



LUT School of Business and Management

Kauppätieteiden kandidaatintutkielma

Kansainvälinen liiketoiminta

Kuriiripalvelun vaikutus verkkokauppayrityksen maineeseen
The effect of courier services on e-commerce company's reputation

11.05.2019

Tekijä: Niklas Mennander

Ohjaaja: Jyri Vilko

TIIVISTELMÄ

Tekijä:	Niklas Mennander
Tutkielman nimi:	Kuriiripalvelun vaikutus verkkokauppayrityksen maineeseen
Akateeminen yksikkö:	School of Business and Management
Koulutusohjelma:	Kauppatiede / Kansainvälinen liiketoiminta
Ohjaaja:	Jyri Vilko
Hakusanat:	Verkkokauppa, Maine, Kuriiri

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää kuriiripalvelun vaikutusta verkkokauppayrityksen maineeseen. Työ on toteutettu verkkokauppojen asiakkaiden näkökulmasta. Verkkokaupankäynnin ollessa suosittua asiakkaat tilaavat jatkuvasti enemmän yksittäisiä lähetyksiä ja kuriiripalveluiden roolina verkkokauppojen toiminnassa on tuotteen toimitus asiakkaalle. Tuotteen toimitus on tärkeä osa verkkokaupan asiakaskokemusta ja se määrittää paljolti, myös asiakastyytyvää. Kuriiryrietykset luovat toiminnallaan verkkokauppojen asiakkaille erilaisia valittavia toimitusvaihtoehtoja. Verkkokaupan maine rakentuu yrityksen toiminnan varaan ja se syntyy, kun organisaatio ja sen sidosryhmät kohtaavat erilaisissa tilanteissa. Eri sidosryhmillä on kuitenkin erilaisia havaintoja, joten yritykselläkin saattaa olla useita erilaisia maineita. Kuriirin toiminnan vaikutukset maineeseen ovat ennen kaikkea toiminnallisia ja emotionaalisia, eli ne perustuvat asiakkaan kokemukseen ja konkreettisiin hyötyihin. Verkkokaupan asiakaskokemuksen kannalta kuriirilla on kriittinen rooli. Kuriirin toiminnan epäonnistumisesta aiheutuva negatiivinen vaikutus verkkokaupan maineeseen on merkittävämpi, kuin toiminnan onnistumisen positiivinen vaikutus. Toisin sanoen hyvä maine on helpompi menettää, kuin rakentaa.

ABSTRACT

Author: Niklas Mennander
Title: The effect of courier services on e-commerce company's reputation
School: School of Business and Management
Degree programme: Business Administration / International Business
Supervisor: Jyri Vilko
Keywords: E-Commerce, Reputation, Courier

The aim of this research is to examine how courier service has an effect to e-commerce stores reputation. This research is conducted from the e-commerce store's customers perspective. While e-commerce is popular, customers are ordering continuously more single deliveries. The role of the courier service in the company's e-commerce is to deliver the shipment to the customer. The delivery of the order is important part of the online customer experience, and it defines the customer satisfaction. Courier companies are offering wide variety of different deliveries for the e-commerce store customers. The reputation of the e-commerce store is built by the actions of the e-commerce store and the actions are visible when the organization and the stakeholders are interacting with different situations. Different stakeholders have different observations of the situations, so the e-commerce store might have different kind of reputations between the stakeholders. The actions by the courier made to the reputation are mainly functional and emotional, so they are focusing on the customers own experience and the concrete benefits for the customer. For the customer experience of the e-commerce store, courier has a critical role. The negative effect to e-commerce store's reputation caused by the failure of courier service is greater compared to the positive effect of successful delivery. Thus, good reputation is easier to lose than build.

Sisällysluettelo

1. Johdanto	1
1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat	2
1.2 Rajaukset	3
1.3 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto	4
1.4 Teoreettinen viitekehys ja kirjallisuuskatsaus	5
1.5 Käsitteet	6
1.5.2 Verkkokauppa	6
1.5.3 Maine	7
1.5.1 Kuriiri	8
1.6 Tutkielman rakenne	9
2. Verkkokauppa ja sen maineen rakentuminen	10
2.1 Verkkokaupankäynti	10
2.2 Maine osana asiakasarvoa	11
2.3 Verkkokauppayrityksen maine	13
3. Kuriiripalvelut	15
3.1 Kuriiripalveluiden toiminta	15
3.1.1 Kotijakelu	16
3.1.2 Noutopiste	16
3.1.3 Palautukset	17
4. Kuriiriryhtysien vaikutus verkkokauppojen maineeseen asiakkaiden näkökulmasta	18
4.1 Empiirisen tutkimuksen teemat, tavoitteet ja tausta	18
4.2 Aineiston hankintamenetelmä	19
4.3 Tulokset	20
4.3.1 Verkkokaupan toimitusominaisuudet ja maine	21
4.3.2 Kuriiriryhtysien toiminta	23
5. Johtopäätökset	25
5.1 Keskeiset tulokset	25
5.2 Tutkimuksen käytännön merkitys ja jatkotutkimusaiheet	29
6. Lähteet	31

Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymyksien runko

1. Johdanto

Kaupanala on ollut jo muutaman vuosikymmenen ajan isojen muutoksien kohteena. Internetin käytön yleistyminen ja helppous on muovannut perinteikästä kauppaa yritysten siirtäessä toimintojaan verkkoon. Internetin mukana syntynyt verkkokaupankäynti on vuosi vuodelta saavuttanut suurempaa suosiota asiakkaiden keskuudessa ja nykyään melkein minkä tahansa hyödykkeen pystyy ostamaan verkkokaupasta.

Tässä kandidaatintutkielmassa käsitellään sitä, miten kuriirin tarjoama palvelu vaikuttaa verkkokauppaa harjoittavan yrityksen maineeseen. Työssä otetaan siis huomioon kuriiriyriyten tarjoamat palvelut, verkkokauppa ja sen maineen syntyminen. Esille pyritään tuomaan verkkokauppojen kannalta onnistuneita ja epäonnistuneita tapauksia. Liiketoiminnan osa-alueiden ulkoistamisen tarve on ollut viime vuosina kasvava trendi. Päällimmäinen syy tämän ulkoistamisen taustalla on kustannuksien vähentäminen, mutta sen lisäksi yritykset tavoittelevat ulkoistamisen kautta myös toimintaansa joustavuutta ja nopeutta. (Lee, Lin & Cheng 2013) Lin, Ru, Lee ja Zhu (2009) osoittivat julkaisussaan, kuinka logistisia toimintoja ulkoistetaan kolmannen osapuolen logistiikkayrityksille, kun ne eivät kuulu yrityksen ydinosaamisalueelle. Heidän mukaansa tämän kaltaiset yritysyritysytöt antavat mahdollisuuden kehittää yrityksen logistiikasta tehokkaampaa, matalampien logistiikan käyttökustannusten ja korkeamman asiakaspalveluasteen avulla.

Kuriirin rooli toimituksissa lisääntyy verkkokaupankäynnissä, kun yhä pienempiä lähetyksiä toimitetaan loppuasiakkaille. Koufaris ja Hampton-Sosa (2004) tutkivat uudelleenostoa kuluttajaverkkokaupassa asiakassuhteen näkökulmasta. Heidän tutkimuksensa toi esiin, kuinka yrityksen maine vaikuttaa positiivisesti asiakassuhteen laatuun verkossa. Lee ja Whang (2001) puolestaan kirjoittivat artikkelissaan niin sanotun viimeisen mailin eli toimituksen viimeisen etapin voittamisesta verkkokaupassa. He mainitsivat, kuinka viimeinen maili on yksi tärkeimmistä tekijöistä menestyvälle verkkokaupalle ja kuinka tuotteen toimitus voi määrittää verkkokaupan

onnistumisen. Onkin siis tarpeellista tutkia, kuinka paljon kuriirista riippuvat onnistumiset tai epäonnistumiset vaikuttavat verkkokaupan maineeseen.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat

Tutkimus rakentuu yhden pääongelman ja sitä tukevien kolmen alaongelman ympärille. Tutkimuksen pääteema keskittyy kuriiripalvelun toimivuuteen kuluttajaverkkokaupassa. Tavoitteena on selvittää miten kuriiripalvelu vaikuttaa verkkokaupan maineeseen. Pää tutkimusongelmaksi näin ollen muodostui:

Miten kuriiripalvelun toiminta vaikuttaa verkkokauppayrityksen maineeseen?

