

Opinnäytetyö (AMK)

International Business Administration

2019

Erik Youmans

B2C-TAVARANTOIMITTAJAN VALI- KOITUMINEN DESIGN-ALAN MIKRO- JA PK-VERKKOKAUPPOISSA

OPINNÄYTETYÖ AMK | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

International Business Administration

12.2019 | 32 sivua, 4 liitesivua

Erik Youmans

B2C-TAVARANTOIMITTAJAN VALIKOITUMINEN DESIGN-ALAN MIKRO- JA PK- VERKKOKAUPPOISSA

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää suomalaisen design-alan mikro- ja PK-yritysten keskeisimmät haasteet tavarantoimituksessa. Tutkimuksessa vertaillaan viiden tavarantoimittajan mikro- ja PK-yrityksille tarjoamia palveluita ja selvitetään, mikä tavarantoimittaja pystyy parhaiten palvelemaan mikro- ja PK-yritysten kuljetustarpeita ja kasvusuunnittelua. Data kerättiin 27 suomalaiselle design-alan yritykselle lähetetyllä kyselyllä, jonka tarkoituksena on kartoittaa yritysten kokemuksia ja tyytyväisyyttä käyttämiensä tavarantoimittajistaan. Tarjouspyyntö lähetettiin viidelle tavarantoimittajalle, eli Postille, PostNordille, UPS:lle, DHL:lle ja Matkahuollolle, jonka tarkoituksena on kerätä dataa tavarantoimittajien yrityspalveluista. Tavarantoimittajan valikoitumisen kriteereinä olivat lähetyshinnat, lähetysseuranta mahdollisuudet, lähetysnopeus, palvelun ekologisuus ja palvelun toimivuus kahdella eri kohdemarkkinalla – Suomessa ja Tanskassa.

ASIASANAT:

Design-ala, mikroyritys, PK-yritys, tavarantoimittaja, B2C

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

International Business Administration

2019 34 pages, 4 pages in appendices

Erik Youmans

SELECTION OF B2C SHIPPING PARTNERS FOR THE ONLINE STORES OF FINNISH DESIGN SMES AND MICROBUSINESSES

The purpose of this research is to discover the most pressing challenges for Finnish design SMEs and microbusinesses regarding product shipping. Five shipping companies were compared to find the most suitable service available to fit the needs and growth plans of Finnish SMEs and microbusinesses. Data was collected with a questionnaire sent to 27 Finnish small businesses in the design industry, which investigates the experiences and satisfaction of these businesses with shipping companies. Inquiries were also sent to five shipping companies to compare their available services on the basis of shipping prices, package tracking options, shipping speed, environmental sustainability, and operations among two target markets – Finland and Denmark.

KEYWORDS:

Design industry, microbusiness, SME, shipping, B2C

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 TUTKIMUS YHTEISTYÖSSÄ YRITYS X:N KANSSA	7
2.1 Design-alan mikro- ja PK-yritysten ajan ja osaamisen puute	8
2.2 Digitalisoitunut asiakaskäyttäytyminen	9
2.3 Design-alan identiteetti edelläkävijänä	11
2.4 Mikro- ja PK-yritysten joustavuus	11
2.5 Design-alan tuotannon ja tuotevalikoiman erikoispiirteet	12
2.6 Pientavaran toimitushaasteet	13
2.7 Kasvuhallinta uusilla kohdemarkkinoilla	13
3 TAVARANTOIMITTAJAN VALIKOITUMISEN KRITTEERIT	15
3.1 Tavarantoimittajan rooli suomalaisen design-alan yrityksissä	15
3.2 Tavarantoimittajan rooli kasvusuunnittelussa	16
3.3 Lähetyshinta	17
3.4 Lähetysten nopeus ja seuranta	17
3.5 Lähetysten ekologinen jalanjälki	18
3.6 Lähetyspalvelun edut yritysasiakkaille	20
3.7 Tavarantoimittajan vastuu	21
3.8 Toimivuus Suomessa	21
3.9 Toimivuus ulkomailla	22
4 KOKEMUKSIA JA NÄKEMYKSIÄ TAVARANTOIMITUKSESTA	24
4.1 Kysely Yritys X:n yhteistyökumppaneille	25
4.2 Tarjouspyyntö tavarantoimittajille	28
4.3 Yhteenveto	30
5 POHDINTA	31
LÄHTEET	33
6 LIITTEET	1
6.1 Kysely	1

KUVAT

Kuva 1 (UPS, 2019).....	18
-------------------------	----

TAULUKOT

Taulukko 1.	16
-------------	----

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää suomalaisen design-alan mikroyritysten yleisimmät haasteet tavarantoimituksessa ja tavarantoimittajan valikoitumisessa. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa ratkaisevat tulokset, joista on apua design-alan mikro- ja pienyritysten nettikaupan kasvusuunniteluun ja logistiikkaan. Tässä tutkimuksessa mikroyritys käsitteenä viittaa yrityksiin, joilla on alle 10 työntekijää ja joiden vuosiliikevaihto on enintään 2 miljoonaa euroa (Euroopan komissio, 2015). PK-yritykset, eli pienet ja keskisuuret yritykset, viittaa yrityksiin, joilla on enintään 250 työntekijää ja joiden vuosiliikevaihto on alle 50 miljoonaa euroa (Euroopan komissio, 2015). Tämän tutkimuksen yhteydessä tavarantoimittaja käsitteenä viittaa jakeluorganisaatioihin, jotka kuljettavat asiakastilaukset yrittäjiltä loppukuluttajille. Vertailtavina tavarantoimittajina ovat tässä tutkimuksessa Suomen yleisemmät tavarantoimittajat, eli Posti, DHL, UPS, PostNord ja Matkahuolto. Data kerättiin 27 mikroyritykselle lähetetyllä kyselyllä ja tarjouspyynnöillä 5 kilpailevalle tavarantoimittajalle. Pyyntöillä selvitettiin tavarantoimittajien tarjoamat kuljetuspalvelut design-alan mikroyrityksille. Tutkimus tehtiin yhteistyössä turkulaisen design-myymäälä Yritys X:n kanssa. Yritys X:n tapauksessa analysoidaan kilpailevien tavarantoimittajien palvelut kahdelle kohdemarkkinalle: Suomelle ja Tanskalle. Kyselyn vastaukset, yhdessä soittopyyntöjen tulosten kanssa, tuottavat selkeän tilannekatsauksen siitä, mikä tavarantoimittaja pystyy parhaiten palvelemaan Yritys X:n tarpeita suomalaisen design-alan mikroyrityksenä.

2 TUTKIMUS YHTEISTYÖSSÄ YRITYS X:N KANSSA

Yritys X perustettiin vuonna 2015 kotina suomalaiselle designille. Yritys X:n valikoima muodostuu lähinnä paikallisesti tuotetuista vaatteista, koruista, kosmetiikasta, taiteesta, ja kirjoista. Yritys X:n taiteilija- ja suunnittelijayhteistyökumppanit muodostavat laajan yhteisön, ja Yritys X:n tilat Turussa toimivat yhteisön myyntipaikkana ja galleriana. Yritys X:n yhteistyökumppanit ovat kaikki suomalaisia mikro- ja PK-yrityksiä, jotka myyvät laadukkaita design-tuotteita. Bille Beino, Saana ja Olli, ja Yo Zen ovat Yritys X:n tunnetumpia brändejä, joiden tuotteita myydään ympäri Suomea. Yritys X:n yhteistyökumppaneihin kuuluu myös lukuisia varsinaissuomalaisia mikroyrityksiä, jotka myyvät lähinnä paikallisesti Turun alueella. Suomen muissa kaupungeissa on samankaltaisia design-puoteja, mutta Yritys X:n tuotevalikoima on ainutlaatuinen jopa muihin turkulaisiin puoteihin verrattuna.

Suomen design-ala on kasvanut 2010-luvulla nopeasti muuttuvien kuluttajatrendien myötä ja niin Yritys X pääsi nopeaan kasvuun pian kaupan perustamisen jälkeen. Nykypäivän kuluttajat ovat tuotannon eettisyydestä tietoisempia kuin koskaan ja he välittävät ostotensa taustasta ja alkuperästä. Yritys X:n taiteilija- ja suunnittelijayhteistyökumppanit kiinnittävät tarkasti huomiota eettisyyteen ja ympäristöystävällisyyteen tuotannon joka vaiheessa. Vastuullisuus ja läpinäkyvyys ovat jo alusta asti sisäänrakennettu design-yritysten ytimeen, mikä tekee kasvavasta design-alasta hyvin kilpailukykyisen ympäristöystävällisyydestä kiinnostuneille kuluttajille. Tämä on varsinkin totta verrattuna halvempiin ketjuliikkeisiin, jotka joutuisivat ottamaan askeleita taaksepäin jo vakiintuneesta ja usein ekologisesti kestävämmästä tuotannostaan kohti läpinäkyvämpiä ja kestävämpiä vaihtoehtoja ollakseen yhtä eettisiä. Yritys X:n tuotevalikoiman laatu myös tukee ympäristöystävällistä kuluttamista, sillä myymälän laadukkaat tuotteet on tehty kestäväksi pitkää ja monipuolista käyttöä. Halvat ketjuliikkeet keskittyvät tuleviin trendeihin ja niiden tuotteet on usein suunniteltu trendien eikä laadun mukaan. Ostamalla design-tuotteen asiakkaan ei tarvitse pitkään aikaan miettiä sen tuotteen korvaamista. Tämä seurauksena kuluttaminen hidastuu ja lopulta vähemmän tuotteita ja tuotannon jätettä päätyy kaatopaikoille. Monet kuluttajat ovat viime vuosina havainneet oman ylikuluttamisensa ja yrittäneet parhaansa mukaan vähentää tuotejätteen määrän vaihtamalla laadukkaisiin kestäviin design-vaihtoehtoihin. Yritys X kannustaa asiakkaitaan kierrättämään omia käytettyjä vaatteita ja muitakin design-tuotteita isännöimällä kivijalkamyymälässään säännöllisesti.

sesti kirpputoreja, joihin kuluttajat saavat osallistua myymällä tai ostamalla käytettyjä tavaroita. Järjestämällä kierrätys- ja kestävyys -teemaisia tapahtumia Yritys X antaa esimerkin kuluttajille, miten se yrityksenä ei tähtää pelkästään omaan taloudelliseen etuun vaan näkee omaa liikevaihtoaan pidemmälle.

Suomalaisen design-alan yritykset toimivat myös läheisenä yhteisönä. Yritys X tarjoaa paikallisesti tuotettuja tuotteita, jotka tukevat suomalaisia taiteilijoita ja suunnittelijoita sekä Varsinais-Suomen paikallista taloutta. Asiakaskäyttäytymisessä on nykyään havaittavissa selkeä muutos, niin että ekologisuuden lisäksi kuluttajat mieluummin suosivat paikallisia yrityksiä muiden ketju- ja jättyyritysten sijaan. Sijoittamalla paikallisiin yrityksiin kuluttajat samalla tukevat paikallista taloutta ja pysyvät varmoina siitä, mihin heidän rahansa päätyvät. Design-alan oman tuotantoketjun valvontaa pidetään kriittisenä osana alan kokonaistoimintaa ja etikkaa. Tukemalla Yritys X:n kaltaisia design-yrityksiä paikalliset kuluttajat luottavat siihen, että ostamien tuotteidensa kotimainen tuotanto on inhimillisempää ja oikeudenmukaisempaa kuin ulkoistettujen tuotteiden tuotanto. Monet ketjuyritykset, joiden tuotteet kilpailevat design-tuotteiden kanssa massatuotannolla ja alhaisemmilla hinnoilla, ulkoistavat tuotantonsa ulkomaille, jossa työntekijät eivät aina tiedä tarpeeksi itsensä elättämiseen. Yhä useammin kuluttajat osaavat kyseenalaista, mistä tuotteet tulevat, kuka tuotteet tekee ja missä oloissa tuotteet tehdään. Kun tuotteessa lukee, että se on tehty tai vähintään suunniteltu Suomessa, välittää tämä tieto kuluttajalle tuotannon eettisyydestä ja työntekijöiden työoloista, palkasta, ja oikeuksien noudattamisesta. Eettisyys työntekijöiden ja ympäristön puolesta korottaa design-tuotteiden hintoja verrattuna ketjujälleenmyyjien hintoihin, mutta nykykuluttajien tietoisuus ja mielenkiinto näitä tuotannon taustakäytäntöjä kohtaan rohkaisevat heitä maksamaan enemmän laadukkaista ja eettisistä design-tuotteista.

