



# Jakamistalous ja uudenlaiset palveluratkaisut logistiikka-alalla

Jenni Jussila

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Jakamistalous ja uudenlaiset palveluratkaisut logistiikka-alalla

Jenni Jussila  
Palvelumuotoilu (YAMK)  
Opinnäytetyö  
Joulukuu, 2019

Jenni Jussila

### Jakamistalous ja uudenlaiset palveluratkaisut logistiikka-alalla

Vuosi 2019 Sivumäärä 72

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tarkastella mitä hyötyä logistiikka-alalla olisi jakamistalouden palvelusta asiakkaille ja olisiko palveluliiketoiminnan ja arvonmuodostumisen kannalta jakamistalouteen perustuvia palveluita hyödyllistä kehittää. Lisäksi tarkoituksena oli selvittää, mistä koostuu asiakkaalle muodostuva arvo ja hyvä asiakaskokemus jakamistaloudessa ja tarkemmin logistisessa palvelussa. Näkökulma työn tekemiselle oli kokonaisuudessaan asiakas-keskeinen ja tutkimuskysymyksinä olikin selvittää mitkä seikat tällä hetkellä vaikuttavat negatiivisesti asiakaskokemukseen logistiikka-alalla ja voitaisiinko sitä parantaa jakamistalouden periaatteita noudattamalla.

Työn alussa selvitettiin kontekstin kannalta merkityksellisiä seikkoja palveluiden arvonmuodostumisesta ja asiakaskokemuksesta, joita sitten peilattiin jakamistaloudesta kerättyyn tietoperustaan. Palveluiden arvonmuodostumisen teorian kautta perusteltiin jakamistalouden merkitystä ja potentiaalia palveluiden kehityksessä.

Jakamistalous on uudehko talouden ja palveluiden suuntaus, joka korostaa käyttöoikeutta hyödykkeisiin omistamisen sijaan. Jakamistalouden palvelut toimivat digitaalisella alustalla ja ne pyrkivät hyödyntämään hukkakäytössä olevan omaisuuden ja pääoman käytön korottamalla niiden käyttöastetta ja vähentämällä toimitusajaa. Tässä työssä todettiin jakamistalouden palveluiden arvonmuodostumisen tapahtuvan moniulotteisemmin kuin palveluissa yleensä, sillä digitaalinen alusta ja sen mahdollistamat sosiaaliset, taloudelliset kuin asiakkaan arvomaailmaa vahvistavat ominaisuudet tukevat palvelun syvällistä kytkeytymistä asiakkaan henkilökohtaiseen elämään. Tähän tulokseen perustuen jakamistalous todettiin olevan palveluliiketoiminnan kannalta kannattava kehityssuuntaus.

Tämän näkemyksen pohjalta ryhdyttiin tarkastelemaan palvelumuotoilun prosessin ja menetelmien avulla jakamistalouden mahdollisuuksia uusien palveluiden kehittämiseksi logistiikka-alalla. Prosessi eteni Tuplatimantti-prosessikaavion mukaisesti seuraten sen vaiheita ja ennaltamääritellyjä tavoitteita etenemisen osalta. Menetelmien avulla selvitettiin asiakkaiden mielipiteitä, syvennettiin näkemyksiä etsimällä tietoa olemassa olevista jakamistalouden palveluista sekä analysoitiin sidosryhmiä ja niiden vaikutusta palveluun. Näiden menetelmien kautta syntyi idea logistiikkapalvelun mobiilisovelluksesta, joka toimisi jakamistalouden periaatteiden mukaisesti. Kyseinen sovellus voisi parantaa asiakaskokemusta logistiikan palveluissa ja loisi myös uudenaikaisen ja asiakkaille arvokkaan tavan lähettää ja vastaanottaa lähetyksiä.

Työn lopputuloksena syntyi siis palveluinnovaationa alustava prototyyppi mobiilisovelluksena toimivasta logistiikkapalvelusta, joka noudattaa jakamistalouden perusteita. Opinnäytetyö ja sen avulla kerrytetty asiakasymmärrys sekä näkemys jakamistalouden hyödyistä mahdollistavat sovelluksen jatkojalostamisen, tukien myös perusteita jakamistalouden palveluiden kehittämiseksi yleensä kuin myös kohdistettuna nimenomaan logistiikka-alalle. Kehitetyn sovelluksen ja palveluinnovaation kaupallistamista on mahdollista ryhtyä selvittämään ja viemään eteenpäin opinnäytetyössä tehdyn taustaselvityksen perusteella.

Asiasanat: Jakamistalous, Logistiikka, Palvelumuotoilu, Mobiilisovellus, Asiakaskokemus

Jenni Jussila

### Sharing Economy and New Service Concepts in Logistics

Year	2019	Pages	72
------	------	-------	----

---

The purpose of this thesis was to examine how sharing economy could benefit the customers in logistics industry and if focusing on sharing economy would be beneficial to service business when considering especially value formation. In addition to this, the purpose was to investigate how service value is formed and what makes a good customer experience in sharing economy service, more specifically in logistic service. The perspective on this thesis was customer-centric and every considered aspect was based on that perspective.

In the beginning, the most important issues related to the context about service value formation and customer experience were examined. Consequently, these issues were reflected to the information gathered about sharing economy. Sharing economy as well as the significance and potential of that phenomenon were then argued by the theory of service value formation.

Sharing economy can be seen as a rather new economical service trend, which is emphasizing temporary access for commodities instead of ownership. Sharing economy services operate on digital platforms and the main intention is to utilize the idle assets and reduce standing time of commodities. In this thesis it was found out that the value formation in sharing economy services is formed more multidimensional way, compared to services in general. In sharing economy scope the digital platform is enabling strengthening aspects of social and economical factors as well as customer's own personal values in order to form an in-depth level of commitment into customer's life. Based on that result, it was concluded in this thesis that it would be profitable for service business to focus on sharing economy.

Based on that perception the process was proceeded by following Service Design methods to examine the possibilities of sharing economy in development of new service concepts in logistics industry. The process map used in this thesis was the Double Diamond and the phases and objectives for the process were conducted by it. The Service Design methods that were chosen for this process helped to gather customer insight, deepened the knowledge by benchmarking the sharing economy services that currently exist and helped to analyse the stakeholders in that specific environment and their effects towards the service. Based on these methods an idea about digital application for logistic service was formed. That application would be formed in the basis of sharing economy and improve customer experience in logistics, creating a modern and valuable way for customers to send and receive shipments.

The final outcome of this thesis was a service innovation and a prototype of a mobile application for logistic service. The principles of that service are based on sharing economy. The customer insight and knowledge about the benefits of sharing economy examined in this thesis are enabling the further development of that mobile application and are also supporting sharing economy in general. Based on the information reported in this thesis, it is possible to start finding the opportunities to commercialize the mobile application and service innovation that was delivered as a result in this thesis.

Keywords: Sharing Economy, Logistics, Service Design, Mobile Application, Customer Experience

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
	1.1 Opinnäytetyön taustat .....	9
	1.2 Opinnäytetyön toimeksiantaja.....	9
	1.3 Tietoa logistiikka-alasta pähkinänkuoressa.....	10
2	Teoreettinen viitekehys.....	12
	2.1 Jakamistalous.....	12
	2.1.1 Jakamistalouden syntyyn ja kehitykseen vaikuttavat suuntaukset.....	14
	2.1.2 Jakamistalouden palveluiden toimintamalli.....	15
	2.1.3 Jakamistalous Suomessa .....	17
	2.2 Palveluiden olemus .....	18
	2.2.1 Palvelukeskeinen logiikka vs. asiakaskekeinen logiikka .....	18
	2.2.2 Palveluiden arvonmuodostuminen .....	21
	2.2.3 Arvonmuodostuminen jakamistalouden palveluissa.....	24
	2.2.4 Asiakaskokemus.....	26
	2.3 Megatrendien, trendien ja heikkojen signaalien tulkinta .....	29
	2.4 Mobiilialustat ja sosiaalinen median mahdollistamassa jakamistalouden menestystä .....	30
	2.5 Palvelumuotoilu .....	32
3	Logistinen jakamistalouden palvelu .....	35
	3.1 Mahdollisia palvelumalleja logistiselle jakamistalouden palvelulle.....	35
	3.2 Arvon muodostuminen logistiikan jakamistalouden palvelussa .....	36
4	Opinnäytetyöprosessin eteneminen.....	37
	4.1 Tutki-vaihe .....	39
	4.1.1 Benchmarking.....	39
	4.1.2 Netnografia.....	41
	4.1.3 Ensimmäisen vaiheen tulokset .....	43
	4.2 Määritä-vaihe .....	44
	4.2.1 Sidosryhmäkartta.....	44
	4.2.2 Kyselytutkimus ja haastattelut .....	45
	4.3 Kehitä-vaihe.....	48
	4.3.1 Persoonat .....	48
	4.3.2 Asiakaspolku ja empatiakartta.....	50
	4.3.3 Sovelluksen prototyyppi.....	53
5	Työn yhteenveto ja arviointi.....	58
	5.1 Menetelmien ja tulosten arviointi.....	60
	5.2 Tulosten hyödyt ja sovellettavuus toimeksiantajalle .....	61

Lähteet .....	62
Kuviot.. .....	65
Liitteet.....	66

## 1 Johdanto

Logistiikka-ala on ollut suuren muutoksen edessä viimeiset vuodet, kun pääosin yritysasiakkaista muodostunut asiakaskenttä on laajentunut muun muassa verkkokaupan kehityksen vuoksi myös yksityishenkilöihin. Ala on ollut rakentuneena pitkälti yritysasiakkaiden tarpeiden mukaisesti ja toiminut yritysten näkökulmasta hyvin. Yksityishenkilöiden tarpeet ja odotukset palvelua kohtaan ovat kuitenkin hyvin paljon poikkeavat yrityksiin nähden ja yksityishenkilöiden räjähtävän kasvun vuoksi monet logistiikka-alan yritykset ovat olleet suuren haasteen edessä vastatakseen yhä kasvavan asiakaskunnan tarpeisiin. Lisäksi ilmastokysymykset ja vaatimukset liikenteen päästöjen vähentämiseksi asettavat uusia vaateita logistiikka-alan tulevaisuuden kehitykselle.

Alalla on tehty paljon muutoksia, mutta koska yksityisten henkilöiden tarpeet ovat yrityksiin verrattuna paljon alttiimpia muutoksille, ja nykypäivänä vielä todella nopealla vauhdilla muuttuvia, tulee mahdollisia palvelumuotoja ja -prosesseja tarkastella jatkuvasti myös tulevaisuuden osalta. Usean vuoden logistiikka-alalla toimineena olen huomannut, että tähän mennessä yksityisasiakkaat ovat olleet askeleen edellä ja yritykset seuranneet asiakkaiden tarpeiden muutosta hieman jälkijunassa. Jotta yritykset pystyisivät ottamaan ohjat alan kehityksen osalta, on ensiarvoisen tärkeää seurata trendejä sekä havainnoida asiakkaiden tarpeita, jotta alan prosessit kehittyvät asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Näiden tarpeiden selvittämiseen toimii palvelumuotoilu hyvänä lähestymistapana, sillä se keskittyy nimenomaan asiakkaan tarpeen hahmottamiseen ja sen pohjalta tehtyihin kehityskohteisiin.

Yksityishenkilöiden kohtaamien haasteiden lisäksi logistiikka-alaa, kuten muitakin toimialoja, kohtaan ovat korostuneet vaatimukset ympäristöystävällisistä toimitustavoista sekä logistiikkaketjun päästöjen vähentämisestä. Esimerkiksi logistiikkayritys DHL on ilmoittanut vuoden 2050 tavoitteekseen täyden päästöttömyyden. (DHL Mission 2050.) Logistiikka-alan yritysten paineet liittyen päästöjen vähentämiseen yhdistettynä kaupunkien ilmastotavoitteisiin luovat tarpeen kehittää niin sanottuja viimeisen kilometrin jakeluvaihtoehtoja ympäristöystävällisemmiksi.

Jakamistalous on kasvava trendi kuluttajille suunnattuihin palveluihin, joka vastaa moniin tulevaisuuden haasteisiin, lähtien ympäristön kuormituksen vähentämisestä ja yhteisöllisyyden kasvattamisesta. Jakamistalouden uuden ajan katsotaan monesti alkaneen Airbnb-majoituspalvelun noususta vuonna 2007 (Jakonen & Silvasti 2015, 167). Monet tutkijat näkevät jakamistalouden merkityksen ja osuuden yhä vain kasvavana nykyaikaisessa yhteiskunnassa ja sen vuoksi myös logistiikka-alaa sopii tutkia jakamistalouden periaatteiden näkökulmasta tulevai-

suuden osalta. Jakamistalous on tyypillisimmin kuluttajalta kuluttajalle tapahtuvaa liiketoimintaa, jonka peruseriaatteina ovat, tutkijasta riippuen, yhteisomistajuus, yhteisöllisyys ja sosiaalinen pääoma.

Tämän työn tarkoituksena on tarkastella mitä hyötyä logistiikka-alalla olisi jakamistalouden palvelusta asiakkaille ja olisiko palveluliiketoiminnan näkökulmasta jakamistalouteen perustuvia palveluita hyödyllistä kehittää logistiikka-alalla. Lisäksi tarkoituksena on selvittää, mistä koostuu asiakkaalle muodostuva arvo ja hyvä asiakaskokemus jakamistaloudessa ja tarkemmin logistisessa palvelussa. Työtä ohjaavina tutkimuskysymyksinä on selvittää, mitkä seikat tällä hetkellä vaikuttavat logistiikka-alalla negatiivisesti asiakaskokemukseen sekä voitaisiinko logistiikkapalveluiden asiakaskokemusta parantaa jakamistalouden perusteita hyödyntäen ja minkälaisin keinoin.

Työn alkuperäisenä tavoitteena oli tuottaa esimerkkejä, kuinka jakamistalouden avulla voidaan tuottaa ympäristöystävällisempiä ratkaisuja kaupunkilogistiikan loppujakeluihin ja kuinka jakamistalouden uusilla ratkaisuilla voitaisiin helpottaa kaupunkilaisten elämää. Työn edetessä ja tietoperustan karttuessa syntyi kuitenkin kokonaisvaltainen idea jakamistalouden palvelusta, joka toimisi mobiilisovelluksena alustan kautta, ja jonka avulla pystyy sekä etsimään kuljetusta tavaralleen, että tarjoamaan itse kuljetusta sitä tarvitsevalle henkilölle. Työssä keskitytään nimenomaan yksityishenkilöihin ja kuljetusketjun loppupään ratkaisuihin, lähetysten toimituksen osalta.

Jakamistalouden ja logistiikan lisäksi työtä ohjaavina teemoina ovat siis asiakaskeskeisyys palveluissa sekä asiakaskokemus. Työssä tarkastellaan palveluiden arvonmuodostumista sekä sitä, kuinka jakamistalouden palveluissa muodostuu asiakkaalle arvoa ja peilataan näitä teemoja toisiinsa. Lisäksi tarkastellaan mitä jakamistalouden palvelussa tulee ottaa huomioon, jotta asiakkaan kokemus palvelusta olisi mahdollisimman hyvä. Työtä ohjaa palvelumuotoilun prosessimalli, joka myös itsessään korostaa asiakkaan tarpeen ja kokemuksen merkitystä. Tiivistettynä siis, opinnäytetyöhön sovellettava ala on logistiikka-ala, jonka uusia mahdollisuuksia ja palveluratkaisujen kehitystä mietitään jakamistalouden viitekehyksen raameilla. Koko työn kattona ja ohjaavana voimana taas on palvelumuotoilun ideologia, jossa asiakas on kaiken tekemisen keskiössä, ja uusia ratkaisuja mietitään nimenomaan asiakkaiden tarpeita vastaaviksi.



## 1.1 Opinnäytetyön taustat

Alkuperäinen opinnäytetyön idea on saatu työelämästä. Opinnäytetyön tekijän 7 vuoden työkokemus alalta kansainvälisen logistiikan ja pikakuljetusten osalta sekä työvuosien aikana havaitut kehitysideat asiakkaiden tarpeiden pohjalta toimivat innoittajina työn aiheelle. Projektin alkuvaiheessa toimeksiantajaksi valikoitui julkinen hanke *6Aika: Citylogistiikan uudet ratkaisut*, joskin työn tavoitteiden kirkastuessa toimeksiantajan rooli opinnäytetyössä jäi pieneksi.

Tässä luvussa kuvataan toimeksiantajan hanketta, joka ohjasi työn alussa sen etenemistä. Lisäksi kuvataan lyhykäisyydessään, mitä logistiikka on ja kuinka sen palveluketjut tyypillisimmin muodostuvat.

## 1.2 Opinnäytetyön toimeksiantaja

Tätä opinnäytetyötä ryhdyttiin toteuttamaan julkiselle hankkeelle *6Aika: Citylogistiikan uudet ratkaisut*. Hanke on Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) rahoittama ja se toteutetaan yhteishankkeena, jossa mukana ovat Turun kaupunki, Forum Virium Helsinki Oy, Turun Ammattikorkeakoulu Oy, Varsinais-Suomen liitto/Valonia ja Tampereen ammattikorkeakoulu. Työn edetessä ja lopputuloksen hahmottuessa tarkemmin hankkeen osallisuus kuitenkin pieneni ja lopullista tuotosta ei julkaista hankkeen käyttöön. Toimeksiantosopimusta tehdessä suuntaviivat olivat työn teolle hankkeen osalta avoimet ja tarkkoja yhdessä suunniteltuja tavoitteita ei tehty. Se mahdollisti asian tarkastelun hyvin asiakaskeskeisesti ja asiakkaan tarpeen sekä liiketoimintamahdollisuudet priorisoiden.

Hankkeen julkisen tiivistelmän mukaan ”hankkeen tavoitteena on 1) vastata yritysten tarpeeseen kuljetusten järjestämisestä mahdollisimman kustannustehokkaasti ja kestävästi pilotoimalla ns. viimeisen kilometrin kevyitä ja/tai autonomisia logistiikkaratkaisuja. Tavoitteena on myös 2) arvioida eri pilottien liiketoimintamahdollisuuksia sekä edesauttaa uusien palvelukokonaisuuksien syntymistä sekä 3) löytää uusia toimintamalleja perinteiseen yhteistyöhön eri toimijoiden välille. Kaupunkialueiden kevytjakelulogistiikan kehittäminen tukee kaupunkien ilmastostrategioita, vähentää alueella liikkuvien autojen määrää ja parantaa ihmisten turvallisuutta ja viihtyvyyttä kaupunkikeskustoissa”. (Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) rahoittaman hankkeen kuvaus 2018.)

Hankkeessa ollaan yhteistyössä logistiikka-alan toimijoiden kanssa ja pilotoidaan uusia ratkaisuja ja palvelukokonaisuuksia ns. viimeisen kilometrin jakelutoteutukseen. Lisäksi hankkeen julkisessa kuvauksessa mainitaan hankkeen tuottavan ”käytännön kokemuksia ja luo liiketoi-

mintaa kaupunkilogistiikan teemoista: 1) yhteiskäyttöisten lähijakeluasemien toimintaedellytyksistä ja toimivuudesta, 2) uudentyyppisten kevyistä jakelukulustoratkaisuista ja palvelumalleista sekä 3) itseohjautuvien jakeluratkaisujen vaikutuksista viimeisen mailin jakelulogiikkaan. Hankkeen tuloksena syntyy uusia liiketoimintamahdollisuuksia logistiikan alan ohella mm. it-sektorille ja vähittäiskauppaan. Lisäksi hanke luo samalla parempia edellytyksiä logistiikka-alan kilpailutuksiin.” (Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) rahoittaman hankkeen kuvaus 2018.)

Hankkeen keskiössä on myös logistiikan ekologisen kestävyuden parantaminen luomalla edellytyksiä vähähiilisille liiketoimintamalleille optimoimalla kuljetustarpeita tehokkaammin. Taloudellista kestävyyttä parannetaan hankkeen ja digitalisaation mahdollistaen uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja palveluja paikallisesti. Hankkeessa luodaan edellytyksiä uudentyyppisille vähähiilisille liiketoimintamalleille, jolloin kuljetustarpeita optimoidaan entistä tehokkaammin lisäten logistiikan ekologista kestävyttä. Citylogistiikan uudet kevytjakelun ratkaisut ja digitalisaatio mahdollistavat uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja palveluja paikallisesti, jolloin taloudellinen kestävyys paranee. (Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) rahoittaman hankkeen kuvaus 2018.)

### 1.3 Tietoa logistiikka-alasta pähkinänkuoressa

Logistiikalla tarkoitetaan erinäisten materiaalivirtojen ohjaamista niiden alkulähteistä loppuasiakkaalle. Logistiikan päätavoitteena on, että tuote on käytettävissä sitä tarvitsevalle osapuolella oikeaan aikaan. Lisäksi kiinnitetään huomiota kustannusten, sekä haitallisten vaikutusten, kuten kielteisten ympäristövaikutusten minimointiin. Logistiikka käsitteenä sisältää niin tavaroiden kuljetuksen, niiden suunnittelut kuin niiden varastoinnitkin. (Tapaninen 2018, 26.)

Yleisimmin palveluntarjoajalta ostettu logistiikkapalvelu muodostuu logistiikkaketjusta, johon kuuluvat varastot, terminaalit ja logistiikkakeskukset. Kun logistiikkaketju tavaran siirtämiseksi lähettäjältä vastaanottajalle sisältää vähintään kaksi eri kuljetusvälinettä, puhutaan intermodaalikuljetuksesta. Logistiikkaketjujen avulla palveluntarjoaja tehostaa toimintaansa ja säästää kustannuksissa. Hyvin suuri osa logistisista ratkaisuista järjestetään logistiikkaketjuilla intermodaalikuljetuksena (Tapaninen 2018, 79-83.) Kaupungit pyrkivät kehittämään jatkuvasti niiden sisäistä logistiikkaa. Citylogistiikan kehittämisen tavoitteena on tehdä kaupungista turvallisempi, parantaa tehokkuutta sekä vähentää ruuhkien ja haitallisten ympäristövaikutusten syntymistä (Tapaninen 2018, 101).

Pika- ja kuriirikuljetuksissa palveluketju muodostuu useasta välietapistasta kuvion 1 osoittaman mukaisesti. Lähetyksen noutaa lähettäjältä kuriiri yhdellä kuljetusvälineellä, josta se viedään

terminaaliin tai logistiikkakeskukseen. Sijainnista riippuen tämän jälkeen tavara voi yhä kulkea useamman väliterminaalin kautta keskeisimpään logistiikkakeskukseen, josta se taas yhden tai useamman väliterminaalin kautta päättyy jakelun järjestävän kuriirin kuljetusvälineeseen ja perille loppuasiakkaalle. Viimeisen kilometrin jakeluratkaisut liittyvät alla olevassa kuviossa nimenomaan kahden viimeisen etapin osuuteen. Kuviossa nämä on kuvattuna nuolijanalla kahtena viimeisenä punaisena pakettina.



Kuvio 1: Logistiikka-alan palveluketju pikakuljetuksissa

Logistiikan parissa myös tiedostetaan älyliikenteen vaikutus tulevaisuuden logistiikkapalveluihin. Digitalisaation ja tekoälyn mahdolliset tulevaisuuden vaihtoehdot ovat alalla tiedossa ja niiden luoma mahdollisuus toiminnan tehostamiseen on tiedossa. Tapaninen mainitsee kirjassaan (2018, 107-111) myös yhteiskäyttöautojen mahdollisuudet, jotka viittaavat myös jakamistalouden logistiisiin palveluihin. Tapaninen myös toteaa, että älyliikenteen täysi hyödyntäminen vaatii monien vallalla olevien ajatusmallien muutosta. Tämän asian äärellä on myös varmasti jakamistalouden logistiset palvelut, sillä kokemukseen ja ihmisten kanssa käymiin keskusteluihin viitaten juuri erilaiset jakamistalouden palvelut aiheuttavat ihmisten keskuudessa ensin kieltoreaktion. Yleensä myös tulevaisuuden tutkimuksessa heikot signaalit tunnistetaan siitä, että osa ihmisistä pitää niitä täysin mahdottomina ratkaisuinä (Hiltunen 2017, 47-50). Jakamistalouden palveluita voidaan siis pitää tällä hetkellä, ainakin Suomessa, heikkona signaalina, joka voi lähitulevaisuudessa muotoutua vahvaksi trendiksi.

## 2 Teoreettinen viitekehys

Tässä luvussa tarkastellaan työn aiheen kannalta tärkeimpiä teoreettisia viitekehkyksiä. Tässä-kappaleessa tarkastellaan palveluiden olemusta sekä palveluiden arvonmuodostumista. Tarkasteltavana aiheena on myös jakamistalous ja asiakaskokemus, sekä kuinka jakamistalous voisi vastata parempaan asiakaskokemukseen sekä miten sen keinoin arvonmuodostuminen tapahtuu logistiikka-palveluissa.

Opinnäytetyön kehitysprosessin menetelmänä ja lähestymistapana käytetään palvelumuotoilua, joten lopuksi tarkastellaan hieman tarkemmin, mitä palvelumuotoilu on ja mistä syistä juuri palvelumuotoilun avulla voidaan etsiä ratkaisuja tutkimuskysymyksiin.

### 2.1 Jakamistalous

Jakamistalous on käyttöoikeutta korostava talouden suuntaus, jonka piiriin luettavat palvelut pyrkivät hyödyntämään hukkakäytössä olevan omaisuuden ja pääoman käytön korottamalla niiden käyttöastetta ja vähentämällä seisonta- ja toimettomuusaikaa. Se on yleisimmin on kuluttajalta kuluttajalle tapahtuvaa tavaroiden tai palveluiden vaihtoa ja vertaistoimintaa, jossa siis suositaan käyttöoikeutta omistajuuden sijaan. (Harmaala & Toivola 2017, 24.) Jakamistalous mahdollistaa kaiken pääoman täyden hyödyntämisen; taloudellisen pääoman lisäksi myös kuluttajien ja henkilöiden voimavarojen, taitojen sekä ajan ja rahan saatavilla olevan kapasiteetin. Näin ollen jakamistalous luo mahdollisuuksia aivan uudenlaisten palveluiden syntymiselle ja leviämislle. (Sundararajan 2016, 27.) Tunnetuimpia ja laajimmin levinneitä jakamistalouden palveluita ovat esimerkiksi taksipalveluita välittävä Uber sekä majoituspalveluita tarjoava Airbnb. Lisäksi esimerkkinä henkilön omien taitojen hyödyntämisestä toimii esimerkiksi jakamistalouden alusta TaskRabbit, jonka kautta ihminen voi tarjota omaan osaamiseensa perustuvaa palvelua toisille kuluttajille, oli se sitten asennus- tai remontointityötä.

Jakamistaloutta tarkasteltaessa huomioitavaa on, että jakaminen ja yhteisöllisyys itsessään ei toki ole uusi ilmiö, vaikka jakamistalous sellaisenaan uudeksi talouden suunnaksi katsotaankin. Jakamista, auttamista ja lainaamista on tehty aina, mutta aikaisemmin se on rajoittunut tuttaviiin, sukulaisiin tai naapureihin. Digitaalinen ympäristö ja sen mahdollistamat sovellukset ovat edesauttaneen jakamisen kulttuuria leviämään myös ennalta tuntemattomiin ihmisiin. Palvelun mahdollistama alusta tarjoaa käyttäjälle väylän löytää myös oman lähipiirinsä ulkopuolelta ihmisiä, joille voi palveluaan tarjota tai keneltä voi palvelua pyytää. (Harmaala & Toivola 2017, 20.) Samalla alustan sosiaaliset aspektit helpottavat luottamaan uusiin ja tuntemattomiin henkilöihin, kun alustan kautta hoituu niin käyttäjien tunnistautuminen kuin maksetutapahtumatkin (Kelly 2016, 141-143).

