi, siirtyi nyt EU:n ulkorajoille, eli muissa maanosissa sijaitsevien maiden kanssa tapahtuvaksi. (Blomberg 2007, 145.)

### 3.2 Palvelun laadun mittaaminen logistiikassa

Uuden asiakkaan hankkiminen kustantaa viisinkertaisesti enemmän kuin vanhojen asiakkaiden säilyttäminen. Tästä syystä palvelun laadun mittaamisella on tärkeä rooli, jotta ymmärretään, mitä asiakkaat haluavat ja voidaan muokata palveluita enemmän heidän tarpeidensa mukaisiksi. Tärkeintä palvelun laadun mittaamisessa on tarkastella palvelua asiakkaan näkökulmasta. Tämä tapahtuu asettamalla kysymyksiä, jotka ovat tärkeitä asiakkaalle. (Cook 2004, 1.)

Cookin (2004) mukaan yrityksen fokusoituminen asiakkaisiin on loputon prosessi, jossa tarkoituksena on kohdata ja ylittää asiakkaiden tarpeet. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on välttämätön asia, jotta asiakasfokusoitusprosessi voidaan aloittaa, ja samalla se antaa hyvän osviitan prosessin etenemisestä. Asiakaspalautteen avulla voidaan palvelun laadulle asettaa tavoitteita sekä organisaation sisäisille että ulkoisille toiminnoille. Asiakaspalvelun mittaamisella voidaan muun muassa mitata saatujen kauppohenkilöiden määrää, palvelun standardeja sekä sitä, mitä prosessissa voidaan kehittää ja miten yrityksen omaa henkilökuntaa voidaan kehittää. (Cook 2004, 8.)

Logistiikassa palveluiden suorituskykyä voidaan mitata erilaisilla mittareilla ja tunnusluvuilla. Niiden avulla voidaan tarkastella, mitä on saatu aikaan ja kuinka korkea laatu yrityksen toiminnassa on. Mittareiden avulla voidaan kuvata toimitusten luotettavuutta, nopeutta, kannattavuutta ja joustavuutta. (Ritvanen ym. 2011, 101–104.)

Mittareita valitessa yritysten on pidettävä mielessä, mitä halutaan mitata, miten saatuja tuloksia tullaan hyödyntämään ja miten tulokset tulisi esittää, jotta kaikki työntekijät ymmärtävät niiden sisällön ja käsitteistön (Cook 2004, 13–14).

Mittareille voidaan esittää muutama tärkeä määrittelyperuste:

- Niiden on oltava yhteneväisiä yrityksen strategian ja tavoitteiden kanssa.
- Niiden on mitattava vain oleellisia asioita.
- Niiden tulee olla helposti ymmärrettävissä.
- Niitä ei saa olla liikaa; sopiva määrä on 3–5.
- Niitä täytyy arvioida ja seurata säännöllisesti.
- Ne ovat muokattavissa, jos liiketoiminnan kannalta on tarvetta.
- Ne ovat yrityskohtaisia. (Ritvanen ym. 2011, 102–105.)

Mittareilla on oltava vastuuhenkilö, joka seuraa vain niitä mittareita, joihin hän voi omilla toimillaan vaikuttaa. On myös tärkeää, että mittareiden ja niissä olevien tunnuslukujen pohjalta tehdään tarvittavia muutoksia toimintaan, sillä ne vaikuttavat myös työmotivaatioon. (Ritvanen ym. 2011, 102–105.)

Kyselyiden avulla on helppo kerätä tutkimusaineistoa hyvinkin laajalta rintamalta. Ne ovat myös hyvin tehokkaita tapoja, sillä ne säästävät tutkijan aikaa ja resursseja. Jos kyselylomake on huolellisesti suunniteltu, voidaan saatu aineisto nopeasti analysoida vaikka tietokoneen avulla. Kyselyiden avulla voidaan kerätä tietoja muun muassa tosiasioista, käyttäytymisestä ja toiminnasta, tiedoista, arvoista, asenteista ja mielipiteistä. (Hirsjärvi ym. 2009, 195–197.)

Kyselytutkimukseen liittyy myös heikkouksia. On olemassa suuri riski, että ne jäävät hyvin pinnalliselle tasolle ja ne ovat nopeasti kyyhättäviä, jolloin vastaustuloksia ei voida pitää kovinkaan luotettavina. Kysymysten tarkalla suunnittelulla ja laadinnalla voidaan kuitenkin minimoida tämä riski ja voidaan saada mahdollisimman luotettavia vastauksia mahdollisimman suurella vastausmäärällä. (Hirsjärvi ym. 2009, 195–198.)

Jotta yritykset voivat hyödyntää asiakkaiden näkemyksiä ja asenteita tuotteitansa tai palveluitaan kohtaan, asiakastytyväisyysmittareiden pitää olla tarkalleen määriteltynä. Yksi tapa, jolla tämä saadaan toteutettua, on luoda kyselyitä, jotka tarkkaan arvioivat asiakkaiden odotuksia ja vaatimuksia. (Hayes 1998, 2–3.)

Kyselyitä laadittaessa yritysten on kuitenkin varmistettava, että mahdollisimman moni kyselyyn osallistuneista vastaavat kyselyihin. On nimittäin suuri riski olemassa, että vastaajat jättävät vastaamatta kyselyihin. Vastaajat voivat kokea, että vastausvaihtoehdot ovat rajallisia, jolloin he eivät saa omaa mielipidettään välttämättä näkyville tai vastaavasti he eivät ymmärrä kysymystä oikein ja vastaavat väärin tai eivät ollenkaan. Kysymyksiä saattaa olla myös liikaa tai ne ovat liian vaativia, jolloin vastaajilta kuluu enemmän aikaa vastaamiseen ja he kokevat helpommaksi jättää vastaamatta kokonaan. Kyselyiltä saattaa myös puuttua tavoite, jolloin saatuja vastauksia ei saada niin hyvin hyödynnettyä asiakaspalvelun hyödyntämiseen. (Survey Monkey 2015.)