2.1 Design-alan mikro- ja PK-yritysten ajan ja osaamisen puute

Design-alan pien- ja mikroyritykset usein saavat alkunsa, kun suunnittelijat alkavat myydä teoksiaan, olkoon nämä käytännöllisiä tuotteita tai varsinaisia taideteoksia. Yritykset sitten perustetaan taiteilijan saatua riittävästi ostajia, jotta teoksien tuottaminen alkaa olla taloudellisesti kannattavaa. Sosiaalisen median ja jo olemassa olevan design-yhteisön avulla nämä uudet yritykset alkavat kasvaa, kunnes työtä ja tuloja riittää työntekijöiden palkkaamiseen. Tässä vaiheessa yritysten liiketoiminnan eri osien osaamista kehitetään askel kerrallaan kokemuksen myötä. Ajan myötä liikeasioista oppineet tekijät

eivät välttämättä osaa pyörittää liikkeensä kaikkia osia, varsinkaan kun liikevaihto kasvaa suunniteltua nopeammin. Suunnittelijat ovat useimmiten taustaltaan taiteilijoita vailla varsinaista liiketalouskoulutusta. Suunnittelijoilla ja heidän pienillä henkilökunnilla menee jo runsaasti aikaa tuotesuunnitteluun ja markkinointiin, että liiketoiminnan muihin osiin jää usein vähemmän resursseja. Tästä tutkimuksesta on laajempaa apua mikroyrityksille juuri tässä alkuvaiheessa, koska niille jää yksi haaste vähemmän opittavaksi kantapään kautta: oikean tavarantoimittajan valitseminen. Tutkimuksen yhtenä tavoitteena on vähentää suomalaisen design-yhteisön uusien mikroyritysten haasteita tarjoamalla ajankohtaista dataa yhteisön aikaisemmista kokemuksista eri kuljetuspalveluista. Näin uusille mikroyrityksille tehdään selväksi, mitkä logistiset kompastuskivet ne voivat jo alkuvaiheessa välttää. Tutkimuksen avulla design-mikroyritysten ei tarvitse itse tehdä yhtä paljon tutkivaa työtä löytääkseen itselleen sopivimman tavarantoimittajan. Tutkimuksen lopussa kilpailevien tavarantoimittajien palvelut ovat selkeästi vertailtavissa tutkimuksen lukeneille yrityksille. Design-mikroyritykset, luettuaan tämän tutkimuksen, osaavat perusteellisemmin ja helpommin valita niille sopivimman tavarantoimittajan, jonka kanssa saada aikaan mahdollisimman sujuva kasvu. Tämän tutkimuksen avulla design-alan mikro- ja pienyritykset pystyvät nopeuttamaan liikevaihtonsa kasvua ja ohittamaan tarpeettomat tavaratoimitukseen liittyvät haasteet.

2.2 Digitalisoitunut asiakaskäyttäytyminen

Jotta PK-yritykset pystyvät laajenemaan uusille markkinoille ja kilpailemaan tehokkaammin omilla kotimarkkinoillaan, on niiden otettava huomioon nykykuluttajien digitaaliset tottumukset. Kuluttajat ja varsinkin nuoret kuluttajat ovat vuosien varrella tottuneet tilaamaan netistä ja saamaan tilauksensa nopeasti omalle kotiovelle tai lähimpään noutopaikkaan. Suomalaiset vat kuluttajat on maailmanlaajuisesti tunnettu digitaalisesta osaamisestaan, ja suomalaisten arki digitalisoituu yhä enemmän yrityksiä ja sosiaalipalveluja tukevien nettisivujen ja älysovellusten myötä. Nuoret aikuiskuluttajat, eli 1980- ja 1990-luvulla syntyneet, varttuivat perinteisten myyntimenetelmien ympäröimänä ja oppivat askel askeleelta hyödyntämään nopeasti digitalisoituneen maailman älylaitteita ja -palveluja. Vielä nuoremmat kuluttajat, jotka olivat syntyneet jo digitalisoituneeseen maailmaan ja joilla älylaitteet ja -palvelut ovat lapsuudesta saakka olleet läsnä, suosivat lähes poikkeuksetta online-ostamista (Tilastokeskus, 2016). Nuoret aikuiset ovat Yritys X:n ja muun design-yhteisön suurin ikäkohderyhmä ja siksi on olennaista, että PK-yritystenkin

on otettava käyttöön digitaalisia myyntikeinoja pysyäkseen kilpailukykyisinä (International Trade Center, 2016). Nettikaupan avulla fyysiset esteet eivät enää rajoita liiketoimintaa tietyllä alueella ja uusia markkinoita avautuu (Laukkanen, 2018). Kansainvälisyyteen pyrkivien yritysten on vielä tärkeämpää käyttää hyödykseen digitaalista myyntiä, sillä kauppa siirtyy nettiin ja kuluttajien älylaitteisiin.

Hyvämaineinen verkkokauppa tukee yrityksen kokonaisyntiä, vaikkei verkkokaupan myyntiosuus itse olisi merkittävää (Lindholm, 2019.). Kuluttajat pystyvät nettikaupan avulla tutustumaan yritykseen ja sen valikoimaansa poistumatta kotoa, jonka jälkeen heitä saattaa kiinnostaa käydä kivijalkamyymälässä. Monet kuluttajat eivät uskalla ostaa esimerkiksi vaatteita netistä ja he haluavat itse kokeilla vaatteita kaupassa. Nettikauppa mahdollistaa sen, että kuluttajat voivat perehtyä tuotevalikoimaan rauhassa, jonka jälkeen he tulevat tietoisimpina kivijalkamyymälään kokeilemaan verkkokaupasta jo tuttuja tuotteita.

Valitsemalla oikean tavarantoimittajan verkkokauppa takaa asiakkailleen sujuvan asiakaskokemuksen alusta loppuun. Tavarantoimittajilla on olennainen ja elintärkeä rooli digitaloudessa, sillä ne tekevät kuluttajien verkko-ostoksista totta tuomalla netistä ostetut tuotteet loppukuluttajille. Ulkoistetun tavarantoimittajan ansiosta verkkokauppa voi luottaa siihen, että asiakkaat saavat tilaamansa tuotteet nopeasti ja mutkattomasti. Kuluttajillahan on kuitenkin vuosien kokemuksensa myötä kehittyneet korkeat odotukset kuljetuspalveluista. Liian kallis, hidas, tai monimutkainen kuljetus helposti karkottaa asiakkaita, joilla on usein valinnanvara valita jatkossa toinen kilpaileva tarjous toiselta verkkomyyjältä ja tavarantoimittajalta. Mikroyritykset ovat tässä heikommassa asemassa kuin PK- ja suuret yritykset, jotka hyödyntävät suurtuotantoetujansa kuljetuspalveluissa. Amazonin kaltaiset jättyyritykset kykenevät määrittämään kuljetusehtonsa ja hintansa, sillä niiden suurtuotantoedut edellyttävät halvempia bulkkikuljetushintoja. Kuluttajat ovat usein tämän seurauksena tottuneet eri kuljetuspalveluihin kuin mikroyritykset pystyvät tarjoamaan. Suomalaisen design-alan yritysten on siis löydettävä niille sopivin tavarantoimittaja maailmassa, jossa tavarantoimittajat palvelevat lähinnä yksityisasiakkaita ja huomattavasti suurempia yrityksiä. Väärän tavarantoimittajan valitseminen voi johtaa hankaluuksiin ja tyydyttämättömiin asiakkaisiin. Tavarantoimittajasta luopuminen ja toiseen vaihtaminen voi yhtä hyvin johtaa hankaluuksiin, joten yritysten on parasta valita perusteellisesti minkä tavarantoimittajan kanssa toimia nyt ja pitkäjärteistäkin.

2.3 Design-alan identiteetti edelläkävijänä

Design-yritykset poikkeavat valtavirran ketjuyrityksistä monin eri tavoin. Design-alan yritykset keskittyvät tuotesuunnitteluun ja -laatuun massatuotannon ja –myynnin sijaan. Design-tuotteet ovat myös usein täysin tai osittain käsin tehty, toisin kuin ketjuyritysten laajalti teollistettu tuotanto. Useammat Yritys X:n suunnittelijayhteistyökumppaneista ompelevat vaatteitaan ja kokoavat korvakorujaan omilla studioillaan ja tarkastavat jokaisen kappaleen huolellisesti ennen sen lähettämistä asiakkaille ja jälleenmyyjille. Design-yritysten arvot myös poikkeavat valtavirran ketjuyritysten arvoista. Yritys X:n omistajat näkevät rahan lähinnä arvomaailmansa ja yhteisönsä tarpeellisena ja tukevana välihenä toisin kuin jättiyhtiöt, joiden päämäärä on usein rahallinen kasvu omien työntekijöiden ja tuotelaadun kustannuksella.

Laatuun perustuva identiteettinsä tekee design-alan tuotteista ajattomia. Moni suunnittelija harkitsee tarkkaan, miten hänen kappaleensa pysyvät vuosia tyylikkäänä ja sopivat loppuasiakkaan monipuolisiin käyttötarkoituksiin. Osa design-tuotteista perustuu huomiota herättäviin kuvioihin ja muotoihin, mutta suurin osa perustuu neutraalivärisiin ja yksinkertaisiin kappaleisiin, joiden tarkoitus on sopia yhteen monenlaisiin asukokonaisuuksiin muiden kappaleiden ominaisuuksista huolimatta. Käytännöllisyytensä ja monikäyttöisyytensä myötä yhä useampi kuluttaja näkee design-tuotteiden olevan hintansa arvoisia. Yritys X:n myymät vaatteet ja kengät on tehty vastuullisesti tuotetuista kankaista ja nahoista. Monet korut on tehty vastuullisesti hakatusta suomalaisesta puusta, ja Yritys X:n myymät kosmetiikkatuotteet ovat tehty luonnollisista ja eläinkokeettomista aineksista.