Lisäksi pyritään vastaamaan päätutkimuskysymystä tukeviin alatutkimuskysymyksiin. Niissä pyritään, myös rakentamaan teoriapohjaa tutkimuksessa käytettävälle mainekäsitteelle:

Mistä verkkokaupan maine rakentuu?

Minkälaisia hyötyjä ja haittoja kuriirin toiminta aiheuttaa verkkokaupalle?

Millaisia maineeseen vaikuttavia tekijöitä kuriirin toiminta luo verkkokaupalle?

Tutkimuskysymyksiä käsitellään verkkokauppojen asiakkaiden kannalta eli asiakasnäkökulmasta. Näiden tutkimusongelmien avulla keskitytään tutkimuksen kannalta mielenkiintoisiin seikkoihin liittyen maineen rakentumiseen ja ulkoisen kuriiripalvelun toimintaan. Kuinka paljon tuotteen toimituksen onnistuminen tai epäonnistuminen vaikuttaa kuriirin maineen sijaan verkkokauppaan ja sen olemassa olevaan maineeseen? Jo esimerkiksi vuoden 1999 Bizrate Insightsin kartoituksen mukaan 85% asiakkaista, jotka saivat tuotteensa ajoissa, ostaisivat samasta verkkokaupasta uudestaan. Kun taas vain 33% heistä, jotka eivät saaneet tuotettaan ajoissa, tilaisivat samasta verkkokaupasta. (Machlis 1999) Toimituksella on siis vaikutusta asiakkaiden ostohalukkuuteen ja asiakasarvon kautta sillä voi olla negatiivista tai positiivista vaikutusta yritykselle rakentuneeseen maineeseen.

Verkkokaupan toiminnan onnistumisen kannalta on tärkeää saada asiakkaat uusimaan ostoksiaan, sillä uusien asiakkaiden hankkiminen vaatii enemmän työtä ja aikaa, kuin nykyisten asiakkaiden säilyttäminen. Uudelleenostamista voidaankin pitää merkinä luottamuksesta. (Zhang, Fang, Wei, Ramsey, McCole & Chen 2011) Asiakkaiden tulisi pystyä luottamaan verkkokauppaan ja yrityksen maineella on iso rooli tämän luottamuksen rakentumisessa (Koufaris & Hampton-Sosa 2004).

1.2 Rajaukset

Edellä esitetyt alaongelmat auttavat osaltaan rajaamaan tarkastelun tutkimuksen kannalta kiinnostaviin seikkoihin ja selittävät kuriirin vaikutuksia yksityiskohtaisemmin. Tutkimus on rajattu koskemaan suomalaisia verkkokauppaa harjoittavia yrityksiä. Rajauksen taustalla toimii suomalaisten verkkokauppojen läheisyys ja tunnetut toimintatavat. Tutkimus koskee nimenomaisesti kuriiripalveluita tarjoavia yrityksiä, eikä esimerkiksi perinteistä Postia. Suomalaiset verkkokaupat käyttävät kuriiripalvelunaan yleensä Pohjoismaisia kuriireja, kuten Matkahuoltoa, mutta tarkempaa rajausta kuriirin alkuperämaan suhteen ei ole tässä tutkimuksessa tehty. Verkkokaupalla tässä työssä tarkoitetaan yrityksen ja kuluttajan välillä tapahtuvaa kaupankäyntiä verkossa. Tutkimus rajoittuu hyödykkeitä myyviin verkkokauppoihin, koska tavaraa koskeva kaupankäynti vaatii yleisesti tuotteen toimituksen loppukäyttäjälle. Tutkimuksessa käsiteltävien yritysten ei ole välttämätöntä toimia pelkästään verkossa, mutta verkkokaupan tulee olla riittävän suuri osa yrityksen liiketoimintaa. Esimerkiksi Verkkokauppa.com oli vuonna 2017 Suomen vierailun nettikauppa ja sen toimintamalli on rakennettu nettikaupan ehdoilla, mutta sillä on myös neljä kivijalkamyymälää (Verkkokauppa.com 2017).

Tutkimuksen yksi alaongelmista pyrkii selvittämään mistä verkkokaupan maine rakentuu. Yrityksen mainetta voidaan käsitellä monesta näkökulmasta ja sillä on useita ulottuvuuksia, jotka voidaan jakaa todella pieniin osiin. Tutkimuksessa maine on rajattu käsittelemään lähtökohtaisesti yrityksen mainetta ulkoisesta näkökulmasta (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2014, 227). Aula ja Heinonen (2002, 99) ovat

puolestaan jakaneet Suomessa toimivien yritysten maineen kuuteen ulottuvuuteen ja puhuvat ulkoisen maineen sijaan esimerkiksi julkisesta kuvasta ja toimitukseen liittyen myös tuotteista, sekä palvelusta. Maineen rajauksen taustalla on Wartickin (2002) tutkimus, jossa mainittiin, kuinka on käytännönläheisempää keskittyä läheisiin asiakkaisiin, sillä heillä on suurin vaikutusvalta. Mainetta käsitellään siis rajatusti loppuasiakkaan näkökulma huomioon ottaen.

1.3 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto

Työ toteutetaan kvalitatiivisena-, eli laadullisena tutkimuksena, koska tutkimuskysymyksiin vastatakseen tiedon ja tuloksien on oltava laadullista määrällisen sijaan. Sale ja Thielke (2018) määrittelevät laadullisen tutkimuksen tutkimusprosessina, joka keskittyy tulkintaan ja tarkoitukseen, jonka tavoitteena on tutkia sosiaalisia ja inhimillisiä ongelmia. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tiedonkeruumenetelmänä voivat olla esimerkiksi haastattelut, osallistuva havainnointi tai tekstien ja dokumenttien litterointi (Metsämuuronen, 2001, 15). Tarkempi strategia on työn toteuttaminen tapaustutkimuksena eli case-tutkimuksena. Tapaustutkimuksen hyvinä puolina voidaan pitää esimerkiksi ilmiön syyn ymmärtämistä, sekä syyn ja seurauksen liittämistä yhteen (Flyvbjerg 2011). Tapaustutkimus on käyttökelpoinen tutkimusmuoto erityisesti silloin, kun tutkittava ongelma on monimutkainen. Se sopii hyvin, myös pienempiin otoksiin, kun tarjolla ei välttämättä ole riittävästi aineistoa määrälliseen tutkimukseen. (Vissak 2010) Näistä syistä johtuen tämä tutkimus toteutetaan tapaustutkimuksena, koska suomalaiset verkkokaupat käyttävät pitkälti samoja kuriiriyrityksiä ja niiden vaikutusta maineeseen on todella vaikeaa mitata suoraan.

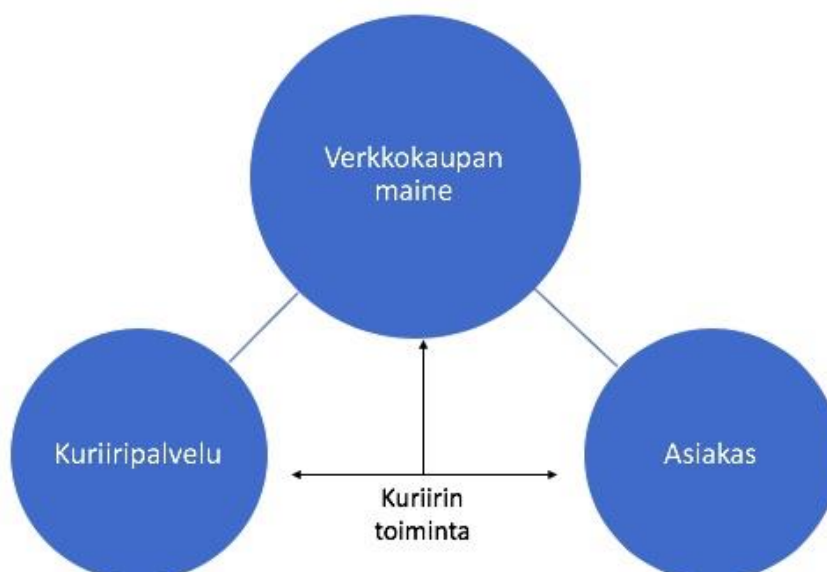
Tässä tutkimuksessa aineisto kerätään haastatteluiden avulla. Koska tutkimuksen keskiössä olevaa mainetta käsitellään loppuasiakkaiden näkökulmasta, on haastateltaviksi henkilöiksi valittu suomalaisia verkkokauppoja käyttäviä henkilöitä. Näin ollen pystymme vertaamaan heidän kokemuksiaan kuriiriyrityksien toiminnasta verkkokaupassa asioidessaan. Haastattelut toteutetaan puolistrukturoituna, jolloin haastattelu pohjautuu tiettyyn teemaan, mutta kysymysten muotoa ei ole tarkasti määritelty (Metsämuuronen, 2001, 42). Tämä tutkimuksen haastatteluissa siis

kysymysalue on määritelty pääpiirteittäin ja vastaajien määrä on melko pieni. Se asettaa suurta merkitystä vastauksien ja analyysin laadulle. Haastateltavat saavat siis kertoa vapaasti vastauksensa kuvailevalla otteella, joka on tutkimusongelman kannalta oleellista.