Jakamistalous myös on mahdollistamassa uudenlaisia markkinatalouden rakenteita, kun työn tekeminen ja tarjoaminen voi sen kautta muuttaa muotoaan. Pelkän lisätienestin lisäksi yksittäinen ihminen voi halutessaan työskennellä kokonaan jakamistalouden palveluita tarjoamalla. Vaihtoehtoisesti jakamistalous luo ihmisille mahdollisuuksia tienata samalla kun ovat vapaa-ajalla, joka näin ollen myös häivyttää rajapintaa normaalin vuorokausirakenteen ja -rytmin osalta ihmisten elämässä. (Sundararajan, A. 2016, 27.) Tämän lisäksi kuluttaja-asiakkaan rooli palveluliiketoiminnassa muuttuu palvelunkäyttäjistä aktiiviseksi osallistujaksi palveluntuottamisen prosessissa - kuluttaja voi jakamistalouden alustan kautta toimia prosessissa esimerkiksi kehittäjänä, ylläpitäjänä, palveluntarjoajana tai markkinoijana (Harmaala & Toivola 2017, 33). Jakamistalous siis luo mahdollisuuden korkeammalle taloudelliselle aktiivisuudelle yhteiskunnassa ja vähentää niin sanottua hukka-aikaa hyödykkeiden käytön osalta; autoa voi vuokrata silloin kun sitä ei itse tarvitse ja omalla vapaa-ajallaan voi tarjota muille ihmisille palveluna taitoja, jotka muuten jäisivät käyttämättä. (Jakonen & Silvasti 2015, 165.)

Jakamistaloutta on toki myös kritisoitu, enimmäkseen sen tarjoaman keikkatyöläisyyden vuoksi. Pelkona on, että jakamistalouden palveluiden yleistyessä ihmisten vakituiset työsuhteet ja niiden tuomat edut niin säännöllisten tulojen, mahdollisen työttömyyden ja eläkkeiden osalta heikkenisivät. Lisäksi perinteisten alojen vaikuttajat eivät pidä hyvänä kehityksenä, että alaa tulee horjuttamaan ja murtamaan uusi toimija, joka rikkoo vallalla olevat toimintatavat. (Harmaala & Toivola 2017, 174-175.)

Kuten Parker, Van Alstyne & Choudary (2016, 67-68) kertovat, alustan kautta toimiville palveluille ja siten myös jakamistalouden palveluille on tyypillistä, että niiden alkutaipaleella niihin kohdistuu kritiikkiä ja epäluottamusta. Nämä reaktiot johtuvat niiden tavanomaisesta liiketoiminnasta poikkeavasta tavasta toimia. Alusta ei vielä alkuvaiheessa pysty tuomaan markkinoille samaa luottamusta ja laatua, jota sen perinteiset kilpailijat ovat tuottaneet. Uuden sovelluksen alkuvuosina yritys joutuukin usein tekemään paljon työtä sen eteen, että ihmisten asenteet muuttuvat ja että sovelluksen ympärillä oleva ilmapiiri on pääasiassa positiivista. Kun ihmiset huomaavat positiiviset hyödyt ja arvon, joita jakaminen ja yhteisöllisyys tuottaa, sitä avoimemmiksi ihmiset tulevat jakamistalouden palveluille. Jakamistalouden palveluiden osalta on siis hyvin tärkeää miettiä inhimillisyyden ja asiakaskeskeisyyden kautta palvelun ominaisuuksia, jotta niillä voidaan vastata asiakkaiden oikeaan tarpeeseen ja näin lisätä niistä saatuja hyötyjä käyttäjille.

### 2.1.1 Jakamistalouden syntyyn ja kehitykseen vaikuttavat suuntaukset

Jakamistalouden syntyyn ja kehitykseen voidaan nähdä vaikuttaneen useita suuntauksia ja ajattelumalleja (kuvio 2). Aiemmassakin kappaleessa kerrottiin jakamistalouden ydinajatuksista, jonka mukaan sen piiriin kuuluvien palveluiden osalta korostetaan käyttöoikeutta omistajuuden sijaan. Tämän lisäksi jakamistalous on yhteiskuntien palvelullistumisen selkeä jatkuvo: minkä tahansa tavaran, tuotteen tai henkilökohtaisen osaamisen voi jakaa muiden käytettäväksi palveluna. Tätä korostaa lisäksi digitalisaation luomat mahdollisuudet yhä uusiin palveluliiketoiminnan mahdollisuuksiin. (Harmaala & Toivola 2017, 25.)

## Jakamistalouden syntyyn ja kehitykseen vaikuttavat suuntaukset ja ajattelumallit

- ~~Omistajuus~~ ➔ käyttöoikeus
- Palvelullistuminen
- Teknologian kehitys ja digitaalisuus
- Sosiaalinen media
- Ekologinen ajattelu / Kiertotalous
- Innovaatiot ja uudet liiketoimintamahdollisuudet

Kuvio 2: Jakamistalouden syntyyn ja kehitykseen vaikuttavat suuntaukset ja ajattelumallit

Jakamistalouden palveluiden nousua on lisäksi edesauttanut sekä sosiaalisen median nousu että kaupungistuminen ympäri maailman. Ihmisten kaikki sosiaalinen kanssakäyminen on jatkuvasti enenevässä määrin siirtymässä digitaalisille alustoille ja niiden kautta yhteydenpito muihin ihmisiin on arkipäivää. Kaupungistuminen liittyy jakamistalouden kehitykseen siten, että toimiva jakamistalouden palvelu vaatii lähialueelle riittävän määrän ihmisiä sekä heidän jaettavissaan olevaa omaisuutta ja pääomaa. Lisäksi kaupunkielämä sopii yhteen jakamistalouden sosiaalisuutta korostavan elementin osalta. (Harmaala & Toivola 2017, 23.)

Jakamistalous antaa lisäksi lukemattomia vaihtoehtoja palveluiden kehittämiseksi ja innovoimiseksi. Kellyn (2016, 138) arvion mukaan jakamistalous on yksi tulevaisuuden isoista ilmiöistä, joka on osatekijänä muovaamassa uudenlaista yhteiskuntaa ja markkinataloutta kansainvälisesti. Hän näkee jakamistalouden myös hedelmällisenä maaperänä uusille innovaatioille ja kertoo näitä innovaatioita syntyvän, kun pohjalla ovat sosiaaliseen yhteistyöhön rohkaisevat asenteet, tekniikat ja välineet, jotka toimivat yhteistyön, jakamisen, joukkoistamisen ja oikea-aikaisuuden perusteilla.

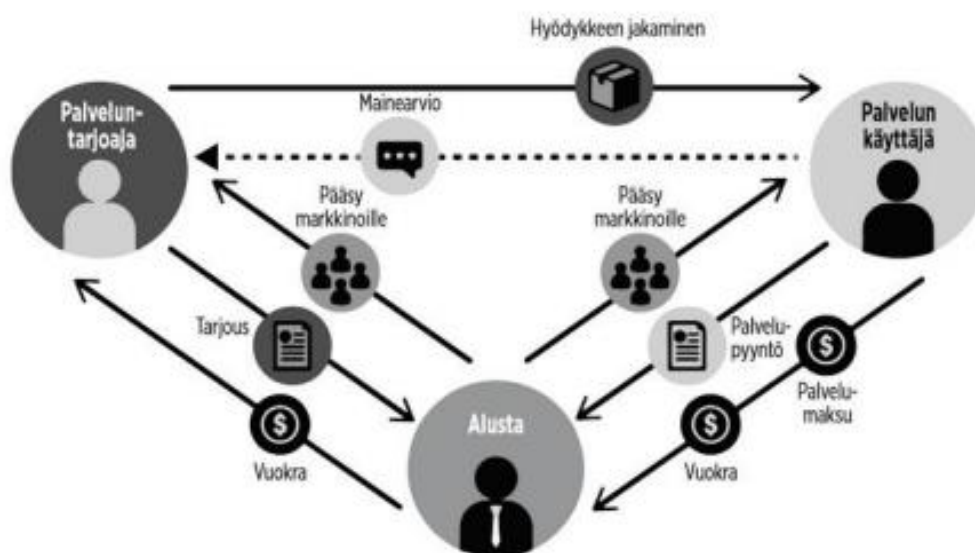
Jakamistalous voidaan nähdä myös osana suurempaa kiertotalouden ilmiötä, jossa pyritään maksimoimaan tuotteiden ja tavaroiden elinkaari ja taloudellinen hyöty sekä vähentämään hukkamateriaalia ja jätettä. Jakamistalouden palvelut tukevat tätä linjausta mahdollistamalla korkeamman käyttöasteen tuotteille ja tavaroille, kun niitä käytetään säännöllisesti eikä satunnaisesti. (Weetman 2017, 72-76.) Kiertotalouteen jakamistalouden malli liittyykin juuri siten, että se vähentää luonnonvarojen kulutusta, kun sen palveluiden avulla kierrätyksestä ja lainaamisesta tehdään helpompaa. Jakaminen siis pienentää energiankäyttöä ja vähentää jätteen määrää; esimerkiksi uusia autoja ei tarvitse valmistaa yhtä paljon, kun henkilö voi saada auton käytön kautta tarvitsemansa hyödyn lainaamalla autoa toiselta. (Jakonen ym. 2015, 171.)

Laajoja tutkimuksia jakamistalouden suorista ympäristöhyödyistä ei ole vielä tällä hetkellä saatavilla, mutta arvioita ja ehdotuksia aiheesta on tehty. Eräiden näkemysten mukaan esimerkiksi omistajuuden merkityksen pienenemisellä pienentyy myös kulutus ja sitä myöten jätteen määrä, jotka osaltaan auttavat vähentämään ympäristön kuormitusta. Lisäksi digitalisaation lisääntyminen palvelutuotannossa vähentää jätteen lisäksi päästöjä, jotka muodostuisivat fyysisen tuotteen hankinnasta aiheutuvista ajokilometreistä. Potentiaalisesti myös tavarantavarausten intressit laadukasta ja kestävästä tuotteesta kohtaan nousevat, kun pitkän käyttöajan tuotetta on kannattavampaa jakaa. Tämä johdattaa kansainvälistä taloutta kohti kestävämpiä tuotekehitysratkaisuja ja paikallisten toimijoiden suosimista. (Jakonen ym. 2015, 176-177.) Jakosen ym. (2015, 178) mukaan jakamistalous voisi toimia myös kannustavampana vaihtoehtona ilmastonmuutoksen torjumiselle, sillä se ei perustu uhrauksiin vaan käyttäjä yleisesti hyötyy näistä palveluista, joko taloudellisesti tai sosiaalisesti.

### 2.1.2 Jakamistalouden palveluiden toimintamalli

Alustan kautta toimimisen katsotaan olevan nykyaikaisen palveluntarjoajan tehokkain liiketoimintamalli (Harmaala & Toivola 2017, 54). Palvelun tarjoajan sekä palvelun käyttäjän toisiinsa yhdistävän digitaalisen alustan lisäksi jakamistalouden toimintakentällä menestyvän yrityksen kannattaa perustaa toimintansa luottamuksen, aitouden ja läpinäkyvyyden arvokerkeisiin, jotta asiakkaat rohkaistuvat käyttämään palvelua, sekä jatkamaan sen hyödyntämistä. (Harmaala & Toivola 2017, 54). Toimivan ja käyttäjäystävällisen digitaalisen alustan lisäksi jakamistalouden palvelun perusedellytyksiä ovat ihmisten aito motivaation jakamiseen sekä usko ja luottamus sen tuottamaan yhteiseen hyvään ja hyötyyn. (Ruokonen 2016, 46.) Jakamistalouden palveluita käyttävien ihmisten tärkeimmät syyt ja motivaationlähteet jakamistalouteen osallistumiseen ovat Harmaalan & Toivolan (2017, 54) mukaan sosiaaliset syyt (uusien ihmisten tapaaminen), taloudelliset syyt (rahan säästäminen), käytännölliset syyt (ajan säästäminen) ja kestävään kehitykseen liittyvät syyt (ympäristönsuojelu).

Alla olevassa kuviossa 3 kuvataan Euroopan Unionin käyttämä kuvaus jakamistalouden toimintakentästä. Alusta siis toimii palvelunkäyttäjän ja palveluntarjoajan yhdistävänä välineenä, jonka kautta hoituvat tarjouspyynnöt ja -kyselyt, mahdolliset palvelumaksut, käyttäjäarvioinnit sekä palveluntarjoajan ja palvelunkäyttäjän tunnistaminen, jos palvelu sitä vaatii. Tämä luo turvallisuutta palvelun käytölle ja monet jakamistalouden palvelut vaativatkin rekisteröitymisen alustalle, jolloin alustan palvelu ja ylläpito saavat sekä palveluntarjoajasta että käyttäjästä tarvittavat henkilökohtaiset tiedot. Palveluntarjoajalla tässä yhteydessä tarkoitetaan henkilöä tai organisaatiota, joka tarjoaa palveluansa alustan kautta muille käyttäjille. Palvelunkäyttäjä taas on henkilö tai organisaatio, joka tilaa palvelun alustan kautta palveluntarjoajalta. Näitä samoja määritelmiä käytetään tässä opinnäytetyössä kuvaamaan jakamistalouden palvelun osapuolia. Huomioitavaa on, että sama henkilö tai organisaatio voi tilannekohtaisesti toimia alustan kautta sekä palveluntarjoajana että palvelunkäyttäjänä. (Eduskunta 2018, 16.)



Kuvio 3: Euroopan unionin käyttämä kuvaus yhteistyötalouden eli jakamistalouden toimintakentästä. (Euro-pean Parliamentary Research Service 2016, Harmaala ym. 2017, 20)

Jakamistalouden palveluissa taloudellisen pääoman lisäksi merkitystä on mainearvioilla ja siten sosiaalisella pääomalla (Harmaala & Toivola 2017, 54; 68). Esimerkiksi Airbnb-majoituspalvelu käyttää sekä majoittajien että majoittujien osalta arviointikäytäntöä. Majoittuja arvioi esimerkiksi kuinka helppoa ja mukavaa majoittajan kanssa oli asioida ja kuinka hyvin asunnon kuvaus vastasi todellisuutta. Majoittaja taas arvioi muun muassa majoittujan käytöstä, siisteystä ja ohjeiden noudattamista. (Airbnb 2019.) Tämän osalta pohdittavaa herättää se, että voiko palvelun hintaa tulevaisuudessa määrittää sosiaalinen pääoma, eli että paremman sosi-



aalisen pääoman omistava palveluntarjoaja pystyisi veloittamaan suurempia summia palvelusta. Tällöin myös palveluntarjoajalle mahdollisesti siirtyy valtaa sen osalta, kenelle palvelua tahtoo tarjota. Nämä seikat ovat läheisessä yhteydessä myös asiakaskokemukseen, sillä luonnollisesti paremman asiakaskokemuksen lopputuloksella antaa paremmat arviot toiselle osapuolelle. Jakamistalouden palveluissa siis korostuu kokonaisuudessaan inhimillisuus, empatiakyky ja ylipäättään ihmisen mukava sekä pidetty persoona, kuten myös Bhargava R. kuvaa modernin menestyksen tekijöiksi kirjassaan *Likeonomics* (2012).

### 2.1.3 Jakamistalous Suomessa

Työ- ja elinkeinoministeriö on teettänyt vuonna 2016 selvityksen jakamistalouden tilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä Suomessa. Tulokset on raportoitu vuonna 2017 Työ- ja elinkeinoministeriön sähköisenä julkaisuna (*Jakamistalous Suomessa 2016*). Julkaisun mukaan vuonna 2016 vain 8% suomalaisista oli käyttänyt jotain jakamistalouden alustaa ja noin 30% suomalaisista oli tietoisia kyseisten palveluiden olemassaolosta mutta eivät ole käyttäneet niitä. Yli puolet suomalaisista eivät vuonna 2016 siis edes tienneet jakamistalouden palveluiden olemassaolosta. Vahvimmin jakamistalous toimii tällä hetkellä Pohjois-Amerikassa, jossa sen toiminnan piirissä on joidenkin arvioiden mukaan ollut vuonna 2015 jo 80 miljoonaa ihmistä. Lisäksi jakamistalous on saanut vahvasti jalansijaa Iso-Britanniassa, Australiassa sekä enenevässä määrin Keski-Euroopassa ja varsinkin Ranskassa.

Euroopan maista Ranska oli tuolloin suoritetun eurobarometrin mukaan Euroopan edelläkävijämaa jakamistalouden alustojen käyttöasteella; lähes 40% ranskalaisista oli joskus käyttänyt jakamistalouden alustoilla toimivia palveluita ja yli 80% kaikista ranskalaisista tiesi kyseisten palveluiden olemassaolosta. Keskiarvo tutkimukseen osallistuneiden Euroopan maiden kesken jakamistalouden palveluita käyttäneistä henkilöistä oli n. 20% ja niistä tietoisia ihmisiä oli n. 50% kansalaisista. Suomi oli siis vuonna 2016 hieman jäljessä muista Euroopan maista jakamistalouden osalta. (*Jakamistalous Suomessa 2016*, 10 - 11.)

Kiinnostavaa tutkimuksen tulosten osalta oli myös se, että lähes kaikki jakamistalouden palveluita tarjonneista henkilöistä tarjosivat palvelua toistuvasti. Kaikkiaan jakamistalouden palveluita tarjonneita suomalaisia henkilöitä oli tutkimukseen osallistuneista palvelua käyttäneistä 8 prosentin osuudesta noin 40%. Suomalaisten jakamistalouden palveluita käyttäneiden henkilöiden keskuudessa edut alustoiden käytöstä olivat varsinkin palveluiden saatavuus ja edullisuus. Suurimmat huolenaiheet suomalaisten vastaajien keskuudessa olivat luottamus palveluntarjoajaa kohtaan sekä vastuukysymys mahdollisten ongelmien ilmaantuessa. (*Jakamistalous Suomessa 2016*, 11-12.)

Raportin mukaan arvio palveluntarjoajien määrästä Suomessa oli vuonna 2016 noin 30 000 aktiivista palveluntarjoajaa. Suurin osuus jakamistalouden palveluntarjoajista toimi kotitalous- ja pientyöt -sektorilla. Palveluiden käyttäjien määrä Suomessa oli selvityksen mukaan vuonna 2016 noin 250 000. Niin ikään palveluiden käyttäjienkin puolella kotitalous- ja pientyöt olivat suurin palvelusektori. Tähän sektoriin lasketaan kuuluvaksi myös esimerkiksi ruokatoimituksiin keskittyvät Foodora ja Wolt. (Jakamistalous Suomessa 2016, 17.)

Raportin tulosten valossa jakamistalouden osuus palveluntuotannosta tulee nousemaan lähivuosina. Lisäksi todetaan, perustuen Euroopan jakamistalouden edelläkävijämaiden kokemuksiin, että kun jakamistalouden palvelu saadaan jalkautettua kohderyhmään, sen kasvu on verrattain nopeaa. Esimerkiksi Euroopan tasolla jakamistalouden transaktioiden kokonaisarvo lähes kolminkertaistui useassa maassa kolmen vuoden aikana, vuosina 2013 - 2015. Jakamistalouden mahdollisiksi tulevaisuuden menestystekijöiksi kuvataan raportissa uudenlainen palvelukulttuuri, jossa palvelujen saavutettavuus, valinnanvapaus, sosiaalisuus sekä resurssien hyötykäyttö toimivat avaintekijöinä. (Jakamistalous Suomessa 2016, 24.)

## 2.2 Palveluiden olemus

Teoreettisen viitekehyksen pohjan tämä opinnäytetyön osalta muodostaa palvelu. Tyypillisimmin palveluilla tarkoitetaan aineetonta vuorovaikutusta ja tapahtumaa ihmisten välillä, joka tuo arvoa osapuolille vuorovaikutuksen aikana ja sen jälkeen (Qiu 2014, 4). Tässä kappaleessa tarkastellaan aluksi palvelukeskeistä logiikkaa ja asiakaskeskeistä logiikkaa palveluliiketoimintaa ohjaavina näkemyksinä. Sen jälkeen käsitellään palveluiden arvonmuodostumista sekä laajennetaan näkemystä vielä asiakaskokemukseen syventyen. Lopuksi peilataan arvon muodostumisen teoriaa myös jakamistalouden palveluihin ja siihen, miten asiakkaat niistä saavat arvoa.

### 2.2.1 Palvelukeskeinen logiikka vs. asiakaskeskeinen logiikka

Yritysten olemassaolon sekä arvonmuodostumisen osalta on eri näkemyksiä, logiikoita, jotka ohjaavat yritystä ja sen strategisen suunnan valintaa sen perusteella, miten yrityksen toiminnan keskiö määritellään. Logiikoita on niin tuotekeskeisistä palvelukeskeisiin ja tässä opinnäytetyössä keskitytään nimenomaan palvelukeskeiseen logiikkaan, joka keskittyy näkemykseen, jossa koko yhteiskunnan nähdään rakentuvan palveluiden pohjalta (Lusch & Vargo 2014). Lisäksi sivutaan asiakaskeskeistä logiikkaa, sillä sen perusteiden mukaisesti voi kokea palveluiden innovoinnin helpompana ja tuloksellisempana. Logiikat pohjautuvat pitkälti näkemyksiin, kuinka niiden perusteella arvo lopulta katsotaan muodostuvan, ja tämän kappaleen jälkeen tarkastellaankin lisää nimenomaan arvonmuodostumista.

Lusch & Vargo esittelivät vuonna 2004 palvelukeskeisen logiikan, jonka mukaisesti koko yhteiskunta pyörii yksityisten henkilöiden, julkisten organisaatioiden ja voittoa tavoittelevien yritysten tarjoamien palveluiden ympärillä. Myös perinteisiä tuotteita valmistavat yritykset loppujen lopuksi myyvät palveluita, sillä yrityksen tarjoamaan tuotteeseen kiteytyy sen voimavarojen, kuten henkilöstön ammattitaidon tuotos, jonka avulla tuote on pystytty valmistamaan. Kyseiset voimavarat ovat aineettomia, ja siksi ne lasketaan palveluiksi - palveluita ja tuotteita määriteltäessä palvelu eroaa tuotteesta nimenomaan varsinkin aineettomuutensa vuoksi. Lisäksi tuotteen valmistuksen taustalla on aina asiakkaan tarve ja itse tuote on vain fyysinen todiste palvelusta (esim. ammattitaidosta tai erityisosaamisesta), joka on vastaus asiakkaan tiedostamaan tai tiedostamattomaan tarpeeseen. (Lusch & Vargo 2014).

Luschin ja Vargon mukaan koko nyky-yhteiskunta siis on palveluyhteiskunta, jossa ihmiset, yritykset ja organisaatiot tarjoavat palveluita (omaa osaamistaan, ammattitaitoaan, pätevyyttä jne.) toiselle osapuolelle. Palvelun arvon määrittelee sen käyttö ja vastaavuus toisen osapuolen tarpeisiin. Arvo luodaan yhdessä osapuolten kanssa ja arvo muodostuu palvelun käytön kautta - arvon muodostumiseen ei tarvita välttämättä rahan ja varallisuuden kasvua. Yksinkertaistetun esimerkin kautta tarkasteltuna yksityinen henkilö, vaikkapa perheen isoäiti, voi tarjota lapselleen lastenhoitopalvelua. Isoäidin tarjoama palvelu luo arvoa sekä isoäidille itselleen, joka nauttii lastenlasten kanssa olosta, hänen lapselleen, joka pystyy hoitamaan itselleen tärkeitä asioita eikä huolehtia lapsistaan samalla aikaa, sekä lapsenlapsille, jotka nauttivat yhteisolosta isoäidin kanssa. Yrityksen ja asiakkaan välinen arvo muodostuu myös yhdessäkäytön kautta. Asiakas saa vastineeksi tarpeeseensa sopivaa ja tarpeet täyttävää palvelua (esimerkiksi kokemuksellisuuden kautta) ja yritys saa asiakkaalta vastineeksi joko rahallisen hyvityksen tai esimerkiksi palautteen asiakkaan käyttökokemuksesta. Tässä on merkityksellistä huomata se, että palvelukeskeisen liiketoimintamallin mukaisesti yrityksellekin voi siis muodostua arvoa muuta kautta kuin rahallisen tuoton lisäksi. Esimerkiksi juuri asiakkaalta saatu palaute on yritykselle hyvinkin arvokasta, sillä sen avulla se pystyy kehittämään palvelua entisestään. Palautteen ja rahallisen arvon lisäksi myös esimerkiksi asiakkaan palvelukokemuksen jakaminen eteenpäin muille potentiaalisille asiakkaille tuottaa arvoa yritykselle. (Pohlaine, Løvlie & Reason 2013, 82).

Jakamistalouden peruseriaate liittyy käyttöoikeiden korostamiseen omistamisen sijaan tukee myös hyvin selkeästi Luschin & Vargon (2014) esittelemää palvelukeskeisen logiikan ajatusmallia, jonka mukaan kaikki yhteiskunnassa tehty toiminta myös kuluttajien välillä on palvelua ja palvelujen vaihtamista. Jakamistalouden palveluissa korostuu tietoisuus siitä, että ihminen ei lopulta tarvitse tavaraa tai tuotetta, vaan sen että tarve täytetään. Pelkkä käyttö-

oikeus tavarahan täyttää kyseisen tarpeen eikä se, että ihminen omistaa kyseisen tavarahan. Yksinkertaistettuna: ”Ihmiset eivät halua ostaa sähköporaa, he haluavat reiän seinään” (Jakonen ym. 2015, 167).

Palvelukeskeisen logiikan jälkeen on esitelty vielä yksi logiikka, asiakaskeinen logiikka (customer-dominant logic), joka keskittyy nimenomaan ymmärtämään asiakkaan ajatusmaailmaa, sillä tämän logiikan mukaisesti yritys menestyy vain sitä kautta. Asiakas nähdään liiketoiminnan perustana, sillä ilman asiakasta ei ole myöskään liiketoimintaa. Asiakaskeisessä logiikassa ajatellaan, että koska asiakkaalla on valta päättää minkä palvelun tarjoaman hän valitsee, on ensiarvoisen tärkeää tietää millä perusteilla asiakas valintansa tekee. Sen mukaan yrityksen tulee lähteä liikkeelle sillä ajatuksella, että kuinka he voivat päästä osaksi asiakkaan elämään, ei siis kuinka saada asiakas osaksi yrityksen toimintaa. Asiakaskeinen logiikka eroaa palvelukeskeisestä logiikasta nimensä mukaisesti juuri siinä, että kun palvelukeskeisen logiikan mukaan palvelu on koko yhteiskunnan keskiössä oleva ja markkinoita ja yhteiskuntaa pyörittävä elementti, asiakaskeisen logiikan mukaan taas asiakas on kaiken liiketoiminnan keskellä ja määrittelee liiketoiminnan onnistumisen (tähän viittaa sanat customer-dominant). Asiakaskeisen logiikan mukaisesti on nimenomaan yrityksen vastuulla löytää keinot, jotta se pääsee osalliseksi asiakkaan elämään. Tämän vuoksi on ensiarvoisen tärkeää ymmärtää syyt asiakkaan päätösten takana (tähän viitataan sanoilla customer logic). Asiakaskeistä logiikkaa noudattava yritys siis antaa kaiken toimintansa asiakkaiden tarpeiden ohjattavaksi; päätöksentekoa eivät ohjaa tuotteet, palvelut, kulut tai kasvu. (Gummerus & Von Koskull 2015, 111-112.) Yritykset, jotka noudattavat asiakaskeisen logiikan linjaa, kysyvät päätöksenteossaan ”Mitä sellaista voimme tarjota asiakkaille, joita he ovat valmiita ostamaan?” sen sijaan, että miettivät ”Kuinka saamme myytyä enemmän nykyistä tarjoamamme?”, kuvaavat Gummerus & Von Koskull (2015, 115).