2.4 Mikro- ja PK-yritysten joustavuus

Pienen kokonsa ansiosta mikroyritykset pystyvät suhteellisen nopeasti ja mutkattomasti sopeutumaan muutoksiin (Grafers & Schlich, 2006, 47). Isommat yritykset joutuvat vaurutumaan muutoksiin hyvissä ajoin ja yritysten oma hierarkia ja byrokratia hidastavat rakenteellisia muutoksia. Mikroyritysten johtajilla on usein monta eri roolia yritysten sisällä, ja mikroyrityksistä puuttuu isompien yhtiöiden jäykkä ja muutosta hidastava hierarkia. Yritys X:n eduksi toimii se, että yrityksen omistajat itse työskentelevät myymälässä ja hyvin tuntevat asiakaskuntansa. Toisin kuin isommat yritykset, Yritys X pystyisi teori-

assa kehittämään käytäntönsä nettikaupan tilaustoimituksen suhteen nopeasti ja saumattomasti. Tutkimuksessa selvitettiin, että alle 30 euron arvoisia pientuotteita ei kannata erikseen markkinoida nettikaupassa sillä perusteella, että tavarantoimittajien toimitushinnat ovat sen kokoisille ja arvoisille tuotteille epäsuhteessa. Tämä tulos viittaa Yritys X:n markkinointistrategiassa tarpeellisiin muutoksiin, jotta pientavaran nettimyynti ei tuota tappiota. Yritys X voisi kuitenkin toteuttaa tällaisen muutoksen melko mutkattomasti mikrokonsa ansiosta.

2.5 Design-alan tuotannon ja tuotevalikoiman erikoispiirteet

Tavarantoimitusprosessin merkitys liikkeen kasvulle on mikroyrityksille on suuri. Täysin ja osittain käsiin tehdyt design-tuotteet vaativat tekijöiltä aikaa, ammattitaitoa ja resursseja eri tavalla kuin automatisoidun tuotannon tuotteet. Yritysten on tarkkaan suunniteltava kasvun eri vaiheet, jotta tuotanto pysyy kasvavassa kysynnässä mukana. Mikroyrityksen käsitteen mukaan näillä yrityksillä ei ole paljoa ylimääräistä työvoimaa. Ylläpitämällä hitaasti vaihtuvaa tuotevalikoimaa ja laatimalla realistisen kasvusuunnitelman design-alan mikroyritykset takaavat sujuvan ja hallittavan kasvun.

Design-alan liikkeet keskittyvät laadukkaisiin ja kestäviin tuotteisiin nopeasti vaihtuvien sesonkituotteiden sijaan. Design-tuotteet on suunniteltu kestäväksi pitkäaikaista käyttöä ja pysymään muodikkaina ohimeneviä trendituotteita pidempään. Tämä toimii design-alan logistiseksi eduksi jo ennen tilauksen toimitusta. Pitämällä hitaammin vaihtuvaa valikoimaa design-yritykset säästyvät monelta haasteelta liittyen säilytystilaan ja inventaariin. Design-ala pyrkii myös kestäväällä ja monikäyttöisellä valikoimallaan välttymään ylituotannon hävikistä, mikä tukee design-yritysten mainetta ketjuliikkeitä ekologisempaan vaihtoehtona. Jokaisen yrityksen on keksittävä keinot, joilla se erottautuu kilpailijoistaan ja jää kuluttajille mieleen (Kotler;Keller;Goodman;Goodman;& Hansen, 2012, 396). Design-alan suunnittelijat käyttävät lähes poikkeuksetta paikallista työvoimaa ja ekologisesti tuotettuja raaka-aineita, mikä vielä vahvemmin erottaa design-tuotteet muiden ketjuliikkeiden tuotteista. Design-alan yritysten maine kestävinä edelläkävijöinä erottaa nämä yritykset kilpailijoista. Yritys X:n valitsemalla tuotevalikoimalla on tarkoituksena myydä kestäviä ja laadukkaita kappaleita tukien kestävästä kehitystä ja paikallisia suunnittelijoita. Suomalaisen design-yhteisön ideologia perustuu laatuun ja vastuullisuuteen tuotannon jokaisessa vaiheessa.

2.6 Pientavaran toimitushaasteet

Pientuotteiden, kuten korujen ja kosmetiikan tilaukset, mahtuvat kaikkein pienimpiin kirjekuoren kokoisiin paketteihin, joiden hinta on yritysten kannalta liian korkea suhteessa sisältönsä arvoon. Tämä näkyy kivijalkamyymälän yksittäisten korujen ja nettikaupan yksittäisten korujen tilausten myyntitilastoissa. Nettikaupan tilastoissa näkyy, että koruja ostetaan lähinnä isompien tilausten yhteydessä, vaikka myymälästä usein ostetaan koruja yksinään. Yritys X toivoisi, että alhaisemmat kirjekuoren kokoisten pakettien hinnat madaltaisivat kuluttajien kynnystä tilata pientavaraa nettikaupasta. Tutkimuksessa vertaillaan kilpailevien tavarantoimittajien tarjoamia pientavaran kuljetushintoja. Oletuksena oli, että kansainvälisesti tunnetummat tavarantoimittajat tarjoaisivat Postia alhaisemmat kirjekuoren kokoiset tilaukset.

2.7 Kasvuhallinta uusilla kohdemarkkinoilla

Suomen design-alan yritysten myynti keskittyy laajalti kotimaisiin asiakkaisiin, mutta tavoittaa kansainväliset markkinat. Suomen kuuluisimmat design-alan nimet, kuten Iittala ja Marimekko, alkoivat kansainvälistyä vuosikymmeniä sitten Suomen naapurimaihin ja kaukaisempiinkin maihin, kuten Japaniin. Nettikaupan avulla paljon pienemmätkin yritykset pystyvät tavoittamaan kaukaisia kuluttajia, mikä vaatii yrityksen käyttämältä tavarantoimittajalta luotettavaa palvelua.

Tavarantoimittajan pitää olla kilpailukykyinen sekä kotimaisilla että ulkomaalaisilla kohdemarkkinoilla. Design-alan pienet yritykset usein kaipaavat asiantuntijuutta ulkomaisista markkinoista ja niiden logistisista erikoispiirteistä ja byrokratiasta. Yritysten on luotettava valitsemansa tavarantoimittajan osaamiseen kaikkien asiakkaiden tarpeista riippumatta heidän sijainnistaan. Yritys X:n tapauksessa tavoitetut kohdemarkkinat ovat suomalaisille kulttuurisesti läheiset Pohjoismaat. Yritys X:n kotimainen menestys viittaa kasvumahdollisuuksiin Suomen naapurimaissa, joiden kuluttamiskulttuurit eivät huomattavasti poikkea toisistaan (Grafers & Schlich, 2006, s. 28). Pohjoismaiden lisäksi Japanin markkinoille on jo vakiintunut Suomen maine design-alan edelläkävijänä, joten Japania pidetään lupaavana mahdollisena kohdemarkkinana. Kaikki nämä maat ovat hyvinkin erilai-

sia sekä poliittisesti että maantieteellisesti ja jokaisen logistiset kuljetusverkot poikkeavat huomattavasti toisistaan. Yritys X:n on luotettava valitsemansa tavarantoimittajan kykyihin navigoida eri kohdemarkkinoiden logistisissa erikoispiirteissä. Yritys X:n on tämän lisäksi luotettava valitsemansa tavarantoimittajan yhteistyökumppaneihin, jotka kuljettavat tilaukset alkuperäisen toimittajan toimialueen ulkopuolelle. Tässä tutkimuksessa käsitellään Yritys X:n kohdemarkkinoista vain Tanskaa. Tanska on Suomelle kulttuurisesti läheinen ja useimmat Suomen tunnetuimmista brändeistä ovat jo tanskalaisille kulluttajille tuttuja, kuten Muumit ja Iittala. Tanskan sijaintikin tekee siitä houkuttelevan kohdemarkkinan. Euroopan Unionin jäsenvaltiona Tanskan kanssa on suhteellisen helppoa tehdä kauppaa muiden jäsenvaltioiden kesken. Tanskan kulttuurinen läheisyys soveltuu hyvin Yritys X:n jo valmiiseen tuotevalikoimaan (Laukkanen, 2018, s. 33). Kulttuurisesti kaukaisempi kohdemarkkina ei välttämättä osaisi arvostaa Yritys X:n tuotteita sellaisinaan, minkä ansiosta Yritys X joutuisi muokkaamaan valikoimaansa tämän uuden kohdemarkkinan mieltymysten mukaan.

3 TAVARANTOIMITTAJAN VALIKOITUMISEN KRITEERIT

3.1 Tavarantoimittajan rooli suomalaisen design-alan yrityksissä

Yritys X:n kasvutavoitteet ovat riippuvaisia yrityksen menestyksestä nettimyynninä. Nettimyynnin kasvu on laajalti riippuvainen Yritys X:n valitsemasta tavarantoimittajan kyvystä kuljettaa tilaukset edullisesti, nopeasti, mutkattomasti ja mahdollisimman ympäristöystävällisesti. Oikean tavarantoimittajan valitseminen on siis Yritys X:n kannalta erityisen tärkeä osa yrityksen kasvusuunnittelua (Nummelin, 2007).

Verkkomyynti ja yrityksen maine ovat riippuvaisia tavarantoimittajasta ja sen vuorovaikutuksesta asiakkaiden kanssa. Yritys on siis osittain tavarantoimittajansa armoilla, sillä epätydyttävällä toimituksella voi olla haitallinen vaikutus jatkuvaan asiakkuuteen. Asiakkaat eivät tyypillisesti erota nettimyyjää kuljettajastaan. Asiakkaat näkevät kaikki yrityksen ulkoistetut palvelut, toimitukset mukaan lukien, vain osina yritystä eivätkä omina toimijoina. Epätydyttävä toimitus vaikuttaa suoraan yrityksen maineeseen, jonka seurauksena yritys joutuu lisäämään asiakaspalvelukustannuksia liittyen palautteisiin ja hyvityksiin.

Yritys X:n nettikaupan tarkoituksena on monipuolistaa liiketoimintaansa kivijalkamyymälän lisäksi eikä korvata kivijalkamyymälän myyntiä kokonaan nettimyynnillä. Lopettamalla perinteiset myyntimenetelmänsä yritys saattaa syrjäyttää vanhemmat ja digivastaiset asiakkaansa. Pysymällä ainoastaan vanhoissa myyntimenetelmissään yritys saattaa toisaalta tulla unohdetuksi ja vanhentuneeksi ainakin nuorempien kuluttajien keskuudessa. Digitalisoitumisen kehittyminen perinteisten myyntimenetelmien ohella olisi teoriassa järkevin ratkaisu, mutta useiden rinnakkaismenetelmien ylläpitäminen on sekä kallista että osaamista vaativaa. Yritys X aikoo toistaiseksi pitää kivijalkamyymälän liikevaihtonsa keskipisteenä ja nettikauppansa sitä tukevana lisäyksenä yhteistyössä muiden ulkoistettujen palvelujen kanssa. Pitkjänteisesti Yritys X kuitenkin aikoo kansainvälistyä hiljalleen nettimyynnillään ja harkitsee uusien myymälöiden avaamista Suomen ulkopuolelle. Mi-käli Yritys X:n myymälän suosio jatkuu odotetusti, sen nettimyynninkin odotetaan kasvavan. Nettikaupan todennäköinen kasvu sekä innostaa että huolestuttaa Yritys X:n omistajia, sillä he pelkäävät, että heidän nykyinen tavarantoimittajansa ei pystyisi tukemaan heidän liikkeensä odotettua kasvavaa tilausmäärää. Tällä hetkellä liian

äkillistä netti-myyntin kasvua seuraisi kannattamaton paine kivijalkamyymälän osalta. Yritys X:illa ei välttämättä riittäisi henkilökuntaa eikä aikaa uusien työntekijöiden kouluttamiseen, mikäli Yritys X:n nettikauppa kasvaisi toivottua nopeammin. Parhaan mahdollisen tavarantoimit-tajan valikoituminen edellyttää paremmin kontrolloitua kasvua. Yritys X:n on parasta jo nyt selvittää, pystyykö nykyinen tavarantoimittaja kasvua tukemaan, vai onko Yritys X:n vaih-dettava tavarantoimittajansa sellaiseksi, joka pystyy tukemaan vielä paremmin Yritys X:n odotettua kasvua ja muuttuvia tarpeita.