1.4 Teoreettinen viitekehys ja kirjallisuuskatsaus

Työhön kerätään empiirisen tutkimuksen lisäksi tietoa jo tehdyistä tutkimuksista ja tieteellisistä artikkeleista. Tiedon lähteenä toimii, myös tunnettujen kustantajien julkaisemat kirjat, yritysten toimintakertomukset, sekä verkkokaupankäyntiä koskevat tilastolliset vuosiraportit.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys ottaa huomioon tutkimuskysymyksen, -teemat ja -tavoitteet. Se muodostuu verkkokaupasta ja erityisesti sen maineesta, verkkokaupan asiakkaista, sekä kuriiripalvelusta ja sen toiminnasta. Teoreettinen viitekehys on esitetty kuviossa 1. Siinä on verkkokaupan ja kuriiripalvelun lisäksi otettu yhdeksi osapuoleksi verkkokaupan asiakkaat, jotka ovat kohteena kuriirin toiminnalle ja samalla muodostavat kokonaisarviota eli mainetta verkkokaupasta. Toiminta kuriirin ja verkkokaupan asiakkaiden välillä muodostuu kuriiryrittäjän toimintamuodoista eli yleisesti toimituksista ja palautusten hoitamisesta.



Kuvio 1 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tutkimusta aiheeseen liittyen on tehty jonkin verran. Ne kuitenkin lähtökohtaisesti liittyvät enemmän asiakaskokemukseen, eivätkä keskity pelkkään yrityksen maineeseen. Osittain tämä johtuu maineen käsitteen useista määritelmistä ja useiden eri käsitteiden samanlaisuudesta. Esper, Jensen, Turnipseed & Burton (2003) tutkivat kuriiria koskevan informaation ja siihen liittyvän verkkokaupan toimitusstrategioiden vaikutusta asiakastoimitusten havaintoihin ja odotuksiin, muihin asiakasarviointeihin ja ostohalukkuuteen. Ramanathan (2010) keskittyi tutkimuksessaan puolestaan logistisen suorituskyvyn ja asiakasuskollisuuden väliseen suhteeseen kuluttajaverkkokaupassa. Hän tutki myös, kuinka tuotteiden riskitekijät ja verkkokaupan tehokkuus vaikuttavat asiakasuskollisuuteen.

Ghezzi, Mangiaracina ja Perego (2012) analysoivat koko logistiikkaprosessia verkkokaupassa ja logistiikkastrategian suhdetta logistiikan ongelmiin. Tavoitteena heillä oli löytää tutkimuksen kautta yritysjohdolle ehdotuksia logistiikan järjestämisen suhteen. Myös Rao, Goldsby, Griffis ja Iyengar (2011) käyttivät tutkimuksessaan koko logistiikkaprosessia verkkokaupankäynnin suhteen. He tutkivat laadun, asiakastyytyväisyyden, toimitusprosessin ja asiakkaiden sitoutumisen suhdetta.

1.5 Käsitteet

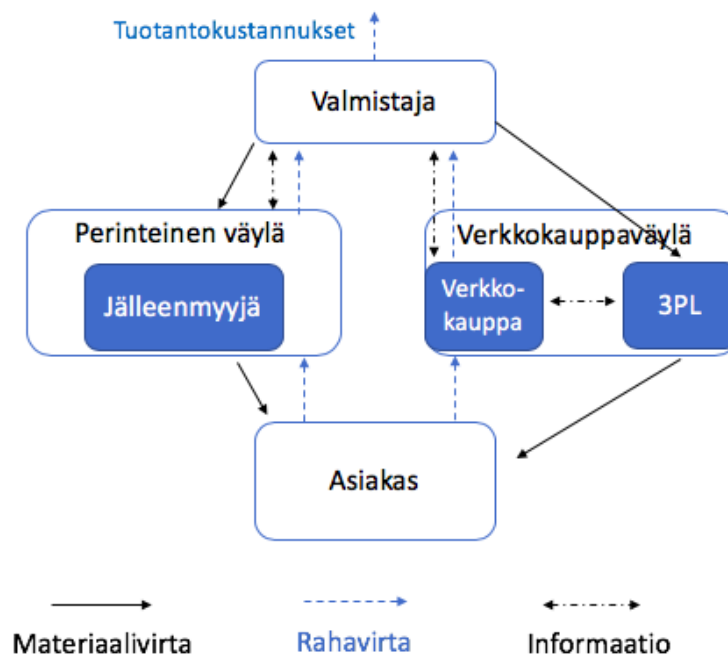
Tässä kappaleessa esitellään muutama tutkielman kannalta oleellinen käsite ja pyritään tuomaan esiin niiden määritelmiä. Osa käsitteistä ei ole vakiinnuttanut tiettyä määritelmää vaan niitä saattaa olla useita, joten seuraavaksi tuodaan esiin ne määritelmät, jotka ovat tämän tutkimuksen kannalta relevantteja.

1.5.2 Verkkokauppa

Verkkokaupalle on useita erilaisia määritelmiä ja se voi tarkoittaa erilaisia asioita. Qin, Chang, Li ja Li (2014, 3) määrittelevät verkkokaupan olevan prosessi, jossa liiketoiminnallisia tai muita talouteen liittyviä toimenpiteitä suoritetaan elektronisella tavalla. Elektronisella tavalla tarkoitetaan sähköisiä teknologioita, laitteita, työkaluja ja järjestelmiä (Qin 2009, 8). Carey (2001, 5) määrittelee verkkokaupankäynnin olevan

kaupallinen transaktio, joka tapahtuu kahden tai useamman ihmisen välillä internetissä. Verkkokaupalla voidaan tarkoittaa monia erilaisia elektronisesti tehtäviä kaupan muotoja. Verkossa kauppaa voidaan käydä esimerkiksi yritysten välillä (B2B) tai pelkästään kuluttajien välillä (C2C). Tässä tutkimuksessa keskitymme kuitenkin muotoon, jossa elektroninen kaupankäynti suoritetaan yrityksen ja kuluttajan välillä (B2C).

Verkkokaupankäynti on vaikuttanut ja muokannut, myös perinteistä toimitusketjun käsitettä. Verkkokauppa pystyy tarjoamaan asiakkailleen suoran myynnin, keräten tietoa kaikista informaatiokanavista. Nopean tiedonjaon ja toimivan yhteistyön avulla verkkokaupan toimitusketju pystyy vastaamaan markkinoiden tarpeisiin ja lisäämään omaa tehokkuuttaan. (Zhang, Yin, Zhang & Nie 2014) Kun asiakas on tilannut tuotteen verkkokaupasta, tulee toimitusketjusta tapahtuman tärkein osa. Tilauksen toteutukseen ja jakeluun kuuluu esimerkiksi asiakkaan kanssa kommunikointi tilauksesta, tuotteen toimitus asiakkaalle ja toimituksen tilan päivittäminen asiakkaalle. (Skjott-Larsen, Schary, Mikkola & Kotzab 2007) Kuviossa 2 on esitetty, kuinka valmistajat myyvät tuotteitaan perinteisen väylän tai verkkokauppaväylän kautta.