Gummeruksen ja Von Koskullin (2015) mukaan asiakkaat ovat saaneet valtaa yritysten toimintaa kohden informaatio- ja teknologiateollisuuden kehityksen myötä. Koska asiakkaiden vapaus toimia ja vaikuttaa ovat sitä myöten lisääntyneet, ovat heidän toimensa myös muuttuneet ennalta-arvaamattomiksi ja epävakammiksi palveluntuottajan näkökulmasta. Sen vuoksi yritykset tarvitsevatkin parempaa ymmärrystä asiakkaiden päätöksistä ja niihin johtavista syistä houkutelukseen uusia ja pitääkseen nykyiset asiakkaansa, perustelevat Gummerus ja Von Koskull (2015, 112). Asiakaskeisen logiikan mukaisesti on tärkeää ymmärtää asiakkaiden ekosysteemiä ja siihen vaikuttavia osatekijöitä. Tärkeää on havaita, että palvelua kehitettäessä tulee ottaa huomioon, että asiakkaan tapaan käyttää palvelua ja sille osoitettuihin vaatimuksiin vaikuttavat myös muut asiakkaan elämässä sijaa ottavat seikat; tarkastelun kohteena ei voi ainoastaan olla palvelua tarjoavan yrityksen ja asiakkaan väliset suhteet. Asiakkaan ekosysteemiin kuuluvat palveluntuottajat, muut asiakkaat, muut tekijät, sekä fyysiset ja virtuaaliset rakenteet, jotka liittyvät kyseiseen palveluun. (Gummerus ym. 2015, 121-123.)

### 2.2.2 Palveluiden arvonmuodostuminen

Jotta palvelu on kannattavaa ja sen olemassaoloa on syytä ylläpitää, tulee sen tuottaa arvoa sekä palvelua tuottavalle yritykselle tai organisaatiolle että palvelua käyttäville asiakkaille. Palvelut ovat aktiviteeteista tai aktiviteettien sarjoista koostuvia prosesseja, joiden tuotanto ja kuluttaminen tapahtuvat ainakin tietyltä osin yhtäaikaisesti, ja asiakas osallistuu palvelun tuotantoon palveluprosessin aikana ainakin tietyltä osin. Asiakkaan voidaan nähdä olevan siis palvelun osatuottaja, sillä palvelu ei toteudu, eikä ole varsinaisesti olemassa ennen kuin asiakas käyttää palvelua. Tämän vuoksi myös asiakkaan roolin ja panoksen korostaminen palveluprosessissa ja arvonmuodostumisessa on tärkeää. Palveluntarjoaja ja asiakas yhdessä luovat palvelun arvon, sillä ilman toista koko palvelua ei ole olemassa. (Field 2012, 1-2; Grönroos 2007, 53.)

Yleisesti ottaen palvelusta muodostunut arvo pitää sisällään kaikki ne palveluprosessin osat ja tapahtumat, jotka lisäävät asiakkaan hyvinvointia siten, että käyttäjästä tulee kyseisessä kontekstissa parempiosainen - että käyttäjä saa palvelun käytön kautta lisäarvoa elämäänsä. Perinteisesti tarkasteltuna parempiosaisuus tarkoittaa palveluntuottajan tarjoamaa tukea asiakkaan mielenrauhalle, asioiden helppoudelle, ongelmanratkaisulle, tulosten saavuttamiselle, tarpeiden tyydyttämiseksi tai vastuun helpottamiselle. Sittemmin on alettu myös ajatella, että arvonmuodostuminen vaatii syvempää mukautumista asiakkaan elämään; arvo ei muodostu ainoastaan asiakkaan käyttämien tuotteiden ja palveluiden summasta, vaan siitä palvelun luomien etujen kokonaisuudesta, jotka vaikuttavat myös epäsuorasti mahdollisimman monen asiakkaan elämän osa-alueeseen, myös palveluprosessin ulkopuolisiin seikkoihin. Palveluprosessin ulkopuolisilla seikoilla tarkoitetaan asiakkaan yksilöllisiä emotionaalisia, sosiaalisia, eettisiä ja ympäristöllisiä ulottuvuuksia. Näin ollen arvo muodostuu ajan kuluessa, kun asiakas huomaa ja ymmärtää, kuinka palvelu vastaa hänen odotuksiinsa ja tarpeisiinsa näiden ulottuvuuksien osalta. Arvonmuodostuminen on siis jokaisen asiakkaan kohdalla subjektiivinen elämys, johon vaikuttavat asiakkaan omat mieltymykset, asenteet, tyytyväisyys ja käyttäytymistä ohjaava harkintakyky. (Grönroos & Voima 2012.)

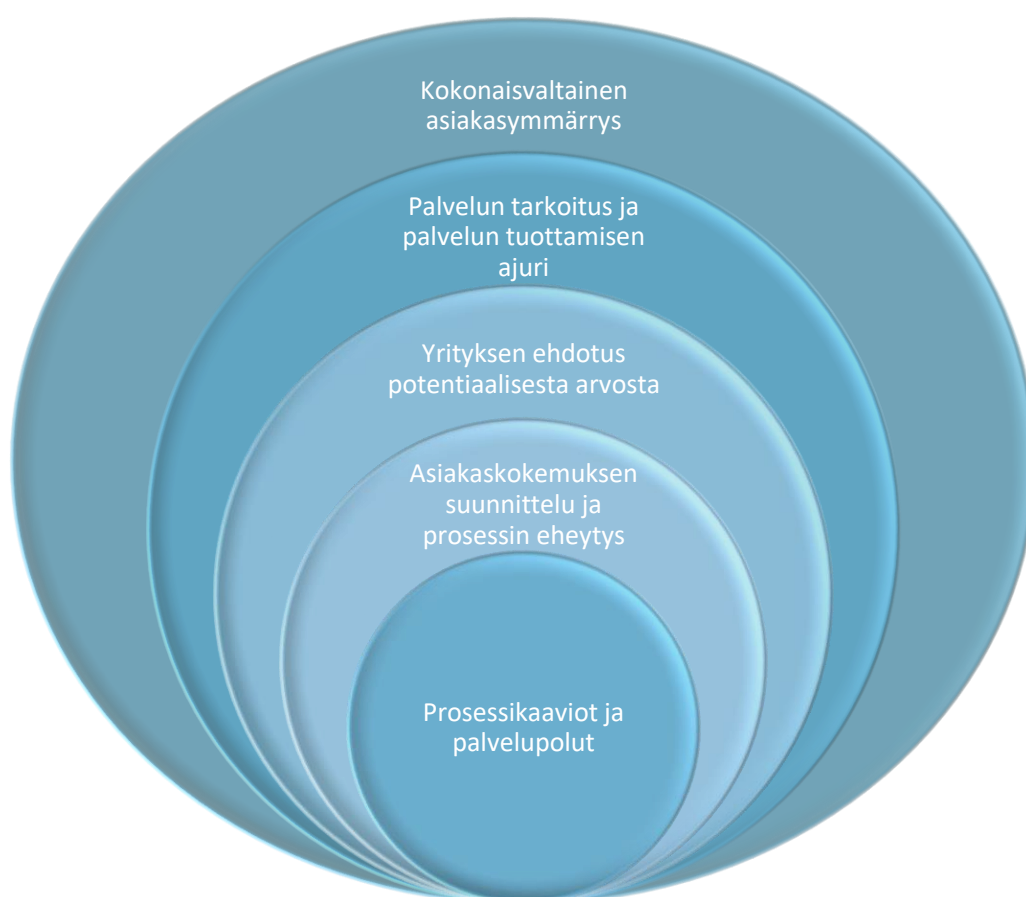
Palveluiden arvoketjun osalta on tutkijoiden osalta tehty määritelmiä, jotka kuvaavat asiakkaan ja palvelun tuottavan organisaation välisiä suhteita arvon muotoutumisen osalta. Nykyisessä arvon muodostumista koskevassa kirjallisuudessa arvon yhteisluominen (value co-creation) on käytetyin näkemys siitä, kuinka arvo palveluissa muodostuu. Arvon yhteisluominen tarkoittaa sitä, että arvo muodostuu palvelun omaan ekosysteemiin kuuluvien useiden eri toimijoiden vuorovaikutuksien seurauksena; edesauttaen toinen toistensa (monesti toisistaan tietämättömien osapuolten) hyvinvointia, tehden palvelusta mahdollisen ja tarpeellisen toteuttaa. Arvo muodostuu aina vuorovaikutuksen seurauksena eikä arvoa ole olemassa ennen kuin se muotoutuu tämän vuorovaikutuksen seurauksena ja kunkin toimijan arvolutaus lunastetaan toisen osapuolen toimesta. (Vargo & Lusch 2019, 13-15.)

Koska arvon muodostuminen palvelussa on aina subjektiivinen, kyseisestä asiakkaasta ja palveluntuottajasta riippuvainen, ei arvon muodostumista pystytä täysin määrittelemään etukäteen. Grönroos ja Voima (2012) huomauttavat, että on hyvä tiedostaa, ettei arvonmuodostusprosessi ole lineaarinen suhteessa aktiiviseen palvelutapahtumaan, sillä asiakas voi saada arvoa jo ennen ostotapahtumaa tai palvelutapahtumaa. Esimerkiksi vahvasti kokemuksellisissa palveluissa, kuten matkailupalveluissa, arvoa voi muodostua asiakkaalle jo siinä vaiheessa, kun tämä unelmoi ulkomaanmatkasta tai suunnittelee sitä ja selaa vaikkapa yrityksen tarjoamaa materiaalia lomakohteista. Lisäksi arvonmuodostumista tapahtuu myös sen jälkeen, kun palvelutapahtuma on päättynyt ja asiakas arvioi sen onnistumista ja merkityksellisyyttä omaan elämäänsä. Yritys tai organisaatio voikin vaikuttaa arvonmuodostusprosessiin jo ennen kuin asiakas varsinaisesti päätyy käyttämään kyseistä palvelua esimerkiksi nettisivujen ja muun markkinointimateriaalin avulla. Palvelun kehitysprosessissa palvelupolut sekä service blueprinting ovat juuri tähän sopivat työkalut. Palvelupolusta kerrotaan lisää myöhemmin tässä opinnäytetyössä, kohdassa 4.3.2.

Palvelua kehitettäessä ja suunniteltaessa on siis tärkeää muistaa, että asiakkaan arvo muodostuu hänen omien kokemustensa kautta. Arvonmuodostuminen ei vaadi välttämättä aina edes vuorovaikutusta, vaan läsnäolo asiakkaan elämässä voi riittää - arvo muodostuu asiakkaalle, kun palvelun tarjoama on läsnä hänen elämässään joko fyysisinä tai henkisinä kokemuksina. (Gummerus ym. 2015, 123.) Yritys voi luoda mahdollisuuksia ja resursseja, joiden avulla asiakkaan arvonmuodostusta voidaan ohjata ja synnyttää näin *potentiaalista arvoa*. Palveluntuottaja ja tämän henkilökunta siis *auttaa* asiakasta arvonluomisessa. Varsinainen arvo muodostuu kuitenkin vasta sitten kun asiakas käyttää/kuluttaa palvelua ja sen tuoma hyöty näkyy hänen elämässään. Asiakas on siis varsinainen arvonluoja omien kokemustensa ja sosiaalisen kontekstinsa kautta, yritys vain auttaa ja tukee asiakkaan arvonluomisprosessia tarjoamalla mahdollisuuksia arvonluomiseksi. (Grönroos & Voima 2012.)

Tiivistetysti sanottuna palvelu tuottaa arvoa asiakkaalle silloin kun se tuottaa hyvän asiakaskokemuksen. Hyvä asiakaskokemus taas lyhyesti sanottuna muodostuu silloin, kun asiakkaan tarpeisiin vastataan. Tuottaakseen arvoa asiakkaalle, palveluyrityksen on siis tunnistettava nämä asiakkaan tarpeet ja lisättävä palveluprosessiin sellaiset aktiiviset toimet ja ihmisten väliset vuorovaikutuskohtaukset, jotka täyttävät nämä tarpeet. Vaikka palvelut ovat luonteeltaan yleisesti käsin koskettelamatomia, palvelua ja sen arvoa sekä asiakaskokemusta tuokemaan voidaan tuoda käsinkosketeltavissa olevia elementtejä, ns. palvelutodisteita, jotka toimivat asiakkaalle fyysisinä välineinä auttaen näin muistikuvaa ja kokemusta palvelusta säilymään pidempään ja positiivisena asiakkaan muistissa. (Wilson, Zeithaml, Bitner & Gremler 2012, 5-7.)

Alla olevassa kuviossa (kuvio 4) on tiivistetty, miten yrityksen näkökulmasta ajateltuna palvelun arvonmuodostuminen rakentuu ja mitkä tekijät sen suunnitteluun vaikuttavat. Kuviossa suurimpana ja kaiken kattavana kehänä on kokonaisvaltainen asiakasymmärrys. Asiakasymmärryksen pohjalta yritys suunnittelee palvelun tarkoituksen sekä ajurin, joka toimii koko palveluprosessin kehitystä ohjaavana seikkana. Tämä tarkoitus ja ajuri auttavat yritystä muodostamaan ehdotuksen potentiaalisesta arvosta, jota palvelu asiakkaalle tuottaa. Kun potentiaalinen arvo on yrityksellä selvillä, se voi ryhtyä suunnittelemaan asiakaskokemusta sekä eheyttämään koko palveluprosessia. Asiakaskokemuksen ja palveluprosessin kehittämiseksi yrityksellä on käytössään työkaluina varsinkin prosessikaaviot sekä palvelupolut.



Kuvio 4: Palvelun arvonmuodostumiseen vaikuttavat tekijät yrityksen näkökulmasta

### 2.2.3 Arvonmuodostuminen jakamistalouden palveluissa

Jakaminen, joukkoistaminen ja yhteisöllisyys avaavat uusia työnteon ja arvonmuodostuksen malleja yritykselle. Ajatellaan esimerkiksi Facebookia, joka on maailman suurin verkkoyhteisö, mutta jonka palkkalistoilla ei ole yhtäkään sisällöntuottajaa. Sen sisällöstä vastaa kokonaan suuri käyttäjäryhmä, joka jakaa julkaisuja, kuvia, uutisia ja tilapäivityksiä toisilleen. Nämä julkaisut leviävät helposti todella suurelle ihmisjoukolle uudelleenjakamisen avulla. Kukaan jäsenistä ei saa rahallista palkkaa Facebookilta, vaan työstä saatu arvo ilmaantuu muun muassa sosiaalisena pääomana, kuten osallisuutena yhteisöön ja mahdollisuutena kommunikointiin muiden yhteisön jäsenien kanssa. Tarkastellaan seuraavaksi hieman lähemmin, mistä elementeistä arvon voidaan ehdottaa muodostuvan jakamistalouden palveluissa.

Jakamistalouden voidaan nähdä muuttavan perinteisiä palveluiden arvonmuodostuksen periaatteita. Kuten aiemmin jo tässä työssä aihetta sivuttiin, jakamistaloudessa arvo siis muodostuu vaihdannan kautta ja monissa alustoissa palveluntarjoajalle (esim. Airbnb-isännälle/emännälle), arvo muodostuu myös sosiaalisen statuksen nousun ja paremman maineen kautta. Koska ihminen tarjoaa palvelun omalla nimellään ja kasvoillaan, voi hyvin tarjottu palvelu myös tuoda kyseiselle henkilölle muilla elämän aspekteilla parempaa mainetta sosiaalisen median kautta. Sundararajan A. (2016, 25) painottaakin, mikä merkitys sosiaalisella medialla on jakamistalouden kasvun osalta ja ettei jakamistalous olisi voinut edes syntyä ilman sosiaalista mediaa. Juuri nämä sosiaaliset ajurit ovat myös se ominaisuus, joka erottaa jakamistalouden perinteisestä markkinataloudesta.

Jakamistalouden voi nähdä selkeänä jatkumona yhteiskuntien palvelullistumiselle. Ensin teollisesta yhteiskunnasta siirryttiin palveluyhteiskuntaan, joka laajenee muun muassa jakamistalouden osalta kokonaisvaltaiseen palvelullistumiseen, josta Lusch ja Vargo kirjoittavat teoksessaan *Service-dominant logic: premises, perspectives, possibilities* (2014). Kuten aiemmassa kappaleessa jo kuvattiin, Luschin ja Vargon mukaan kaikki yhteiskunnassa tapahtuva kaupankäynti on palveluiden vaihtamista, sillä kaiken tekemisen taustalla on ihmisen tarve, jota hänen ostamansa hyödyke palvelee. Palvelu saattaa esiintyä tuotteen tai tavar muodossa mutta lopulta sen käyttötarkoitus on aineetonta palvelua, joka konkretisoituu, kun henkilö saa tavarasta tarvitsemansa hyödyn ja kokee siitä saadun arvon aineettomasti tunteidensa ja kokemustensa kautta. Lusch ja Vargo myös kuvaavat, kuinka ihmisten välinen kanssakäyminen, kuten avuntarjoaminen on myös osa palvelukeskeisen logiikan mukaista yhteiskuntaa - ystävä, joka tarjoaa ystävälleen apuna lastenhoitoa, tarjoaa ystävälleen palvelun, josta itse hyötyy muun muassa sosiaalisen hyödyn kautta, kun hän viihtyy lasten parissa. Tällöin palvelusta saatu arvo ei ole rahallista vaan sosiaalista pääomaa. Jos vastaava muutetaan jakamistalouden palveluksi, tulee mukaan myös taloudellinen ulottuvuus sekä maineen keräys sosiaalisissa verkostoissa.

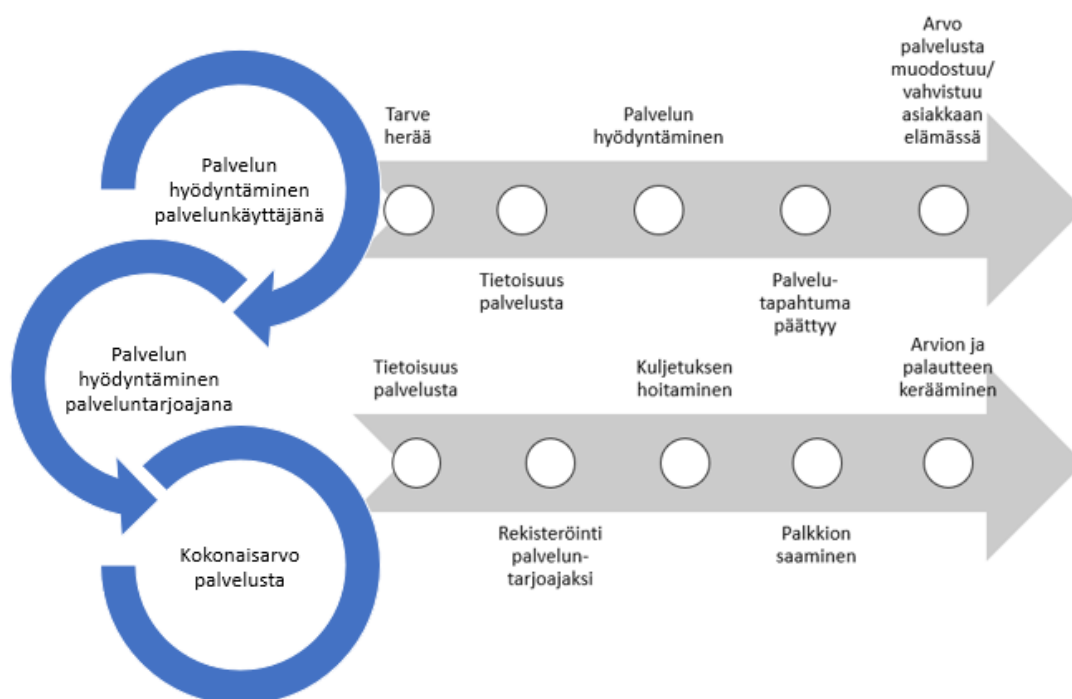


Jakamistalous tukee myös vahvasti asiakaskeskeisen logiikan perusteita, sillä jakamistalouden palvelut ovat usein hyvin selkeästi sisällä asiakkaiden elämässä - palvelu on voimassa ja olemassa ainoastaan silloin kun palvelunkäyttäjä sitä tarvitsee ja palveluntarjoaja sitä tarjoaa. Palveluntarjoajat ovat keikkatyöläisiä, jotka ovat suoraan yhteydessä palvelunkäyttäjään. Sekä palveluntarjoaja että palvelunkäyttäjä voidaan nähdä asiakkaana, ja palvelun käytön aikana molemmille muodostuu arvoa sekä palvelun tarpeen tyydyttämisen kautta, että rahallisenä hyötynä ja sosiaalisen elämän rikastuttajana. Tämän lisäksi vielä digitaalisella sovelluksella voidaan vahvistaa arvonmuodostumista ja pääsyä osaksi asiakkaan elämää. Kun asiakkaan puhelimesta on sovellus, jonka kautta hän käyttää palvelua ja jota hän mahdollisuuksien mukaan pystyy muokkaamaan omia tarpeitaan vastaavaksi ja olemaan suoraan yhteydessä palveluntarjoajaan, se voi tuoda asiakkaalle konkreettisemmän tunteen palvelunkäytöstä verrattuna esimerkiksi siihen, että asiakas sopisi palvelunkäytöstä puhelimitse tai sähköpostitse palvelua tuottavan yrityksen kanssa.

Jakamistalouden palvelut nojaavatkin lähes kokonaan mobiilialustaan, jonka välityksellä palvelu ostetaan. Alustan kautta arvokin on mahdollista muodostua, kun alusta mahdollistaa palveluntarjoajan ja palvelunkäyttäjän välisen vuorovaikutuksen sekä palvelun, rahan tai tavaroiden siirron. (Parker ym. 2016, 5.) Alustan kautta toimivat palvelut myös mahdollistavat uusia arvonmuodostumisen lähteitä. Yrityksen näkökulmasta alustat ja etenkin jakamistalouden palvelut mahdollistavat entistä nopeamman kasvun, sillä yrityksen ei tarvitse omistaa rakennuksia, ajoneuvoja, varastointitiloja tai muuta omaisuutta. Vaihdanta tapahtuu alustan käyttäjien omistuksessa olevan omaisuuden kautta, kun käyttäjä antaa toiselle käyttäjälle käyttöoikeuden omaansa. (Parker ym. 2016, 8-9.) Esimerkiksi tavanomaisesti toimiva logistiikka-alan yritys tarvitsee käyttöönsä vähintään ajoneuvot, useasti myös varastointitilat, ennen kuin voi toteuttaa palvelua. Näiden toteuttamiseksi ja aikaansaamiseksi voi kuluu hyvin paljon aikaa sekä resursseja. Kun logistinen palvelu mahdollistetaan tapahtuvaksi alustan kautta, jakamistalouden periaatteiden mukaisesti, ei yrityksen tarvitse omistaa mitään näistä vaan palvelun toteutumiseksi riittää toisen käyttäjän kalusto. Arvonmuodostumisen mahdollistaa alustan laaja käyttäjäkunta, sillä palvelua ei pystytä lainkaan toteuttamaan ilman alustan käyttäjiä. Yhteisö on siis se voima, joka mahdollistaa alustan kautta toimivan palvelun. Vahvan ja aktiivisen yhteisön avulla myös palvelun tuottama kokonaisarvo asiakkaalle kasvaa. (Parker ym. 2016, 11-12; 16-17.) Esimerkiksi logistiikan palvelualustassa, mitä enemmän aktiivisia käyttäjiä on, sitä helpompi tavaralleen on löytää kuljetus. Palveluntarjoajan näkökulmasta taas, mitä enemmän palvelunkäyttäjiä on tarjolla, sitä suurempia tienestejä ja arvosteluita pystyy keräämään. Näin alusta mahdollistaa suuren kasvun palvelulle. Perinteisen arvonmuodostuksen mallin rikkoo myös se, että palvelunkäyttäjä (asiakas), voi samanaikaisesti olla sekä palveluntarjoaja, että palvelunkäyttäjä. Tällöin arvo ei muodostu ainoastaan palvelun käytön kautta, vaan asiakkaalle on mahdollista saada palvelusta arvoa myös tarjoamalla kuljetuksia muille käyttäjille. Esitettyyn teoriaan ja jakamistalouden palveluiden luonteeseen pohjautuen

voikin muodostaa tulkinnan, että arvonmuodostumisesta tulee jakamistalouden palveluissa asiakkaan elämässä entistä moniulotteisempi. Kun normaali aronmuodostusprosessi on lineaarinen, jakamistalouden palvelussa se muodostuu sykklisemmin ja kerrostuen. Lisäksi palvelu on läsnä asiakkaan elämässä enemmän ja useammin, jolloin sen merkitys voi olla asiakkaalle suurempi kuin perinteisissä palveluissa.

Alla kuvatussa kuviossa on esitelty ehdotelma ja teoriaan pohjautuva johtopäätös sekä tuotos arvon muodostumisesta jakamistalouden palvelussa. Vasemman reunan syklit kuvaavat prosessin etenemistä asiakkaan roolista toiseen ja kuinka ne kytkyvät toisiinsa vahvistaen asiakkaan kokemaa kokonaisarvokokemusta. Nuolet kuvastavat vaiheita, jotka molemmissa asiakkaan rooleissa etenevät tarpeen heräämisestä palvelun käyttämiseen ja palvelutapahtuman jälkeiseen vaiheeseen tuottaen asiakkaalle positiivisen tunteen palvelun käytöstä ja kytköksestä omaan elämään kokonaisvaltaisesti.