Jotta yritykset saavat luotua mahdollisimman hyvän kyselyn, niiden tulee pyrkiä pitämään kyselyt mahdollisimman puolueettomina. Puolueelliset kysymykset saattavat nimittäin olla johdattelevia ja vääristää tuloksia. Yritysten pitää välttää oletuksia ja pyrkiä käyttämään mahdollisimman helppoja kysymyksiä. Näiden

lisäksi niiden tulisi vielä välttää tarpeettomia kysymyksiä, jotka eivät suoranaisesti liity kyselylle asetettuun tavoitteeseen. Viimeiseksi yritysten tulisi käyttää avoimia kysymyksiä, joihin asiakkaat eivät voi vastata pelkästään ”kyllä”- tai ”ei” - vastauksella. Positiivisen ja negatiivisen vastausvaihtoehdon välinen ero voi olla suuri, ja yritykset voivat saada parempia vastauksia antamalla enemmän vastausvaihtoehtoja. (Survey Monkey 2015.)

## 4 PROJEKTI- JA ERIKOISKULJETUKSET

Projekti- ja erikoiskuljetuksilla tarkoitetaan lähetyksiä, jotka eivät mahdu standardoituihin kuljetusyksiköihin. Tällä voidaan tarkoittaa toimituksia, jotka ovat poikkeuksellisen pitkiä, leveitä, korkeita ja painavia tai jotka muuten tarvitsevat erityisiä kuljetusjärjestelyjä. (Guzman & Norgaard 2000, 72.)

Projektiviennillä tarkoitetaan, että yritys toimii tietyn projektin toimittajana joko kokonaisvaltaisesti tai osavaltaisesti. Se on myös monelle suomalaiselle teollisuusyritykselle vakiintunut tapa harjoittaa vientitoimintaa. (Selin 2004, 24.)

Projektilkuljetusten käsittely vaatii erityistä tarkkaavaisuutta, asiantuntemusta ja huomiota. Se vaatii enemmän suunnittelua kuin yksittäinen kappaletavaralähetys. Projektiviennin suunnittelussa pitää ottaa huomioon muun muassa seuraavia tekijöitä: projektin kesto, lähetyksen määränpää, tavaraerän luonne ja suuruus, lähetysten määrä sekä matka- tai aikarahtauksen järjestäminen. (Rowbotham 2014, 129.)

Projektiviennin haasteisiin kuuluu, että toimittajan pitää tietää maailmalla käynnistyvistä projekteista ja niiden aikatauluista hyvissä ajoin ennen projektin alkamista. Lisäksi toimittajan on luotava mahdollisimman hyvä tarjousjärjestelmä pysyäkseen mukana tarjouskilpailussa. (Selin 2004, 24.)

Tämän lisäksi projekti- ja erikoiskuljetuksiin kuuluu muitakin haasteita, joita tulee ottaa huomioon kuljetusta suunniteltaessa. Näihin haasteisiin lukeutuu muun muassa sään vaihtelut ja ympäristön turvallisuus, ja jopa maantieteelliset rajoitukset voivat tulla vastaan. (Guzman & Norgaard 2000, 72.)

Nykypäivänä entistä useampi teollisuusyritys haluaa löytää toimituksilleen kokonaisvaltaisen ratkaisun. Myös entistä enemmän kiinnitetään huomiota, tuleeko toimitus kokonaisuudessaan halvemmaksi, jos se toimitetaan perille yhtenäisenä kappaleena, vai kannattaako toimitus kannattavammaksi kuljettaa osissa esimerkiksi normaalina konttikuljetuksena. Ensimmäisessä vaihtoehdossa säästetään aikaa ja resursseja purku- ja asennusurakoissa, mutta

toimituksen kuljetus on haastavampaa ja kalliimpaa. Jälkimmäisessä vaihtoehdossa toimitusta on helpompi käsitellä, mutta purku- ja asennuskulut ovat suuremmat. (Guzman & Norgaard 2000, 72.)

Projektien tarjoustoiminta on hyvin vakiintunutta, ja kilpailu toimittajien välillä on yleensä kovaa. Yleensä projektikuljetuksiin halutaan kokonaisvaltaisia ratkaisuja, ja mitä perusteellisempi tarjous on, sitä houkuttelevampana sitä usein myös pidetään. Mitä kattavammat taustatiedot myyjällä on projektista ja toimitettavasta tavarasta, sitä tehokkaammin hän voi markkinoida ja tarjota asiakkaan tarpeisiin soveltuvat ratkaisut. Jos myyjä onnistuu luomaan hyvät suhteet ostajaan, hän saattaa saada hyödyllistä lisätietoa projektista tai kuljetukseen tarvittavista tarpeista. (Selin 2004, 24–25.) Tämän lisäksi myyjän kyky sopeutua muuttuviin tilanteisiin ja yllättäviin tapahtumiin ovat kriittisiä tekijöitä huolitsijan menestykseen (Guzman & Norgaard 2000, 72).

Tästä voidaan päätellä, että saatuaan tarjouspyynnön asiakkaalta myyjän kannattaa heti avata neuvotteluyhteydet ja tarvittaessa selvittää lisätietoja toimituksesta sekä osoittaa kiinnostusta toimitusta kohtaan. Näin hän antaa hyvän kuvan toiminnastaan ja luo samalla hyvät suhteet asiakkaaseen. Myyjän on myös oltava oma-aloitteinen ja osoittaa ammattitaitonsa asiakkaalle haasteellisissa tilanteissa.

## 5 LOGISTIIKKA- JA HUOLINTAPALVELUIDEN MARKKINOINTI

Tämän luvun tarkoituksena on esitellä, miten logistiikka- ja huolintapalveluita voidaan tehokkaasti markkinoida ja mitä yleisiä piirteitä B2B-myyntiin liittyy. Samalla kerrotaan, miten logistiikan palveluntarjoajat voivat tehokkaasti luoda brändinsä ja mitä sanalla *brändi* tarkoitetaan.