Kuvio 2 Tuotteiden jakelu perinteisen- ja verkkokauppaväylän avulla (Lu & Liu 2015)

1.5.3 Maine

Tutkimuksessa mainetta käsitellään ja tutkitaan yrityksen maineen kautta. Yritysmaine on herättänyt kiinnostusta akateemikoiden ja ammattilaisten keskuudessa jo neljän vuosikymmenen ajan. Useista tutkimuksista huolimatta ei ole syntynyt yleisesti hyväksyttyä ja yksiselitteistä määritelmää maineelle ja nimenomaisesti yritysmaineelle. (Gotsi & Wilson 2001) Toisaalta Fombrunin ja Van Rielin (1997) mukaan mainetta on tutkittu liian vähän, joka johtuu osaltaan siitä, että mainetta huomataan harvakseltaan, ennen kuin se on uhanalainen. Heidän mukaansa myös toisaalta tutkimuksen vähäisyys johtuu käsitteen määrittelyn ongelmallisuudesta.

Artikkelissaan Gotsi ja Wilson (2001) päätyvältä lopulta seuraavaan määritelmään: ”Yritysmaine on ajan myötä muodostunut sidosryhmän kokonaisarvio yrityksestä. Tämä arvio perustuu sidosryhmän suoriin kokemuksiin yrityksestä, muihin viestintätapoihin ja symboliikkaan, joka tuottaa informaatiota yrityksen toimista ja/tai vertailusta kilpailijoiden toimenpiteisiin.” Agarwal, Osievskey ja Feldman (2015) määrittelevät yritysmaineen olevan piilevä, ei havaittavissa oleva käsite organisaation sidosryhmien mielessä. Helm (2007) muistuttaa, kuinka eri sidosryhmillä on erilaisia havaintoja yrityksestä, joten yritykselläkin saattaa olla useita toisistaan erilaisia maineita.

1.5.1 Kuriiri

Kuten kappaleessa 1 todettiin liiketoiminnan osa-alueiden ja nimenomaisesti logistiikan ulkoistaminen on ollut kasvava tapa viime vuosina. Logistiikan ulkoistamisella tarkoitetaan yhden tai useamman logistisen palvelun toteuttamista ulkopuolisen kumppanin toimesta sopimukseen perustuen (Razzaque & Sheng 1998). Edellä mainitun kaltaisia logistisia palveluita tuottavia tahoja kutsutaan yleisesti kolmannen osapuolen logistiikkayrityksiksi (3PL). Näiden yritysten toimintoihin kuuluvat muun muassa saapuvat- ja lähtevät kuljetukset, varastointi ja paluulogistiikka. (Mothilal, Gunasekaran, Nachiappan & Jayaram 2012) 3PL:n lisäksi on olemassa muitakin tapoja ulkoistaa logistiikka, kuten 2PL ja 4PL. Toisen puolen logistiikalla (2PL) tarkoitetaan sitä, että yritys ei itse hoida esimerkiksi kuljetusta, vaan

siirtää vastuun kaupan toiselle osapuolelle. (Jalanka, Salmenkari & Winqvist 2003, 53) Näin ollen se keskittyy vain yhteen pieneen osaan toimitusketjusta. Neljännen osapuolen logistiikka on puolestaan Accenture:n rekisteröimä tavaramerkki. Heidän mukaansa se on toimitusketjun integraattori, joka rakentaa ja hallinnoi sekä omia, että täydentäviä ulkoisten palveluntarjoajien riskejä, kykyjä ja teknologiaa pystyäkseen tarjoamaan asiakkaansa toimitusketjun hallintaan kattavan ratkaisun. (Jalanka et al. 2003, 53) Tämän tutkielman kannalta olennaiset, kuriiripalveluita tarjoavat yritykset, voidaan jakaa yhdeksi kolmannen osapuolen logistiikan alaksi (Cowles 2012).

Kuriiripalvelut ovat tunnistettavissa ja erotettavissa varsinkin lähetyksen koon, toimitukseen käytetyn ajan, toimitus- ja kuljetustapojen, sekä tarjottavien palveluiden suhteen (Mitra, Mukherjee, Pal & Dutta 2010). Kuriiriyritykset yksinkertaistavat ja nopeuttavat kuljetusprosessia. Niiden toiminta perustuu esimerkiksi tuotteen noutoon yleensä arkipäivän loppuun mennessä ja toimitusprosessin etenemisen seurantaan. Neljä maailmanlaajuisesti alan johtavaa yritystä ovat DHL, FedEx, TNT ja UPS. (Oxford Economic Forecasting 2005)

Kuriiriyrityksien liiketoimintakustannukset voidaan jakaa kolmeen osaan. Ensimmäisenä kustannuksena on kuljettajat ja ajoneuvot, joilla hoidetaan paikallisia toimituksia ja noutoja. Toinen kustannusosa syntyy terminaalien välillä tapahtuvasta kuljetuksesta ja viimeinen osa kustannuksista on käsittely, joka syntyy rahdin lajittelusta ja konsolidoinnista. (Wang, Jie & Abareshi 2015)

1.6 Tutkielman rakenne

Tutkielma rakentuu johdannon jälkeen kahdesta teoriakappaleesta, joista ensimmäisessä käsitellään verkkokaupankäyntiä, mainetta asiakasarvon näkökulmasta ja verkkokauppojen maineen rakentumista. Toisessa teoriakappaleessa käydään läpi kuriiripalveluiden toimintaa yleisellä tasolla ja verkkokauppojen kannalta. Teoriaosuuden jälkeen käsitellään tutkimuksessa tehtyjä haastatteluja ja analysoidaan niistä havaittuja keskeisiä tuloksia. Tutkielman päättää johtopäätökset, joissa yhdistetään keskeisimmät tulokset niin teoriasta, kuin empiriastakin.

2. Verkkokauppa ja sen maineen rakentuminen

Paytrailin (2018) tuottaman tilastollisen raportin mukaan, verkkokaupan liikevaihto Suomessa vuonna 2018 oli noin 12 miljardia euroa. Tämä 12 miljardin liikevaihto jakautuu kolmelle pääryhmälle: matkailu, tavarat ja palvelut. Toimituksen laadun kannalta olennaisin näistä ryhmistä on tavarat, jotka kattoivat 36% koko liikevaihdosta. 46% 19-79-vuotiaista suomalaisista tekee verkko-ostoksia, joka kuukausi. Tämä määrä on vähemmän, kuin Pohjoismaissa keskimäärin, mutta tarkoittaa kuitenkin, että suomalaisilla verkkokaupamarkkinoilla on vielä runsaasti kasvupotentiaalia. (Postnord 2018) Suomessa erityisesti tavaroiden ostaminen on ollut kovassa kasvussa, kun vuonna 2017 suomalaiset ostivat tavaroita verkosta 2.8 miljardin euron edestä ja vuonna 2018 vastaava luku nousi 4.4 miljardiin euroon (Paytrail 2018). Seuraavaksi tarkastellaan verkkokaupankäyntiä yleisesti, sekä mainetta ja verkkokauppojen maineen rakentumista.

2.1 Verkkokaupankäynti

Yritykset alkoivat hyödyntämään verkkoa kaupankäynnissä erityisesti 1990-luvun lopulla. Useat näistä yritysten toimenpiteistä siirtää liiketoimintaa elektroniseen muotoon, kuitenkin epäonnistuivat. (Quaddus & Achjari 2005) Varianini ja Vaturi (2000) kertovat tämän epäonnistumisen syyksi asiakastiedon- ja tarpeiden kartoittamisen vähyyden. He muistuttavatkin markkinatutkimuksen ja potentiaalisten asiakkaiden toiveiden kartoituksen tärkeydestä. Agrawal, Arjona ja Lemmens (2001) analysoivat dataa asiakkaiden käyttäytymisestä netissä. Heidän tutkimuksensa mukaan esimerkiksi vuoden 1999 alkupuolella alle 4.5 prosenttia verkkokaupassa vierailleista johti yrityksen kannalta myyntiin ja näistä ensioston tehneistä alle 10% osti uudelleen. Chen, Shang ja Kao (2009) osoittivatkin, kuinka uskollisilla asiakkailla on yhteyttä yrityksen kannattavuuteen ja kasvuun.