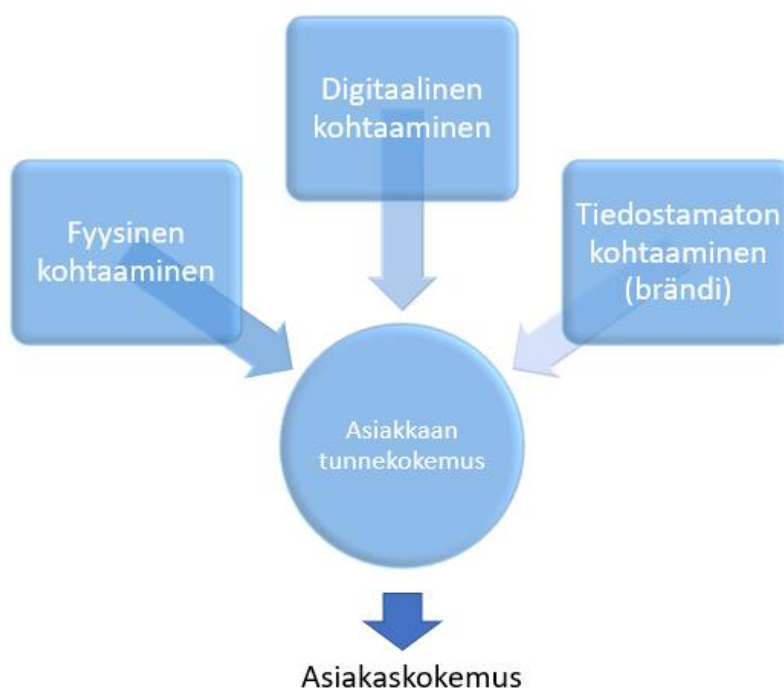
Kuvio 5: Arvon muodostuminen moniulotteisesti jakamistalouden palvelussa

#### 2.2.4 Asiakaskokemus

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan asiakkaalle palvelutapahtumasta ja palvelusta jäävää tunnetilaa, josta jäävä muistijälki on joko negatiivinen, neutraali tai positiivinen. Löytänen ja Kortesuon (2011, 11) mukaan ”asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa”. Asiakaskokemusta ei siis muodosteta järkeen perustuvien näkemysten pohjalta eikä sitä voi arvioida rationaalisesti, vaan

sen muodostumiseen vaikuttaa hyvin vahvasti asiakkaan kokema tunne. Jos asiakas kokee mielihyvää palvelunkäytön aikana tai sen jälkeen, hän todennäköisesti palaa käyttämään palvelua uudestaan. Jos palvelu tukee asiakkaan identiteettiä tai on jollain tapaa yllättävä tai yllätyksellinen, on positiivisen tunnetilan jättäminen asiakkaaseen entistä todennäköisempää. (Löytänä & Kortesus 2011, 43-49.) Nykyisin suuri osa yrityksistä sisällyttää asiakaskokemuksen johtamisen yrityksen strategiaan, sillä sen merkitys ja siitä potentiaalisesti saatava kilpailuetu on niin merkityksellinen (Gerdt & Korkeakoski 2016).

Ahvenainen, Gylling & Leino (2017) kirjoittavat, että asiakaskokemus muodostuu kolmesta paikasta, jotka ovat fyysinen kohtaaminen, digitaalinen kohtaaminen sekä tiedostamaton kohtaaminen eli yrityksen brändi (Kuvio 6). Kaikki asiakkaan ja yrityksen välillä tapahtuva toiminta ja kanssakäyminen, niin kasvoitusten kuin digitaalisten sovellusten ja palveluiden välillä, ja niistä muodostuva mielikuva ja tunnetila ovat erittäin tärkeässä asemassa tarkasteltaessa asiakaskokemuksen laatua. (Ahvenainen ym. 2017.)



Kuvio 6: Asiakaskokemuksen rakentuminen

Fyysiseen kohtaamiseen vaikuttavat kaikki vuorovaikutus yrityksen edustajien kanssa. Avoin ja luottamusta herättävä viestintä ja sosiaalinen kanssakäyminen on avainasemassa hyvässä asiakaskokemuksessa. (Ahvenainen ym. 2017.) Digitaalista kohtaamista ovat kaikki digitaalisten laitteiden kautta tapahtuvat kosketuspisteet. Digitalisaatio mahdollistaa yhä paremman asiakaskokemuksen muun muassa erilaisten teknologisten automatisointien kautta mutta toki samalla nostaa myös asiakkaiden odotuksia kun vaatimukset digitaalisia sovelluksia kohtaan ovat

yhä suurempia personointimahdollisuuksien ja innovatiivisten palveluratkaisujen osalta. (Gerdt & Eskelinen 2018, 15.) Kolmas asiakkaan tunnetilaan vaikuttava asiakaskokemuksen elementti on tiedostamaton kohtaaminen eli brändi. Brändi vaikuttaa asiakkaan tunnearvioon muun muassa siten, että jos yrityksen brändi on asiakkaan silmissä vahva, on asiakas suostuvaisempi antamaan anteeksi yksittäiset puutteet palvelun tuottamassa kokemuksessa. Brändi toisaalta myös nostaa asiakkaan odotuksia, jolloin yrityksen tulee toteuttaa aina ja joka palvelukohtaamisessa tasalaatuisia palvelua asiakkailleen. (Ahvenainen ym. 2017.)

Kun tarkastellaan lähemmin asiakkaan kokemuksen muodostumista, tulee ottaa huomioon palvelun laatu. Palvelun laatu liittyy myös hyvin läheisesti palvelun arvonmuodostukseen, josta aiemmin jo puhuttiin. Asiakkaan kokemaan palvelun laatuun liittyvät odotukset palvelusta sekä se, täyttyvätkö odotukset lopulta. Jos odotukset eivät täyty, laatu ei ole hyvä, eikä asiakkaan kokemus palvelusta ole hyvä. Jos palveluun liittyvät odotukset täyttyvät, laatu on hyvä ja asiakaskokemus myös hyvä. Kuitenkin erinomaiseen palvelun laatuun ja siten erinomaisen asiakaskokemuksen saavuttamiseksi asiakkaan odotukset tulee ylittää. Tällöin yritys pystyy jättämään positiivisen muistijäljen asiakkaan mieleen palvelusta. Yritys pystyy esimerkiksi brändäyksellä, markkinoinnilla ja hinnoittelulla vaikuttamaan asiakkaan odotuksiin palvelusta ja siten ottamaan ne huomioon palvelua suunniteltaessa. (Palmer 2014, 276-281.)

Asiakaskokemukseen vaikuttavat siis vahvasti asiakkaan tunnekokemukset, joten yrityksen näkökulmasta on hyvin tärkeää, että palvelulla pystyy vaikuttamaan positiivisesti asiakkaiden tunteisiin (Shaw ym. 2016, 32). Tunnekokemuksiin voi vaikuttaa myös suunnittelemalla asiakaskokemusta ja lisäämällä tiedostetusti erilaisia tunnekokemuksia palveluprosessiin. Tällä tavoin yritys pystyy jättämään suuremman muistijäljen asiakkaan mieleen palvelun tuottamasta kokemuksesta ja positiivisista tunteista. Tällaisten elementtien määrää tulee tosin myös harkita ja suunnitella tarkkaan, jotta niiden vaikutus pysyy mahdollisimman intensiivisenä nostamatta kuitenkaan tulevaisuudessa tapahtuvien asiakaskohtaamisten odotuksia liian suuriksi. (Palmer 2014, 84-87.)

Ahvenainen ym. (2017) kirjoittavat myös, että ”jokaisen kasvotusten tapahtuvan kohtaamisen lopputulemana tulisi olla tilanne, jossa asiakas poistuu paikalta paremmissa tilanteissa kuin missä hän oli tilanteeseen tullessaan.” Hyvä asiakaskokemus liittyy siis palvelusta saatuun arvonmuodostumiseen tältä osin hyvin paljon, edelliseen kappaleeseen peilattuna.

### 2.3 Megatrendien, trendien ja heikkojen signaalien tulkinta

Koska jakamistalous voidaan tällä hetkellä nähdä eräänä heikkona signaalina ja siinä on potentiaalia kasvaa trendiksi, tarkastellaan myös hieman näiden suuntausten tulkintaa osana opinnäytetyön kokonaisuutta. Heikot signaalit ovat ensimmäisiä merkkejä muutoksesta ja tulevista nousevista ilmiöistä. Heikot signaalit ovat luonteeltaan usein hieman erikoisia, innovatiivisia ja yllätyksellisiä ja ne murtavat totuttuja ajattelumalleja ja -tapoja ja sen vuoksi monet kokevat helpompana ohittaa merkit heikoista signaaleista. Yrityksille on kuitenkin ensiluokkaisen tärkeää tunnistaa yhteiskunnassa ja toimintaympäristössään vallitsevat heikot signaalit, jotta niitä osataan käsitellä ja niistä voidaan hyötyä strategian kautta. Kun muutoksen huomaa tarpeeksi ajoissa, siihen pystyy myös reagoimaan ja sitä voi hyödyntää liiketoiminnassa mahdollisimman hyvin. Analysoimalla ja etsimällä heikkoja signaaleja, voi yritys löytää uusia nousevia trendejä. (Hiltunen 2017, 47-50.)

Trendeillä taas tarkoitetaan muutoksen suuntaa; mihin jokin asia muuttuu tai kehittyy. Trendit ovat tapahtuneet menneisyydessä mutta ne on syytä ottaa huomioon myös tulevaisuutta tarkastellessa, sillä trendisuuntaukset voivat jatkua vielä tulevaisuudessakin samanlaisina. Trendejä voidaan kuvata tilastollisesti, esimerkiksi tehtyjen ulkomaanmatkojen määrä - nouseva versus laskeva määrä ajallisella mittarilla. Megatrendeistä poiketen trendit ovat paikallisempia ja suppeampia ja niiden historia on usein lyhyempi mitä megatrendeillä. (Hiltunen 2017, 42-45).

Megatrendit taas ovat globaalisti kaikkialla vaikuttavia muutossuuntia, joilla on suuria vaikutuksia ympäristöön ja yhteiskuntaan. Megatrendit eivät ole ohimenevä ilmiö, vaan niillä on jo toteutunut paikkansa historiassa ja niillä tiedetään olevan myös suuri vaikutus vielä tulevaisuudessa, vähintään 5 - 10 vuoden syklissä. Ne määrittelevät hyvin vahvasti nykyisyyttä ja vielä tulevaakin. Muutama esimerkki tällä hetkellä elämäämme vaikuttavista megatrendeistä ovat muun muassa väestönkasvu, globalisaatio, kulutuksen kasvu ja resurssien väheneminen sekä digitalisaatio. (Hiltunen 2017, 29).

Maasta ja alueesta riippuen jakamistalous ilmenee tällä hetkellä joko heikkona signaalina tai trendinä. Esimerkiksi Suomessa se ei ole vielä kasvanut poikkialaiseksi trendiksi, vaikkakin tiettyillä aloilla, kuten ruokatoimituksissa, sen käyttö onkin jo hyvin yleistä. Tätä opinnäytetyötä tehdessä ihmisten reaktiot muun muassa ajatusleikkeihin logistisesta jakamistalouden palvelusta on ollut suurelta osin kieltoreaktio: ”Ei sellainen toimisi kuitenkaan!”, ”Eihän logistiikka voi mitenkään toteuttaa ympäristöystävällisemmin!” tai ”En minä luottaisi lähetystäni vieraan käsiin!”. Haastatteluiden ja kyselytutkimusten tuloksista kerrotaan lisää tässä työssä kohdassa 4.2.2. Megatrendeistä jakamistalouden nousuun on ollut vaikuttamassa vahvasti ainakin digitalisaatio ja sosiaalisen median aikakausi.

## 2.4 Mobiilialustat ja sosiaalinen median mahdollistamassa jakamistalouden menestystä

Kuten aiemmin jo kerrottiin, jakamistalouden palvelut vaativat aina toimiakseen mobiilialustan, joka yhdistää palveluntarjoajan ja palvelunkäyttäjän toisiinsa. Alusta mahdollistaa palvelun turvallisuuden sekä reaaliaikaisen palvelunvaihdannan. Jakamistalouden piirissä työskentelevä yritys siis toimii täysin digitaalisen sovelluksen parissa, jonka osalta tulee ottaa huomioon digitaalisuuteen liittyviä seikkoja. Ruokosen (2016, 74) mukaan digitaalisia sovelluksia tarjoavan yrityksen elinehto on, että sovellus kerää päivittäin suuren käyttäjämäärän. Pitkällä aikatahtaimella tulee tietysti myös pyrkiä enenevään käyttäjämäärään. Yrityksen tulee siis pystyä sitouttamaan ja aktivoimaan käyttäjiä sovelluksen säännöllisiksi käyttäjiksi, parantaen yrityksen kilpailukykyä. Digitaalisia sovelluksia tarjoavien yritysten kilpailukentällä perinteisiä kilpailuetuja, kuten sijaintia ja brändin arvoa tärkeämmäksi asiaksi onkin noussut kävijävirta sekä klikkimäärät. Kerran palvelua käyttänyt asiakas tulee pystyä säilyttämään tuottavana asiakkaana mahdollisimman pitkään ja tämä pitää pystyä houkuttelemaan palaamaan sovelluksen pariin kerta toisensa jälkeen. (Ruokonen, M. 2016, 74-75.)

Jakamistalouden palvelut toimivat siis digitaalisella alustalla. Kuitenkin jakamistalouteen liittyy myös vahvasti aiemmin mainitun mukaisesti sosiaalinen pääoma, jonka lisäksi sosiaalinen media on ollut myötävaikuttamassa jakamistalouden palveluiden syntyyn ja kasvuun mahdollistamalla niin yleisen luottamuksen kasvua kuin ihmisten lähipiirin laajentumista yhä suuremmalle alueelle. Tämän vuoksi tässä työssä tarkastellaan myös menestyvän sosiaalisen median sovelluksen rakennuspalikoita.

Evansin & Cothrelin (2014, 20) mukaan hyvän ja vahvan sosiaalisen median sovelluksen kulmakiviä ovat helppo sisällön julkaisu, hallinnointi sekä näkyvä tai julkinen maineen hallinta. Sosiaalisen median yhteisöissä asiakkaiden, eli käyttäjien sitoutumisen tasot jaetaan neljään eri osaan: kuluttaminen (consumption), luominen (creation), hallinnointi (curation) ja edustajuus (advocacy) (Evans ym. 2014, 17). Nämä tasot kuvaavat sitä, kuinka aktiivinen käyttäjä kyseinen henkilö on. Lisäksi on hyvin tärkeää ymmärtää, kuinka digitaalisessa ja sosiaalisen median sovelluksessa rakennetaan hyvä asiakassuhde, sekä kuinka luodaan hyvä sosiaalinen asiakaskokemus.

Hyvä asiakassuhde sosiaalisen median kanavissa vaatii Evansin ym. (2014, 35) mukaan kolme asiaa: yhteydenpidon mahdollistaminen, yhteydenpitoon motivointi sekä ympäristö, joka tukee asiakassuhteen kasvamista. Motiivi yhteydenpitoon sosiaalisessa online-verkostossa on maine. Hyvä ja kattava mainesysteemi auttaa Evansin ym. (2014, 39) mukaan järjestämään ja hallinnoimaan sisältövirtaa, jota käyttäjät julkaisevat sovelluksessa. Lisäksi se auttaa pitämään sisällön laadukkaana ja sitouttamaan käyttäjät sovellukseen. Sen avulla myös epätoivotut julkaisut poistuvat sovelluksesta vähentäen näin moderaattoreiden työtä (Evans ym. 2014, 40).

Hyvä sosiaalinen asiakaskokemus syntyy yhdistämällä liiketoiminnan järjestelmät sosiaalisiin järjestelmiin. Sosiaalinen asiakaskokemus viittaa verkon välityksellä tapahtuvan palvelutapah-tuman luomaan asiakaskokemukseen sosiaalisen median palveluissa. Liiketoiminnan järjestel-mistä selviää tietoja asiakkaan käyttäytymisestä, kuten asiakastyypin, ostohistorian sekä pal-veluprofiilin. Sosiaaliset järjestelmät taas sisältävät historian ja tiedot asiakkaan käyttäytymi-sestä sovelluksen parissa. (Evans ym. 2014, 47-48).

Jotta asiakaskokemus digitaalisessa ympäristössä olisi mahdollisimman hyvä ja asiakkaat saa-taisiin sitoutettua palvelun käyttöön, tulee sekä palveluntarjoajalla että asiakkaalla olla sama ”korkeampi voima” ajurina, joka vetoaa heidän arvoihin, käyttäytymiseen ja tarkoituksiperiin. (Evans ym. 2014, 62-63.)

Sosiaalista verkostoa rakennettaessa on näiden seikkojen lisäksi kiinnitettävä huomiota oimi-naisuuksiin, jotka luovat yhteisöstä toimivan ja menestyvän. Evansin ym. (2014, 89-91) mu-kaan hyvä sosiaalinen verkosto sisältää seuraavat ominaisuudet:

- keskustelualusta
- artikkelit (sisältö, jonka käyttäjät tuottavat, esim. arvostelut, status-päivitykset jne. kirjoitukset)
- sovelluksen omat erikoisuusvoimavarat ja niiden tuottamat edut (kuvat, videot jne. muut kuin tekstimuodossa oleva sisältö)
- metadata (käyttäjän pisteet, arviot, kirjanmerkit, subscribet jne.)
- aktiviteettivirta (lista viimeaikaisista toiminnoista)

Lisäksi Evans ym. (2014, 200-201) kertoo pelillisten elementtien olevan hyviä sitouttamiskei-noja sovellukseen. Pelillisyyden hyödyt sovelluksissa ovat heidän mukaansa seuraavat:

- auttaa ihmisiä sitoutumaan sovellukseen
- auttaa ihmisiä saavuttamaan heille merkityksellisiä tavoitteita
- rohkaisee ihmisiä tekemään sovelluksen ohjaamia asioita enemmän

Asiakkaan sitouttamisen ja menestystä luovien ominaisuuksien ohella sosiaalisessa asiakasko-kemuksessa tulee lopulta ottaa huomioon asiakkaan yksinkertainen kysymys, johon hän etsii vastausta sovelluksia käyttäessään. Kysymys on ”Kuinka minä...?”. Esimerkiksi: ”Kuinka minä löydän/ostan käytän...”. Logistiikkapalvelun kontekstissa asiakkaan luonnollisin kysymys esi-merkiksi on ”Kuinka minä saan lähetyksen perille?”. Sovelluksen tulee pystyä vastaamaan tä-hän asiakkaan kysymykseen, jotta se pystyy palvelemaan asiakkaan pohjimmasta tarvetta käyttää palvelua. (Evans ym. 2014, 214.)

## 2.5 Palvelumuotoilu

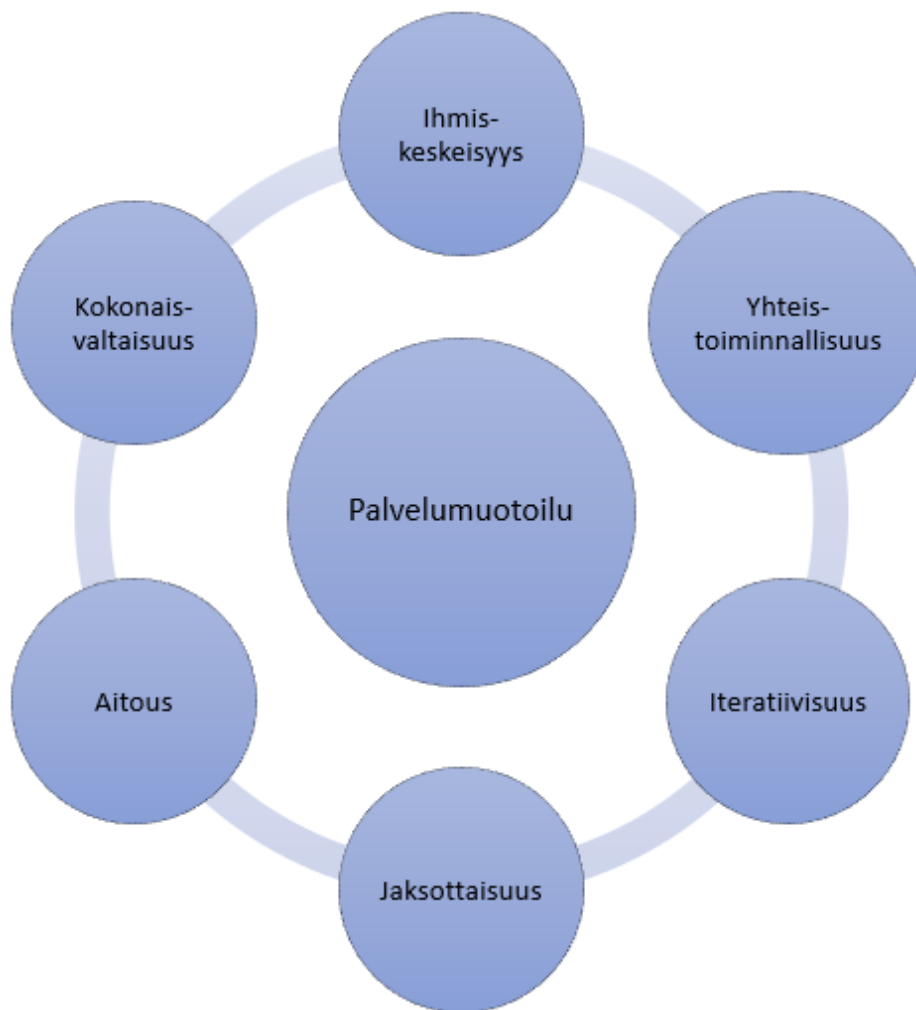
Tässä kappaleessa kerrotaan hieman tarkemmin palvelumuotoilusta palveluiden kehityksen osalta ja miksi se on valittu juuri tämän projektin ohjenuoraksi. Mitä palvelumuotoilu sitten on? Se on lähestymistapa. Se on prosessi. Se on johtamistyyli. Se on ideologia. Palvelumuotoilun määritelmä riippuu henkilöstä, kuka sen kanssa työskentelee ja mihin tarkoitukseen palvelumuotoilun on ottanut osaksi näkökulmiaan. Tätä opinnäytetyötä tehdessä palvelumuotoilun merkitys on suurimmaksi osaksi nähty ideologisena - kaikessa työskentelyssä on takana tahto tietää asiakkaan näkemys palvelusta ja saavuttaa ymmärrys asiakkaan tarpeesta, johon palvelulla vastataan, sekä asiakkaan kokemuksesta koko palveluprosessista ja kuinka sitä voisi kehittää entisestään.

Stickdorn (2018, 18-19) kuvaa kirjassaan yhteneväisyyksiä, joiden mukaan moni palvelumuotoilija määrittelee termiä. Määritelmässä toistuvat palvelumuotoilun olevan keino, jolla innovoidaan uusia palveluita tai kehitetään jo olemassa olevia vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin ja jotka olisivat siten tavoiteltavia käyttäjien näkökulmasta ja tehokkaita palveluntuottajan näkökulmasta. Palvelumuotoilu on poikkitieteellistä ja se antaa yritykselle tai organisaatiolle työkalut, joilla se pystyy erottautumaan kilpailijoistaan. Palvelumuotoilussa korostuu asiakkaan näkemys ja työskentelyä ohjaa inhimillisuus sekä aito halu ja tavoite asiakkaan todelliseen ymmärtämiseen sekä parempaan asiakaskokemukseen.

Palvelumuotoilu voidaan siis nähdä myös työkaluna, jolla saavutetaan aiemmin tässäkin raportissa kuvattuja hyvän palvelun rakennuspalikoita ja tavoitteita - sen avulla voidaan havainnollistaa ja konkretisoida palvelun arvonmuodostumista tai sen avulla voidaan optimoida palvelun tarjoama asiakaskokemus palvelun käyttäjälle.

Monissa palvelumuotoilun teoksissa korostetaan lisäksi palvelumuotoilun yhteiskehittämisen (co-creation) näkökulmaa (Polaine ym. 2013). Stickdorn (2018) on kuitenkin uusimassa teoksessaan 'This is service design doing' muuttaneet yhteiskehittämisen termin (co-creation) yhteistoiminnaksi (collaboration). Samalla Stickdorn (2018, 26) on määritellyt uudet palvelumuotoilun pääperiaatteet. Pääperiaatteita on kuusi ja ne on lueteltu alla.





Kuvio 7: Palvelumuotoilun pääperiaatteet (Stickdorn 2018)

1. Ihmiskeskeisyys (Human-centered)

Kaikki palvelun vaikutuspiirin alaisuudessa olevat ihmiset ja heidän asiakaskokemuksensa tulee ottaa huomioon prosessissa ja suunnittelussa.

2. Yhteistoiminnallisuus (Collaborative)

Erilaisista taustoista olevat sidosryhmät tulee aktiivisesti sitouttaa suunnitteluprojektiin.

3. Iteratiivisuus (Iterative)

Palvelumuotoilu on tutkimuksellinen, mukautuva ja kokemuksellinen lähestymistapa, jossa toteutusta kohti mennään vaiheita toistaen, mennyttä peilaten ja virheistä oppien.

4. Jaksottaisuus (Sequential)

Palvelu tulee visualisoida ja ohjata toisiinsa yhteydessä olevina jaksoina/kohtauksina, kuin elokuvassa.

### 5. Aitous (Real)

Tarpeet tulee kartoittaa todellisilla ihmisillä ja tilanteilla, ideoista tulee rakentaa aitoja prototyyppisiä ja käsin koskemattomissa olevat elementit tulee rakentaa visuaalisina tai digitaalisina todisteina.

### 6. Kokonaisvaltaisuus (Holistic)

Palveluiden tulee toimia osoituksena kaikkien sidosryhmien tarpeiden huomioimisesta koko palveluketjun ja liiketoiminnan osalta.

Nämä periaatteet ohjaavat kaikkien palvelumuotoiluprosessien etenemistä ja antavat niille rungon ja ohjenuorat.

Miksi palvelumuotoilu sitten on toimiva konsepti ja juuri tähän tätä opinnäytetyötä ohjaavaksi kaavaksi? Kuten jo aiemmin tässä työssä kerrottiin, asiakaskokemus on nykypäivänä yhä tarkemmassa fokuksessa yritykselle ja sen merkitys yrityksen menestykselle tunnustetaan yleisesti. Palvelumuotoilu auttaa optimoimaan asiakkaan palvelukokemuksen ja siten tuomaan yritykselle suurta kilpailuetua markkinoilla. Stickdorn (2018, 2-3) kirjoittaa asiakkaan kokemuksen muodostuvan kerroksista, jotka ympäröivät yrityksen pääasiallista palvelutarjoamaa. Nämä kerrokset koostuvat yrityksen työntekijöiden käyttäytymisestä ja siitä, kuinka he kohtaavat toisen ihmisen, työntekijöiden ammattimaisuudesta kyseistä osaamisaluetta kohtaan, yrityksen prosesseista sekä ohjelmista ja työkaluista. Suurin osa asiakaskokemuksesta muodostuu siis aivan muista asioista kuin mitä yritys usein itse näkee tärkeimmäksi kilpailuedukseen.

Palvelumuotoilun avulla yritys tai organisaatio pystyy saamaan paremman käsityksen asiakkaidensa käyttäytymisestä ja mitä he palvelulta tarvitsevat. Lisäksi palvelumuotoilu toimii yrityksen eri osastojen yhdistävänä kielenä, joka rikkoo siloja ja tekee näin koko palveluprosessista asiakkaan näkökulmasta yhtenäisemmän. Kun silot poistuvat, asiakkaiden kokemus palvelusta on täysin yhteneväinen, minkä tahansa osaston kanssa he työskentelevätkään. Tämä osastojen välinen yhteneväisyys auttaa asiakasta sitoutumaan yritykseen. (Polaine ym. 2013, 19; 22.) Osastoja yhdistävä kieli löytyy muun muassa helppokäyttöisten ja kevyiden palvelumuotoilun työkalujen kautta, jotka ovat tiimin jäsenten taustasta ja kokemustasosta riippumatta helposti ymmärrettäviä ja palvelevat siten tarkoitusta hyvin (Stickdorn 2018, 12-13).