Brändillä tarkoitetaan yrityksen, tuotteen tai palvelun ympärille muodostunutta mielikuvaa. Sen arvo muodostuu brändin tunnettuudesta, asiakkaiden merkkiuskollisuudesta, sen tuomista mielikuvista, joita brändiin on liitetty, ja kuluttajien kokemasta laadusta. (SAK ry 2015.) Brändin avulla yritykset tekevät tuotteistaan houkuttelevia ja lupaavat laatua. Onnistunut brändi luo lisäarvoa ja vahvistaa käyttäjien identiteettiä. (Suomen Mediaopas 2015.)

Logistiikkapalvelualalla toimiminen ei nojaudu pelkästään tuotteen erityispiirteisiin, jotta se pystyisi luomaan brändilleen tarkoituksen. Logistiikkapalveluita tarjoavien tulisi kehittää myös yksilöllisiä asiakassuhteitaan brändinsä avulla, mikä voisi tapahtua muun muassa aktiivisella myyjä-asiakasvuorovaikutuksella. Tällä tavoin lisäarvoa tuottava logistiikkapalveluntarjoaja luo merkkitietoisuutta. (Marquart ym. 2011.)

Marquart ym. (2011) luokittelevat kolme keinoa, joiden avulla logistiikanpalveluntarjoajat saavat voimistettua brändiään. Ensinnäkin niiden tulisi pyrkiä luomaan erottuvia lisäarvoa tuottavia palveluja. Tämän jälkeen palveluntarjoajien tulisi panostaa sisäiseen ja ulkoiseen kommunikaatioon, jotta he saavat brändinsä kuuluville. Viimeiseksi niiden tulisi sitouttaa resurssejaan brändiinsä, jotta asiakkaat saavat positiivisen mielikuvan palvelun tarjoajasta. (Marquart ym. 2011.)

Pekkarinen ym. (2004) ovat julkaisussaan ”Matkalla asiakkuuden kehittäjäksi, logistiikkayritysten asiakaslähtöinen ongelmanratkaisukyky ja joustavuus” jaotelleet logistiset palvelutarjontamallit nelikenttämatriisiin, jossa tarkastellaan palveluntarjoajien strategisia markkina-asemia (kuvio 2). Nelikenttämatriisin



avulla voidaan tarkastella, kuinka laajalla markkina-alueella palvelutarjoajat toimivat sekä maantieteellisesti että toimialakohtaisesti ja kuinka laaja logististen palvelutarjoajien palvelutarjonta on. (Pekkarinen ym. 2004, 30.)



Kuvio 2. Strateginen asemointi markkinoiden ja palveluiden suhteen (Pekkarinen ym. 2004, 30).

Palvelu- ja markkinakeskittyneellä alueella logistiset palveluntarjoajat tarjoavat vain muutamia palveluja vain muutamalle eri toimialalla toimivalle yritykselle vain pienellä maantieteellisellä alueella. Palvelukeskittyneellä alueella palveluntarjoajien tarjoamat palveluiden määrä on edelleen suppea, mutta suuntautuu suuremmalle maantieteelliselle alueelle ja useammalle eri toimialalla toimivalle yritykselle. Markkinakeskittyneellä alueella palveluntarjoajien tarjoamat palvelut ovat taas laajat, mutta ne keskittyvät vain pienelle maantieteelliselle alueelle ja vain muutamalle eri toimialalle. Viimeisessä palveluntarjontamallissa "kaikkea kaikille" markkina-alue on hyvin laaja, kuten myös palveluvalikoima. (Pekkarinen ym. 2004, 30.)

## 6 TYÖN TUTKIMUS JA TULOKSET

### 6.1 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimusmenetelmäksi työn empiirisessä osiossa valittiin kvantitatiivinen menetelmä. Työ toteutettiin luomalla sähköinen kysely, joka oli suunnattu eri vienti- ja tuontialan yrityksille. Tutkimusta varten haastateltiin neljää yritystä tarkemmin Soli-Trans Finland Oy:n näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, kohtaavatko huolintaliikkeiden tarjoamat palvelut ja vienti- ja tuontiteollisuusyritysten tämän päivän logistiset tarpeet sekä samalla nähdä, millä tasolla Soli-Trans Finland Oy:n palvelutaso on tällä hetkellä.

#### 6.1.1 Sähköisen kyselykaavakkeen luominen ja vastausten kerääminen

Kysely pyrittiin tekemään lyhyeksi ja helposti ymmärrettäväksi, jotta vastausten määrä olisi ollut mahdollisimman suuri. Kysely koostui kokonaisuudessaan 14 eri kysymyksestä ja yhdestä ”sana vapaa” -kentästä, johon vastaajat saivat vapaasti sanoa jotain toimituksiinsa liittyvää.

Kyselyssä oli kahdeksan avointa kysymystä, joihin vastaajat saivat omin sanoin vastata, ja kuusi monivalintakysymystä. Kysely lähetettiin kokonaisuudessaan 41 yritykselle, joiden kanssa Soli-Trans Finland Oy on tehnyt aiemmin yhteistyötä tai on ollut aiemmin yhteyksissä. Neljää yritystä erikseen haastateltiin.

Kyselyt lähetettiin yrityksille vuoden 2015 joulukuun alussa. Vastausaikaa annettiin alun perin yksi viikko, jonka jälkeen vielä vastaamattomille lähetettiin muistutus ja annettiin muutama päivä lisää aikaa vastata kyselyyn. Lisäajan päätyttyä muutamalle yritykselle soitettiin ja pyydettiin puhelimitse vielä vastaamaan kyselyyn.