3.2 Tavarantoimittajan rooli kasvusuunnittelussa

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mikä tavarantoimittaja olisi paras tukemaan Yritys X:n nettimyyntiä sekä nyt sellaisenaan kivijalkamyymälän lisäyksenä, että hypoteettisesti äkillisesti kasvavana ja muulle liiketoiminnalle muuten kannattamattomana voimana. Oikea tavarantoimittaja lievittäisi yrityksen painetta suunniteltua nopeamman kasvun tullessa. Design-alan eettinen tuotantoketju, yhdistettynä tuotteidensa laatuun ja kestäväyyteen, on sen merkittävämpiä etuja nykyisten kuluttajien kannalta. Design-tuotteita aletaan nähdä käytännöllisinä ja kilpailevina, mikä poikkeaa alan statukseen ja ylellisyyteen perustuvasta perinteisestä maineesta. Design-tuotteet eivät enää ole liian kalliita keskiluokkaisille kuluttajille eivätkä kanna niin merkittävää sosiaalista viestiä luokkaeroista. Tietysti ainutlaatuiset design-teokset ja rajoitetusti tuotetut tuotteet ovat hinnaltaan liian kalliita tavallisille kuluttajille, mutta suomalaisen design-alan uusimmat yritykset tavoittavat laajempia asiakaskuntia käytännöllisillä tuotteillaan ja matalammilla tuotehinoillaan. Niin suomalaiset kuin kohdemarkkinoidenkin kuluttajat suosivat entistä enemmän ekologisesti, eettisesti ja paikallisesti tuotettuja tuotteita. Jopa käytännöllisimmät design-tuotteet ovat ketjuliikkeiden tuotteita kalliimpia, mutta asiakaskäyttäytymisessä on havaittu, että kasvaneen tietoisuuden myötä kuluttajat ovat entistä useammin valmiit maksamaan design-tuotteista, sillä kuluttajille jää niistä puhtaampi omatunto. Mikro- ja pienyritykset eivät yksinään pysty kilpailemaan kansainvälisten jättiketjujen kanssa, mutta design-alan yritykset yhteisönä pystyvät siihen ekologisemman vaihtoehdon maineellaan. Tämä asiakaskäyttäytymisen muutos kohti ekologisempaa kuluttamista toimii design-alan eduksi ja luo kasvumahdollisuuksia, mikäli trendi jatkuu odotetusti.

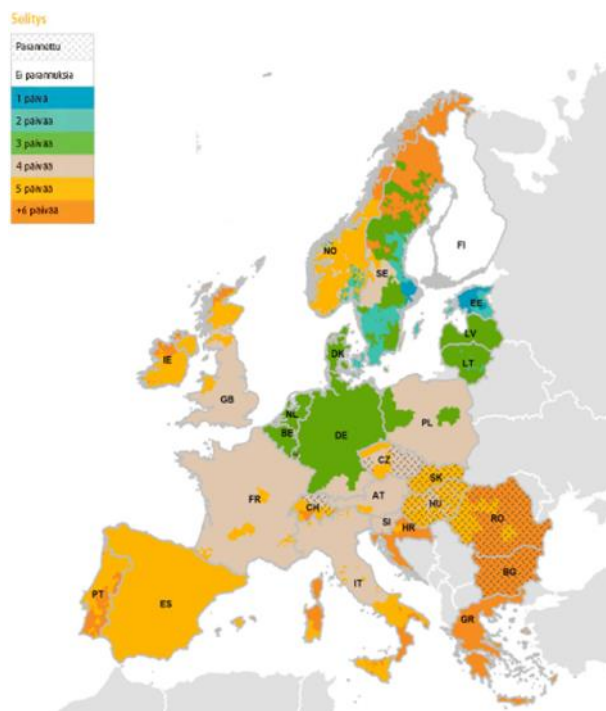
3.3 Lähetyshinta

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mikä tavarantoimittaja olisi paras tukemaan Yritys X:n nettimyyntiä sekä nyt sellaisenaan kivijalkamyymälän lisäyksenä, että hypoteettisesti äkillisesti kasvavana ja muulle liiketoiminnalle muuten kannattamattomana voimana. Oikea tavarantoimittaja lievittäisi yrityksen painetta suunniteltua nopeamman kasvun tullessa. Design-alan eettinen tuotantoketju, yhdistettynä tuotteidensa laatuun ja kestäväyyteen, on sen merkittävämpiä etuja nykyisten kuluttajien kannalta. Design-tuotteita aletaan nähdä käytännöllisinä ja kilpailevina, mikä poikkeaa alan statukseen ja ylellisyyteen perustuvasta perinteisestä maineesta. Design-tuotteet eivät enää ole liian kalliita keskiluokkaisille kuluttajille eivätkä kannata niin merkittävää sosiaalista viestiä luokkaeroista. Tietysti ainutlaatuiset design-teokset ja rajoitetusti tuotetut tuotteet ovat hinnaltaan liian kalliita tavallisille kuluttajille, mutta suomalaisen design-alan uusimmat yritykset tavoittavat laajempia asiakaskuntia käytännöllisillä tuotteillaan ja matalammilla tuotehinoillaan. Niin suomalaiset kuin kohdemarkkinoidenkin kuluttajat suosivat entistä enemmän ekologisesti, eettisesti ja paikallisesti tuotettuja tuotteita. Jopa käytännöllisimmät design-tuotteet ovat ketjuliikkeiden tuotteita kalliimpia, mutta asiakaskäyttäytymisessä on havaittu, että kasvaneen tietoisuuden myötä kuluttajat ovat entistä useammin valmiit maksamaan design-tuotteista, sillä kuluttajille jää niistä puhtaampi omatunto. Mikro- ja pienyritykset eivät yksinään pysty kilpailemaan kansainvälisten jättiketjujen kanssa, mutta design-alan yritykset yhteisönä pystyvät siihen ekologisemman vaihtoehdon maineellaan. Tämä asiakaskäyttäytymisen muutos kohti ekologisempaa kuluttamista toimii design-alan eduksi ja luo kasvumahdollisuuksia, mikäli trendi jatkuu odotetusti.

3.4 Lähetyksen nopeus ja seuranta

Toimitukset on hoidettava nopeasti riippumatta tilaajan sijainnista. Nettimyynnin jätit, kuten Amazon, kattavat laajoja toimialueita ja monet kuluttajat ovat tottuneet sen seuraavan päivän toimitusmahdollisuuksiin. Pienemmillä yrityksillä, kuten suomalaisilla design-yrityksillä, ei ole samankaltaista vaikutusvaltaa toimitusvaihtoehtoihin kuin kansainvälisillä jäteillä, joilla on kaikkein kilpailukykyisimmät kuljetuspalvelut. Jotkut pienyrityksiä palvelevat tavarantoimittajat pystyvät kuitenkin vastaamaan jättyhtiöiden kuljetuspalvelujen nopeutta, vaikka jättyhtiöiden kuljetushinnat ovat selkeästi kilpailukykyisempiä kuin niistä riippumattomien tavarantoimittajien tarjoamat hinnat. DHL Easy Express -palvelu

toimittaa suomalaisiin sekä tanskalaisiin noutopisteisiin seuraavaksi päiväksi. Asiakas voi valita saapumisajaksi aamun, iltapäivän, tai illan, jolloin kirjekuorien ja pienpakettien hinnat ovat vastaavasti 121 euroa, 92 euroa, ja 85 euroa (DHL, 2019 a). Harva asiakas kuitenkaan vaati seuraavan päivän toimitusta ottaen huomioon kuljetushinnat suhteessa tilausten arvoon. UPS pystyy normihinnoillaan toimittamaan tilaukset kotimaahan seuraavaksi päiväksi, mutta tilaukset Tanskaan kestävivät vähintään kaksi päivää pääkaupunkiseudulle ja kolme päivää muualle Tanskaan. Nopeutettu toimitus UPS:llä nostaa kuljetushintoja huomattavasti. Nopein mahdollinen toimitus Suomesta Tanskaan, eli arvioitu seuraavan päivän saapumisaika ennen kello 9.30, maksaa noin 331 euroa. Myöhäisempien seuraavan päivän toimitusten hinnat vastaavasti laskevat sitten jyrkästi 75 euroon ja 70 euroon (UPS, 2019 a). Nämä DHL:n ja UPS:n seuraavan päivän toimitukset mahdollistavat kilpailukykyiset saapumisajat, mutta liian kalliilla hinnoilla suhteessa tilausten arvoon ja asiakastottumuksiin.



Kuva 1 (UPS, 2019 b). Arvioidut toimitusajat Suomesta UPS:llä.

3.5 Lähetyksen ekologinen jalanjälki

Kestävä kehitys ja ekologisuus ovat design-alan myyntivaltteja. Valitessaan oikeaa tavarantoimittajaa, design-alan yritysten on otettava huomioon tavarantoimittajan soveltu-

vuus yritysten omaan imagoon ekologisena edelläkävijänä. Design-alan yritysten tuotantoketju on suunniteltu mahdollisimman läpinäkyväksi. Nämä yritykset ovat avoimia viestinnässään kuluttajille tuotteiden alkuperästä ja tuotantokäytännöistä. Avoimuudellaan design-alan yritykset vakuuttavat kuluttajille, että design-tuotteet voidaan ostaa tunteematta syyllisyyttä ympäristön vuoksi. Oikean tavarantoimittajan tulee edustaa samaa läpinäkyvyyttä ja mielenkiintoa kestävästä kehityksestä sopiakseen design-yritysten ympäristöllisesti vastuulliseen imagoon. Kuten monella muullakin teollisuuden alalla, kuljetusalalla on lukuisia sertifikaatteja, jotka viestittävät kuluttajille toimitusyritysten kestävästä kehityksestä tukevista tavoitteista. ISO 14001 on kansainvälisesti tunnetuin ympäristöjärjestelmästandardi. ISO 14001 standardiin sitoutuneet yhtiöt lupaavat tutkivansa omia ympäristövaikutuksiaan ja keksivänsä niihin hallinnollisia ja rakenteellisia ratkaisuja (Sahlberg, 2019). Sitoutumalla ISO 14001 –standardiin toimitusyritykset saavat tukea ympäristöystävällisten ja kestävien muutosten toteuttamisessa. Tutkimuksen käsittelemistä toimitusyrityksistä Posti, PostNord, ja DHL ovat sitoutuneet ISO 14001 -standardiin. UPS on vain maakohtaisesti sitoutunut ISO 14001 –standardiin useassa Keski- ja Itä-Euroopan maassa, muttei Suomessa eikä muualla UPS:n kansainvälisellä toimialueella. UPS on kuitenkin sitoutunut omaan ympäristöjärjestelmäänsä (EMS), joka laajalti muistuttaa ISO 14001 –standardista (UPS 2017, 5).