B2C verkkokaupan suosion takana verrattuna perinteiseen kauppaan on tuotteiden laaja valikoima, kilpailukykyiset hinnat, laadukas asiakaskokemus, hyvä logistinen strategia ja korkealuokkainen palvelu myyjän puolelta (Mangiaracina, Marchet, Perotti & Tumino 2015). Verkkokaupan markkina eroaa kivijalkamyymälästä varsinkin siinä,

että sitä ei ole maantieteellisesti rajattu. Tästä johtuen verkkokaupankäynnissä markkinapotentiaali on suuri, mutta myös kilpailu on usein globaalia. Näin ollen ostaja pääsee usein valitsemaan globaalista tarjonnasta. (Lahtinen, 2013, 28)

Verkkokaupan tuleekin menestyäkseen pystyä erottautumaan positiivisessa mielessä muista. Collier ja Bienstock (2006) tutkivat, millä perusteella asiakkaat mieltävät verkkokaupan laadukkaaksi ja millä perusteella verkkokaupat erottuvat edukseen. Heidän tuloksensa osoittivat, kuinka asiakkaiden kokemaa tyytyväisyyttä ja laatua riippuu pääosin kolmesta tekijästä: vuorovaikutuksesta verkkosivun kanssa, tuotteen toimituksesta ja kyvystä käsitellä ongelmia. Zhang et al. (2011) totesivat tutkimuksessaan toimituksen olevan tärkeä osa ja oston jälkeisen toteutuksen olevan jopa tärkeämpi, kuin varsinaiset verkossa tapahtuvat toimenpiteet. Kyseinen tutkimus todisti myös, kuinka myyjäyrityksen maine vaikuttaa positiivisesti verkossa syntyvien asiakassuhteiden laatuun.

2.2 Mainen osana asiakasarvoa

Monet yritysjohtajat ovat nimenneet yritysmaineen olevan tärkeä aineettoman pääoman muoto (Hall 1992). Esimerkiksi PRWeek Magazinen teettämän kyselyn mukaan noin 75% toimitusjohtajista myönsivät olevansa todella huolissaan heidän yrityksensä maineeseen kohdistuvista uhkista. Yritysmainetta pidetäänkin arvokkaana strategisena resurssina, joka edistää yrityksen kilpailuetua. (Capozzi 2005) Mainetta ei voida kuitenkaan ajatella vain edistävänä osa-alueena vaan Perez-Cornejo, de Quevedo-Puente ja Delgado-Garcia (2019) korostavat tutkimuksessaan, että jos yritys ei toimi maineensa luomien odotusten mukaisesti, se menettää hitaasti hankkimaansa pääomaa yritysmaineen osalta.

Nykyajan markkinoinnissa on perustavanlaatuinen ongelma ymmärtää asiakkaiden arvonluontiprosessia, josta myöhemmin syntyy asiakasuskollisuutta (Reichfield, Markey & Hopton 2000). Tästä huolimatta Cretun ja Brodien (2007) mukaan on olemassa yleinen yhteisymmärrys siitä, että asiakasarvo johtaa asiakasuskollisuuteen. Heidän tutkimuksensa osoitti, että yritysmaineella on laaja vaikutus kuluttajan havaitsemaan arvoon ja asiakkaiden lojaaliuteen. Myös Tournois

(2015) löysi yhteyttä asiakasuskollisuuden, yritysmaineen ja asiakasarvon välillä. Tuloksissaan hän esitti, kuinka tyytyväisyys ja uskollisuus toimivat asiakasarvon ja maineen välillä. Greyser (1999) halusi artikkelissaan auttaa ihmisiä ymmärtämään yritysmainetta ja korostaa sen tärkeyttä yrityksille. Hän toi esille kolme osa-aluetta, joilla yrityksen maine voi ainakin vaikuttaa positiivisella tavalla sen asiakkaisiin: yrityksen suosiminen verrattuna kilpailijoihin, uskollisuus yritystä kohtaan riitatilanteissa ja yrityksen arvo taloudellisessa mielessä.

Mainetta voidaan pitää kuluttajan havaitseman arvon yhtenä avaintekijänä (Hansen, Samuelson, Silseth 2008). Mainetta tutkineet Aula ja Heinonen (2002, 50, 61) toteavat maineen olevan arvottavien kertomusten kokonaisuus ja sen rakentuvan yrityksen todelliselle toiminnalle. Kun nämä arvottavat kertomukset kasaantuvat sidosryhmien mielessä ne näkyvät asiakasarvossa. Rintamäki, Kuusela ja Mitronen (2007) jakoivat asiakasarvon neljään kategoriaan: taloudelliseen, toiminnalliseen, emotionaaliseen ja symboliseen. Nämä kategoriat esitetään kuviossa 3. Maine voidaankin nähdä siis asiakasarvon osana. Rintamäen et al. jaon mukaan maine kuuluu symboliseen asiakasarvoon, mutta siihen mahdollisesti vaikuttavat tekijät ovat ennen kaikkea toiminnallisia ja myös emotionaalisia.



Kuvio 3 Asiakasarvon osa-alueet (Rintamäki et al. 2007)

2.3 Verkkokauppayrityksen maine

Keeney (1999) nostaa mahdollisten asiakkaiden arvot avaintekijäksi, kaikissa suurissa päätöksissä, jotka koskevat yritystä, joka on mukana verkkokaupankäynnissä. Verkkokauppaa tutkittaessa Rayport ja Sviokla (1994) toteavat, että perinteistä käsitettä arvolupauksesta tulisi laajentaa. Yleinen käsitys arvolupauksesta on yhdistelmä lopputuloksen hyödyistä ja hinnasta, jonka potentiaalinen asiakas maksaa tietyistä tuotteista. Verkkokaupankäynnin tapauksessa arvolupaus on nettoarvo hyödyistä, sekä tuotteen ja siihen liittyvän etsintä-, tilaus-, ja vastaanottamisprosessin kustannuksista. Siihen voi sisältyä tuotteesta koituvat hyödyt ja hinta, tuotteen tilaamisesta johtuvat edut ja kustannukset, tuotteen vastaanottamisen hyödyt ja haitat, sekä mahdolliset edut ja haitat muille henkilöille. (Keeney 1999)

Kuten edellä mainittiin Aula ja Heinonen (2002, 61, 90) totesivat maineen rakentuvan yrityksen todellisen toiminnan varaan, sekä maineen syntyvän, kun organisaation ja sidosryhmä kohtaavat. Aula (2011) kehitti tutkimuksessaan mallin, jonka mukaan, kun yritykset rakentavat mainettaan heidän tulisi keskittyä kaikkiin kuuteen maineen ulottuvuuteen eli tuotteisiin ja palveluihin, muutokseen ja kehityskykyyn, julkiseen kuvaan, yhteiskuntavastuuseen, menestymiseen, sekä yrityskulttuuriin ja johtamiseen. Uudemmassa mainetta koskevassa teoksessaan Aula ja Heinonen (2011, 34) käsittelevät maineen rakentamista ja tuovat esiin neljä peruspilaria, joiden avulla hyvän maineen rakentaminen on saavutettavissa; kestävä liiketoiminta, onnistunut julkinen elämä, ajatus laajennetusta kulttuurista ja yrityksen tarkoituksen kirkastaminen. Herbig ja Milewicz (1995) käsittelevät maineen rakentamista ja heidän mukaansa, jokainen liiketoimi voi olla joko positiivinen tai negatiivinen. Nämä liiketoimet vaikuttavat yhtenäisesti maineen rakentumiseen. He myös painottavat, että hyvä maine on helpompi menettää, kuin rakentaa.

Yritysmaine verkossa on useiden asiakkaiden pitkäaikainen ja yhtenäinen arviointi yrityksen toimista ja saavutuksista (Wang, Fang, Shen, Wu & Cao 2018) Yritykset toimivat nykyään verkostoina ja solmivat erilaisia kumppanuussuhteita. Verkkokauppayrityksen ja kuriirin suhde voidaan hyvinkin nähdä myös tämänkaltaisena. Aula ja Heinonen (2011, 19-20) korostavatkin, kuinka kumppanuus

on aina myös mainekumppanuutta. Heidän mukaansa, ihanteellisessa kumppanuussuhteessa vallitsee osapuolten välillä luottamus, sekä kunnioitus, jolloin lupaukset pidetään ja molemmat tekevät toistensa eteen hyvää. Näissä kumppanuuksissa, myös maine jaetaan.