### 6.1.2 Haastattelut

Tutkimuksessa haastateltiin erikseen neljää eri yritystä eri puolilta Suomea. Vastaajista kolme ovat tehneet useasti yhteistyötä Soli-Trans Finland Oy:n kanssa ja yksi, joka olisi potentiaalinen asiakas Soli-Trans Finlandille.

Haastattelussa käytettiin sähköistä kyselyä erillisenä haastattelurunkona, ja tämän lisäksi haastatteluun oli luotu myös lisäkysymyksiä kolmelle asiakkaalle, joiden kanssa Soli-Trans Finland Oy on jo aiemmin tehnyt yhteistyötä. Lisäkysymysten avulla tarkasteltiin Soli-Trans Finland Oy:n palvelutasoa ja sitä, mikä on johtanut haastateltavat yhteistyöhön Soli-Transin kanssa. Haastattelut olivat kestoiltaan 20–30 minuutin mittaisia.

### 6.2 Tutkimustulokset

Vastaajien joukossa oli yrityksiä metalli- ja koneteollisuudesta, teknologiateollisuudesta ja käyttötavaroiden maahantuontialalta. Kokonaisuudessaan vastauksia kertyi 21, joten vastausprosentti kyselyyn oli yli 50 %.

Noin 90 % vastanneista ilmoitti viennin olevan noin puolet tai suurempi osa heidän liikevaihdostaan. Noin 40 % vastaajista ilmoitti, että heidän vientinsä olivat pääosin projekti- tai erikoiskuljetuksia. Vastaajien joukossa oli 3 yritystä, joilla ei ollut lainkaan projekti- tai erikoiskuljetuksia.

Tuonnin kohdalla 35 % vastaajista ilmoitti tuonnin olevan noin puolet tai yli heidän liikevaihdostaan. Tuonneista vain hyvin pieni osa liittyi projekti- tai erikoiskuljetuksiin. Muutama yritys mainitsi koko tuontiosuuden liittyvän johonkin projektiin ulkomailta, eli tuonti ja vienti olivat suoraan riippuvaisia toisistaan.

Kun vastaajilta kysyttiin, montako huolintayhtiötä heidän toimituksessaan kilpailutetaan, määrä vaihteli 2–15 välillä. Keskimäärin kuitenkin kilpailutettavien määrä oli 4–5 huolintayritystä. Tyypillistä oli, että pienempien lähetysten kanssa

kilpailutettavien määrä oli kaksi tai kolme. Suuremmissa toimituksissa määrä oli viisi.

Kaikki vastaajat kokivat, että heidän käyttämänsä huolitsijoiden määrä oli riittävä, osa jopa koki tarjontaa olevan liikaa. Yksi vastaajista tosin koki, että *cross tradea* harjoittavia huolinta-alan yrityksiä on vähäinen määrä. Heidän projektitoimituksissaan on yleensä 6–8 lähtöpaikkaa ympäri maailmaa, joten tämä palvelu olisi heille tarpeellinen. Osa yrityksistä myös mainitsi, että vaikka tarjontaa on paljon, vartenotettavia huolitsijoita on kuitenkin vähän.

Kun vastaajilta kysyttiin heidän mielipiteitään huolitsijan tärkeimmistä kriteereistä, vastauksissa mainittiin muun muassa toimitusvarmuus, kustannustehokkuus, informointi mahdollisista muutoksista ja neuvontapalvelut sekä kuljetuksissa että dokumentoinnissa. Näiden lisäksi huolitsijalta vaaditaan myös eri kuljetusaikataulujen tarjoamista tarjouksissa, yksinkertaiset tarjoukset, hyvät kontaktit varustamoihin ja luotettavat yhteistyökumppanit, toimituslaajuus sekä selkeät ja luotettavat verkkosivut.

Osa vastaajista myös toivoi, että huolitsijat valvoisivat lähetyksen pakkauksen sopivuutta vaadittuun kuljetusmuotoon. Esimerkkinä annettiin, että merikuljetuksissa valvotaan lähetyksen olevan pakattuna puulaatikkoon, jos se kuljetetaan *flat rack*- tyyppisellä kontilla. Myös moni valitti informoinnin puutetta, jos toimituksessa tulee vastaan maakohtaisia rajoituksia tai vaaditaan erityisdokumentaatiota, niin yritykset haluaisivat tietää ne. Samalla enemmän terminologista tukea kaivattaisiin, kun vertaillaan kuljetustarjouksia ja niiden ehtoja.

Näiden lisäksi osa haastateltavista mainitsi myös, että toivoo huolitsijan etsivän koko ajan innovatiivisimpia kuljetusratkaisuja toimituksille ja kehittävän aktiivisesti omaa kilpailukykyään.

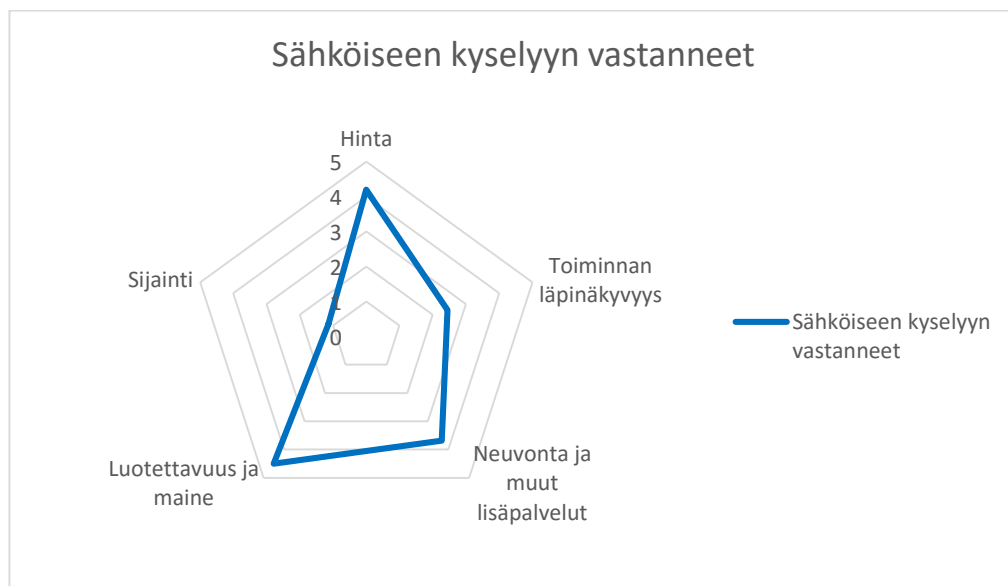
*Track and trace* -toimintoa jatkuvasti hyödyntäviä vastaajia oli seitsemän. Kaksi vastasi hyödyntävänsä palvelua useasti, seitsemän vastasi satunnaisesti ja viisi vastaajista ilmoitti hyödyntäneensä *track and trace* -palveluja lähetystensä seurannassa harvoin tai ei ollenkaan. Vastaajilta kysyttiin samalla, kuinka