Useilla toimitusyrityksillä on omat tavoitteensa, esimerkiksi polttoaineiden vähentäminen, jotka jo ylittävät kuljetusalan sertifikaattien kriteerit. DHL on ilmoittanut nollaavan hiilidioksidipäästönsä vuoteen 2050 mennessä, mikä on kaikista eri yhtiöiden päästötavoitteista pitkäjänteisin ja radikaalein (DHL, 2019 b). Posti on ilmoittanut vähentävän päästönsä 30 prosentilla vuoteen 2020 mennessä ja PostNord 40 prosentilla (Posti, 2019 b). Vertailtavien tavarantoimittajien joukon heikoin yhtiö ympäristöystävällisyystavoitteissaan on Matkahuolto, joka ei ole sitoutunut ISO 14001 –standardiin. Matkahuolto ei ole myöskään julkaissut mitään tarkkoja lukuja liittyen kestävään kehitykseen. Matkahuolto on sen sijaan kertonut vähentäneensä raaka-aineiden käyttöä ja lisänneensä kierrätystä Matkahuollon toimistoissa (Matkahuolto, 2019).

Ekologisuuden merkitys suomalaisen design-alan yrityksille tuli kyselyssäkin esiin. Yksi vastaaja kommentoi, että osasyynä tavarantoimittajan vaihtamiseen oli käyttämänsä tavarantoimittajan riittämättömät ekologiset ratkaisut. Kuljetusyritys, joka ei priorisoi liiketoimintansa ekologisuutta, ei myöskään tue design-alan ajatusmaailmaa. Tämä riitti yhdelle vastaajalle syyksi tavarantoimittajasta luopumiseen. Valitettavasti kyseinen vas-

taaja ei kertonut mistä tavarantoimittajasta oli kyse, mutta tutkimuksen vertailussa paljastettiin vertailtavien tavarantoimittajien ympäristölliset vahvuudet ja heikkoudet, jonka perusteella pystytään sijoittamaan tavarantoimittajat ympäristöystävällisimmästä epäympäristöystävällisimpään. Ekologisuuden merkitys näyttäytyy myös asiakkaiden ostopäätöksissä. 32 prosenttia suomalaisista kuluttajista ja 34 prosenttia tanskalaisista kuluttajista on valmiit maksamaan ilmastokompensoidusta toimituksesta silloin kuin sellainen vaihtoehto on saatavilla (PostNord 2019 b, s. 23). Tämä maksuvalmius ekologiseen toimitukseen kertoo sen, että aiheesta tietoiset kuluttajat ovat valmiina taloudellisesti tukemaan kestävästä kehitystä ja tuotannon läpinäkyvyyttä. Samat kuluttajat, jotka suosivat design-alan periaatteita ja tuotteita, todennäköisesti suosivat myös ekologista toimitusta. Valitsemalla ympäristöystävällisen tavarantoimittajan design-alan yritykset tukevat oman tuotantoketjunsä läpinäkyvyyttä sekä kuluttajien preferenssejä.

Tässä tutkimuksessa vertailtavat tavarantoimittajat sijoittuvat ympäristöllisen vastuun myötä seuraavaan järjestykseen; DHL, PostNord, Posti, UPS ja Matkahuolto. DHL on sitoutunut ISO 14001 –standardiin ja aikoo vuoteen 2050 mennessä nollata hiilidioksidipäästönsä (DHL, 2019 b). Näiden perusteella DHL sopii kaikista vertailtavista yhtiöistä parhaiten design-alan yrityksille. PostNord sijoittuu toiseksi parhaaksi, sillä sekin on sitoutunut ISO 14001 –standardiin, mutta aikoo vain vähentää päästönsä 40 prosentilla (PostNord, 2019 b). Posti sijoittuu vasta PostNordin jälkeen sen 30 prosentin päästövähennyksen takia. UPS:n sitoumus omaan ympäristöjärjestelmäänsä tekee UPS:n tavoitteista vähemmän varteenotettavia, sillä UPS:n kehitystä valvoo UPS itse. Matkahuolto lupaa tekevänsä vähiten ympäristön puolesta verrattuna muihin tavarantoimittajiin. Tämä järjestys käsittelee vain mainittujen tavarantoimittajien soveltavuutta design-yrityksille ekologisenä työkumppanina ja osana laajempaa läpinäkyvää tuotantoketjua.

3.6 Lähetyspalvelun edut yritysasiakkaille

Yritysten tulee kiinnittää huomiota siihen, että niiden ja tavarantoimittajan kanssa kehittyy elintärkeä kumppanuus, jolla on suhteellisesti enemmän merkitystä yritysten osalta kuin toimittajan osalta (Kotler; Keller; et al. 2012, s. 313). Jokainen tavarantoimittaja palvelee tuhansia yrityksiä päivittäin ja jokaisen pienyrityksen osuus muodostaa vain pienen osan toimittajan kaikista tuloista. Yritysten on harkittava tarkkaan, minkä tavarantoimittajan ehdot ovat sopivimmat, sillä yrityksillä itsellään ei ole mittavaa vaikutusvaltaa näitä ehtoja muuttamaan. Yritysten on hyväksyttävä toimittajansa ehdot ja opittava toimimaan

niiden rajoissa. Yritykset kuitenkin hyödyntävät kumppanuuttaan toimittajan kanssa, sillä hyvämaineinen tavarantoimittaja takaa tietynlaiset standardit ja edut. Nämä standardit ja edut, kuten seuraavan päivän toimitus ja tilauksen seuranta, mahdollistavat sujuvan asiakaskokemuksen. Kuluttajat, joilta puuttuu kokemus mikroyritysten nettikaupoista, saattavat epäillä transaktion uskottavuutta. Kuluttajille pitää tehdä selväksi, että vaikka design-yritykset ovatkin pieniä, miltei tuntemattomia, kuluttajat voivat niihin luottaa. Maininta yhteistyöstä tunnetun tavarantoimittajan kanssa toimii takuuna yrityksen uskottavuudesta ja luotettavuudesta. Netistä löytyy lukuisia yrityksiä esittäviä huijauksia, joten tietoiset kuluttajat ovat aina varuillaan siitä, mihin he käyttävät rahaansa netissä. Oikealla tavarantoimittajalla uusi yritys pystyy vakuuttaman uskottavuutensa nettimyyjänä ja kilpailemaan tunnetuimpien nettimyyjien kanssa.

3.7 Tavarantoimittajan vastuu

Toimittajat kuuluvat suureen maailmanlaajuiseen toimitusverkostoon. Toimittajien on noudatettava kansainvälisiä sopimuksia ja tehtävä yhteistyötä ulkopuolisten tekijöiden kanssa. Yksittäiset toimittajat ovat usein alueellisesti hyvinkin vaikutusvaltaisia, mutta yksikään toimittaja ei pysty yksin toteuttamaan kaikkia tilauksia. Kuluttajat eivät yleensä ymmärrä, että heidän tilauksensa menevät ensin myyjältä käyttämälleen tavarantoimittajalle, jolta tilaukset ottavat alkuperäisen tavarantoimittajan ulkoistetut yhteistyökumppanit. Kuljettaja usein vaihtuu kansainvälisillä rajoilla tai jopa maansisäisillä eri alueilla. Kaukaa tilatut tilaukset riippuvat monivaiheisesta kuljetuksesta ja sen vaihtuvista kuljettajista. Kuluttajat osaavat kuitenkin vain harvoin erottaa myyjän tavarantoimittajastaan. Kuluttajat ottavat yrityksiin yhteyttä kadonneista ja vahingoittuneista tilauksista, eivätkä tavarantoimittajiin. Yritysten on tämän vuoksi otettava huomioon se, että epätyytyttävä tavarantoimittaja heijastuu negatiivisesti yrityksen maineeseen

3.8 Toimivuus Suomessa

Vaikka Yritys X tavoittaa pitkäjänteisesti ulkomaalaisia markkinoita, sen prioriteetti on toistaiseksi kotimaan myynti. Suomessa on kuitenkin omat haasteensa tavarantoimituksen suhteen. Suomi on tunnettu alueidensa pitkistä välimatkoista, syrjäisistä kunnista, ja korkeista veroista ja bensiinin hinnasta. Kuljetusalalla on omat kustannuksensa, jotka

design-alan mikroyritysten on otettava huomioon valittaessaan tavarantoimittajaa. Yritysten on mietittävä, mikä kohdemarkkina on liikevaihdon ja kasvutavoitteiden kannalta tärkein ja valittava tavarantoimittaja sen mukaan. Paras tavarantoimittaja suomalaisille asiakkaille ei ole välttämättä yhtä hyvä palvelemaan tanskalaisia asiakkaita. Posti todettiin tutkimuksessa olevan suomalaisille tunnetuin vaihtoehto, mutta tanskalaisille PostNord on tunnetuin.

3.9 Toimivuus ulkomailla

Kotimaiset tavarantoimittajat, kuten Posti ja Matkahuolto, toimivat omilla nimillään vain Suomen rajojen sisällä. Postin kuljetukset luovutetaan PostNord Danmarkille niiden sauttua Tanskaan. PostNord Danmark on vastuussa Tanskan postipalvelusta, ja yhdessä PostNord Sverigen kanssa, ne muodostavat PostNord-konsernin, johon kuuluu myös PostNordin toiminta Suomessa. Suomen Posti ja Postnord kuuluvat DHL:n vielä laajempaan kansainväliseen verkostoon, jossa monet maa- ja aluekohtaiset yhtiöt kuljettavat DHL:n ulkomailta tulleet paketit (Posti, 2016). Vaikka Posti ja PostNord toimivat yhteistyökumppaneina kansainvälisissä toimituksissa, ne toimivat Suomessa kilpailijoina omilla ehdoillaan ja hinnastoillaan. Matkahuolto kuuluu myös DHL:n yhteistyökumppaneihin, ja Matkahuollon paketit jatkuvat ulkomaille DHL:llä tai DHL:n muilla yhteistyökumppaneilla. Tanskan tapauksessa Matkahuollon tilaukset luovutetaan PostNord Danmarkille, joka toimii paikallisesti DHL:n yhteistyökumppanina Tanskassa.

Lähetysten lähettäminen ensin Postin tai Matkahuollon kautta ulkomaille mahdollisesti heikentäisi asiakastytyvyyttä, sillä Postin ja Matkahuollon lähetysseuranta on taattu, kunnes ulkopuolinen yhtiö ottaa lähetysten huostaan. Lähetysten kulkua on monelle asiakkaalle tärkeä seurata alusta loppuun. Kun kuljetusyhtiö vaihtuu kansainvälisillä rajoilla, alkuperäisen kuljetusyhtiön seurantatakuu loppuu ja lähetysseuranta monimutkaistuu. Asiakkaille usein jää epäselväksi, mikä tavarantoimittaja on vastuussa lähetysten kunnosta ja perille saattamisesta kuljetuksen eri vaiheissa. Asiakkaiden parhaaksi on kuljettaa tilaus alusta loppuun samalla tavarantoimittajalla, jotta asiakkaat saavat kattavinta mahdollista lähetysseurantapalvelua.

Yritys X:n on otettava huomioon ulkomaalaisten asiakkaiden tottumukset suhteessa toimitushintaan. Kohdemaan sijainti, talous, ja maantieteellinen rakenne kaikki vaikuttavat kuluttajien valmiuteen maksaa Suomesta tilattujen tilausten korkeammat toimitushinnat. Esimerkiksi Tanska on Suomea tiiviimmin asustettu maa, joka sijaitsee lähempänä isoja

vientimarkkinoita kuten Saksaa ja Ruotsia. Nämä asiat, kuten eri kaupunkien ja naapurimaidensa läheisyys, laskevat toimitushintoja verrattuna Suomen toimitushintoihin. Tanskalaiset kuluttajat eivät ole välttämättä valmiit maksamaan korkeahintaisia toimituksia Suomesta, sillä tanskalaiset ovat tottuneet maksamaan huomattavasti alhaisempia toimitushintoja niin Tanskan sisältä kuin Tanskan naapurimaista. Suomalaisille, varsinkin syrjäisten alueiden asukkaille, on jo tavallista maksaa korkeampia toimitushintoja niin Suomesta kuin ulkomailtakin. Yritys X:n on mietittävä missä kulkee kohdemarkkinoiden kuluttajien maksuraja suhteessa heidän jo vakiintuneisiin tottumuksiinsa.