Maineen vaikutus voidaan Aulan ja Heinosen (2011, 21-23) mukaan jakaa neljään erilaiseen vaikutusmekanismiin; arvostus-, arvo-, ja suojavaikutus, sekä vaikutus hyväksi tulemiseen. Arvostusvaikutuksella he tarkoittavat niitä positiivisia käsityksiä, joita yleisöllä on yrityksestä. Arvovaikutus taas on arvostuksen taloudelliseen puoleen keskittyvä liitännäinen, kun taas suojavaikutus nimensä mukaisesti suojaa kriiseissä. Maineen hyväksi tekemisen vaikutus pitää sisällään edellä mainitut kolme vaikutusta, mutta on samalla erillään niistä. Sen mukaan hyvä maine on hyvän yrityksen lähtökohta. Casalo, Flavian ja Guinaliu (2008) tutkivat verkkosivun maineen vaikutusta asiakasuskollisuuteen. Heidän tuloksensa osoittivat, kuinka suotuista maine vaikuttaa positiivisella tavalla uskollisuuteen. Maineen vaikutuksista on tässä tutkielmassa jo esitetty esimerkiksi rooli luottamuksen rakentajana (Koufaris & Hampton-Sosa 2004), yrityksen suosiminen, uskollisuus ja arvo (Greyser 1999), kilpailuedun edistäjä (Capozzi 2005) ja vaikutus asiakassuhteiden laatuun (Zhang et al. 2011).

3. Kuriiripalvelut

Nykypäivän yritysmaailmassa ymmärretään jo logistiikan tärkeä rooli yrityksen liiketoiminnan onnistumisen kannalta (Bienstock, Mentzer & Bird 1997). Verkkokauppojen keskuudessa vallitsee yhteisymmärrys siitä, että jakelu ja myynnin jälkeinen palvelu, ovat kasvun kannalta tietynlainen pullonkaula, joten palvelun on kehitettävä jatkuvasti. (Delfmann, Albers & Gehring 2002) Verkkokaupankäynnissä tärkeässä asemassa on, että verkkokauppa ja logistiikkaoperaattori sopeutuvat asiakkaan odotuksiin ostokokemuksesta ja toimituksista (Postnord 2018). Boyerin, Hultin ja Frohlichin (2003) mukaan, kun verkkokauppa suunnittelee tarjontaansa, tulee sen määrittellä tuotevalikoima ja tarjottava toimituspalvelu, joka on tärkeä asiakastyytyväisyyden määrittäjä. Pohjoismaissa pidetään kuluttajien keskuudessa tärkeänä valinnanvapautta toimituksen suhteen. Suomessa erittäin tärkeinä verkkokaupan toimitusominaisuuksina pidetään, sitä että tavaran toimitustapa on ilmoitettu selkeästi, palautuskäytännöstä on annettu tarkat tiedot ja toimitustavan, sekä paikan voi valita vapaasti. (Postnord 2018) Verkkokauppayrityksen kannalta tuotteiden toimitus asiakkaalle on yksi kalleimmista ja kriittisimmistä toimenpiteistä (Lummus & Vokurka 2002). Seuraavaksi tarkastellaan kuriiriyritysten toimintamuotoja, sekä niiden vaikutuksia verkkokaupan kannalta.

3.1 Kuriiripalveluiden toiminta

Yrityksen ja kuluttajan välisessä elektronisessa kaupankäynnissä toimituksen rooli nousee suureksi ja sen vaatimustaso kasvaa alati. Verkkokaupan suosion kasvaminen on johtanut lähetysten ja palautusten määrän lisääntymiseen. Tämä korostaa kuriiripalvelun roolin tärkeyttä ja luo lisää painetta sen onnistumiselle. (Ferucci & Bock 2014) Pikakuljettamista voidaan luonnehtia sille olennaisten nopean vauhdin, tehokkuuden, turvallisuuden, ovelta ovelle kuljetuksien ja hyödykkeiden tarkkojen tietojen hankkimisen kautta. (Shao, Gou, Zhang & Liang 2014) Boyerin, Frohlichin ja Hultin (2004, 41) mukaan kuriiriyrityksen kolme avaintekijää verkkokaupankäynnissä ovat; kyky tarjota innovatiivisia kuljetustapoja, tarjota asiakkaille pääsy lähetysten dataan ja seuraamiseen, sekä tarjota yksinkertainen palautusprosessi. B2C verkkokaupassa toimitustavat ovat yleisesti suora toimitus

loppuasiakkaalle tai toimituksen järjestäminen noutopisteen avulla (Daduna & Lenz 2005).

3.1.1 Kotijakelu

Tavaroiden kuljetuksen järjestäminen asiakkaan kotiovelle asti ei ole uusi keksintö. Jo sata vuotta sitten sen aikaiset päivittäistavarakaupat toimittivat asiakkaidensa lähettämän listan perusteella ostoksia kotiin. (Boyer, Frohlich & Hult 2004, 82) Kotitoimituksen järjestämiseen on olemassa useita erilaisia keinoja, kuten toimitus tiettyyn kellonaikaan tai tietyn ajan sisällä, toimitus tiettyinä päivinä tai toimitus työajan ulkopuolella. Kotiin toimittaminen voi myös tuottaa vaihtoehtoisen maksutavan, kun asiakas pystyy maksamaan tuotteet toimituksen yhteydessä. Kotijakelun hyvänä puolena voidaan myös pitää mahdollisuutta tarkastaa tuotteiden kunto heti toimituksen yhteydessä. (Daduna & Lenz 2005) Boyer, Frohlich ja Hult (2004, 88) tutkivat muun muassa sitä, miksi kuluttajat käyttävät kotijakelupalveluita. Heidän kyselynsä perusteella kotijakelua käyttävät asiakkaat arvostivat eniten kotiin toimituksen helppoutta.

Monia erilaisia mahdollisuuksia kotiin jakelun järjestämiselle on, mutta erityisesti pikakuljetuksien ja useiden toimitusyrityksien tapauksessa kustannukset ovat ratkaisevassa roolissa (Daduna & Lenz 2005). Kotijakelun kustannukset ovat yleisesti yhteydessä samanaikaisesti tarvittavien kuljetusautojen määrään. Mitä enemmän asiakas pystyy kontrolloimaan kotiinkuljetusta ja sen ajankohtaa, sitä suuremmat ajomatkat ja kustannukset. (Punakivi & Saranen 2001) Dadunan ja Lenzin (2005) mukaan yksi kotijakelun suurimmista ongelmista syntyy siitä, että jonkun pitää olla vastaanottamassa lähetystä toimitushetkellä.

3.1.2 Noutopiste

Tuotteiden kotiin toimituksesta syntyvä ongelma, jossa jonkun pitää olla vastaanottamassa lähetystä vaatii yrityksiltä joustavuutta ja resursseja. Tämän ongelman ratkaisemiseksi kuriiripalvelut ovat kehittäneet toimituksen viimeisen mailin osalle noutopisteitä asiakkaiden läheisyyteen. (Daduna & Lenz 2005) Noutopisteitä on perinteisesti toiminut esimerkiksi kauppojen tai huoltoasemien yhteydessä. Paketin saavuttua pisteelle asiakas saa ilmoituksen kirjeellä, sähköpostilla tai tekstiviestillä.

(Song, Cherrett, McLeod & Guan 2009). Nykyään perinteisiä noutopisteitä on korvattu niin sanotuilla pakettiautomaateilla. Ne toimivat itsepalveluperiaatteella ja niitä pystyy yleisesti käyttämään, sekä tuotteiden noutamiseen, että tarvittaessa palauttamiseen. Niiden suosiota voidaan osittain selittää nykypäivän tehokkaalla teknologialla, joka palvelee sekä myyjää, että ostajaa korostaen ostajan omaa roolia prosessissa. (Vakulenko, Hellström & Hjort 2018)

Noutopisteiden ja pakettiautomaattien vahvuutena voidaan pitää joustavuutta aukiolon suhteen, joka antaa asiakkaille enemmän mahdollisuuksia pakettien noutamisen suhteen. Yritysten kannalta toimitusten hoitaminen noutopisteillä vähentää kustannuksia verrattuna kotijakeluun. (Morganti, Dablanc & Fortin 2014) Quakin, Balmin ja Posthumuksen (2014) mukaan pisteiden oikealla sijainnilla voi olla, myös positiivista vaikutusta ympäristön ja toimitusprosessiin kuluvan ajan kannalta.