tärkeänä he kokevat sen, että eri logistiikkayhtiöt tarjoavat *track & trace* -palveluita. Vastaajista kahdeksan koki tämän erittäin tärkeänä. Kuusi koki palvelun tärkeänä ja seitsemän vähemmän tai ei-niin-tärkeänä.

Osa vastaajista ilmoitti, että he käyttävät *track and trace* -palvelua pääasiassa pienissä kuriirilähetyksissä, joissa ei tarvita niin paljon informointia mahdollisista välivaiheista. Kun puhuttiin suuremmista projektilähetuksista, osa vastaajista koki, että huolitsijan pitäisi suoraan antaa heille väliraportointi eri kuljetusvaiheista. Tämäkin kuitenkin riippuu vastaajasta. Osalle riittää, että huolitsija ilmoittaa tavaransa saapumisesta perille tai mahdollisista viivästyksistä, kun taas osa vastaajista odotti saavansa väliraportointeja useammin.

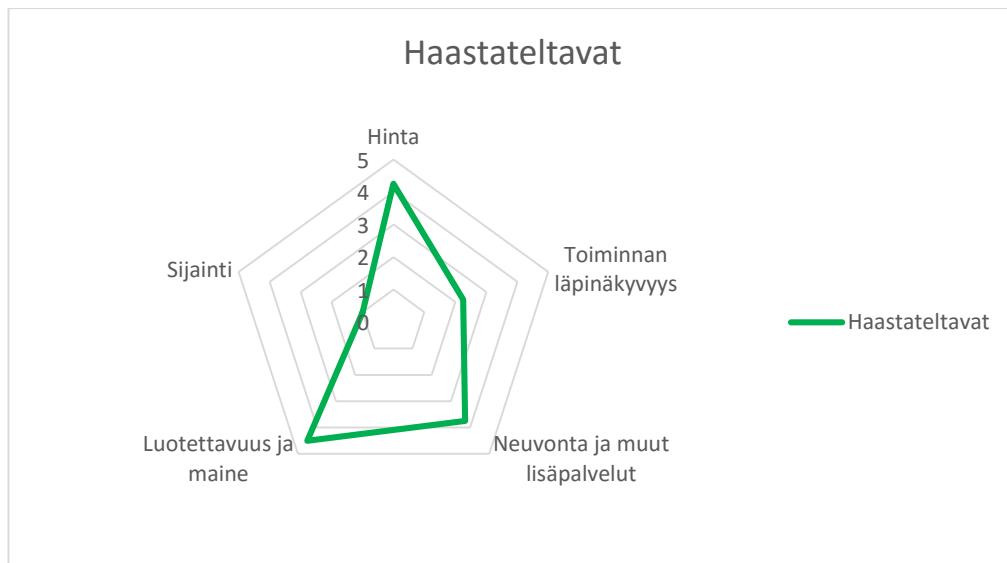
Kyselyssä pyydettiin vastaajia myös asettamaan viisi eri kriteeriä tärkeysjärjestykseen asteikolla 1–5, jotka huolitsijalla pitää olla. Nämä tekijät olivat hinta, luotettavuus ja maine, toiminnan läpinäkyvyys, neuvonta ja muut lisäpalvelut ja sijainti.

Sähköiseen kyselyyn vastanneet yritykset vastasivat seuraavanlaisesti: hinnan tärkeys oli keskiarvoltaan 4,2. Toiminnan läpinäkyvyyden tärkeydeksi asetettiin 2,4. Neuvonnan ja lisäpalveluiden tärkeys oli 3,7. Luotettavuuden tärkeys oli suurin 4,5, ja sijainnin katsottiin olevan vähiten tärkein 1,1.



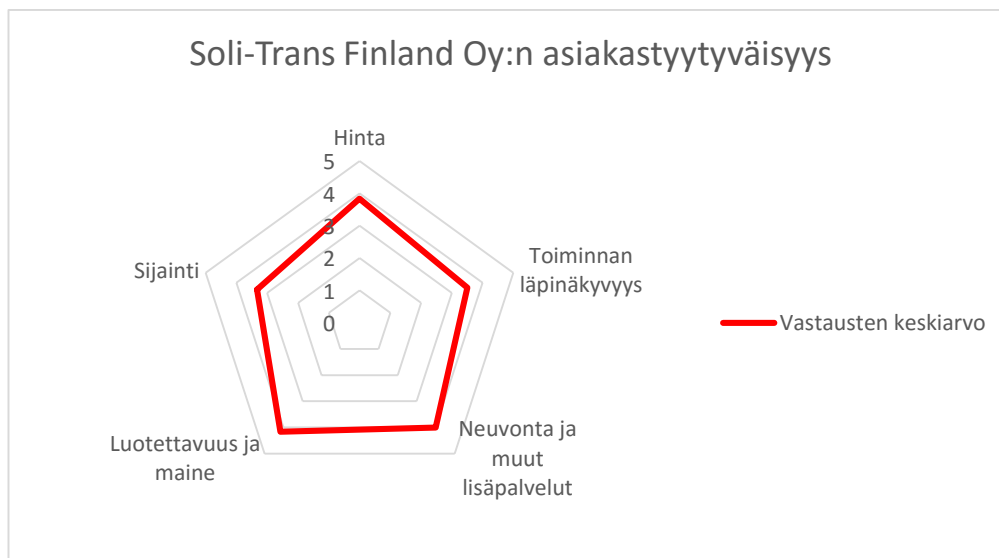
Kuvio 3. Huolintakumppanin tärkeimmät kriteerit sähköisen kyselyn vastauksien mukaan.