### 3 Logistinen jakamistalouden palvelu

Tässä kappaleessa kuvataan logistisen jakamistalouden palvelun malli pohjautuen aiemmin tässä työssä kuvattuun teoriaan logistiikasta, jakamistaloudesta sekä palveluiden olemuksesta ja arvon muodostumisesta. Tässä vaiheessa on merkityksellistä koota yhteen aiempi teoreettinen viitekehys, jotta niiden nämä kaikki osa-alueet saadaan koottua yhteneväiseksi kokonaisuudeksi nimenomaan tässä opinnäytetyössä tarkasteltavan logistisen jakamistalouden palvelun osalta. Kun teorian pohjalta on koottu kuvaus siitä, minkälainen logistinen jakamistalouden palvelu on ominaisuuksiltaan sekä arvon muodostumisen osalta, on palvelumuotoiluprosessi kokonaisuudessaan helpommin ymmärrettävissä tälle konseptille.

#### 3.1 Mahdollisia palvelumalleja logistiselle jakamistalouden palvelulle

Aiemmin tässä työssä käsittelyn teorian mukaisesti jakamistalouden palvelut mahdollistavat tarjolla olevan ajan, tilan ja kapasiteetin täyden hyödyntämisen. Logistiikan osalta tämä voisi tarkoittaa niin sanotusti seisonnassa olevien ihmisten, ajoneuvojen ja vapaan ajan valjastamista hyötykäyttöön. Mahdollisia palvelumalleja olisivat esimerkiksi palvelupisteissä olevien pakettien noudot keskitetysti naapuruston kesken, keikkatyöläiskuriirit kaupunkialueilla sekä toimitukset kaupunkien välillä. Näistä ensimmäinen on sovellettavissa nimenomaisesti viimeisen jakelukilometrin osuudelle.

Palvelupisteissä olevien pakettien noudot keskitetysti naapuruston kesken voisi mahdollistaa sen, että kaikkien lähistöllä asuvien ihmisten ei tarvitsisi yksi kerrallaan noutaa esimerkiksi omia verkkokauppalähetystään palvelupisteestä, joka sijaitsee pidemmällä, matkan päässä naapurustosta. Jakamistalouden mobiilialustan avulla voisi olla mahdollista palkata joku naapureista tuomaan myös oman lähetyksensä, samalla kun naapuri hakee muitakin paketteja. Ympäristön kannalta tämä olisi hyödyllinen silloin, kun kyseisen palvelumallin avulla voitaisiin säästää ajettuja kilometrejä autolla.

Toinen vaihtoehto voisi olla keikkatyöläiskuriirit kaupunkialueilla. Tämä olisi sovellettavissa sekä B2C- että C2C-toimintaan. Keikkatyöläiskuriirin voisi palkata viemään lähetyksen kaupungin sisällä sijaitsevalle vastaanottajalle. Paketin koosta, sisällön luonteesta, toimituksen kiireellisyydestä sekä lähettäjän ja vastaanottajan etäisyydestä riippuen keikkatyöläiskuriiri voisi toimittaa lähetyksen jalan, pyörällä, autolla tai julkisilla liikennevälineillä.

Kolmantena vaihtoehtona esitellään toimitukset kaupunkien välillä. Tämäkin palvelumuoto olisi sovellettavissa sekä B2C- että C2C-toimintaan. Palvelun avulla voisi tilata henkilön viemään lähetyksen vaikka toiselle puolelle Suomea. Paketin koosta, sisällön luonteesta, toimituksen kiireellisyydestä sekä lähettäjän ja vastaanottajan etäisyydestä riippuen lähetyksen

voisi toimittaa pyörällä, autolla, lentokoneella, junalla tai linja-autolla. Tässä palvelumuodossa pystytään hyödyntämään hukkakäytöllä olevaa aikaa sekä kapasiteettia silloin kun lähetysten toimittava henkilö kulkisi kyseisen matkan toimituskohteeseen joka tapauksessa. Palvelua hyödynnettäessä lähetys vain otettaisiin mukaan ja samalla toimitettaisiin vastaanottajalle. Tällöin lähetysten kuljettamisesta ei aiheutuisi lisää päästöjä, sillä kyseinen matka kuljettaisiin joka tapauksessa.

### 3.2 Arvon muodostuminen logistiikan jakamistalouden palvelussa

Tässä kappaleessa esitetään aiemmin kuvattuun teoriaan peilaten ja pohjautuen, kuinka logistisessa jakamistalouden palvelussa arvo muodostuu asiakkaalle. Alla esitettyihin tuloksiin on nivottu yhteen jakamistalouden, logistiikan sekä arvon muodostumisen teorit edellä käytyyn teoriaan pohjautuen. Tulokset eivät suoraan pohjaudu teoriaan, vaan ne ovat tulkintoja ja johtopäätöksiä kaikesta edellä kirjoitetusta, peilattuna koko opinnäytetyön keskiössä olevaan logistiseen jakamistalouden palveluun.

Logistiikan jakamistalouden palvelussa asiakkaalla voi nähdä olevan kolme roolia, joista jokainen muodostaa hieman askeleiltaan erilaisen arvonmuodostusprosessin. Asiakas voi olla kuljetuksen tilaaja, joka pyytää kuriiria noutamaan lähetysten itseltään ja toimittamaan vastaanottajalle (rooli 1) tai asiakas voi olla tilaaja, joka pyytää kuriiria noutamaan lähetysten toisesta paikasta ja toimittamaan hänelle itselleen (rooli 2). Kolmas rooli on kuriirin rooli, joka toimittaa lähetysten paikasta A paikkaan B (rooli 3).

Aiempaan teoreettiseen pohjatietoon perustuen voidaan katsoa logistiikan ja jakamistalouden näkökulmasta ajateltuna arvontuotannon tapahtuvan siinä vaiheessa, kun asiakkaan tarve tyydyttyä ja paketti tuodaan hänelle perille helposti ja kohtuullisin kustannuksin. Arvonmuodostuminen tapahtuu siinä vaiheessa, kun jakamistalouden logistinen palvelu on asiakkaalle arvokas valinta. Esimerkiksi näin voi tapahtua silloin, kun asiakas arvostaa ympäristöystävällisiä ratkaisuja ja on tietoinen jakamistalouden vaihtoehtoisesta palvelusta, jolloin hän pystyy vaikuttamaan vähäpäästöisiin kuljetusratkaisuihin. Vaihtoehtoisesti arvo muodostuu aiemmassa kappaleessa mainitun sosiaalisen pääoman ja arvon myötä - asiakas kerryttää itselleen sosiaalista pääomaa, kasvattaa luottamusta yhteisöä kohtaan tai voi tutustua naapurustoonsa paremmin sekä lähetysten vastaanottajana että toimittajana.

Jakamistalouden logistisessa palvelussa palvelua käyttävä osapuoli saa arvoa palvelusta, kun hänen kuljetustarpeensa toteutetaan. Lisäksi palvelu tuo asiakkaalle arvoa hänen omasta subjektiivisesta kokemuksestaan myöhemmässä ajassa. Jos esimerkiksi palvelua käyttävä asiakas roolilla 1 valmistaa vaatteita ja myy niitä eteenpäin, kuljetuspalvelu auttaa häntä saavutta-

maan myyntitavoitteensa. Jos palvelu vielä on erityisen hyvää, hänen asiakkaansa ovat tyytyväisiä niin laadukkaisiin tuotteisiin kuin sujuvaan toimitukseenkin. Näin asiakkaalle muodostuu arvoa sekä itse palvelutapahtuman aikana kuin sen jälkeenkin, kun palvelu auttaa häntä menestymään työssään ja toteuttamaan omat palvelulupauksensa asiakkailleen. Jos vielä jakamistalous tukee asiakkaan tietoisia valintoja ympäristön osalta, se tuo asiakkaalle arvoa myös hänen omien elämänarvojen vahvistamisen osalta.

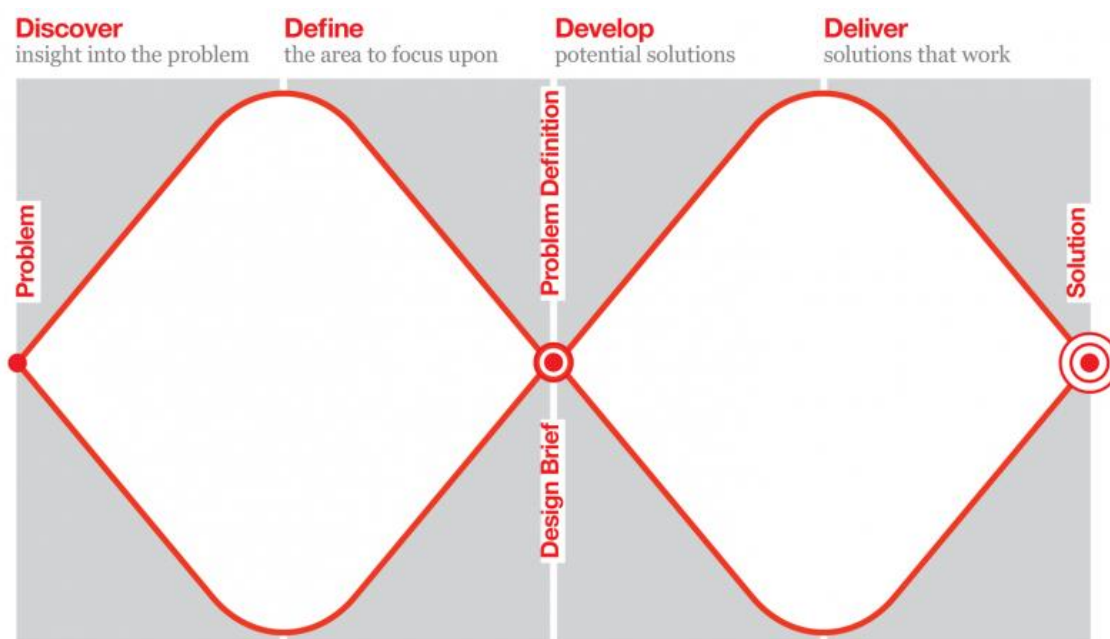
Jos taas ajatellaan asiakasta roolilla 2, joka toimii vastaanottajana eli joka on tilannut kuriirin tuomaan hänelle lähetyksen, saa asiakas arvoa niin palvelutapahtuman aikana kuin silloinkin kun hän käyttää kyseistä tuotetta. Ajatellaan vaikkapa, että paketti sisältää koristeelmiä asiakkaan hääpukuun. Kuljetuspalvelu tuottaa aktiivisen palvelutapahtuman lisäksi arvoa asiakkaalle kun hän saa mahdollisimman pienellä vaivalla muun hääkiireen keskellä tarvitsemansa koristehelmet perille. Arvoa muodostuu vielä häiden aikaankin, kun asiakas on tyytyväinen hääpukuunsa kaiken kaikkiaan, myös näiden koristeelmien osalta, eikä hänen tarvitse olla harmissaan mistään yksityiskohdasta hääpuvussaan.

Palveluntarjoajan, eli kuriirin (rooli 3) osalta arvoa muodostuu palvelutapahtuman osalta, kun hän saa rahallisen korvauksen käyttämästään ajasta - tai mahdollisesti jopa pystyy kuittamaan osan omista kuluistaan tietyllä reitillä kuljettamalla samalla asiakkaan tarvitseman paketin perille. Ajatellaan vaikka, että kuriiri on matkalla Helsingistä Jyväskylään tapaamaan sukulaisiaan. Hän kulkee matkan junalla ja on ilmoittanut pystyvänsä toimittamaan lähetyksen samalla Jyväskylään. Hän kulkisi saman reitin myös ilman toimittamaansa pakettia, mutta saadessaan lähetyksen toimitettavakseen, hän saa lisäarvoa matkalleen, kun saa rahallisen korvauksen toimituksesta. Lisäksi hänen sosiaalinen pääomansa kasvaa sovelluksen kautta. Sovelluksen olemassaolo taas tuo kuriirille arvoa sitä kautta, että hän tietää pystyvänsä saamaan lisätienestiä sovelluksen kautta silloin kun se hänelle itselleen sopii. Samalla sovellus myös kannustaa häntä toimimaan yhteisöllisemmin.

#### 4 Opinnäytetyöprosessin eteneminen

Tämä opinnäytetyö toteutetaan palvelumuotoilun ideologian ja prosessien mukaisesti käyttäen Tuplatimantti-prosessikaaviota, joka koostuu neljästä vaiheesta: Tutki, Määritä, Kehitä ja Toteuta. Prosessikaavion muoto havainnollistaa prosessin etenemistä: ensin luodaan ja ideoidaan mahdollisia ratkaisuja (Tutki-vaihe), jolloin saatavilla oleva tieto aiheesta kasvaa. Sen jälkeen ideoita rajataan ja jalostetaan, jolloin jäljelle jää ideoista parhaimmat (Määritä-vaihe). Tämä sama toistuu vielä, kun Kehitä-vaiheessa jalostetut ideat käsitellään uudestaan ja niitä kehitetään entisestään, sekä etsitään näihin ideoihin pohjautuvia uusia mahdollisuuksia. Lopuksi parhaasta tai parhaista ideoista tuotetaan loppuun asti kehitetty ratkaisu (Toteuta-vaihe). (The Design Process: What is the Double Diamond? 2018.) Tässä opinnäytetyössä

Toteuta-vaihetta ei toteuteta siihen asti, että kehitetty idea julkaistaisiin. Sen sijaan luodaan prototyyppi, joka perustuu aiempiin tutkimusvaiheisiin.



Kuvio 8: Tuplatimanttiprosessi (The Double Diamond process by British Design Council 2018)

Prosessin aikana tapahtuu iterointia, kun aikaisempiin ideoihin palataan yhä uudestaan, jotta paras mahdollinen ratkaisu saadaan luotua. Iteratiivisuus on palvelumuotoiluprosessille tyypillinen elementti, prosessikaaviosta riippumatta. Prosessin aikana tapahtuvan iteraation vuoksi palvelumuotoiluprosessi ei ole lineaarisesti etenevä, eikä prosessin aikana tehtäviä työvaiheita pystytä kirjaamaan täysin tehdyksi, kun sen on saanut tietyllä hetkellä valmiiksi. Tämä tarkoittaa sitä, että kun esimerkiksi Tutki-vaiheessa on aluksi etsinyt tietoa lähtötilanteesta, ongelmasta ja asiakkaista, niin mahdollisesti lisää ja uutta tietoa aiheesta tulee kerätä myös myöhemmin prosessin aikana, kun huomaa tarvitsevansa tietystä näkökulmasta lisää tietoa. Vaikka prosessissa siirryttäisiin edeltävään vaiheeseen, se ei kuitenkaan tarkoita, että prosessissa palattaisiin takaisin aiempaan vaiheeseen; prosessi etenee koko ajan mutta iteraation kautta näkemyksiä laajennetaan ja uusia näkökulmia hankitaan koko prosessin ajan. (Stickdorn 2018, 89.)

Tuplatimantti myös kuvastaa hyvin palvelumuotoiluprosessin divergenttia ja konvergenttia ominaisuutta ja auttaa kussakin prosessin vaiheessa hahmottamaan kumpaa ajatusmallia tulee milloinkin käyttää. Stickdorn (2018, 84-87) kuvaa prosessin divergenttia ja konvergenttia luonnetta asenteilla ”kyllä ja...” ja ”kyllä, mutta...”. Divergentissä vaiheessa tulee pyrkiä olemaan avoin kaikille ideoille, välittämättä niiden budjetista tai lain asettamista rajoituksista ja tässä prosessin vaiheessa apusanoiksi tulevat ”kyllä, ja...”. Tuplatimantti-prosessikaavion mukaan divergenttissa vaiheessa ollaan Tutki- ja Kehitä-vaiheissa. Konvergenttissa vaiheessa

supistetaan ideoituja vaihtoehtoja ja karsitaan pois vähiten toteutettavissa olevat vaihtoehdot tai muokataan niistä paremmin käyttöönotettavia malleja. Silloin käyttöön tulee sanaparsi ”kyllä, mutta...”. Tuplatimantti -prosessissa konvergentti ajattelumalli on käytössä Määritä- ja Toteuta-vaiheissa.

Palvelumuotoilun prosessikaavioita on olemassa lukuisia erilaisia, joissa kaikissa yhdistyy palvelumuotoilun peruseriaatteet. Tuplatimantti valittiin tähän kyseiseen työhön sen selkeän mallin vuoksi, jota on helppo seurata prosessin edetessä sekä vaiheesta toiseen siirryttäessä.

#### 4.1 Tutki-vaihe

Tutki-vaiheessa palveluympäristöä tarkastellaan ennakkoluulottomasti, jotta huomataan uusia palveluun liittyviä seikkoja sekä kerätään sen kehittämistä varten tarvittavia tietoja. (The Design Process: What is the Double Diamond? 2018). Tässä opinnäytetyössä Tutki-vaihe on toteutettu tekemällä benchmarkingia ja kevyttä netnografiaa. Lisäksi taustatietoa asiakkaiden näkemyksistä on saatu aiemmin työelämässä läheisestä vuorovaikutuksesta asiakkaiden kanssa. Benchmarkingilla pyrittiin saamaan kattava kuva siitä, miten jakamistaloutta tällä hetkellä toteutetaan maailmalla, nimenomaan logistiikan osalta. Netnografialla tarkoitus oli saada selville ihmisten tämän hetken mielipiteitä logistiikan loppujakeluiden kehityskohteista.

##### 4.1.1 Benchmarking

Benchmarking on kehittämistyökalu, jonka avulla otetaan oppia olemassa olevista, alan johtavista yrityksistä ja organisaatioista ja verrataan niiden toimintaa omaan toimintaan (Tuomi-nen 2016, 6-8). Tässä opinnäytetyössä käytetään Benchmarkingia saavuttamaan kuvan siitä, mitä logistiikassa on tällä hetkellä vallalla jakamistalouden osalta, sekä selvittämään, kuinka tämän hetken jakamistalouden alustat toimivat pääperiaatteiltaan. Tällä tavalla saadaan käsitys logistiikan ja jakamistalouden tämän hetken yhteydestä sekä ymmärrys siitä, miten jakamistalouden alustat toimivat ja millaisia ominaisuuksia niissä yleisimmin on. Etsitään myös alustoja, joita hyödynnetään tällä hetkellä logistisissa palveluissa.

Logistiikkayritys DHL on tuottanut vuonna 2017 raportin jakamistaloudesta logistiikka-alalla (DHL Trend report: Sharing Economy 2017, 10). Raportissa on näkökulmana hyvin yritysmaailmaa puoltava näkemys jakamistaloudesta ja sen mahdollisuuksista, ja siinä kuvataan, kuinka logistiikka-alan yrityksillä on merkittävä rooli jakamistalouden jalkauttamisessa logistiikkaan. Logistiikka-alan yritykset voivat hyödyntää laajaa osaamistaan nouto- ja jakelualueiden tarpeen kartoituksissa ja näyttää niiden osalta suuntaa, missä jakamistaloutta tarvitaan. Lisäksi jakamistalouden avulla voidaan pienentää logistiikkapalveluiden kustannuksia ja tällä tavoin

lisätä näiden palveluiden kysyntää. Varsinkin yksityishenkilöiden ollessa kyseessä kustannuksilla on erittäin suuri merkitys.

DHL:n raportissa kuvataan, minkälaisia jakamistalouden ratkaisuja on tällä hetkellä käytössä logistiikka-alalla. Varastologistiikan puolella, B2B-konseptissa on käytössä muun muassa sovelluksia, joiden avulla voi hakea vapaita varastopaikkoja pienemmille ja suuremmille varastointitarpeille. Lisäksi USA:ssa on toiminnassa yrityksiä, jotka hyödyntävät osittain jakamistalouden ideologiaa muun muassa tarjoamalla on-demand-palvelua varastoinnin kokonaistarjooman osalta. Tällainen yritys on esimerkiksi MakeSpace. Tarkastelemalla MakeSpacen nettisivuja, se ei toimi täysin kuluttajalta kuluttajalle, vaan myös B2B- ja B2C-kentillä. Raportissa kuitenkin kuvataan, kuinka jakamistalous toimisi tavaroiden varastoinnin osalta, kun toisella kuluttajalla olisi vapaata varastointitilaa kotonaan tai muussa omistamassaan kiinteistössä ja toinen kuluttaja tarvitsisi sitä. (DHL trend report: Sharing economy 2017, 15-17.)

Tämän lisäksi maailmassa on käytössä sovelluksia esimerkiksi tavaroiden vuokraukseen ja myyntiin liittyen, joihin sisältyy lisäksi myös toimitus on-demand -kuriirilla. Tällainen palvelu on esimerkiksi hollantilainen Peerby tai USA:ssa toimiva Joymode. (DHL trend report: Sharing economy 2017, 18.) Niin ikään USA:ssa toimiva Shyp tarjoaa kuluttajalta kuluttajalle palvelua, jossa lähettäjän lähettämän kuvan perusteella kuriiri tulee noutamaan lähetyksen, vie sen pakettavaksi varastotilaan ja varastolta se viedään vastaanottajalle, joka tahtoo ostaa tavaran. Shyp on kuitenkin ollut talousvaikeuksissa ja loppuvuodesta 2018 ilmoitti hakeutuvansa yritys-saneeraukseen. Viimeisimmän tiedon mukaan yhtiö on kuitenkin aloittamassa toimintaansa uudestaan, mahdollisesti uudistetulla konseptilla (Shyp virallinen internet-sivu 2019.)

Raportissa kuvataan myös vaihtoehtoisia ratkaisuja jakamistalouden osalta nimenomaan logistiikka-alan yrityksille. Raportissa ehdotetaan esimerkiksi, että yritykset voisivat vuokrata ajoneuvoja ja muuta lastaus- ja purkukalustoa viikonloppuisin ja iltaisin, jolloin niiden hukka-käyttöä voitaisiin vähentää ja hyödyntää silloin kun ne seisovat käyttämättöminä. Lisäksi raportissa mainitaan mahdollisina jakamistalouden palveluita kiinnostavana ongelmina muun muassa rekkojen ja muiden logistiikka-ajoneuvojen kulku tyhjänä suuren osan matkasta. Alalla tarvittaisiin ratkaisuja tämän ongelman ratkaisemiseen, jotta yritykset saisivat katettua turhia kuluja ja asiakkaat saavuttaisivat edullisempia hintoja. (DHL trend report: Sharing economy 2017, 20-21.)

Loppujakeluiden osuus raportissa huomioidaan siten, että yritys voisi hyötyä jakamistalouden kautta on-demand -työvoimasta, jonka voisi palkata noutamaan ja toimittamaan lähetyksiä yrityksen omien kuriireiden puolesta. Ottaen huomioon jakamistalouden perimmäisen ideologian ja arvonmuodostumisen sosiaalisen pääoman kautta, on-demand -kuriirit tulisi opinnäyte-



työn tekijän henkilökohtaisen mielipiteen mukaan pitää erillään logistiikkapalveluita tuottavista yrityksistä, jotta suurin hyöty jakamistaloudesta pysyy edelleen kuluttajilla, eikä yrityksillä. Asetelma voisi vääristää työntekijöiden oikeuksia ja asemaa, jos yhtiöiden puolella yleisyyksi on demand -kuriirien käyttö virallisten kuriirien sijaan.

Yhdysvalloissa toimii useassa kaupungissa tällä hetkellä Postmates, joka internet-sivujensa mukaan toimittaa ”mitä vain, milloin vain, minne vain”. Yhtiön suurin kuljetusosuus näyttää sivujensa mukaan olevan ravintolatoimitukset ja alkoholitoimitukset. (Postmates virallinen internet-sivu 2019.) Tämän hetken tutkimusten valossa kuitenkin näyttää siltä, että virallisesti lähetysten jakelun loppupään vaihtoehtoihin ei tällä hetkellä ole tiettyä palvelua olemassa. Toki Postmatesin kaltainen yleispätevä toimituspalvelu voisi sopia myös yksityishenkilöiden viimeisen mailin jakeluratkaisuihin.

Euroopassa on meneillään hanke Sharing Cities, jossa on mukana kaupunkeja luomassa jakamistalouden avulla uusia kaupunki-innovaatioita. Hankkeen kolme pääasiallista sijaintia ovat Lontoo, Lissabon ja Milano. Mukana on myös useita muita Euroopan kaupunkeja mutta nämä kolme ovat hankkeen vetäjinä. Hankkeen tarkoituksena on parantaa kaupunkien urbaania liikkuvuutta, kehittää energiatehokkuutta ja vähentää hiilipäästöjä. Logististen innovaatioiden osalta Sharing Cities on keskittynyt e-logistiikkaan, kuten sähköautoihin ja yhteiskäyttöautoihin, ei niinkään logistisiin ratkaisuihin toimitusten osalta. (Sharing cities virallinen internet-sivu 2019.)

#### 4.1.2 Netnografia

Netnografia on laadullinen tutkimusmenetelmä, joka pohjautuu ihmisten käyttäytymistä ja kulttuuria tutkivaan antropologiaan ja etnografiaan. Netnografia seuraa etnografian ominaispiirteitä, joiden mukaisesti tutkimus tapahtuu todellisissa sosiaalisissa olosuhteissa ja tutkija osallistuu tutkittavan ryhmän elämään määrätysajaksi, päästäkseen sisälle kulttuurin mahdollisimman hyvin. Internetin arkipäiväistyminen ja sosiaalisen elämän siirtyminen yhä enemmän verkkoyhteisöihin on luonut tarpeen kehittää perinteistä etnografiaa virtuaalietnografiaksi eli netnografiaksi. Netnografiassa tutkija tutkii verkossa ilmaantuvia yhteisöjä ja siellä tapahtuvaa kulttuuria osana ihmisten välistä vuorovaikutusta. Virtuaalietnografian muualla esiintyviä nimityksiä ovat myös digitaalinen etnografia (digital ethnography), online-etnografia (online ethnography), Internet-etnografia ja kyber-etnografia (cyber ethnography). (Kananen, J. 2014, 15-17.)

Netnografian haasteet liittyvät muun muassa tutkimuksen luotettavuuteen ja tutkijan osallistumiseen yhteisöön. Netnografiaa ei voida toteuttaa ainoastaan havainnoimalla, vaan edellytyksenä on vähintään osallistuva havainnointi. Kuten kaikessa tieteellisessä tutkimuksessa,

myös netnografiassa tulee varmistua tulosten reliabiliteetista sekä validiteetista. Reliabiliteetilla tarkoitetaan pysyvyyttä eli sitä, että samat tutkimustulokset saataisiin samalla tutkimusasetelmalla myös seuraavalla tutkimuskerralla. Validiteetti taas tarkoittaa uskottavuutta eli sitä, että mitataan oikeita asioita. (Kananen, J. 2014: 101-111.)