4 KOKEMUKSIA JA NÄKEMYKSIÄ TAVARANTOIMITUKSESTA

Kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa Yritys X:n kaltaisten design-alan mikro- ja pienyritysten keskeisimmät haasteet käyttämien tavarantoimittajiensa kanssa. Selvittämällä nämä yleisimmät haasteet yritykset toivottavasti pystyvät oppimaan muiden kokemuksista ja vaikeuksia välttämään. Ennakkoon luulin löytäväni yhtenäisyyksiä ja toistuvia trendejä kyselyyn vastanneiden yritysten joukosta. Tavoitteena oli ymmärtää, miten mikroyritysten kasvava nettikauppa mahdollisesti muuttaa yritysten toimitustarpeita, ja kuinka hyvin niiden käyttämät tavarantoimittajat pystyvät näitä tarpeita palvelemaan. Mikäli muutkin yritykset kokivat samoja haasteita kuin Yritys X, kyselyn vastaukset saattavat viitata yleisempään ilmiöön tai jopa toimitusmarkkinoilla olevaan kysyntärakoon. Kyselyllä myös selvitetään, mitä tavarantoimittajia vastaajat käyttävät ja kuinka tyytyväisiä sekä yritykset että asiakkaat niihin ovat.

Kysely lähetettiin 27 suomalaiselle design-alan yritykselle. Kyselyyn vastasi viisi yritystä, eli 18,5 prosenttia kaikista kyselyn saaneista yrityksistä. Design-alan yritysten määrä Suomessa on suhteellisen pieni ja päätin keskittyä lähinnä Yritys X:n yhteistyökumppaneihin, joiden toimitustarpeet oletettiin olevan verrattavissa Yritys X:n omiin toimitustarpeisiin. Tämän yhteisön yritykset toimivat muulloinkin toisiaan tukien ja ovat yleensä halukkaita toisiaan auttamaan, mikä madalsi yritysten kynnystä vastata kyselyyn perusteellisesti ja rehellisesti. Kaikki yritykset, joille kysely lähetettiin, ovat kooltaan mikro- ja pienyrityksiä. Suurin osa yrityksistä suunnittelee Yritys X:n myymälässä myytyjä tuotteita, kuten korvakoruja, vaatteita, kenkiä ja reppuja. Yritys X:n ja sen yhteistyökumppaneiden menestys vaatii intensiivistä yhteistyötä, joten kumpainenkin tukee avoimesti toistensa työtä. Keräämällä tietoa avoimesti design-yhteisön sisältä toivoin saavani korkeampaa osallistumisastetta. Kyselyn saaneet yritykset ovat edellämainituista syistä muutenkin halukkaita toisiaan tukemaan ja arvioin, että samoin kävisi tutkimuksessakin. Minun oli kuitenkin otettava huomioon se, että yritykset, joilla ei ole akuuttista hätää tavarantoimituksiin liittyen, eivät välttämättä nähneet kyselyyn vastaamista tarpeelliseksi. Tulkitsen, että kyselyn alhainen lopullinen vastausmäärä johtuu juuri tästä syystä.

Kysely sisältää kolmetoista monivalintakysymystä. Tiesin jo valmiiksi vastaajien yrityksistä sen verran, että kyselyssä menin suoraan tutkimusaiheen pariin kysymättä yritysten

kokoa tai taustaa. Kysymykset liittyvät vastaajien kuljetustarpeisiin ja kokemuksiin tavarantoimittajista. Tässä vaiheessa selvitetään, ovatko vastanneiden yritysten kuljetustarpeet verrattavissa Yritys X:n omiin kuljetustarpeisiin. Tarkoituksena oli selvittää, kuinka usein tilauksia tulee lähetettyä, minkäkokoisia paketteja lähetetään, ja minkä verran tilauksia tulee verkkokaupasta. Osa kysymyksistä selvittää, mihin eri maihin yritykset lähettävät tilauksia, jotta voisin analysoida mahdollisia korrelaatioita tavarantoimittajien palveluissa niin Suomessa kuin ulkomailla. Korrelaatio tanskalaisten asiakkaiden tyytyväisyydessä ja kyseisen tavarantoimittajan toimissa Tanskaan lähetetyissä lähetyksissä olisi Yritys X:n tapauksessa hyvin merkittävä. Toiset kysymykset keskittyvät yritysten ja loppuasiakkaiden tyytyväisyyteen tavarantoimittajien palveluista. Näillä kysymyksillä tiedetään, mitä tavarantoimittajaa mikäkin yritys käyttää, miksi yritys päätti käyttää kyseistä tavarantoimittajaa, ja ovatko yritys sekä asiakkaat tyytyväisiä kyseisen tavarantoimittajan palveluun.

4.1 Kysely Yritys X:n yhteistyökumppaneille

Kyselyn vastaajille annettiin alun perin kuukauden vastausaika. Linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse lyhyellä viestillä, joka selitti tutkimuksen tavoitteet ja miten tutkimukseen osallistumisesta voisi olla suoraa apua kyselyyn vastanneille yrityksille. Opinnäytetyön julkistamisen jälkeen nämä yritykset voivat lukea sen ja soveltaa sen tuloksia ja ehdotuksia omiin käytäntöihinsä. Viestissä mainittuna oli myös tutkimuksen yhteistyö Turun ammattikorkeakoulun ja Yritys X:n kanssa. Mainitsemalla yhteistyöstä Yritys X:n kanssa, oletin sähköpostin saaneiden suhtautuvan vakavammin kyselyyn vastaamiseen. Kaikki sähköpostin saaneet yritykset tekevät yhteistyötä Yritys X:n kanssa ja tietäen kyselyn yhteyden YRITYS X:ään, odotin saavani runsaasti vastauksia. Kyselyn kuukauden vastausajan tuotti vain kolme vastausta. En nähnyt kolmen vastauksen riittävän luotettavaan tuloksiin, joten pyysin Yritys X:n omistajia lähettämään kyselyn ja viestin uudestaan samoille yrityksille Yritys X:n virallisella sähköpostilla. Epäilen, että kyselyn saaneille sähköpostini tuntematon osoite olisi hyvin voinut päätyä roskakoriin, tai että tuntemattoman sähköpostini takia kyselyn saaneet jättivät sen kokonaan avaamatta. Toisella yrityksellä sain kahdessa viikossa vain kaksi lisää vastausta kyselyyn, jonka jälkeen tyydyin päättämään kyselyn ja ryhtymään viiden vastauksen analysoimiseen. Nämä viisi vastausta olivat kuitenkin suunta antavia ja kertovat hyvinkin paljon mikroyrityksen tavarantoimitustarpeista ja kokemuksista tavarantoimittajista.

Kaikki vastanneet yritykset lähettävät alle 30 tilausta viikoittain. 60 prosenttia yrityksistä vastasi, että valtaosa myynnistä koostuu kivijalka- ja jälleenmyynnin tuotoista. Vain 20 prosenttia, eli yksi vastanneista, myy enemmän verkkokaupalla kuin perinteisellä myynnillä. Tämä kertoo, että neljä viidesosa vastanneista yrityksistä käyttää verkkokauppaansa lähinnä perinteistä myyntiä täydentävänä lisäyksenä, samoin kuin Yritys X itse. 100 prosenttia vastanneista yrityksistä käyttää Postia, josta 20 prosenttia käyttää myös UPS:n palveluja ulkomaille. Kommenttina UPS:n ja Postin eroon tuli, että UPS toimittaa nopeammin ulkomaille, ja Posti on helpoin vaihtoehto kotimaisissa toimituksissa. Tavarantoimittajan valikoitumisen kriteereinä ei valittu kertaakaan lähetysten nopeutta, lähetysten seuranta, eikä pakettien noutovaihtoehtoja. 40 prosenttia valitsi tavarantoimittajansa sen takia, että se oli entuudestaan tuttu. Yhden vastaajan kohdalla tavarantoimittaja kuuluu laajempaan ulkoistettuun palveluun eikä yrityksellä ollut asiassa valinnanvaraa. Loppu 20 prosenttia valitsi tavarantoimittajansa kilpailevan hinnan ansiosta. Yhteensä 80 prosenttia vastasi, että oli jokseenkin tai täysin tyytyväinen tavarantoimittajansa toimintaan. 20 prosenttia vastasi, että oli jokseenkin tyytymätön tavarantoimittajansa toimintaan. Yrittäjiä pyydettiin arvaamaan asiakkaiden puolesta, ovatko asiakkaat tyytyväisiä yrityksen käyttämän tavarantoimittajan palveluihin. Kaikki vastanneet arvioivat, että heidän asiakkaansa suhtautuvat palveluihin neutraalisti tai myönteisesti. Vain 40 prosenttia yrityksistä vastasi, että saamansa asiakaspalautteet ovat olleet pääosin negatiivisia. 40 prosenttia vastasi, että niiden saamat palautteet olivat myönteisiä, mikä on yllättävää ottaen huomioon ihmisluonteen ja taipuvaisuuden osoittaa mieltään tyytymättömyydestä useammin kuin tyytyväisyydestä. 20 prosenttia ilmoitti kyselyssä, että heillä ei ole tullut asiakaspalautetta liittyen toimitukseen. Kyselyn lähetystyyppeihin keskittyneessä seuraavassa osassa vastaajat saivat valita useamman vastauksen. XXS-kirje (>2kg. 3 x 25 x 35 cm) ja S-paketti (>35kg. 11 x 36 x 60 cm) olivat valituimmat pakettikoot, joita yritykset säännöllisesti lähettävät. Tämä tulos tukee tutkimuksen soveltuvuutta Yritys X:n tapaukseen, sillä kyselyssä todettiin, että tutkimuksen osa pienten pakettien erikoisuuksista on laajemmin aiheellinen mikroyrityksille ylipäättään eikä vain Yritys X:ille. Kyselyssä myös todettiin, mihin asioihin yritykset kaipaavat tavarantoimittajan osalta parannusta. Vaihtoehtoina oli lähetysten hinta asiakkaille (20%), palvelun hinta yritysasiakkaille (40%), lähetysten nopeus (40%), lähetysten seuranta (0%), kadonneet paketit (40%), vahingoittuneet paketit (0%), hyvitykset kadonneista/vahingoittuneista paketeista (60%), pakettien noutovaihtoehdot (0%), pakettien säilytysaika ennen noutamista (20%), ja en osaa sanoa (20%). Nämä vastaukset kertovat, että hinta (sekä yrityksille että lop-