Haastateltavien vastausten perusteella kriteerit olivat melko samankaltaiset. Hinnan arvoksi annettiin 4,3. Toiminnan läpinäkyvyyden arvoksi annettiin 2,4. Neuvonnan ja muiden lisäpalvelujen tärkeydeksi haastateltavat antoivat 3,7. Luotettavuus ja maine saivat saman arvon kuin sähköisessä kyselyssä annettu 4,5, ja sijainti sai arvoksi 1.



Kuvio 4. Huolintakumppanin tärkeimmät kriteerit haastateltavien vastausten mukaan.

Kolmea haastateltavaa pyydettiin samalla kertomaan, mikä heidän mielestään on Soli-Trans Finland Oy:n tämänhetkinen palvelutaso käyttämällä samaa viisihaarakuviota samoilla kriteereillä.



Kuvio 5. Soli-Trans Finland Oy:n asiakastyytyväisyysbarometri.

Kuviosta 5 nähdään, että Soli-Trans Finland Oy:tä pidetään melko kilpailukykyisenä ja luotettavana logistiikkakumppanina, joka myös tarjoaa riittävästi neuvontaa ja lisäpalveluja. Tässä tulee kuitenkin ottaa huomioon, että vastaajia oli vain kolme yritystä, joista jokainen on Soli-Trans Finland Oy:n vakioasiakas, joten mitään suurempia johtopäätöksiä vastauksien perusteella ei voida tehdä.

Yrityksen sijainnilla ei ollut kenenkään vastaajan mielestä kovin paljon merkitystä. Moni koki, että tavoitettavuus puhelimitse ja sähköpostitse oli riittävä ja yhteydenottoa suoraan ulkomaisiin kumppaneihin ei koettu kovin haasteelliseksi.

Asiat, joista yhtiö sai osalta vastaajista palautetta, oli nopeus antaa tarjous tarjouspyynnölle. Lähetysten seurannassa kaksi kolmesta vastaajasta ilmoitti, että yhtiöllä olisi parantamisen varaa. Tosin kolmas yritys oli tähän taas varsin tyytyväinen samoin kuin väliraportoinnin määrään.

Muilta osin yhtiön palveluihin oltiin tyytyväisiä. Syyt, miksi vastaajat olivat valinneet Soli-Trans Finland Oy:n kumppanikseen, olivat kilpailukykyinen hinta, toimintakyky poikkeustilanteissa, palvelualltius, aiemmat hyvät kokemukset ja suorat yhteydet varustamoihin.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Työn tarkoituksena oli tutkia huolintayritysten tarjoamia kokonaisvaltaisia palveluita painottuen projekti- ja erikoiskuljetuksiin ja samalla selvittää, kohtaavatko ne tuonti- ja vientiteollisuusyritysten tarpeet. Vastausta tähän kysymykseen etsittiin tarkastelemalla, millaisia palveluita huolintaliikkeit tarjoavat ja kuinka kattava erikois- ja projektikuljetusten tarjonta markkinoilla on.

Samalla tarkasteltiin, millaiset logistiset tarpeet nykypäivänä eri suomalaisilla teollisuusyrityksillä on ja millä perusteella yritykset valitsevat tietyn logistiikkakumppanin hoitamaan tietyn toimituksen. Samalla pyrittiin selvittämään, kuinka hyvä Soli-Trans Finland Oy:n palvelutaso on ollut asiakkaidensa näkökulmasta ja missä asioissa heillä on potentiaalia kehittää toimintaansa.

Tutkimustulosten mukaan suomalaisten teollisuusyritysten mielestä tarjolla on kattavasti eri huolinta-alan liikkeitä, joilta voidaan kysyä kuljetustarjousta projekti- ja erikoiskuljetuksissa. Tulosten mukaan tarjontaa on jopa liikaakin, mutta *cross trade* -palveluiden tarjonnassa voisi olla kehittämisen varaa.

*Track & trace* -palveluita käytetään tulosten mukaan enimmäkseen nopeiden ja pienten lähetysten seuraamisessa. Esimerkiksi kuriiripalveluissa tällä palvelulla on suuri merkitys. Kun lähetyskoot ovat suurempia, yritykset odottavat huolitsijan tai muun logistiikanpalvelutarjoajan ilmoittavan heille suoraan kuljetuksen tilanteesta ja mahdollisista muutoksista.

Monen yrityksen mielestä huolitsijoiden tärkeimmät tehtävät on toimittaa lähetys sovituksessa ajassa sovittuun paikkaan kilpailukykyiseen hintaan ja ilmoittaa mahdollisista muutoksista toimitusaikataulussa. Lisäpalveluna haluttaisiin parempaa neuvontaa ja informointia eri vaatimuksista kuljetuksissa ja myös lähetyksen pakkaamiseen ja sen valvontaan huolitsija voisi osallistua enemmän. Myös innovatiivisempia kuljetusratkaisuja toivottiin enemmän, mikä samalla tukee Leppäsen saamaa tulosta omassa tutkimuksessaan.