Netnografia on valittu tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi sillä perusteella, että internetin verkostoista pystyy saamaan kyseiseen aiheeseen liittyvää tutkimusmateriaalia moniulotteisesti ja useilta eri ihmisryhmiltä. Verkkokaupan kasvu on myös ohjannut ihmisiä antamaan palautetta logistisista palveluista verkossa ja keskustelu on siellä kohtuullisen vilkasta. Tässä työssä netnografiaa tutkimusmenetelmänä käytetään, jotta saadaan näkemys siitä, mikä on lähetysten vastaanottajien mielestä hyvää tämän hetkissä viimeisen kilometrin toimitusvaihtoehdoissa sekä vastaavasti mitkä ovat toimitusvaihtoehtojen kehityskohteet ja mitkä seikat aiheuttavat eniten epätyytyväisyyttä. Netnografia suoritetaan menetelmänä havainnoimalla verkkoyhteisöjä ja niissä käytäviä keskusteluita aiheeseen liittyen, samalla osallistuen keskusteluun ja antamalla sykäyksiä jakamistalouden suuntaan keskustelijoiden kesken. Keskustelu ei ollut niin vilkasta, että netnografialla olisi saatu merkittäviä tuloksia. Keskusteluun osallistuneille ei tietoisesti etukäteen kerrottu tutkimuksen teosta, vaan tuloksia pyrittiin saamaan anonyymina ja mahdollisimman aitoina. Alla on kuvattu netnografian toteutustavat tämän opinnäytetyön osalta.

Ihmisten kommentteja ja keskusteluja etsittiin ensiksi Jodel-sovelluksesta hashtagilla #posti. Jodel on mobiiliviestintäsovellus, jossa käyttäjät keskustelevat anonyymisti alueensa muiden käyttäjien kanssa. Jodel näyttää viestejä n. 10km säteellä käyttäjän olinpaikasta, sekä käyttäjän itse määrittelemän kotikaupungin alueelta. Aihepiirejä ei ole ennalta määritelty, vaan kirjoittaa voi mistä aiheesta haluaa, noudattaen kuitenkin Jodel-yhteisön sääntöjä eikä julkaise kiellettyä materiaalia. Julkaisut voi julkaista yleisellä foorumilla tai vaihtoehtoisesti tietyn aihepiirin kanavalla. Julkaisujen tunnisteiksi voi myös laittaa hashtagia. Julkaisemalla Jodelin ylläpidon määrittelemällä tavalla positiivista sisältöä, voi päästä moderaattoriksi, joka voi siivota yhteisöstä sääntöjen vastaista materiaalia. (Jodel virallinen internet-sivu 2019.)

Aiheeseen liittyvissä keskusteluketjuissa toistuu asiakkaan ongelma, että lähetys ei ole tullut perille sinä päivänä tai siihen kellonaikaan, kuin on jakelijan toimesta ilmoitettu. Kommentit löytyvät liitteestä 1.

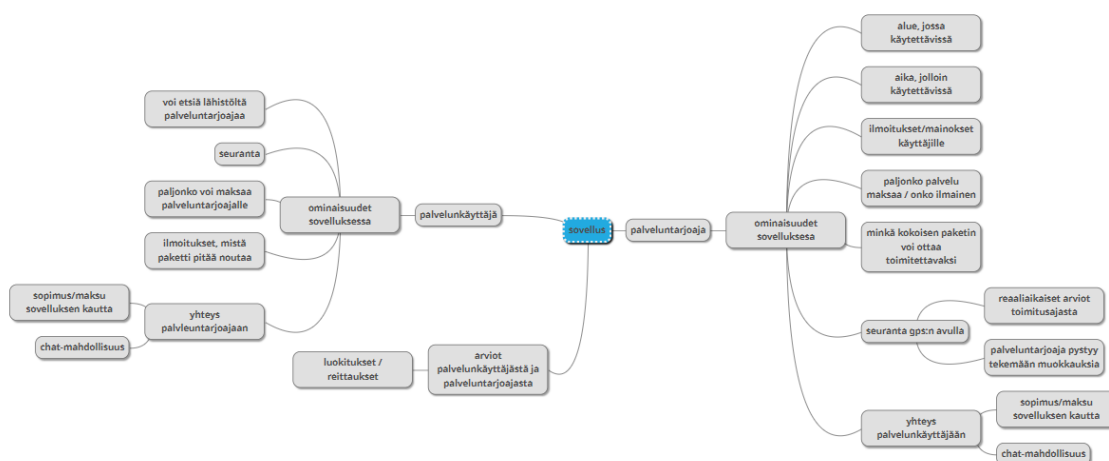
Lisää tietoa kerättiin Muropaketti-keskustelupalstalta. Kyseinen keskustelu löydetty internetin hakulaitteesta hakuehdolla ”kuriiripalvelu kokemuksia”. Keskustelupalstalla olleet kommentit löytyvät Liitteestä 1.

Muropaketti-keskustelupalstalla tyytymättömiä kommentteja aiheuttaa eniten se, etteivät kaikki kuriirit ilmoita tulostaan ennen toimitusta. Lisäksi tyytymättömyyttä on aiheuttanut se, että seuranta on puutteellinen tai siellä on ilmoitettu virheellistä tietoa, esimerkiksi ilmoitettu toimituksen tapahtuvan kyseisenä päivänä mutta asiakas ei ole saanut pakettiaan vaikka on ollut kotona. Huonoja palvelukokemuksia on aiheuttanut myös se, että vaikka asiakas on nimenomaan tilannut lähetykselle kotiinkuljetuksen, on lähetys kuitenkin viety joko ilman ennakkoilmoitusta tai ensimmäisen jakeluyrityksen jälkeen noutopisteeseen odottamaan asiakkaan noutoa. Osa asiakkaista on myös ollut huolissaan, kuinka kuriiri saa selville mahdollisen ovikoodin, jota ilman rappuun ei pääse sisään, tai että onko kuriirilla asiakkaan puhelinnumero tiedossa.

Netnografian avulla saatiin siis selville tämän hetken ongelmakohtia liittyen lähetysten jakeeluun. Tulokset tukevat samoja aiheita, joita työelämässä logistiikka-alalla usean vuoden aikana on pystytty havainnoimaan. Samoja tuloksia on saatu myös asiakkaiden palautteina. Suurin ongelma liittyy tulosten mukaan pitkiin toimitusaikaväleihin sekä heikkoon viestintään asiakkaan ja kuriirin välillä. Asiakkaat kokevat usein pelkoa tai jännitystä siitä, tuleeko lähetys perille sinä päivänä, kun logistiikkayritys on sanonut sen tapahtuvan.

#### 4.1.3 Ensimmäisen vaiheen tulokset

Prosessin ensimmäisen vaiheen aikana saatujen tulosten valossa syntyi ajatus uudesta jakamistalouden alustasta logistisille palveluille. Ensimmäiset ajatukset ja ideat sovelluksesta sisältävät elementtejä, joilla käyttäjät voisivat järjestää esimerkiksi toimituksen noutopisteestä ovelleen tai järjestää jopa koko kuljetuksen ovelta ovelle sovelluksen kautta. Alla olevassa miellekartassa on kuvattu ideoita elementeistä, joita sovellus voisi sisältää. Näiden tulosten pohjalta siirrytään seuraavaan prosessin vaiheeseen. Miellekartta löytyy myös isompana kuvana liitteestä 2.



Kuvio 9: Miellekartta ensimmäisen vaiheen tuloksista

## 4.2 Määritä-vaihe

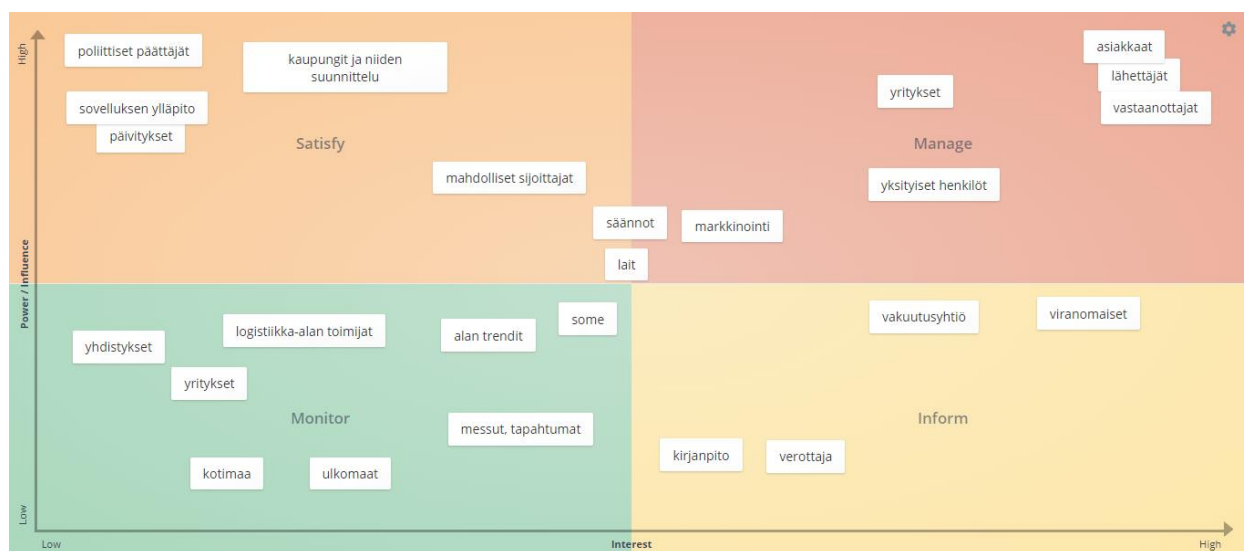
Prosessin toisessa, Määritä-vaiheessa seulotaan kehitettyjä ideoita tarkemmin ja pyritään ymmärtämään niiden tarjoamia mahdollisuuksia. Selvitetään, mikä ideoista on merkityksellisin, mikä ideoista toteutetaan ensimmäisenä ja mikä on toteuttamiskelpoisen yrityksen ja saatavilla olevien resurssien näkökulmasta. Tarkoituksena on tuottaa selkeät raamit koko muotoilu-prosessille. (The Design Process: What is the Double Diamond? 2018.) Tässä opinnäytetyössä Määritä-vaiheen menetelminä käytettiin sidosryhmäkarttaa sekä kyselytutkimusta ja haastatteluita.

### 4.2.1 Sidoryhmäkartta

Sidosryhmäkartta kuvaa palveluun ja sen prosessiin ja sitä kautta palvelusta saatuun kokeemukseen liittyvät sidoryhmät. Karttaan lisätään kaikki palveluun liittyvät organisaatiot, ihmiset ja ryhmät ja tällä tavoin niiden väliset suhteet ja yhtäläisyydet pystytään hahmottamaan paremmin. Sidoryhmäkartta myös auttaa hahmottamaan kokonaiskuvan palvelusta ja siihen liittyvistä osapuolista. Lisäksi sen avulla on helpompaa saada käsitys, mitä kaikkia palveluun liittyviä osapuolia tulee pystyä hallitsemaan, jotta asiakaskokemus olisi mahdollisimman yhtenäinen ja eheä. (Stickdorn 2018, 56-58.)

Alla olevassa sidoryhmäkartassa on jaoteltu sidoryhmät neljään luokkaan sen perusteella, kuinka paljon niillä on vaikutusvaltaa palvelun osalta ja kuinka suuri kiinnostus niitä kohtaan itse palvelulla on. Vasemmassa yläreunassa ovat ne, jotka tulee pitää tyytyväisinä ja joilla on paljon vaikutusvaltaa palveluun. Itse palveluprosessin osalta heitä kohtaan kiinnostus ei ole kovin suuri. Vasemmassa alareunassa ovat ne, joita täytyy seurata mutta joilla ei ole suurta vaikutusvaltaa, eivätkä ne ole kovin kiinnostavia prosessien osalta. Oikeassa alareunassa ovat

ne, joita kohtaan on suuri kiinnostus mutta näillä ryhmillä ei ole kovin suurta vaikutusvaltaa itse palveluun. Tätä ryhmää on hyvä pitää ajan tasalla ja informoituna. Oikeassa yläreunassa taas ovat palvelun ja sen prosessien kannalta kaikkein tärkeimmät osapuolet, joita tulee pysyvä hallitsemaan mahdollisimman hyvin. Heitä kohtaan on suuri kiinnostus ja heillä on myös suuri vaikutusvalta palveluun.



Kuvio 10: Sidosryhmäkartta

#### 4.2.2 Kyselytutkimus ja haastattelut

Spesifioitujen vastausten keräämiseksi kehitettyjen ideoiden osalta toteutettiin kyselytutkimus ja sen pohjalta tehtiin tutkimukseen osallistuneille lisähaastatteluja. Kyselyyn saatiin 12 vastausta, mikä on pieni määrä, mutta koska kyselyiden lisäksi tehtiin syvällisempiä haastatteluita osallistujille, koettiin vastausten määrä riittäväksi. Tulokset myös tukivat samoja tuloksia, joita ensimmäisessä vaiheessa saatiin, sekä mitä on työn ohessa logistiikka-alalla toimineena asiakkailta saanut. Kyselyyn vastanneiden ja logistiikka-alan todellisten asiakkaiden näkemykset tämän hetken ongelmakohdista ja vaatimuksista olivat yhteneväiset ja niiden kautta luotiin kattava kokonaiskuva asiakkaiden tarpeesta.

Haastattelu- ja kyselytutkimusten tulokset analysoitiin käymällä kaikkien vastanneiden vastaukset läpi. Eri henkilöiden vastauksista etsittiin yhteneväisyyksiä ja niiden perusteella koitettiin löytää heikkoja signaaleja, jotka antaisivat suuntaa kehittämistyölle. Tässä vaiheessa pidettiin mielessä, etteivät yhteneväisyydet vielä tässä vaiheessa tarvitse olla selkeitä. (Portigal 2013, 136). Lisäksi haastatteluiden tuloksista tehtiin ns. raakaversioiden yhteenvedonä - mitkä asiat nousivat päällimmäisinä esille asiakkaiden vastauksista. Sen jälkeen tulokset käsiteltiin syvällisemmin ja ne jaoteltiin ryhmiin. Jokaisen ryhmän alle lisättiin samaa aihetta käsittelevät vastaukset. (Portigal 2013, 138-140.)

Suurin osa vastaajista oli ikäluokassa 30 - 35 vuotta. Naisia oli hieman enemmän kuin miehiä. Vanhin vastaaja oli 64 vuotta ja nuorin 30-vuotias. Kaikki vastaajat asuivat pääkaupunkiseudulla tai muualla Suomessa kaupunkialueella. Osa heistä aivan ydinkeskustassa, osa kerrostalolähiössä ja osa omakotitaloalueella. Kaikki kyselyyn vastanneet olivat vastaanottaneet jonkin paketin viimeisen vuoden aikana mutta vain 60 prosenttia heistä oli toiminut lähetyksen lähettäjänä.

Avoimissa kommentteissa toistuivat vastaajien positiiviset kokemukset pakettiautomaateista ja kauppojen yhteyksissä olevista nouto- ja lähetyspisteistä. Kotiinkuljetustakin arvostettiin, mutta niiden aikataulutukset ja isot aikaikkunat koettiin hankaliksi. Myös epäonnistuneen kotiinkuljetusyrityksen aiheuttama viivästys paketin perille saamisessa herätti ajatuksia. Harmia vastaajille oli aiheuttanut yleisimmin noutopisteen hankala sijainti ja aukioloajat, varsinkin ison paketin ollessa kyseessä. Parkkipaikan etsiminen omalle autolle on myös aiheuttanut huolta lähetyksiä noudettaessa. Myös viestinnän kulkeminen kuljetusyrityksen asiakaspalvelusta kuriirille ei ole aina toiminut, esimerkiksi siinä tilanteessa, jos asiakas on antanut luvan paketin jättämiseksi kotiovelle. Huono seuranta keräsi myös mainintoja harmia tuottavien seikkojen osalta.

Lähetystä lähetettäessä harmia ovat tuottaneet vastaajille lopullisen hinnan hankala arviointi sekä sopivan pakkausmateriaalin löytäminen ja epätietoisuus siitä, onko sitä saatavilla lähetyspisteessä ja onko materiaalit ilmaisia. Samoin kuin lähetyksiä vastaanottaessa, myös lähetäessä palvelupisteen sijainti ja aukioloajat ovat haastavia.

Hieman yli puolet, 60% vastaajista olisi valmis viemään naapurilleen paketin, jos tällä olisi samassa noutopisteessä paketti kuin itsellään. Yhtä suuri osa voisi myös antaa naapurinsa tuoda lähetyksen itselleen. Erikoinen huomio oli, että kukaan vastaajista ei vaatisi naapuriaan antamaan korvausta, jos toimittaisi lähetyksen samalla tälle, mutta n. 35% vastaajista olisi sitä vastoin valmis antamaan itse korvauksen naapurille, jos tämä toisi paketin samalla kuin hakee omansa. Perusteluina sille, miksi ei voisi viedä naapurille myös lähetystä samalla, oli kirjjesalaisuus, epävarmuus lähetyksen sisällöstä sekä yleisesti se, että koettiin oudoksi antaa ulkopuoliselle ihmiselle vastuu paketin toimituksesta. Samoista syistä vastaajat perustelivat sitä, jos eivät tahtoisi naapurin tuovan lähetystä heille; naapuriin ei luoteta ja ei haluta, että naapuri tietää mistä itse tilaa tuotteitaan. Palkkioksi naapurille paketin tuomisesta ehdotettiin muutamaa euroa, kahvipakettia tai suklaalevyä.

Kysyttäessä vastaajilta tärkeimpiä ominaisuuksia liittyen kuljetuspalveluihin, kuljetuksen nopeus selvisi tärkeimmäksi - hieman yli kolmasosa, eli viisi (5) vastaajaa ilmoitti sen olevan

kaikkein tärkein ominaisuus. Toiseksi tärkein ominaisuus oli edullinen hinta, jonka tärkeimmäksi valitsi neljä (4) vastaajaa. Vähiten tärkeinä pidettiin toimitusta kotiovelle, joskin sen merkitys kasvaa paketin koon ollessa suurempi. Kuljetustavan ympäristöystävällisyys jakoi mielipiteitä; kolmasosa, eli neljä vastaajaa valitsi sen vähiten tärkeäksi ominaisuudeksi, kun taas yhteensä hieman yli kolmasosa eli viisi vastaajaa oli sitä mieltä, että se oli joko tärkein tai toiseksi tärkein ominaisuus.

Avataan tuloksia hieman tarkemmin. Kuljetuksen nopeus kuitenkin kommenttien ja syvempien haastatteluiden perusteella selvisi olevan hyvin suhteellinen käsitys; toiselle nopea toimitus tarkoitti toimitusta muutaman päivän sisällä, kun taas toiselle viikon sisällä. Kommenttien perusteella näyttäisi siltä, että todellisuudessa vastaajat mielsivät nopean kuljetuksen yhtenäiseksi totuudenmukaisen toimitusaika-arvion ja arvion täytäntöönpanon kanssa. Tärkeää ei siis niinkään ollut, että kuljetus tulee heti perille vaan että se tulee silloin kun sen on sanottu tulevan ja että toimitusajasta saa kunnollisen arvion tilauksentekovaiheessa.

Kuljetuksen hinta taas selvisi syvemmällä haastatteluilla määrittäväksi tekijäksi, mitä ominaisuuksia kuljetukseltaan odottaa. Jos toimituksen hinta oli kallis, silloin myös odotti sen saapuvan nopeasti ja kotiovelle. Useimmille vastaajien lähetyksistä kuitenkin riittää hieman hitaampi toimitus, jonka itse noutaa, jos se hinnaltaan tulee edullisemmaksi kuin nopea ja kotiin kuljetettu toimitus.

Lähetyksenseuranta koettiin ”kivana lisänä” lähetyksille. Sen tärkeys mainittiin kohtuullisen suureksi mutta ominaisuutena se kuitenkin on sellainen, että siitä ei maksaisi lisää vaan se ikään kuin odotetaan kuuluvan pakettiin ja sitä voi tarvittaessa käyttää. Seurannan koettiin myös tuovan läpinäkyvyyttä kuljetukseen ja se toi vastaajille mielenrauhaa siitä, että kaikki sujuu hyvin ja lähetys on matkalla.

Kommentit kuljetuksen ympäristöystävällisyydestä paljastivat, että kuluttajalla on hyvin pieni käsitys siitä, kuinka paljon lähetyksen toimittaminen perille kuluttaa luonnonvaroja ja mikä olisi ympäristöystävällisin ratkaisu. Osa vastaajista kuitenkin oli sitä mieltä, että tahtoisivat tietää esimerkiksi vaatekuljetustensa hiilijalanjäljen ja valitsisivat mielellään ympäristöystävällisemmän vaihtoehdon, jos se olisi tiedossa. Eräs vastaaja oli siinä käsityksessä, että kuljetusta ei ylipäätään ole mahdollista järjestää ympäristöystävällisesti.

Mahdollisimman tarkasti sovittu kellonaika toimitukselle olisi vastaajien mielestä hyvä ominaisuus, mutta siitä ei mielellään maksettaisi lisää. Osa vastaajista myös sen osalta piti riittävänä sopimuksena toimitusaika-arviota, joka rajaantui muutaman päivän sisään.

Kyselyssä myös kysyttiin, millä etäisyydellä toinen henkilö voisi asua, jos lähetyksen veisi hänelle joko korvauksetta tai korvausta vastaan. Kysymykset ilmenivät hankaliksi ymmärtää, joten niiden tulosten analysointia ei pidetä validina.

### 4.3 Kehitä-vaihe

Kolmannessa Tuplatimantti-prosessin vaiheessa luodaan lopullisia ratkaisuja sekä konsepteja prototyyppien, testauksen ja iteroinnin avulla. Tässä vaiheessa on tarkoitus onnistumisten ja erehdysten kautta parantaa ja kehittää valittua ideaa tai ideoita entisestään. (The Design Process: What is the Double Diamond? 2018.) Tässä opinnäytetyössä Kehitä-vaiheen menetelmänä käytettiin persoonakortteja, asiakaspolkua, empatiakarttaa sekä prototyyppiä sovelluksesta.

#### 4.3.1 Persoonat

Persoonat palvelumuotoilun menetelmänä tarkoittavat fiktiivisiä käyttäjäprofiileita, joiden avulla tunnistetaan ja ymmärretään asiakkaita sekä samaistutaan heidän asemaansa. Persoonat perustuvat tutkimustietoon, kuten haastatteluihin, havainnointiin tai analyysiin. Profiilit sisältävät hahmojen nimet, persoonallisuudet, käyttäytymistavat ja tavoitteet, jotka ovat tyypillisiä tietyille, tutkimustulosten mukaiselle ihmisryhmälle. Persoonien avulla huomio voidaan keskittää tilastojen sijaan aitojen ihmisten tarpeisiin ja haluihin. (Miettinen & Koivisto 2009, 23; Stickdorn & Schneider 2010, 178.) Tässä opinnäytetyössä tehdyt persoonat pohjautuivat kyselytutkimuksen, haastattelujen ja sosiaalisen median kautta saatujen havaintojen tuloksiin. Persoonien avulla saavutettiin inhimillinen ote kehitettävää sovellusta kohtaan ja saatiin parempi näkemys, millainen tarve ja käyttötarkoitus sovelluksella on kutakin persoonaa kuvaavan asiakastyypin elämässä.

Tässä opinnäytetyössä persoonakortteja tehtiin kolme kappaletta. Kortteihin kirjattiin kunkin persoonan luonteenpiirteitä sekä heidän elämäntilannettaan. Henkilökohtaisemman kuvauksen saamiseksi kirjattiin ylös myös kyselytutkimuksen perusteella saatuja vastauksia ja muodostettiin niistä kutakin persoonaa kuvaava lyhyt tarina liitettynä sovelluksen käyttöön persoonakohtaisella tasolla. Lisäksi kuvattiin, kuinka hyvin kukin persoona osaa käyttää teknologian sovelluksia, jotta eri osaamistasot ja aktiivisuudet osataan ottaa huomioon sovelluksen kehityksessä.





Kuvio 11: Persoona 1



Kuvio 12: Persoona 2



Kuvio 13: Persoon 3

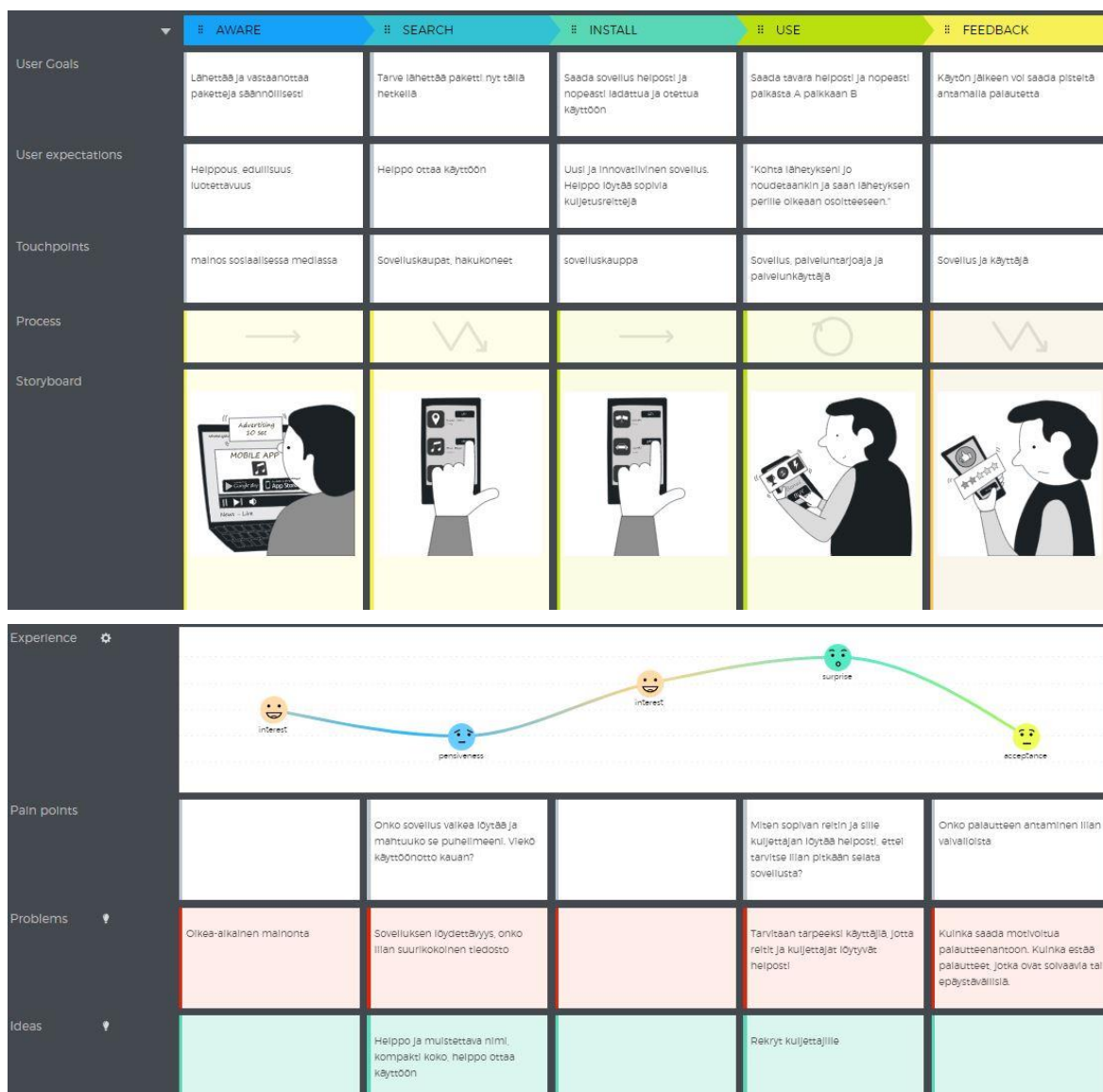
#### 4.3.2 Asiakaspolku ja empatiakartta

Asiakaspolkua käytetään visualisoimaan käyttäjän matkaa palvelun aikana. Sen avulla pyritään ymmärtämään paremmin käyttäjän näkökulmaa sekä erottamaan positiiviset ja negatiiviset kokemukset palvelun käytön aikana. Asiakaspolussa kuvataan kaikki kosketuspisteet, jolloin asiakas on yhteydessä palveluntarjoajaan ja se tehdään usein tarinamuodossa, jossa korostetaan palvelun kokemuksellisuutta ja asiakkaan tunne-elämyksiä palvelun käytön aikana. (Stickdorn & Schneider 2010, 151.)