puasiakkaille) ja tavarantoimittajan vastuu kadonneista paketeista ovat yrityksille suurimmat epäkohdat, joten hinta ja tavarantoimittajan vastuu kantavat enemmän painoarvoa tutkimuksen lopullisessa päätöksessä. Kyselyn seuraavassa osassa selvitettiin, mihin kohdemiin design-yritykset lähettävät tilauksia, jotta löytäisiin mahdollisia yhtenäisyyksiä tavarantoimittajien palvelujen ja tiettyjen kohdemaiden välillä. Vain 20 prosenttia vastaajista ei saa tilauksia ulkomailta. Ulkomailta tulleista tilauksista 40 prosenttia vastaajista kertoi saavansa tilauksia muista pohjoismaista, 40 prosenttia balttimaista, 40 prosenttia muualta Euroopasta, 40 prosenttia Aasiasta, ja 40 prosenttia Pohjois-Amerikasta. Vastaajat ilmoittivat, etteivät he ole lähettäneet tilauksia maailman muihin osiin. Seuraavaksi vastaajat ilmoittivat, mihin ulkomailla tapahtuviin toimintoihin he kaipaavat parannusta tavarantoimittajan osalta. Lähetysten hinta asiakkaille, lähetysten nopeus, lähetysten seuraukset, vahingoittuneet paketit, kadonneet paketit, ja hyvitykset vahingoittuneista/kadonneista paketeista valittiin tasaisesti ongelmakohtaksi (25%). Taas pakettien noutovaihtoehdot jäi valitsematta (0%). Palvelun hinta yritysasiakkaille myös jäi valitsematta koskien ulkomaisia tilauksia, mikä poikkeaa kotimaisia tilauksia koskevan aikaisemman kysymyksen vastauksista (40% valitsi *palvelun hinta yritysasiakkaille* vaihtoehdon). Tämän kysymyksen vastaukset viittaavat siihen, että yritykset kokevat enemmän tyytymättömyyttä lähetysten asiakkaille aiheutuneista hinnoista, lähetysten seurannasta, vahingoittuneista paketeista, ja pakettien säilytysajasta ulkomailla kuin kotimaassa. Kyselyssä yritettiin myös selvittää, ovatko vastaajat koskaan joutuneet vaihtamaan tavarantoimittajaa. Yksi vastaajista ilmoitti vaihtaneensa tavarantoimittajan kerran hintakilpailutusten ja ekologisuuden vuoksi, mutta epäselväksi jäi, mistä tavarantoimittajista oli kyse. Kyselyn viimeisessä kysymyksessä selvitettiin, luottavatko vastaajat siihen, että käyttämänsä tavarantoimittaja pysyy yritysten tavoitteiden mukaisessa kasvussa mukana. 60 prosenttia vastasi kysymykseen myönteisesti, 20 prosenttia ei osannut sanoa, ja 20 prosenttia vastasi kielteisesti. Tämä viittaa, että 40 prosenttia vastaajista joko epäilee tavarantoimittajansa pystyvän hallitsemaan tyydyttävästi yritysten kasvua tai harkitsee jo tavarantoimittajan vaihtamista.

Kyselyssä todettiin, että Yritys X:n huolenaiheet tavarantoimituksessa ovat melko yleisiä suomalaisen design-alan mikroyrityksissä. Kyselyn tulokset vahvistavat, kuinka aiheellinen ja ajankohtainen tämä tutkimus on Yritys X:n kaltaisille yrityksille.

4.2 Tarjouspyyntö tavarantoimittajille

Tärkeimpinä kriteereinä pidettiin kilpailevien tavarantoimittajien tarjoamia hintoja, kuljetuksen nopeutta, seuranta mahdollisuuksia, ja toimivuutta Tanskaan. Otin seitsemään eri tavarantoimittajaan yhteyttä sähköpostitse ja puhelimitse. Kysyin jokaiselta tavarantoimittajalta samat kysymykset kertoen Yritys X:n tarpeista mainitsematta Yritys X:n nimeä. Useammalla toimitusyhtiöllä on eri palveluja eri kokoisille yrityksille, ja muutamalla on jopa eri palveluja tarjolla mikro- ja pienyrityksille heidän tarpeistaan riippuen. Postin eri palvelut luokitellaan kuljetustyyppin mukaisesti, eli Postin hinnasto ja ehdot riippuvat tilauksen ominaisuuksista, loppuasiakkaan valitusta toimitusajasta ja sijainnista. Posti tarjoaa yrityksille halvemmat hinnat kuin yksityisasiakkaille, mutta yrityksen tilausten taa juus ja yrityksen koko eivät vaikuta hinnastoon. Postin tapaan DHL tarjoaa vain yhtä yrityspalvelua, DHL Expressiä, joka palvelee kaikkia yritysasiakkaita. Matkahuolto tarjoaa pienyrityksille erikseen omaa palvelua, jonka hinnasto poikkeaa eri kokoisille yrityksille tarjoamista hinnoista. UPS:n tarjoama Express –palvelu yritysasiakkaille sisältää kolme erihintaista palvelua, jotka perustuvat asiakkaan valitsemaan toimitusaikaan. PostNord tarjoaa eri yrityspalveluja riippuen yrityksen preferensseistä. PostNord palveluista voidaan valita kahdesta mikroyrityksille sopivasta palvelusta: MyPack Collect ja MyPack Home. MyPack Collect –palvelulla tilaukset lähetetään noutopisteisiin asiakkaan noudettaviksi, ja MyPack Home –palvelulla tilaukset lähetetään korkeammalla hinnalla loppuasiakkaan ilmoittamaan osoitteeseen. Noutopisteistä ja pakettiautomaateista noutamista suosii 61 prosenttia suomalaisista kuluttajista ja 44 prosenttia tanskalaisista kuluttajista (PostNord, 2019 c, 7). 34 prosenttia tanskalaisista kuluttajista ja 25 prosenttia suomalaisista kuluttajista on valmiit maksamaan koti- tai työpaikkaosoitteeseen kuljettamisesta kalliimman hinnan. Valinnanvara on myös otettava huomioon MyPack Collect- ja MyPack Home –palvelujen valikoimisessa, sillä yli 80 prosenttia suomalaisista ja tanskalaisista kuluttajista haluaa mahdollisuuden itse valita näistä toimitustavoista. Käytännössä tästä 80 prosentista enemmistö silti valitsee mieluummin MyPack Collect –palveluun kuuluvat noutopiste- ja pakettiautomaattitoimitustavat. Tämän perusteella PostNordin MyPack Collect –palvelua käsitellään tässä tutkimuksessa MyPack Home –palvelua parempana vaihtoehtona. MyPack Collect –palvelulla Yritys X valitsee loppuasiakkaan puolesta toimitustavan ja poistaa asiakkaan mahdollisuuden valita kotiinkuljetusta.

Hinnoista pidettiin erityisen tärkeänä kirjekuoren kokoisten pakettien hintoja jo edellä mainituista syistä, mutta kaikkien kokoisten pakettien hinnat vaikuttavat Yritys X:n lopulliseen päätökseen. Tutkimuksessani vertailin jokaisen tavarantoimittajan tarjoamia pakettihintoja, minkä tulokset näkyvät taulukossa.

Jotkut tavarantoimittajat vaativat sopimusyrittäjäasiakkailtaan lisämaksuja. Matkahuollon yrityskuljetuspalveluun kuuluu 14,75 euron kuukausittainen palvelumaksu. Posti myös vaatii yritysasiakkailtaan 70 euron perustamismaksun ja 30 euron kuukausittaisen palvelumaksun (Posti, 2019 a). Matkahuollon ja Postin kuukausittaisen palvelumaksun yritysasiakkaan tulee maksaa tilausmäärästä riippumatta.

4.3 Yhteenveto

Taulukko 1. Vertailtavissa olevien kuljetuspalvelujen soveltavuus Yritys X:n kriteeriin.

Tavarantoi- mittaja/pal- velu	DHL Ex- press	Posti	PostNord MyPack Col- lect	Matkahuolto	UPS
ISO 14001	Ei	Kyllä	Kyllä	Ei	Ei
Muut ympä- ristölliset oh- jesäännöt	Hiilidioksii- dipäästöt 0:ksi 2050 Go Green - lähetys	Hiilidioksii- dipäästöt - 30% 2020 WWF-serti- foidut toimis- tot	Hiilidioksii- dipäästöt - 40% 2020	Vähennetty polttoainei- den käyttö Jäte-erittely toimistoissa	Vähennetty polttoainei- den ja pak- kausmateri- aalin käyttö Hiilidiok- siidineutraali vaihtoehto
Palvelumak- sut	Veloitukse- ton	Peristumis- maksu: 75€ Käyttö- maksu/kk: 30€	Veloitukse- ton	Käyttö- maksu/kk: 14,75€	Veloitukse- ton
Kirjekuoret Suomeen	Kuljetus- maksut yht. 28,00€	1,10€/kpl+9, 27/kg	lähetyskoh- tainen 280 kg/m ³	7,5€/kpl+0,3 €/kg	Kuljetusmak- sut yht. 42,99€
Kirjekuoret Tanskaan	Kuljetus maksut yht. 39,52€	1,07€/kpl+14 ,83€/kg	lähetyskoh- tainen 280kg/m ³	17,9€/kpl+0, 8€/kg	Kuljetusmak- sut yht. 47,40€
Yhteistyö- kumppani Tanskassa	PostNord	PostNord	PostNord	PostNord	PostNord

5 POHDINTA

Kyselyn vastauksista oli hyötyä tutkimukseen lopputulokseen, mutta ennakoisin sen prosessin sujuvan paremmin. Odotin saavani huomattavasti enemmän vastauksia. En osannut odottaa saavani vastauksia alle 20 prosentilta kaikista kyselyn saaneista yrityksistä. Minun olisi kannattanut ottaa yhteyttä myös Yritys X:n yhteisön ulkopuolisiin design-alan yrityksiin. Suuremmalla vastausmäärällä tutkimuksen lopputulokset olisivat olleet perusteellisempia ja niillä olisi saattaneet olla vaikutus tutkimustulokseen. Minun saamani viisi vastausta olivat kuitenkin suuntaa antavia ja tukivat täysin odotuksiani design-alan yritysten kuljetustarpeista ja kokemuksista.

Tutkimuksen tulosten perusteella tulin loppupäätökseen, että PostNord soveltuu vertailtavista tavarantoimittajista parhaiten Yritys X:n kuljetustarpeisiin. PostNordin MyPack Collect -palvelulla YRITYS X saa asiakastilauksensa lähetettyä sujuvasti sekä muualle Suomeen että Tanskaan. PostNord perusti tutkimukseni aikana uuden verkkokauppiaille suunnitellun kokonaispalvelun, jota en ehtinyt tutkimuksessa ottaa huomioon. Tämä uusi kokonaispalvelu, ecNOW, vaikuttaa vielä tutkittua MyPack Collect -palvelua sopivamalta Yritys X:n kuljetustarpeisiin. PostNordin ecNOW -palvelu soveltuu Yritys X:n käyttämään Shopify -verkkokauppaohjelmaan ja yhdistää varastointipalvelut samaan järjestelmään. Valitsin PostNordin parhaaksi tavarantoimittajaksi myös siksi, että PostNord on ainoa tavarantoimittaja, jonka tilaukset kuljetetaan Yritys X:n varastosta Tanskaan loppuasiakkaalle samalla yhtiöllä. Vaihtamatta kuljetuksen tavarantoimittajaa, kuljetus pysyy mahdollisimman sujuvana ja läpinäkyvänä sekä Yritys X:älle että Yritys X:n asiakkaille. PostNord myös noudattaa ISO 14001 -ympäristöjärjestelmää ja on itsenäisesti sitoutunut vähentämään hiilidioksiinipäästöjään 40 prosentilla vuoteen 2020 mennessä, mikä tukee design-alan ympäristöllisiä tavoitteita ja tuotannon läpinäkyvyyttä. PostNordilla lähetykset yleensä saapuvat perille Tanskaan asti kahden työpäivän kuluessa, ja lähetykset säilytetään noutopisteissä 7 vuorokautta. Niin suomalaisten kuin tanskalaistenkin kokemus Yritys X:n verkkokaupan asiakkaina sujuisi paremmin jos Yritys X vaihtaisi Postista PostNordin kuljetuspalveluihin.