3.1.3 Palautukset

Verkkokaupasta tilattavien tuotteiden määrän kasvaessa, myös palautettavien tuotteiden määrä luonnollisesti kasvaa (Liqin, Hongyao & Linfeng 2015). Kun asiakas ostaa tuotteen verkkokaupasta hän ei ole päässyt fyysisesti tutkimaan sitä, joka osittain lisää tuotteeseen tyytymättömien asiakkaiden lukumäärää (Yan 2009). Tuotteiden palauttamisen yhteydessä puhutaan yleensä yrityksen paluulogistiikan hoitamisesta. Verkkokaupan tapauksessa paluulogistiikka viittaa asiakaslähtöiseen, verkkopohjaiseen prosessiin, jossa asiakas palauttaa tai vaihtaa hänelle toimitetut tuotteet. (Liqin, Hongyao & Linfeng 2015) Asiakkaiden palauttamien tuotteiden kerääminen on yleensä ensimmäinen osa yrityksen paluulogistiikkaa. Tämän prosessin vaiheen hoitaminen on todella tärkeää, sillä paluulogistiikkaan liittyvä asiakaskontakti ajoittuu pelkästään tähän ensimmäiseen osaan. (Ramanathan 2011) Suomalaisessa verkkokaupankäynnissä palautuksiin sovelletaan kuluttajansuojalain etämyynnin säännöksiä. Etämyynnin palautusoikeuksiin kuuluu myyjän kannalta pakottavia säännöksiä muun muassa 14 päivän peruuttamisoikeus. (Minilex 2019)

4. Kuriiriyrityksien vaikutus verkkokauppojen maineeseen asiakkaiden näkökulmasta

Tässä kappaleessa keskitytään tutkimuksen empiiriseen osaan ja pyritään pohjustamaan toteutettua tutkimusta. Aluksi käydään läpi tutkimuksen taustaa, teemoja ja tavoitteita, jonka jälkeen käsitellään käytettyä aineistonkeruumenetelmää eli haastatteluja. Tämän jälkeen kuvataan kerättyä empiiristä aineistoa ja lopuksi analysoidaan varsinaisen tutkimuksen tuloksia.

4.1 Empiirisen tutkimuksen teemat, tavoitteet ja tausta

Tämän työn pääteema keskittyy kuriiripalveluiden toimivuuteen kuluttajaverkkokaupassa. Kumppanuussuhteen kautta hoidettava tuotteiden toimitus luo toimitusprosessiin välillisen toimijan verkkokaupan ja sen asiakkaan lisäksi. Tutkimus keskittyi siihen, miten tämän toimijan, tässä tapauksessa yksityisen kuriiriyrityksen toiminta vaikuttaa asiakkaille muodostuvaan verkkokauppayrityksen maineeseen. Pääongelmana tutkimuksen taustalla oli siis se, miten kuriiripalvelun toiminta vaikuttaa verkkokauppayrityksen maineeseen. Tätä ongelmaa lähdettiin tukemaan ja avaamaan kolmen alaongelman kautta, jotka liittyivät verkkokaupan maineeseen, kuriirin toiminnan aiheuttamiin hyötyihin ja haittoihin, sekä kuriirin toiminnasta syntyviin tekijöihin, jotka voisivat vaikuttaa verkkokaupan maineeseen. Tutkimuksen tavoite kumpuaa varsinaisesta päätutkimusongelmasta eli tavoitteena on selvittää, miten kuriiripalvelu vaikuttaa verkkokaupan maineeseen.

Empiirisen tutkimuksen suunnittelun taustalla toimii edellä esitelty tutkimuksen teoriaosuus. Teoriaosuudessa käsiteltiin verkkokauppoja, niiden mainetta ja sen suhdetta koko asiakasarvoon. Tämän lisäksi käsiteltiin verkkokaupan toimituksia ja tarkemmin kuriiriyrityksiä ja niiden toimintamuotoja. Teoriaosuudesta oli havaittavissa muun muassa uudelleenostamisen tärkeää roolia verkkokauppojen kannalta ja toimitusten vaikutusta tähän. Toimituksen todettiin myös vaikuttavan koko verkkokaupan onnistumiseen. Verkkokauppojen maineen kannalta tehtiin, myös oleellisia huomioita empiirisen tutkimuksen pohjaksi. Sen todettiin vaikuttavan

positiivisella tavalla nimenomaisesti verkossa syntyviin asiakassuhteisiin. Asiakkaiden lojaaliudella ja asiakasarvolla on luonnollisesti siis iso rooli verkkokauppojen toiminnassa ja yritysmaineella vahvistettiin teoriaosuudessa olevan laaja vaikutus näihin. Näiden teemojen, tavoitteiden ja taustojen pohjalta lähdettiin siis tutkimaan kuriiripalvelujen vaikutusta verkkokaupparytysten maineeseen.

4.2 Aineiston hankintamenetelmä

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jolloin on pitkälti kyse empiirisen analyysin tavasta tarkastella havaintoaineistoa ja argumentoida (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tässä tutkimuksessa aineisto kerättiin haastattelujen avulla. Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan haastattelun etuna voidaan ennen kaikkea pitää joustavuutta. Kysymykset voidaan esittää haastateltaville haastattelijan hyväksi katsomassa järjestyksessä ja aihetta pystytään selittämään heille tilanteen vaatiessa enemmän. Tutkimuksen haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, joiden puolistrukturoitu muoto pyrkii kannustamaan haastateltavia kuvaamaan heidän kokemuksiaan syvällisesti. Teemahaastattelun nähtiin vastaavan parhaalla mahdollisella tavalla tutkimusongelmiin ja sen avulla koettiin saavutettavan tutkimukselle asetetut tavoitteet. Vastaajien määrä teemahaastatteluissa on yleisesti melko pieni ja se luo paljon painoa arvoa analyysille.

Tutkimuksen haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina puhelimen välityksellä. Teemahaastattelujen mukaisesti haastateltavien määrä pyrittiin pitämään suhteellisen pienenä ja keskittymään haastattelujen analyysiin. Haastatteluun valittiin kuusi nuorta henkilöä, joiden iät sijoittuvat 22-24 ikävuoden välille. Heidän aktiivisuutensa ostaa tuotteita verkkokaupoista vaihtelee kuukausittaisista ostoista muutamaan ostoon vuodessa, mutta heillä kaikilla on kokemusta kuriiripalveluiden toiminnasta verkkokaupasta tilattaessa. Haastateltavien iät ja verkko-ostamisen aktiivisuus on esitetty taulukossa 1.

Taulukko 1 Haastateltavien tietoja

Haastateltava	Ikä	Ostaa tuotteita verkosta
A	24	Muutaman kerran vuodessa
B	23	n. 3-5 kertaa vuodessa
C	23	Tarpeen mukaan, n. 3-5 kertaa vuodessa
D	23	Kerran kuukaudessa
E	22	Todella harvoin, n. kerran vuodessa
F	22	n. 1-2 kertaa kuukaudessa

Varsinainen haastattelu oli jaettu eri teemoihin, jotka liittyivät verkkokaupan toimitusominaisuuksiin, maineeseen ja kuriiriyrityksen toimintaan. Haastattelun ja litteroinnin pohjana toiminut kyselyrunko löytyy liitteestä 1. Laadittuja kysymyksiä haastatteluissa oli kokonaisuudessaan 11 kappaletta, mutta osaa niistä ei ollut välttämätöntä esittää, jos haastateltava oli vastannut jo riittäväällä tavalla aiheeseen. Suurimmassa osasta haastatteluista edettiin rungon mukaisessa järjestyksessä, eikä kaikkia kysymyksiä välttämättä tarvinnut erikseen esittää vastauksien jo tullessa ilmi.