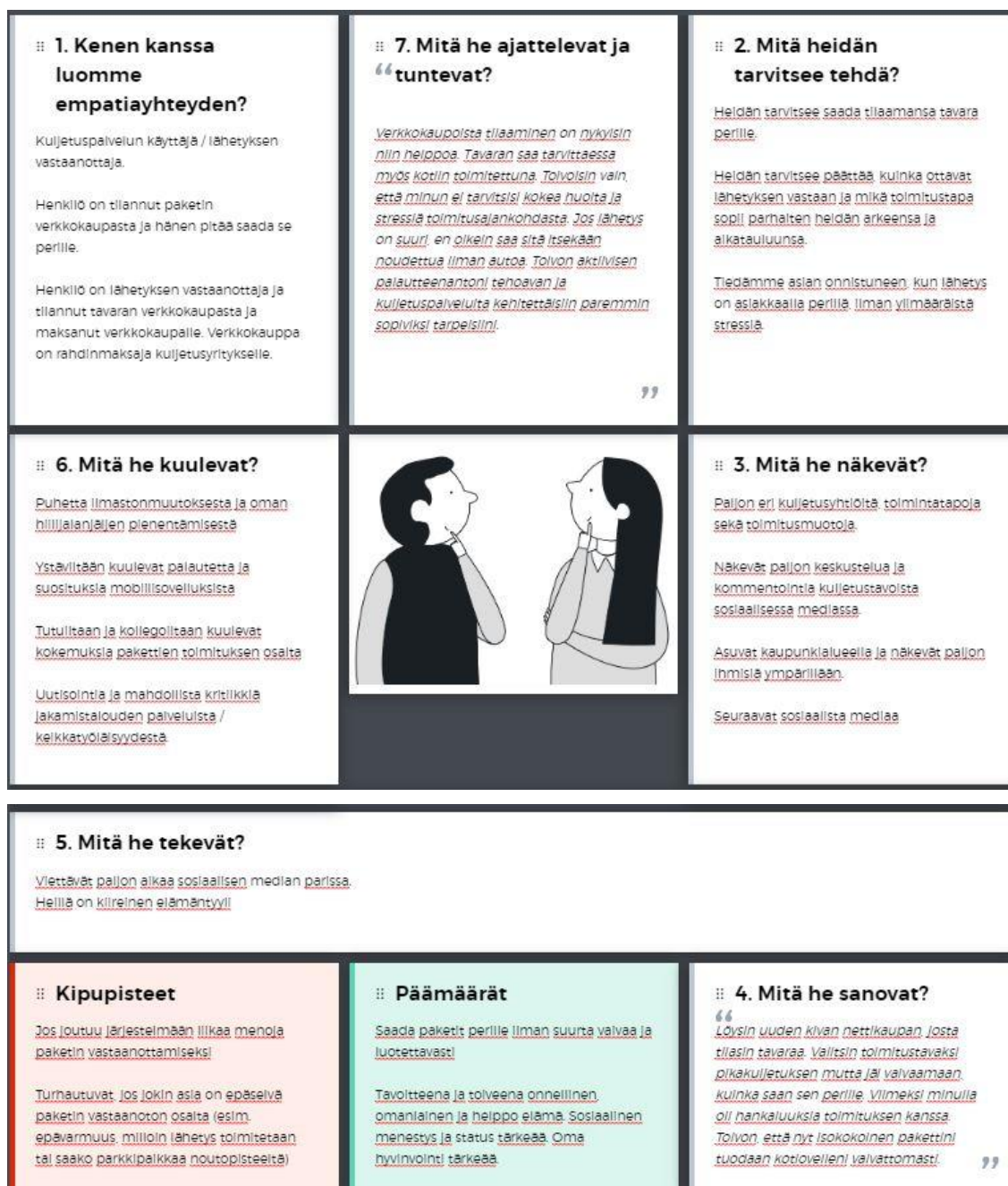
Asiakaspolkua tehtäessä on erityisen tärkeää määritellä ja huomioida aluksi kaikki kosketuspisteet palveluketjun aikana. Kosketuspisteitä ovat henkilökohtaisen, kasvotusten tapahtuvan kohtaamisen lisäksi myös asiakkaan käynnit esimerkiksi palveluntarjoajan internet-sivuilla tai matkat palveluntarjoajan fyysiseen toimipisteeseen. Kosketuspisteet määritellään tutkimusaineiston perusteella ja haastatteluiden ohessa vielä tehokkaampia menetelmiä ovat tutkimushenkilöiden pitämät videopäiväkirjat tai blogit, jotka antavat tuloksia asiakkaan omalla kielellä ja siten antavat vielä syvemmän ymmärryksen ja kosketuspinnan asiakkaan elämään.

Kun kosketuspisteet on määritelty, ne yhdistetään yhdeksi visuaaliseksi poluksi. Jotta polusta saadaan mahdollisimman hyvin asiakkaan matkaa kuvaava, se voidaan kytkeä esimerkiksi aiemmin tehtyyn persoonaan. Näin polkuja voi olla siis myös useita erilaisia, riippuen siitä minkälaisen käyttäjän pohjalta se on tehty. Persoonien avulla kartat auttavat yhä paremmin kokemaan palvelun käytön asiakkaan näkökulmasta. Lisäksi asiakaspolkuun voi lisätä valokuvia tai piirroksia lisäämään asiakaskokemuksen ymmärtämistä. (Stickdorn & Schneider 2010, 151-152.)

Asiakaspolun avulla pystytään kiinnittämään huomio kohtiin, jotka palvelun käytössä eivät toimi hyvin ja mitkä vaativat kehitystä ja parannusta. Lisäksi sen avulla voidaan löytää kohtia, joihin voidaan innovaatioiden kautta saada uusia elämyksiä palvelun käytössä. Kosketuspisteiden käyttö myös mahdollistaa asiakaskokemuksen tarkemman analyysin yksityiskohtaisesti ja tarkasti. Lisäksi myös palvelun vertailu kilpailijoihin on helppoa asiakaspolun avulla. Empatiakartalla taas pyritään luomaan empaattinen yhteys palvelua käyttäviin henkilöihin. Pyritään ymmärtämään, minkälainen heidän elämänsä on ja miten heidän ympärillään tapahtuvat asiat vaikuttavat heidän päätöksentekoonsa. (Stickdorn & Schneider 2010, 152-153.) Alla on kuvattu tähän opinnäytetyöhön tehty asiakaspolku sekä empatiakartta.



Kuvio 14: Asiakaspolku



Kuvio 15: Empatiakartta

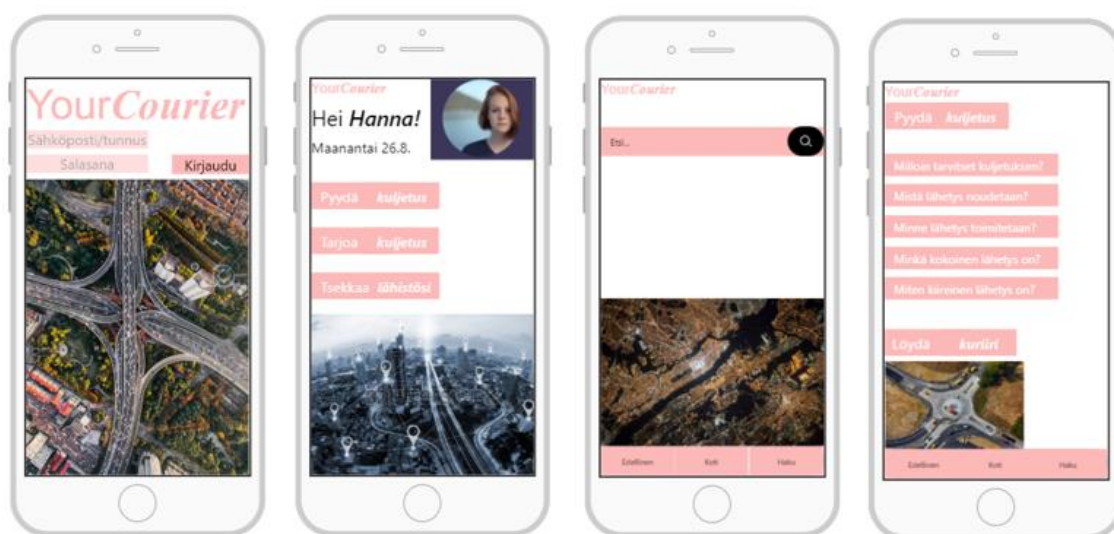
#### 4.3.3 Sovelluksen prototyyppi

Prototyyppien tekeminen on hyvin olennainen osa palvelumuotoiluprosessia. Tekemällä prototyyppiä jo aikaisessa vaiheessa voidaan prosessiin saada konkreettisempi ote, kun tuotos nähdään visuaalisena elementtinä olettamusten ja kirjallisten kuvausten sijaan. (Stickdorn 2018, 212.) Tässä työssä prototyyppi tehtiin kuvaamaan mahdollisimman tarkasti, kuinka kehi-



tettava sovellus toimisi ja millaisia elementtejä siihen yhdistettäisiin. Ensin luotiin pohja sovelluksen ominaisuuksille kirjallisena, jonka jälkeen tehtiin oikea prototyyppi proto.io-ohjelmalla. Kuva prototyypistä on nähtävillä alla.

On huomioitavaa, että tässä prototyypin vaiheessa ei oteta vielä kantaa lainsäädännöllisiin tai rajoittaviin teemoihin, vaan prototyyppi ja siihen kohdistuvat ideat ovat luovuuden tuotoksia; ideointiin on käytetty ainoastaan divergenttia ajattelutapaa, joka on tyypillinen Double Diamond -prosessin Develop-vaiheelle.



Kuvio 16: Sovelluksen prototyyppi

Jotta sovellus saataisiin kytkettyä mahdollisimman hyvin oikeaan liike-elämään, perustellaan sen merkitystä ja valittuja ominaisuuksia alan kirjallisuuden kautta, joka käsiteltiin aiemmin tässä työssä kohdassa 2.4.

Kuten aiemmin tässä työssä kuvattiin, Evansin ym. (2014, 20) mukaan liittämällä sovellukseen sosiaalisen median ominaisuuksia, se on mahdollista saada jalkautettua ihmisten elämään paremmin. Kyseiseen kehitettävään sovellukseen liitettäisiinkin sosiaalisen median ominaisuuksia, jolloin siitä olisi mahdollista kasvaa kauppapaikka, jossa voi tehdä ostoksia, sekä samalla hankkia ostamalleen tuotteelle jakamistalouden logistiikkapalvelun. Liittämällä sovellukseen sosiaalisen median elementtejä, on sovelluksen kautta helpompi päästä osaksi asiakkaan elämää. Tämä taas tukee aiemmin esitellyn asiakaskeskeisen logiikan perusteita ja arvonmuodotumisen määritelmiä. Ihannetilanne sovelluksessa olisi, että jokainen sitä käyttävä henkilö olisi tarpeen ja tilanteen mukaan sekä palvelua tarjoava että -käyttävä osapuoli. Toista näistä ei arvoteta toista paremmaksi, vaan molemmat käyttötavat nostavat asiakkaan aktiivisuuspisteitä ja korottavat käyttäjätasoa.

Tässä kyseisessä kehitettävässä sovelluksessa käyttäjätasot olisivat seuraavat (mukaillen Evans ym. 2014, 17):

**Kuluttaja:**

Asiakas, joka vain käyttää palvelua, selaa sen tapahtumavirtaa ja käyttää palvelua satunnaisesti. Kuluttaja ei kuitenkaan julkaise sisältöä sovellukseen, eikä ole aktiivinen arvioija käyttäessään palvelua.

**Luova/julkaiseva asiakas:**

Aktiivisempi käyttäjä kuin kuluttaja. Kuvien, arvosteluiden ja sisällön aktiivinen julkaisija. Arviointipisteiden antaminen muille käyttäjille ja palveluntarjoajille ja niiden tietoinen kerääminen itselleen ovat luovan/julkaisevan asiakkaan intressejä.

**Hallinnoija:**

Käyttäjä, joka aktiivisen julkaisemisen lisäksi linkkaa ja jakaa arvosteluita, suositteluita ja saatavilla olevia palveluita muille käyttäjille. Tällainen tilanne olisi esimerkiksi, kun asiakas on käyttänyt palvelua jonkin toisen asiakkaan kanssa ja jos yhteistyö on sujunut hyvin, voi hän suositella tätä henkilöä jollekulle toiselle, jos ei itse pysty palvelemaan tällä kyseisellä reitillä. Tähän tasoon voisi päästä vain todella aktiivisella palvelun käytöllä ja hallinnoijan statuksen omaava henkilö pystyisi nostamaan tiettyjä reittejä ylemmäs näkyvyydeltään, esimerkiksi omia reittejään.

Palvelussa asiakaskokemuksella olisi hyvin suuri merkitys ja se ohjaisi palvelun kehitystä ja ylläpitoa. Jotta asiakkaan odotukset olisi mahdollista ylittää, kuljettajat eli palvelua tarjoavat asiakkaat voisivat saada sovelluksen kautta vinkkejä, kuinka ilahduttaa joko lähettäjä tai vastaanottajaa. Sovellus keräisi dataa palvelunkäyttäjistä, jotta asiakaskokemusta pystyttäisiin kohdentamaan ja yksilöimään mahdollisimman hyvin. Hyvä asiakaskokemus toimisi motivaattorina palveluntarjoajille siten, että kun henkilö kerää arviointeja lähettäjältä ja vastaanottajalta ja kun hänellä on tarpeeksi paljon ”karmapisteitä”/hyviä arvosteluita, niin kuljettaja pystyy pyytämään parempaa korvausta kuljetuksista, sekä saa parempaa näkyvyyttä tarjoamilleen kuljetusreiteille. Lisäksi paremmalla luokituksella voisi itse saada kuljetuksia edullisempaan hintaan. Hyvän asiakaskokemuksen tarjoaminen siis loisi käyttäjälle parempaa asemaa muihin verrattuna. Näin myös sosiaalista pääomaa karttuu henkilölle. Kun asiakas saa tietyn määrän pisteitä hyvästä asiakaskokemuksesta ja jos hän lukee riittävän suuren määrän vinkkejä hyvään asiakaspalveluun, hän voi nopeammin saada hallinnoijan roolin sovelluksessa.

Sovelluksessa olisikin sen kautta toimiville kuriireille training center, jossa neuvottaisiin, miten saada parempia arvioita asiakkailta ja siten tavoittaa parempi sosiaalinen status ja maine.

Training centerissä olisi muun muassa vinkkejä, miten vaikuttaa helposti asiakaskokemukseen ja tyytyväisyyteen, niin sanottuina nopeina vinkkeinä; quick bites. Ei tarvitsisi käyttää aikaa paljon koulutukseen, vaan niitä tulisi esimerkiksi jokaisen sovitun kuljetussopimuksen yhteydessä yksi kappale, halutessaan voisi valita myös useamman. Mitä enemmän käy koulutuksia, sitä korkeamman sijoituksen saisi itselleen ja tämä näkyisi myös palvelua käyttäville osapuolille.

Sovellus ei rajoittaisi kulkuvälineitä, joilla lähetyksiä voi viedä. Toimitus onnistuu kävellen, pyörällä, skootterilla, mopolla, autolla, pakettiautolla, junalla, lentokoneella, bussilla jne. Sovellus kuitenkin houkuttelee liikkumaan enemmän ja käyttämään ympäristöystävällisiä kuljetusvaihtoehtoja. Sovelluksen ilmoitukset toimivat siten, että se ilmoittaa käyttäjälle, jos lähistöllä on paketti, joka pitäisi viedä muutaman kilometrin päähän. Jos sen vie kävellen, pyörällä tai juosten niin saa hieman isomman summan rahaa ja enemmän kokempisteitä sovellukseen. Tämä toimii varsinkin kaupunkialueilla ja pikkulähetyksille. Sovellus ei kuitenkaan rankaise ajoneuvon tai vähemmän ympäristöystävällisen kuljetusmuodon käytöstä, vaan palkitsee jos valitsee toisin. Kuljetuksen tilaava osapuoli voi kuitenkin valita kuljetusmuodon ja halutessaan rajata joitain kuljetusmuotoja pois, joita ei tahdo käytettävän lähetyksilleen.

Sovelluksessa yhdistettäisiin pelillisiä ominaisuuksia, sosiaalisen pääoman kartoittamista sekä taloudellista hyötyä. Sovelluksessa olisi kartta, johon kiinnittyy aina destinaatio, jonne lähetyksen on kuljettanut. Mitä erikoisempaan paikkaan on käynyt viemässä lähetyksen, sitä enemmän saa pisteitä. Sovelluksen kautta pystyisi myös jakamaan kuvia sekä näyttökuvia kartasta muihin sosiaalisen median kanaviin, kuten Facebookiin, Instagramiin ja WhatsAppiin. Jakamiseen kannustetaan ja siitä on tehty helppoa, sillä se toimii myös ilmaisena markkinointipalvelulle. Kehitettävässä sovelluksessa olisi esimerkiksi mahdollisuus julkaista Instagramissa, Facebookissa tai muussa sosiaalisen median kanavassa, kun on vienyt tai saanut tai lähettänyt lähetyksen. Sovellus esittäisi aina kysymyksen esimerkiksi ”Are you happy with the service? Share your experience!”

Sovelluksen käyttäjiä pyrittäisiin sitouttamaan ja innostamaan sen jatkuvaan käyttöön lisäämällä sen toimintoihin pelillisiä ominaisuuksia. Pelillisiä elementtejä kyseisessä sovelluksessa olisivat:

- pisteet
- sijoitukset ja tasot
- mitalit (esim. aktiivisuudesta, osallistumisesta, sertifioinneista/sertifikaateista, saavutuksista)
- tehtävät/retket/matkat



Sovellus tuottaisi rahaa omistajilleen veloittamalla tietyn prosenttisumman palvelumaksusta. Esimerkiksi Uber, Airbnb ja eBay toimivat tällä tavalla. Airbnb:n veloitus palvelumaksusta esimerkiksi on 9-15% (Parker ym. 2016, 9). Tärkeää on asettaa veloitus sen suuruiseksi, että se ei karkota palvelunkäyttäjiä. Tätä veloitustapaa käyttämällä tulee kuitenkin varmistua siitä, että palveluntarjoaja ja -käyttäjä eivät pysty suorittamaan maksua ilman alustaa. Sovelluksen suunnittelussa tulee siis ottaa huomioon, miten näiden kahden osapuolen kahdenkeskistä kontaktointia voi vähentää. (Parker ym. 2016, 115-116.) Ratkaisu voisi olla esimerkiksi se, että vakuutukset eivät ole käytössä, jos kuljetusta ei tilaa alustan kautta. Lisäksi bonusjärjestelmä sekä palveluntarjoajalle että -käyttäjälle tulisi olla tarpeeksi houkutteleva, ettei alustan ohiki kannata tehdä sopimuksia. Myös seuranta olisi luonnollisesti saatavilla vain sovelluksen kautta. Palvelumaksun prosenttiosuuden perimisen lisäksi sovellus hyödyntäisi mainoksia tulonlähteenä.

## 5 Työn yhteenveto ja arviointi

Tämän työn tarkoituksena oli tarkastella, mitä hyötyä logistiikka-alalla olisi jakamistalouden palvelusta asiakkaille ja olisiko palveluliiketoiminnan näkökulmasta jakamistalouteen perustuvia palveluita hyödyllistä kehittää logistiikka-alalla. Lisäksi selvitettiin, mistä koostuu asiakkaalle muodostuva arvo ja hyvä asiakaskokemus jakamistaloudessa ja tarkemmin logistisessa palvelussa. Työn edetessä alkuperäinen tavoite ja fokus hieman muuttuivat tietoperustan karttuessa. Tutkimuskysymyksiksi määrittyivät niiden seikkojen selvittäminen, jotka tällä hetkellä vaikuttavat logistiikka-alalla negatiivisesti asiakaskokemukseen ja selvitys siitä, voitaisiinko logistiikkapalveluiden asiakaskokemusta parantaa jakamistalouden perusteita hyödyntäen ja minkälaisin keinoin. Asiakasymmärryksen kasvaessa syntyi lopulta idea mobiilisovelluksesta, joka palvelisi asiakkaita logistisissa tarpeissa. Alusta on erittäin merkittävässä osassa jakamistalouden palveluita, joten sovelluksen ideointi ja sen palveluominaisuuksien suunnittelu oli olennaisessa osassa palvelumuotoiluprojektia.

Opinnäytetyössä selvitettiin ensin mitä jakamistalous on ja mitkä ovat sen toimintaperiaatteet sekä hyödyt yhteiskunnassa. Sen jälkeen käsiteltiin arvonmuodostumista yleisesti palveluissa ja verrattiin tätä teoriaa jakamistalouden palveluihin sekä vielä spesifimmin logistiikan jakamistalouden palveluun. Käsiteltiin myös asiakaskokemuksen rakennuspalikoita hyvän palvelun laadun takaamiseksi.

Jakamistalouden suurimpia hyötyjä ovat hukka-ajan, tyhjäkäytön ja tavaroiden, välineiden ja taitojen seisonta-ajan täysi hyödyntäminen. Näin jakamistalouden palveluilla on suora vaikutus myös ympäristöön ja luonnonvarojen käyttöön, kun jakamistalouden palveluiden avulla on helpompi siirtyä omistajuudesta käyttöoikeuden saamiseen - tavaroita ja hyödykkeitä tuotetaan vähemmän ja kertakäyttökulttuurista on mahdollista siirtyä kysynnän kautta laadukkaampien ja pitkäikäisempien tuotteiden suosimiseen. Logistiikan osalta jakamistalouden hyötyinä ympäristölle olisi se, että ajatut kilometrit vähenisivät, kun lähetyksiä toimittaisi sellainen henkilö, joka on joka tapauksessa kulkemassa tietyn välimatkan, eikä lähetyksen toimistusta varten tarvitse siis hankkia erikseen kulkuneuvoa. Laajennettaessa jakamistalouden alustaa myös B2B-maailmaan, voisi sovelluksen kautta esimerkiksi ilmoittaa vapaasta rahtitalasta, jolloin olisi potentiaalisesti mahdollista vähentää ainakin maa-, meri- ja rautateitse tapahtuvaa liikennettä. Sosiaalisesta näkökulmasta jakamistalous voi kasvattaa yhteisöllisyyttä ja luottamusta kuluttajien välillä. Jakamistalous luo siis korkeampaa taloudellista aktiivisuutta yhteiskuntaan ja potentiaalisesti kasvattaa yhteisöllisyyttä.

Jakamistalous voisi myös olla yksi ratkaisu ilmastokriisiin, joka poikkeaa monista valtaapitävien ratkaisuehdotuksista siten, että sillä ei pyritä rankaisemaan tai rajoittamaan ihmisten toimintaa. Jakamistalouden palveluiden kautta pystyttäisiin samalla saamaan hyötyä sekä itselleen että ilmastolle.

Opinnäytetyössä selvisi myös, että jakamistalous muuttaa perinteisiä palveluiden arvonmuodostuksen periaatteita. Jakamistaloudessa arvo muodostuu alustan mahdollistaman vaihdannan kautta ja arvonmuodostumista tukee sosiaalisen maineen kasvu. Yritykset pystyvät saavuttamaan jakamistalouden palveluilla entistä nopeamman kasvun, sillä yrityksen ei tarvitse hankkia omaisuutta tuottaakseen palvelua. Uuden arvonmuodostuksen mallin jakamistalous muodostaa myös siten, että asiakas voi samanaikaisesti olla sekä palveluntarjoaja, että palvelunkäyttäjä. Tällöin arvo ei muodostu ainoastaan palvelun käytön kautta, vaan asiakkaalle on mahdollista saada palvelusta arvoa useiden eri roolien kautta, kuten tarjoamalla palvelua muille käyttäjille tai toimimalla sovelluksen ylläpitäjänä tai vaikkapa markkinoijana. Näin arvonmuodostumisesta tulee asiakkaan elämässä entistä moniulotteisempi. Opinnäytetyössä ehdotettiin, että kun normaali arvonmuodostusprosessi on lineaarinen, jakamistalouden palvelussa se muodostuu syklistä ja moniulotteisemmin.

Opinnäytetyössä fokuksena olleesta logistisesta jakamistalouden palvelusta ehdotettiin kolmea erilaista arvonmuodostumisen kaavaa, riippuen asiakkaan roolista kyseisen lähetyksen osalta. Esitetyt roolit olivat (1) kuljetuksen tilaaja, joka toimii lähettäjänä, (2) kuljetuksen tilaaja, joka toimii vastaanottajana ja (3) kuriiri. Kuljetuksen tilaajille pelkän paketin perille saamisen lisäksi arvoa luo se, mihin tavoitteisiin ja henkilökohtaisen elämän päämääriin palvelu auttaa pääsemään. Kuriirin roolissa arvo muodostuisi taloudellisen hyödyn sekä sosiaalisen maineen kautta. Tässäkin tapauksessa asiakkaan on mahdollista saada palvelun kautta arvoa kaikissa rooleissa, jolloin asiakaskokemus paranee entisestään. Ideoidussa sovelluksessa olisi lisäksi ominaisuuksia, jotka auttavat asiakasta saavuttamaan parempaa sosiaalista mainetta ja arvon muodostumista sen osalta tuettaisiin entisestään.

Jakamistalous toisi siis logistiikka-alalle uutta arvoa mahdollistaen paremman asiakastytytyvyyden, kokonaisvaltaisemman arvonmuodostumisen ja uudenlaisen ja yllättävän asiakaskokemuksen. Näiden hyötyjen lisäksi se toisi etuja ympäristölle, kun sen avulla olisi mahdollista sekä vähentää ajoneuvojen liikennettä että ottaa paremmin käyttöön nykyisin kulkeva liikennevälinekapasiteetti logistisiin tarkoituksiin. Palvelun mahdollistaisi mobiilialusta, joka yhdistää kuljetuksen tarjoajan sekä kuljetuksen tilaajan luotettavasti toisiinsa. Huomioonotettava seikka opinnäytetyön tuloksista on, että työssä keskityttiin nimenomaan arvioimaan jakamistalouden tuomia hyötyjä, jonka vuoksi jakamistaloudesta esitetty kritiikki jäi hyvin pieneksi osuudeksi työssä. Työssä esitetyt jakamistalouden edut ja hyödyt liittyvät nimenomaan asiakaskokemukseen sekä arvonmuodostusmalliin, jonka jakamistalous mahdollistaa. Työssä esitetyillä hyödyillä voidaan siis perustella sitä, millaista arvoa jakamistalouden palvelu voi asiakkaalle mahdollisesti tuottaa ja miksi sellaisen kehittäminen olisi palveluliiketoiminnan näkökulmasta sekä asiakaskokemuksen kannalta tarpeellista.