PostNordilla Yritys X pystyy keskittymään yrityksen ydintoimintaan ja kasvustrategiaan vaivattomammin kuin muilla tavarantoimittajilla, joiden palvelu ja hinnat eivät sovellu yhtä

hyvin Yritys X:n tarpeisiin suomalaisen design-alan mikroyrityksenä. Paremmin suunnitellulla verkkokauppa-kokonaisuudellaan Yritys X pystyy sujuvammin tukemaan asiakkaidensa tarpeita niin Suomessa kuin Tanskassa. Hyvin suunniteltu verkkokauppa tukee kivijalkamyymälää ja antaa Yritys X:älle mahdollisuuden seurata tarkemmin asiakaskäyttäytymistä. Tämä on varsin tärkeää kun kyseessä on uusi markkina. Yritys X harkitsee pitkäjänteisesti laajenemista muualle Eurooppaan ja nettikauppansa avulla se pystyy seuraamaan, mitä tilataan mistäkin. Keskittymällä ensiksi Tanskaan seuraavana kasvu-kohteena Yritys X pystyy nettitilausten avulla arvioimaan, kannattaako Yritys X:n avata uusi kivijalkamyymälä Tanskassa. PostNord palvelee ensisijaisesti Pohjoismaita ja pohjoismaisia kuluttajia, joten Yritys X:n voisi harkita Pohjoismaiden muitakin alueita mahdollisina kohdemarkkinoina.

LÄHTEET

DHL. (2019 a, 11). DHL Express Service and Rate Guide. Retrieved from https://www.dhl.fi/content/dam/downloads/fi/express/fi/shipping/rate_guides/dhl_express_service_and_rate_guide_fi_fi.pdf

DHL. (2019 b). Missio 2050. Retrieved from <https://www.logistics.dhl/fi-fi/home/tietoja-meista/yritysvastuu/mission-2050.html>

Euroopan komissio. (2015). Käyttöopas: PK-yrityksen määritelmä. Luxembourg: Euroopan unionin julkaisutoimisto.

Grafers, H. W., & Schlich, A. W. (2006). Strategic Export Management. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

International Trade Center. (2016). Brining SMEs onto the E-commerce Highway.

Kotler, P., Keller, K. L., Goodman, Goodmand, M., & Hansen, T. (2012). Marketing Management. Essex: Pearson.

Laukkanen, J. (2018). PK-verkkokaupparytysten kansainvälistymisen kriittiset menestystekijät Euroopan markkinoilla. Vaasa: Vaasan yliopisto.

Lindholm, V. (2019). Hyvä verkkokauppa. Luento. Retrieved from <https://valtterilindholm.fi/2019/10/23/hyva-verkkokauppa-luennon-esitysmateriaali/>

Matkahuolto. (2019). Vuosikertomus 2018. Helsinki. Retrieved from https://www.matkahuolto.fi/media/filer_public/64/59/6459c968-a9aa-4fca-aabc-9321d81a4dea/vuosikertomus_2018.pdf

Nummelin, J. (2007). Pienen erikoiskaupan kansainvälistyminen verkkokaupan avulla. Toimitusketjun hallinta Partiovaruste OY:ssä. Pro gradu -tutkielma, Turun kauppakorkeakoulu, Turku. Retrieved from <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/115142/NummelinJussi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Posti. (2016, 03 11). Posti Business News. Retrieved from Posti tiivistää yhteistyötä DHL:n ja Bringin kanssa - verkosto tukee eurooppalaista verkkokauppaa: https://www.posti.fi/business-news/tiedotteet/2016/20160311_Posti-tiivistaa-yhteistyota-DHLn-ja-Bringin-kanssa.html

Posti. (2019 a, 11). Hinnittelupalvelu. Retrieved from hinnasto: <https://www.posti.fi/mzj3zpe8qb7p/30mcAtxld82zjLiN-OMNXjl/de9d0de6afef90f5f33430412e6b303a/hinnittelupalvelu-hinnasto.pdf>

Posti. (2019 b). Postin laatu- ja ympäristöpolitiikka. Vuosikertomus, Helsinki. Retrieved from http://annualreport2015.posti.com/filebank/1208-Postin_laatu_ ja_ymparistopolitiikka.pdf#_ga=2.61391148.1823088998.1574720597-1018838387.1574720597

PostNord. (2019 a, 11). My Pack Collect palvelukuvas. Retrieved from hinnasto: https://www.postnord.fi/siteassets/hinnastot/nca_1.pdf?_t_id=1B2M2Y8AsgTp-gAmY7PhCfg%3d%3d&_t_q=hinnasto&_t_tags=language%3afi%2csiteid%3a0839f545-337e-431b-892f-29bb39b05963&_t_ip=188.238.28.77&_t_hit.id=Corporate_Web_Cms_ContentTypes_Media_PdfFile/_3362c

PostNord. (2019 b, 11). PostNord Vastuullisuus. Retrieved from Tietoa PostNordista: <https://www.postnord.fi/tietoa-postnordista/yritys/vastuullisuus>

PostNord. (2019 c). Verkkokauppa Pohjoismaissa. Puolivuotisraportti. Retrieved from https://www.postnord.fi/siteassets/raportit/verkkokauppa-pohjoismaissa/verkkokauppa_pohjoismaissa_2019_puolivuotisraportti.pdf

Sahlberg, S. (2019). Ympäristöjohtamisen standardisarja ISO 14000. Helsinki: Suomen Standardisointiliitto SFS ry. Retrieved from https://www.sfs.fi/files/8091/14001_SFS_esite_venytettyA5_web.pdf

Tilastokeskus. (2016). Suomalaiset käyttävät internetiä yhä useammin. Helsinki. Retrieved from https://www.stat.fi/til/sutivi/2016/sutivi_2016_2016-12-09_tie_001_fi.html

UPS. (2017). UPS 2016 Corporate Sustainability Report. Atlanta, Georgia. Retrieved from https://sustainability.ups.com/media/UPS_Supplemental_Data_2016.pdf

UPS. (2019 a, 7). 2019 UPS palvelu- ja hinnasto-opas. Retrieved from <https://www.upscontentcentre.com/pdf/finland>

UPS. (2019 b, 11). Euroopan toimitusaikakartat. Retrieved from UPS Standard Toimitusaika työpäivinä seuraavasta lähtöpaikasta: SUOMI, 2019: https://wwwapps.ups.com/maps_europe/results_print?thispage=DISPLAYMAP&loc=fi_FI&city=&country=FI&postalcode=20100&mapattribute=5149

6 LIITTEET

6.1 Kysely

1. Kuinka monta asiakastilausta yrityksesi lähettää viikoittain? (keskimäärin) *

- 0-9
- 10-19
- 20-29
- 30-39
- 40-49
- muu, täsmennä

2. Prosentuaalisesti kuinka paljon yrityksesi liiketapahtumista tulee verkkokaupasta?

- 0-24
- 25-49
- 50-74
- 75-99
- ei ole verkkokaupan myyntiä
- on vain verkkokaupan myyntiä
- en osaa sanoa

3. Mitä päätavaramittajaa yrityksesi tällä hetkellä käyttää?

- Posti
- DHL
- Matkahuolto
- TNT
- PostNord
- UPS
- DPD
- Amazon
- muu, täsmennä

4. Millä perusteella yrityksesi valitsi käyttämänsä tavarantoimittajan? (voit valita useamman vastauksen)

- kilpaileva hinta asiakkaille (B2C)
- kilpaileva hinta yrityksille (B2B)
- lähetysten nopeus
- lähteysten seuranta
- pakettien noutovaihtoehdot
- tavarantoimittaja on entuudestaan tuttu
- en osaa sanoa
- muu, täsmennä

5. Väittämä: Yrityksesi on tyytyväinen käyttämäsi tavarantoimittajan toimintaan.

- täysin eri mieltä
- joihinkin eri mieltä
- ei samaa eikä eri mieltä
- joihinkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

6. Väittämä: Yrityksesi asiakkaat ovat tyytyväisiä käyttämäsi tavarantoimittajan toimintaan.

- täysin eri mieltä
- joihinkin eri mieltä
- ei samaa eikä eri mieltä
- joihinkin samaa mieltä
- täysin samaa mieltä

7. Onko yrityksesi saanut asiakaspalautetta liittyen tilausten kuljetukseen?

- ei ole tullut asiakaspalautetta
 kyllä, pääosin negatiivista palautetta
 kyllä, sekä negatiivista että positiivista palautetta
 kyllä, pääosin positiivista palautetta
 en osaa sanoa

8. Minkä kokoisia paketteja yrityksesi lähettää eniten? (voit valita useamman vastauksen)

- XXS kirje (>2kg, 3 x 25 x 35 cm)
 S (>35kg, 11 x 36 x 60 cm)
 M (>35kg, 19 x 36 x 60 cm)
 L (>35kg, 37 x 36 x 60 cm)
 XL (>35kg, 59 x 36 x 60 cm)
 XXL (>35kg, 60 x 60 x 100 cm)
 en osaa sanoa
 muu, täsmennä

9. Mihin seuraavista kotimaassa tapahtuvista toiminnoista toivoisit nykyisen tavarantoimittajan osalta parannusta? (Voit valita useamman vastauksen)

- lähetysten hinta asiakkaille
 palvelun hinta yritysasiakkaille
 lähetysten nopeus
 lähetysten seuranta
 kadonneet paketit
 vahingoittuneet paketit
 hyvitykset kadonneista/vahingoituneista paketeista
 pakettien noutovaihtoehdot
 pakettien säilytysaika ennen noutoa
 en osaa sanoa

12. Onko yrityksesi ikinä joutunut vaihtamaan tavarantoimittajaa? Jos vastaat kyllä, perustele kommenttikenttään lyhyesti miksi.

- Ei
 Kyllä

13. Mielenpide: Pystyykö yrityksesi käyttämä tavarantoimittaja tyydyttävästi vastaamaan yrityksen omien tavoitteiden mukaiseen kasvuun tulevaisuudessa?

- kyllä
 ei
 en osaa sanoa

10. Saako yrityksesi tilauksia ulkomailta? (voit valita useamman vastauksen)

- Kyllä, Pohjoismaat
- Kyllä, Baltian maat
- Kyllä, muu Eurooppa
- Kyllä, Venäjä
- Kyllä, Lähi- tai Keski-itä
- Kyllä, Aasia
- Kyllä, Australia
- Kyllä, Afrikka
- Kyllä, Pohjois-Amerikka
- Kyllä, Etelä-Amerikka
- Kyllä, mutta en osaa sanoa mistä
- ei saa tilauksia ulkomailta

11. Jos vastasit kyllä edelliseen kysymykseen, mihin seuraavista ulkomailta tapahtuvista toiminnoista toivoisit nykyisen tavarantoimittajan osalta parannusta? Jos vastasit ei edelliseen kysymykseen, valitse 'ei vastausta'. (Voit valita useamman vastauksen)

- lähetysten hinta asiakkaille
- palvelun hinta yritysasiakkaille
- lähetysten nopeus
- lähetysten seuranta
- kadonneet paketit
- vahingoittuneet paketit
- hyvitykset kadonneista/vahingoittuneista paketeista
- pakettien noutovalitsohdot
- pakettien säilytysaika ennen noutoa
- muu, täsmennä
- ei vastausta