Huolitsijan tärkeimmät kriteerit suomalaisten teollisuusyritysten mukaan on olla luotettava ja hyvämaineinen. Seuraavaksi tärkein kriteeri on olla kilpailukykyinen ja tarjottava neuvontaa ja muita mahdollisia lisäpalveluita. Tämän jälkeen tulee toiminnan läpinäkyvyys. Huolitsijan sijainnilla ei ole yritysten kannalta kovinkaan paljon merkitystä, varsinkaan jos kyseessä on vain projekti- tai erikoiskuljetuksiin liittyvät toimitukset. Osa yrityksistä voi kuitenkin tarpeen vaatiessa pyytää huolitsijaa toimimaan heidän toimitiloissaan, jos he kokevat, että jokin projekti vaatii huolitsijan toimimaan samoissa tiloissa kuin he.

Jokaisessa haastattelussa kävi ilmi, että logistiikan alan terminologiassa kaivataan avustusta ja kuljetustarjousten on oltava yksinkertaisempia. Monella yrityksellä on kokemuksia, että he eivät ole huomanneet tai he ovat jättäneet huomioimatta yhden lauseen tarjouksessa, minkä takia he ovat joutuneet maksamaan ennakoitua enemmän.

Lisätutkimusta voitaisiin tehdä siitä, kuinka hyvin eri teollisuusyrityksissä ymmärretään kuljetustarjousten sisältämät ehdot ja termit. Samalla voitaisiin tarkistaa että voisiko yksinkertainen ja helposti ymmärrettävissä oleva kuljetustarjous olla yksi kilpailutekijä logistiikassa. Samalla lisätutkimusta voisi tehdä *track and trace* -palveluista ja tarkastella, kuinka hyvin niitä pystyttäisiin hyödyntämään suuremmissa projekti- ja erikoiskuljetuksissa.

## LÄHTEET

Blomberg, O. 2007. 100 vuotta huolintaa speditööristä logistikoksi. Hämeenlinna: Suomen Huolintaliikkeiden Liitto ry.

Cook, S. 2004. Measuring Customer Service Effectiveness. Aldershot: Gower Publishing Limited.

Guzman, F. & Norgaard, J. 2000. Project cargo comes of age. World Trade. Viitattu 2.8.2015 <http://search.proquest.com.ezproxy.turkuamk.fi/docview/228275442/fulltextPDF?source=fedsrch&accountid=11365>.

Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Liikennejärjestelmä.fi 2014. Logistiikkakustannukset ja kotitalouksien liikennemenot. Viitattu 26.5.2015 <http://liikennejarjestelma.fi/talous-ja-tehokkuus/kustannukset/liikenteen-haittakustannukset/>.

Leppänen, L. 2012. Logistinen palveluntarjonta Etelä-Suomessa. Logistiikkasektorin asiakasnäkökulma. Turku: Turun yliopisto.

Logistiikan Maailma 2015a. Huolinta-alan tausta ja kehittyminen. Viitattu 12.08.2015 [http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Huolinta-alan\\_tausta\\_ja\\_kehittyminen](http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Huolinta-alan_tausta_ja_kehittyminen).

Logistiikan Maailma 2015b. Huolintayritysten tarjoamat palvelut. Viitattu 12.08.2015 [http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Huolintayritysten\\_tarjoamat\\_palvelut](http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Huolintayritysten_tarjoamat_palvelut).

Logistiikan Maailma 2015c. Logistiikka ja toimitusketju. Viitattu 25.5.2015 [http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Logistiikka\\_ja\\_toimitusketju](http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Logistiikka_ja_toimitusketju).

Logistiikan Maailma 2015d. Luokka: Huolinta. Viitattu 12.08.2015 <http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Luokka:Huolinta>.

Marquardt, A.; Golicic, S. & Davis, D. 2011. B2B services branding in the logistics services industry. Emerald Journals. Viitattu 13.09.2015 <http://search.proquest.com.ezproxy.turkuamk.fi/docview/849330608/fulltextPDF?accountid=11365>.

Melin, K. 2011. Ulkomaankaupan Menettelyt- Vienti ja Tuonti. Tampere: AMK-Kustannus Oy.

Rantasila, K. 2013. MEASURING LOGISTICS COSTS – Designing a generic model for assessing macro logistics costs in a global context with empirical evidence from the manufacturing and trading industries. Raisio: Turun Kauppakorkeakoulu.

Rowbotham, M. 2014. Introduction to Marine Cargo Management. Informa Law: Routledge.

Ritvanen, V.; Inkiläinen, A.; von Bell, A. & Santala, J. 2011. Logistiikan ja toimitusketjun hallinnan perusteet. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.

Selin, E. 2004. Vientitoiminnan käsikirja. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Solakivi, T.; Ojala, L.; Lorentz, H.; Laari, S. & Töyli, J. 2012. Logistiikkaselvitys 2012. Helsinki: Liikenne ja viestintäministeriö, Liikennevirasto.

Solakivi, T.; Ojala, L.; Laari, S.; Lorentz, H.; Töyli, J.; Malmsten, J. & Viherlehto, N. 2014. Logistiikkaselvitys 2014. Turku: Turun Kauppakorkeakoulu.

Soli-Trans Speditions. 2016. About us. Viitattu 03.05.2016 <http://www.solitrans.de/en/this-is-us>.

Sundberg, P. 2009. Suomen kaupan ja teollisuuden rakenne kuljetusten näkökulmasta. Turku: Turun Yliopisto.

Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry. 2015. Työelämäsanasto Brändi. Viitattu 13.09.2015 <http://www.tyoelamasanasto.fi/b/brandi/>.

Suomen Mediaopas 2015. Brändi. Viitattu 13.09.2015

<http://www.mediaopas.com/sanasto/br%E4ndi/>.

Survey Monkey 2015. Esimerkkejä hyvistä (ja huonoista) asiakaspalvelukyselyn kysymyksistä. Viitattu 23.11.2015 <https://fi.surveymonkey.com/mp/customer-satisfaction-survey-questions/>.

Tilastokeskus 2015. Suomi lukuina, Teollisuus. Viitattu 14.5.2015

[http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk\\_teollisuus.html#volyymi](http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_teollisuus.html#volyymi).