## 5.1 Menetelmien ja tulosten arviointi

Työ eteni palvelumuotoiluprosessin mukaisesti ja sen aikana käytettiin useita palvelumuotoilun menetelmiä työssä etenemiseksi. Työn etenemisen osalta oli toisaalta haastavaa ja toisaalta palkitsevaa, kun taustatiedoista, kuten logistiikka-alasta ja sen kohtaamista haasteista asiakaskokemuksen osalta, oli jo etukäteen niin kattava tietoperusta. Kyseinen tietoperusta oli kartutettuna työn ohessa usean vuoden ajalta ja haastavan siitä teki tuon kaiken aiemman tietämyksen saattaminen kirjalliseen ja ymmärrettävään muotoon opinnäytetyön rakentamiseen. Lisäksi monet näistä näkemyksistä ovat joko tämän opinnäytetyön ulkopuolisen yrityksen asiakastyytyväisyystutkimuksista peräisin tai vain omaan suoraan kokemukseen ja asiakailta kuultuihin seikkoihin pohjautuvia. Näistä näkemyksistä ei siis ole saatavilla julkista materiaalia, jonka vuoksi niiden esittäminen validina tutkimustuloksena ei myöskään ollut mahdollista. Inhimillisten tutkimusmenetelmien kautta samoille näkemyksille kuitenkin saatiin lisävahvistusta projektin edetessä kun sekä netnografia että kyselytutkimus ja haastattelut vahvistivat samaa näkemystä, joka oli jo niin sanottuna hiljaisena tietona saatavilla.

Jos asiakasymmärrystä kartuttavat menetelmät olisivat pystyneet tarjoamaan syvällisempiä näkökulmia ja jos asiakkaisiin olisi saanut läheisemmän kontaktin, olisivat ne voineet synnyttää luovempia ideoita kehitettävän sovelluksen osalta. Toisaalta tulokset toimivat nyt vahvistavina elementteinä ja suunnannäyttäjinä antaen reliabiliteettia siihen, mihin suuntaan opinnäytetyötä kannatti lähteä viemään. Lisäksi myös tämä jätti kehitetylle palvelulle sopivan mahdollisuuden jatkokehittämiselle - lopputuloksena syntynyt mobiilisovellus voisi hyvin lähteä jatkojalostamaan, jolloin mukaan kehitysprosessiin voisi osallistaa enemmän asiakkaita palvelumuotoilun menetelmien avulla. Esimerkiksi erilaiset työpajat osallistavina menetelminä auttaisivat ohjaamaan sovelluksen kehitystä eteenpäin.

Opinnäytetyöhön valitut teoriaosuudet tukivat hyvin työssä etenemistä ja auttoivat kehitysprojektissa etenemistä. Arvonmuodostuminen ohjasi hyvin projektin etenemistä ja sen pohtiminen jakamistalouden palvelumalleihin auttoi selkeyttämään kokonaisuudessaan, millaista tulosta työssä lähdetään tavoittelemaan. Työ eteni ratkaisevasti arvonmuodostumisen ja asiakaskeskeisen palvelulogiikan mukaisesti, kun koko sovellus lähti rakentumaan sen näkemyksen ympärille, että sitä arvokkaampi palvelu asiakkaalle on mitä enemmän se on kytköksissä asiakkaan muuhun henkilökohtaiseen elämään. Tällä ajatuksella suunniteltu palvelu tuottaa asiakkaalle arvoa pitkälle aktiivisen palvelutapahtuman jälkeenkin; alussa täytetään asiakkaan tarve, jonka takia hän palvelua käyttää ja ajan kuluessa asiakkaan kokema arvo vain lisääntyy kun palvelu tulee merkitykselliseksi ja positiivisia asioita asiakkaan elämään tuottavaksi osaluueksi. Juuri tällä tavoin suunniteltu mobiilisovellus toimisi - ensin sillä täytettäisiin asiakkaan tiedostettu tarve saada lähetys perille paikasta A paikkaan B. Ajan kuluessa ja asiakas-

suhteen syvetessä asiakas huomaisi myös muut arvoa tuottavat seikat elämässään, joita olisivat muun muassa sosiaalisen maineen kasvu, taloudellinen hyöty sekä ympäristöarvoja korostava palvelumalli.

## 5.2 Tulosten hyödyt ja sovellettavuus toimeksiantajalle

Opinnäytetyön tuloksena kehitetty alustava palvelukonsepti toimii liike-elämää hyödyttävän sillä tavoin, että sitä on mahdollista lähteä jatkojalostamaan. Sovelluksen prototyyppi on tällä hetkellä vielä alkuvaiheessa, mutta sitä varten tehty pohjatyö teoriaan viitaten sekä tutkimustulokset tukevat sitä, että sovellusta voisi lähteä kehittämään ja sen menestymiselle olisi perusteltavissa olevia edellytyksiä. Tulevaisuuden osalta onkin ollut ajatuksena, että sovellusta voisi tällaisenaan tai hieman hiottuna lähteä viemään yrittäjyyden kautta toteutukseen. Yhtenä tärkeimpänä tuloksena tämä opinnäytetyö siis tuotti liikeidean, jolle on mahdollista lähteä etsimään rahoittajaa ja viemään ideaa sitä kautta eteenpäin kartoittaen mahdollisuuksia liiketoiminnan perustamiselle.

Kuten työssä jo aiemmin kerrottiin, jäi lopulta alkuperäisen toimeksiantajan rooli melko pieneksi lopullisen kehitystehtävän osalta. Toimeksiantajalle kuitenkin toimitetaan työn tulokset ja hanke voi hyötyä saaduista tutkimustuloksista varsinkin asiakkaiden näkemysten sekä jakamistaloudesta esitettyjen hyötyjen osalta logistiikka-palveluissa.

## Lähteet

### Painetut lähteet

- Bhargava, R. 2012. Likeonomics: the unexpected truth behind earning trust, influencing behavior, and inspiring action. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Evans, D. & Cothrel, J. 2014. Social customer experience: Engage and retain customers through social media. Indianapolis: John Wiley & Sons.
- Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. Helsinki: Alma Talent.
- Gedt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. Alma Talent. E-kirja.
- Gummerus, J. & Von Koskull, C. 2015. The Nordic School - Service Marketing and Management for the Future. CERS Hanken School of Economics: Helsinki.
- Grönroos, C. 2007. Service Management and Marketing: Customer management in Service Competition. Third Edition. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Grönroos, C. & Voima, P. 2012. Academy of marketing science. (Article) Critical Service logic: making sense of value creation and co-creation.
- Harmaala, M. & Toivola, T. 2017. Jakamistalous. Alma Talent: Helsinki.
- Hiltunen, E. 2017. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa: Trendit ja ilmiöt. Docendo Oy: Jyväskylä.
- Jakonen, M. & Silvasti, T. (toim.) 2015. Talouden uudet muodot. Riika: InPrint.
- Kananen, J. 2014. Netnografia: Verkko yhteisöjen tutkiminen opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kelly, K. 2016. The Inevitable: Understanding the 12 technological forces that will shape our future. New York: Viking.
- Lusch, R. & Vargo S. 2014. Service-dominant logic: premises, perspectives, possibilities. Cambridge: Cambridge University Press.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.
- Miettinen, S. & Koivisto, M. 2009. Designing Services With Innovative Methods. E-kirja. Keuruu: Otava Book Printing Oy.
- Palmer, A. 2014. Principles of service marketing. Seventh edition. Berkshire: McGraw-Hill Education.
- Parker, G., Van Alstyne, M. & Choudary, S. 2016. Platform revolution: How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you. New York, NY: W.W. Norton & Company, Inc.
- Polaine A., Løvlie L. & Reason B. 2013. Service Design From Insight to Implementation. New York, NY: Rosenfeld Media.
- Portigal, S. 2013. Interviewing users. How to uncover compelling insights. Brooklyn, New York, USA: Rosenfeld media.

- Qiu, R. 2014. *Service Science: The foundations of service engineering and management*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Ruokonen, M. 2016. *Biteistä bisnestä!: digitaalisen liiketoiminnan käsikirja*. Jyväskylä: Docendo.
- Shaw, C. & Hamilton, R. 2016. *The intuitive customer: 7 imperatives for moving your customer experience to the next level*. London: Palgrave Macmillan.
- Stickdorn, M. 2018. *This Is Service Design Doing : Applying Service Design Thinking in the Real World*, O'Reilly Media, Incorporated. E-kirja.
- Stickdorn, M & Schneider, J. 2010. *This is service design thinking*. Amsterdam: BIS Publishers
- Sundararajan, A. 2016. *The sharing economy. The end of employment and the rise of crowd-based capitalism*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.
- Tapaninen, U. 2018. *Logistiikka ja liikennejärjestelmät*. Tallinna: Printon Trükikoda.
- Tuominen, K. 2016. *Benchmarking manual*. E-kirja. Turku: Oy Benchmarking Ltd.
- Vargo, S. & Lusch, R. 2019. *The SAGE handbook of Service-Dominant logic*. London: SAGE Publications Ltd.
- Weetman, C. 2017. *A circular economy handbook for business and supply chains: Repair, re-make, redesign, rethink*. New York: Kogan Page Ltd.
- Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M & Gremler, D. 2012. *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. Second European edition. Berkshire: McGraw-Hill Education.

## Sähköiset lähteet

Ahvenainen, P. Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: Tee asiakkaista faneja. Artikkelikokoelma julkaisijalta Kauppakamari Tieto. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 13.8.2019.

<https://kauppakamaritieto-fi.nelli.laurea.fi/fi/s/ak/kirjat/viiden-tahden-asiakaskokemus-2017/?coll=7>

Airbnb virallinen internet-sivu. Viitattu 29.4.2019. <https://Airbnb.fi>

Design council. 2018. The Design Process: What is the Double Diamond? Viitattu 28.6.2019. <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond>

DHL. Mission 2050. Viitattu 22.7.2019.

<https://www.logistics.dhl/content/dam/dhl/global/core/documents/pdf/dhl-partnerships-gogreen-2017.pdf>

DHL trend report: Sharing economy. 2017. Viitattu 1.4.2019. <https://www.logistics.dhl/content/dam/dhl/global/core/documents/pdf/glo-core-sharing-economy.pdf>

Eduskunta. Jakamistalous ja alustatyö. 2018. Viitattu 27.8.2019. [https://www.eduskunta.fi/FI/tietoeduskunnasta/julkaisut/Documents/tuvj\\_3+2018.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/tietoeduskunnasta/julkaisut/Documents/tuvj_3+2018.pdf)

Jodel virallinen internet-sivu. Viitattu viitattu 24.4.2019. <https://jodel.com/>

Postmates virallinen internet-sivu. 2019. viitattu 1.4.2019 <https://postmates.com/>

Sharing Cities virallinen internet-sivu. 2019. Viitattu 1.4.2019. [http://www.sharingcities.eu/sharingcities/home\\_sharingcities](http://www.sharingcities.eu/sharingcities/home_sharingcities)

Shyp virallinen internet-sivu. 2019. Viitattu 1.4.2019. <https://shyp.com/>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2018. Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) rahoittaman hankkeen kuvaus. Viitattu 18.4.2019. <https://www.eura2014.fi/rrtiepa/projekti.php?projekti-koodi=A73975>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Jakamistalous Suomessa 2016. Nykytila ja kasvunäkymät. Viitattu 2.4.2019. [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79253/TEM-rap\\_9\\_2017\\_verkkojulkaisu.pdf](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79253/TEM-rap_9_2017_verkkojulkaisu.pdf)



## Kuviot

Kuvio 1: Logistiikka-alan palveluketju pikakuljetuksissa .....	11
Kuvio 2: Jakamistalouden syntyyn ja kehitykseen vaikuttavat suuntaukset ja ajattelumallit	14
Kuvio 3: Euroopan unionin käyttämä kuvaus yhteistyötalouden eli jakamistalouden toimintakentästä. (Euro-pean Parliamentary Research Service 2016, Harmaala ym. 2017, 20) .....	16
Kuvio 4: Palvelun arvonmuodostumiseen vaikuttavat tekijät yrityksen näkökulmasta .....	23
Kuvio 5: Arvon muodostuminen moniulotteisesti jakamistalouden palvelussa.....	26
Kuvio 6: Asiakaskokemuksen rakentuminen .....	27
Kuvio 7: Palvelumuotoilun pääperiaatteet (Stickdorn 2018) .....	33
Kuvio 8: Tuplatimanttiprosessi (The Double Diamond process by British Design Council 2018) .....	38
Kuvio 9: Miellekartta ensimmäisen vaiheen tuloksista .....	44
Kuvio 10: Sidosryhmäkartta .....	45
Kuvio 11: Persoona 1 .....	49
Kuvio 12: Persoona 2 .....	49
Kuvio 13: Persoona 3 .....	50
Kuvio 14: Asiakaspolku .....	52
Kuvio 15: Empatiakartta .....	53
Kuvio 16: Sovelluksen prototyyppi .....	54

## Liitteet

Liite 1: Netnografia, Jodel-julkaisut sekä Muropaketti-keskustelufoorumin keskustelua...	67
Liite 2: Miellekartta ensimmäisen vaiheen tuloksista .....	71
Liite 3: Moodboard käsiteltävästä aiheesta .....	72

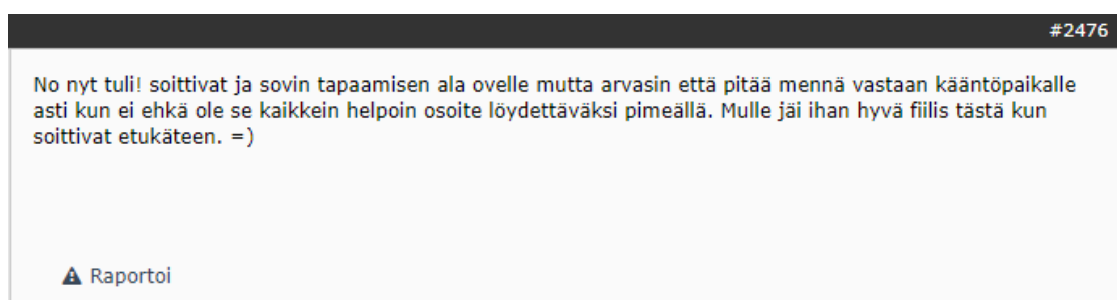
Liite 1: Netnografia, Jodel-julkaisut sekä Muropaketti-keskustelufoorumin keskustelua

Jodel 24.4.2019, etsitty keskusteluja hashtagilla #posti



<https://murobbs.muropaketti.com/threads/kuriirifirmat-fedex-ups-dhl.457337/page-108>

29.4.2019



#2479

**Lainaus:**

**Alkuperäinen kirjoittaja tuomaskuona**

**Minusta on kyllä käsittämätön toimintamalli sellainen, että mitään ennakoilmoitusta ei tule kuriirifirmalta, että ovat jotakin tuomassa että voisi varautua jotenkin. Sitten soitellaan talon ulko-ovelta, että ollaanko sitä kotona saatana maanantaina klo 11. Useimmat ovat töissä!**

+1

Tämä. Luulis olevan firmallekin järkevämpää ettei ajella turhia vaan selkeästi ennen toimitusta sovittaisiin joko noutopaikka tai sitten kellonaika joka varmasti sopii.

*Viimeksi muokattu: 04.03.2017*

 Raportoi

Hienoa ja hämmentävää toimintaa DHL:ltä. Tänään pamahti tekstari jonka mukaan paketti toimitetaan kotiin Jyväskylään klo 13-18. Noh, vaimolle kotiin tieto, että osaa olla kotona.

Noh, eipä kuulu mitään. Sähköpostiin oli pamahtanut kolmen aikoihin viesti "VALITETTAVASTI EMME TAVOITTANEET SINUA!" Ihme juttu, sillä kukaan ei ollut kuulema edes käynyt ovelta.

Paketin seurantakoodi näyttää seuraavaa:

March 10, 2017

11:33

Tampere - Finland Departed from DHL facility in Tampere - Finland  
March 10, 2017

13:58

Tampere - Finland With delivery courier  
March 10, 2017

15:02

Tampere - Finland Delivery attempted; recipient not home  
March 10, 2017

15:27

Tampere - Finland Arrived at DHL facility in Tampere - Finland

Eli eihän tuo paketti ole tainnut käydä lähelläkään Jyväskylää. On tää touhua.

 Raportoi


#2540

Tuo on kyllä ihan uskomatonta hommaa. Onko niillä sitten 95% asiakkaista yrityksiä ja/tai työttömiä vai miten tuossa voi muka olla mitään järkeä. DHL:llä helvetin hyvä systeemi kun edellisenä päivänä tulee viestiä ja netissä voi käydä valistsemassa mihin osoitteeseen haluaa paketin vai noutaako automaattista.

 Raportoi

#2558

Lainaus:

Alkuperäinen kirjoittaja **RouVix** 

Tilasin Saksasta Kaljaa joka toimitetaan UPS:llä kotiin. Muuten ihan nohevaa toimintaa, maanantai-iltana tilaus ja äsken yritettiin toimittaa.

Mutta... mä en edelleenkaan kykene ymmärtämään miksi helvetissä pitää tuhlata kaikkien osallisten aikaa yrittämällä toimittaa jotain kotiin kesken työpäivän ja olla soittamatta etukäteen 🤔👉 Oლისin voinut olla paikalla jos olisi 15-30min varoitus annettu.

Soitin asiakaspalveluun ja ei, soitto ei kuulu palveluun. Ja ei, ei voi yrittää tänään toimittaa uudelleen vaan paketti menee nyt sitten takaisin Vantaan keskukseen ja maanantaina taas toimitusyritys, aikaväillä 9-19. Voi helvetin vittusaatana. Kiva varmaan sitä kuskiakin kanniskella 24 kilon kaljalaatikkoa edestakaisin.

Tuttua toimintaa. Laitoin tilaukseen huomautuksen yhteydenotosta ennen toimitusta, mitään yhteydenottoa ei tullut. Sattumalta olin juuri pihalla ja näin UPS ukon kiipeävän autoonsa. Juoksin autolle ja kysyin oliko sulla mahdollisesti lähetystä "antille" no olihan sillä. Vielä kysyin eikö teillä ole puhelinta, johon kyrvän näköinen tyyppi vastasi että on autossa ja alkoi happamana kaivella pakettia. Paketin päällä oli puh.numero, sekä tämä viesti. Mielenkiintoista on se että soittiko tämä mulku edes ovikelloa, nimittäin aiemmin oli tapaus jossa väitettiin että ollaan käyty ja 100% varmuudella kukaan ei soitanut ovikelloa tuolloin mainittuna ajankohtana.

Lisäksi tyyppi näytti tulevan autolle ja menevän suoraan kuskin paikalle,(paketin haki mulle pakun tavaratilasta 2kg pieni paketti) että oliko edes ajatus toimittaa sitä jos en olisi ollut ulkona. DHL taas aivan eri maailmasta tulee soitto tai txt jossa voi valita toimituksen tai noudon.

 Raportoi

#2612

UPS:stä on ainakin huonoja kokemuksia, jotenkin eivät 3 kerrankaan jälkeen löydä ovea tarkalla osoitteella ja soiton sijaan ajavat takaisin varastolle josta tuote pitää hakea, vaikka kyseessä olisi kotiinkuljetus :/

 Raportoi

#2614

Tämä aina parjattu i-parcel ja ei enää yhtään ihmetytä.

Paketti saapunut Amazonista maanantaina suomeen ja sen jälkeen ei enää i-parcelin seurannasta löydy mitään tietoa. Postin seuranta ei myöskään tunnista i-parcelin seurantakoodia. Onko nyt sitten vaan jossain jumissa / edelleen matkalla ja loppupäästä ei saa enää seurantatietoja?

 Raportoi

#2644

Kirjoitetaan positiivistakin palautetta kun sellaiselle on aihetta: DHL Express 48 tunnissa Isosta-Britanniasta tänne. En ollut toimitushetkellä kotona niin kuriiri suostui toimittamaan muutamaa tuntia myöhemmin hallille kymmenen kilometrin päähän. Erittäin positiivinen kokemus.

 Raportoi

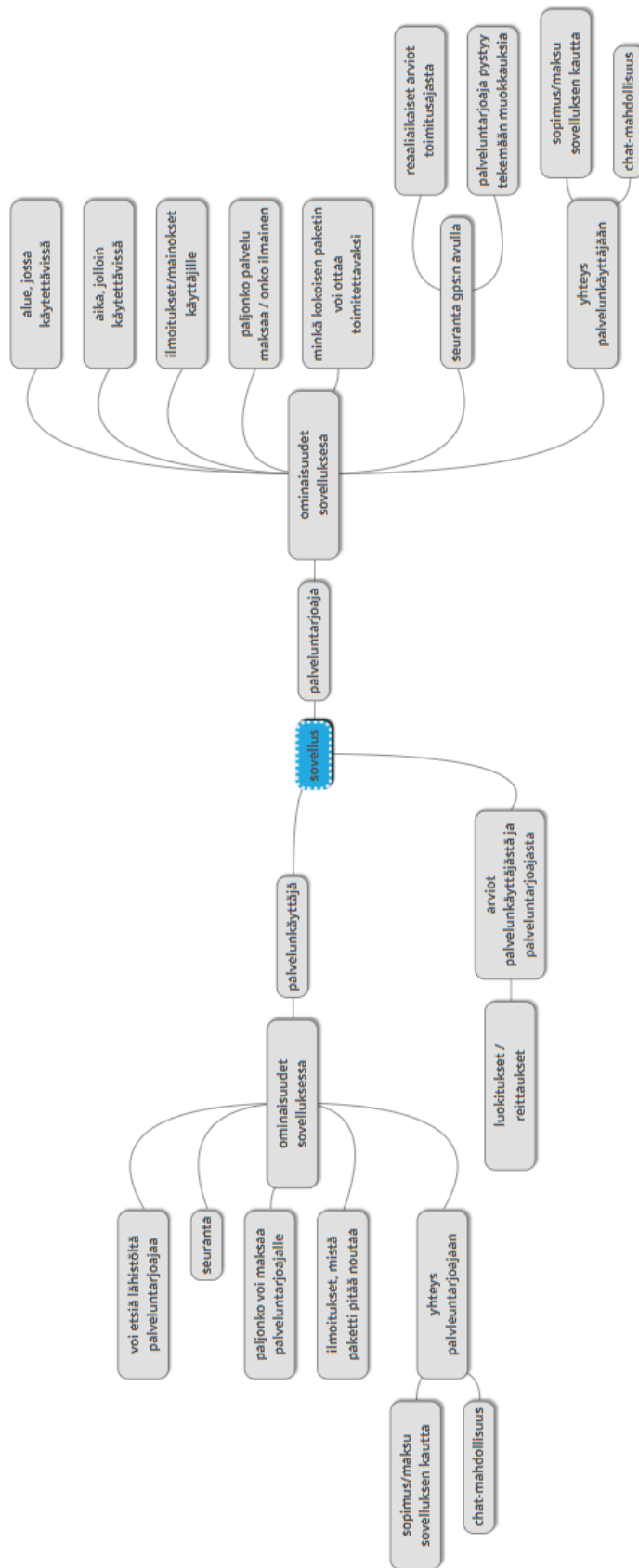
#2686

Tilasin Amazon.de:stä IT-kamaa, joka lähti UK:sta UPS:llä. Seurasin toimituksen etenemistä ja tiesin odottaa tulopäivänä, Ovikoodi oli nimen alla ennen katuosoitta ja puhelinnumero oli annettu. Amazonin ohjeissa puhutaan erillisestä kentästä osoitetiedoissa, johon ovikoodin voi laittaa. Minulla se kenttä vai ei näy.

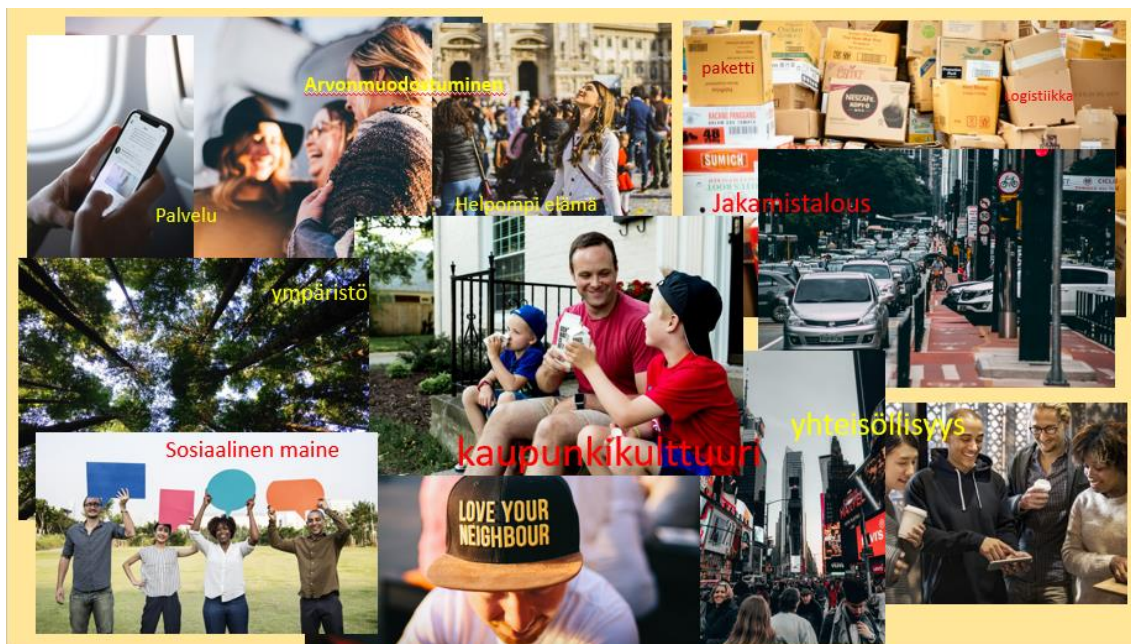
Ovikello ei soinut päivän aikana. Koko päivän oli ainakin yksi kotona. Seurannasta näin tapahtuman "Yritetty toimitusta", jolloin kotona oli ollut kaksi ihmistä ja kumankaan mielestä ovikello ei soinut. Voisivat vähän tarkentaa yrityksen kariutumista, oliko kyse "en jaksa", "en viitsi", "ei huvita", "päätä särkee", "ei ehdi", "en osaa", "en tiedä" -tapauksesta.

Paketti meni lähimpään palvelupisteeseen, jonne nyt onneksi pääsee julkisilla, mutta, mutta... Olen liikuntarajoitteinen ja pystyn kävelemään max kilometrin kepin kanssa. Pystyn vielä joten kuten hakemaan paketin, mutta en välttämättä enää kauan. Sen takia kotiinkuljetuksen varmuus on olennaisen tärkeä.

 Raportoi



Liite 2: Miellekartta ensimmäisen vaiheen tuloksista



Liite 3: Moodboard käsiteltävästä aiheesta