Tulli 2014. Kauppa maaryhmittäin ja maittain; tuonti alkuperämaittain ja vienti määrämaittain-2013 lopulliset luvut. Viitattu 24.5.2015

[http://www.tulli.fi/fi/suomen\\_tulli/ulkomaankauppatilastot/tilastoja/maatilastoja/index.jsp](http://www.tulli.fi/fi/suomen_tulli/ulkomaankauppatilastot/tilastoja/maatilastoja/index.jsp).

Tulli 2014. Kuviaita Suomen ulkomaankaupasta 2013. Viitattu 24.5.2015

[http://www.tulli.fi/fi/suomen\\_tulli/ulkomaankauppatilastot/grafiikkaa/liitteet/Kuviot\\_2013FI.pdf](http://www.tulli.fi/fi/suomen_tulli/ulkomaankauppatilastot/grafiikkaa/liitteet/Kuviot_2013FI.pdf).

Tulli 2015. Tavaroiden ulkomaankaupan ennakkotilasto elokuussa 2015. Viitattu 10.10.2015

<http://www.tulli.fi/fi/tiedotteet/ulkomaankauppatilastot/tilastot/ennakko/082015/index.html>.

World Bank 2014. Logistics Performance Index- Country Score Card: Finland 2014. Viitattu 26.5.2015 <http://lpi.worldbank.org/international/scorecard/radar/254/C/FIN/2014#chartarea>.

# Statistics

## Kyselyt vienti- ja tuontiteollisuusyrityksille

1. Millä alalla yrityksenne toimii?

---

---

---

---

---

---

2. Mikä oli ulkomaan viennin osuus liikevaihdostanne

- pieni
- melko pieni
- noin puolet
- melko suuri
- suuri

3. Kuinka suuri osuus näistä oli projekti- tai erikoiskuljetuksia?

---

---

---

---

---

---

**4. Mikä oli ulkomaan tuonnin osuus liikevaihdostanne?**

- pieni
- melko pieni
- noin puolet
- melko suuri
- suuri

**5. Kuinka suuri osuus näistä oli projekti- tai erikoiskuljetuksia?**

---

---

---

---

---

---

**6. Kuinka monta huolintayhtiötä yhtiönne yleensä kilpailuttaa projekti- ja erikoiskuljetuksissa?**

Jos yhtiöllänne ei ole projekti- tai erikoiskuljetuksia, voitte siirtyä suoraan kysymykseen 8.

---

---

---

---

---

---

**7.** Onko tämä määrä tyydyttävä vai koetteko, että markkinoilla ei ole tarpeeksi huolinta-alan yhtiöitä jotka tarjoaisivat näitä palveluja?

---

---

---

---

---

---

**8.** Mitkä ovat teidän mielestänne huolintayhtiöiden tärkeimmät tehtävät?

---

---

---

---

---

---

**9.** Onko näiden tehtävien lisäksi vielä joitain tehtäväalueita mitä toivoisitte huolintayhtiöiden ottavan hoidettavakseen toimitusketjussa tai ainakin osallistuvan enemmän?

---

---

---

---

---

---

**10.** Kuinka paljon olette hyödyntäneet eri logistiikayhtiöiden tarjoamia Track & Trace- järjestelmiä toimitustenne seurannassa?

1 2 3 4 5

Ei ollenkaan ○○○○○ Jatkuvasti

**11.** Kuinka tärkeänä pidätte sitä, että eri logistiikkayhtiöt tarjoavat Track & Trace- palveluita?

1 2 3 4 5

Ei kovin tärkeänä ○○○○○ Erittäin tärkeänä

**12.** Asettakaa seuraavat tekijät tärkeysjärjestykseen, jotka vaikuttavat huolintakumppanin valintaan?

1 (vähiten tärkein) 2 3 4 5 (tärkein)

Hinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiminnan läpinäkyvyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Neuvonta ja muut lisäpalvelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luotettavuus ja maine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sijainti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13.** Mitkä tekijät ovat vaikuttaneet eniten jatkosopimusten tekemiseen?

---



---



---



---



---



---

**14.** Minkä kanavien kautta olette kartoittaneet huolintapalveluiden tarjontaa ja kuinka usein?

1= Ei koskaan 5= Erittäin usein

	1	2	3	4	5
Internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vanhat logistiikkakumppanit ja kollegat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erilaiset tapahtuma (messut, seminaarit)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Jonkun

muun, \_\_\_\_\_

minkä?

**15. Sana vapaa.**

---

---

---

---

---

---

# Statistics

## Lisäkysymykset haastateltaville

1. Koetteko olleenne tyytyväisiä Soli-Trans Finlandin palvelutarjontaan ja palvelulaatuun?

1 2 3 4 5

En ole tyytyväinen ○ ○ ○ ○ ○ Erittäin tyytyväinen

2. Missä asioissa olisi potentiaalia kehittää toimintoja?

---

---

---

3. Koetteko erikoiskuljetusten hinnat korkeiksi?

Kyllä

Ei

**4.** Onko toimitusketjun jollakin osa-alueella jokin toiminto, jonka haluaisitte ulkoistaa huolintayrityksen hoidettavaksi?

---

---

---

**5.** Mitkä ovat ne asiat, jotka ovat vaikuttaneet siihen, että olette päätyneet käyttämään Soli-Trans Finland Oy:n palveluita tai, että olette kiinnostuneita heidän palveluistaan?

---

---

---

## Liite 3 Kyselykaavake Hovihuolitsijasta

1. Mitä tarkoitetaan käsitteellä hovihuolitsija?
2. Milloin tätä käsitettä käytettiin enemmän logistisessa maailmassa?
3. Miten tämä käsite eroaa käytännössä nykyisin käytetystä 4PL palvelusta sekä markkinoinnin kannalta, että käytännön operoinnin kannalta?