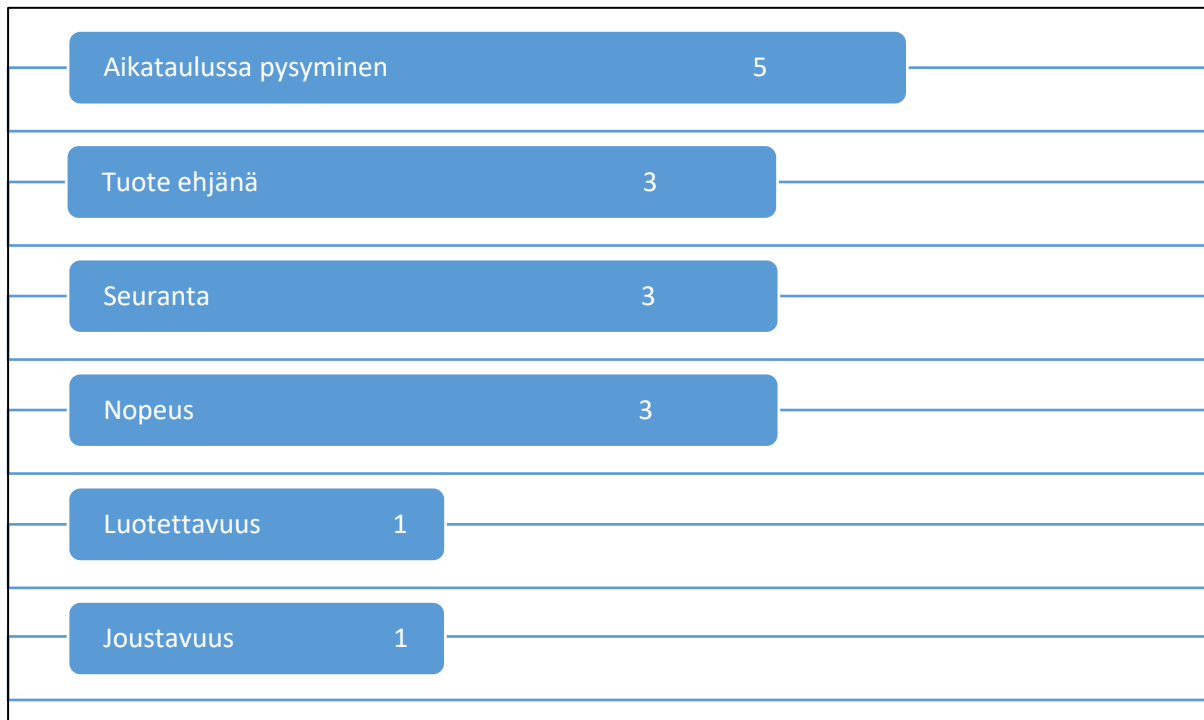
4.3 Tulokset

Haastateltavien tuotteiden ostamisen aktiivisuus verkkokaupasta oli hieman erilaista. Haastateltavat A ja E ostavat tuotteita vain muutaman kerran vuodessa, joista E mainitsi vielä ostavansa todella harvoin. Haastateltavat B ja C taas ostavat tuotteita verkkokaupoista noin 3-5 kertaa vuodessa, kun taas haastateltavat D ja F ostavat jopa kerran kuukaudessa. Haastateltava F mainitsi ostavansa välillä huomattavasti enemmän esimerkiksi suurten alennusmyyntien aikaan ostoja saattaa syntyä, jopa useita kuukaudessa. Seuraavaksi tarkastellaan haastattelujen tuloksia edellä esiteltyjen teemojen osalta.

4.3.1 Verkkokaupan toimitusominaisuudet ja maine

Haastatteluiden alussa käsiteltiin verkkokaupan toimivuuden ja menestymisen kannalta oleellisia toimitusominaisuuksia, sekä verkkokaupan mainetta asiakkaiden näkökulmasta. Haastateltavilta kysyttiin eri toimitusvaihtoehtojen tarjoamisesta ja hyvän toimituksen ominaisuuksista. Kaikki kuudesta haastateltavasta pitivät tärkeänä asiana erilaisten toimitusvaihtoehtojen tarjoamista asiakkaille. ”Erilaiset vaihtoehdot tuovat asiakkaalle merkittävää lisäarvoa” totesi haastateltava C. Muutama haastateltavista mainitsi, myös mahdollisen kiiretilanteen, jolloin tärkein asia toimituksessa on nopeus. Tällöin he kokivat erityisen tärkeäksi, että verkkokaupalla on tarjota nopeita toimitusvaihtoehtoja. Haastateltava D mainitsi useiden toimitusvaihtoehtojen tarjoamisen lisäävän verkkokaupan luotettavuutta hänen silmissään. Haastatteluissa korostui, myös erilaisten asiakasryhmien tarpeet erilaisten kuljetusvaihtoehtojen suhteen. Kaikki eivät pysty noutamaan tuotetta noutopisteiltä.

Haastateltavat saivat listata ja selittää heidän näkökulmastaan tekijöitä, joiden pohjalta muodostuu hyvä toimitus. Esille tulleita tekijöitä on listattu kuvioon 4. Siinä oikealla oleva luku kuvaa kuinka monessa haastattelussa kyseinen tekijä mainittiin. Toimituksen pysyminen sille sovitussa ja luvatussa aikataulussa nousi esiin viidessä haastattelussa kuudesta. Suurin osa haastateltavista koki sen olevan siis tärkeä tekijä toimituksen onnistumisen kannalta. Kolme kertaa haastattelujen aikana mainittiin tuotteen säilyminen ehjänä kuljetuksen ajan, hyvän seurantamahdollisuuden tarjoaminen ja toimituksen nopeus. Muita esiin nousseita tekijöitä olivat luotettavuus ja joustavuus. Kohtia selittäessä tuli ilmi muutamia konkreettisia esimerkkejä kuvion 4 tekijöistä. Esimerkiksi kotijakelun mahdollinen toimittaminen, myös toimistoaikojen ulkopuolella ja yleisesti pienemmän aikaikkunan valinta toimitukselle.



Kuvio 4 Hyvän toimituksen muodostavat tekijät

Haastattelun toinen teema liittyi verkkokaupan maineeseen, jolle luotiin jo pohja teoriaosuuden avulla. Haastateltaville annettiin mahdollisuus pohtia, mistä verkkokaupan maine heidän mielessään muodostuu. Maineen muodostumiseen vaikuttavia komponentteja tuli esiin monia erilaisia, kuten verkkosivujen selkeys, helppous ja toimivuus, maksamisen luotettavuus, asiakaspalvelu ja verkkokaupan valikoima. Tutkimuksen kannalta oleellisin maineen muodostumiseen liittyvä tekijä tuotteen toimitus nousi esille melkein kaikissa haastatteluista. Haastateltavat puhuivat muun muassa toimitusvarmuudesta ja selkeästä seurannasta.

” Verkkokaupan pitää onnistua tuottamaan asiakkaalle arvoa, tätä voi syntyä muun muassa oikeiden lisätuotteiden suosittelulla, nopealla toimituksella ja yksinkertaisella palautussysteemillä.” – Haastateltava C

4.3.2 Kuriiriyrityksen toiminta

Haastatteluiden suurin kokonaisuus pohjautui kuriiriyritysten toimintaan. Tähän liittyi useita eri alakohtia, joiden nähtiin olevan tutkimusongelmien kannalta relevantteja. Nämä alakohdat pohjautuivat tutkimuksen alatutkimusongelmiin ja niitä lähdettiin avaamaan haastattelukysymyksiä avulla. Ensimmäisenä käytiin läpi sitä, kuinka tärkeäksi haastateltavat kokevat kuriiriyrityksen roolin koko verkkokaupan asiakaskokemuksen kannalta.

Suurin osa haastateltavista koki kuriiriyrityksen roolin todella tärkeäksi ja kriittiseksi koko asiakaskokemuksen kannalta. Haastateltavat puhuivat muun muassa, siitä kuinka kuriirin rooli saattaa jättää koko asiakaskokemuksesta negatiivisen kuvan ja luoda ärsyyntyneitä tunteita verkkokauppaa kohtaan. Haastateltava C puolestaan totesi, että hänen mielestään kuriirin rooli koko asiakaskokemuksen kannalta voi olla suuri tai pieni. Tämä johtuu hänen mukaansa siitä, että jos kaikki toimii jää rooli hänen silmissään pieneksi, mutta jos toimitus epäonnistuu ja asiakaskokemus on negatiivinen, on kuriirin rooli suurempi hänen silmissään. Paljon verkkokauppoja käyttävä haastateltava F puolestaan kertoi, että hänen mielestään kuriirin rooli on todella tärkeä ja tilaaminen verkkokaupasta perustuu osittain kuriirin luotettavuuteen.

”Kuriirin rooli asiakaskokemuksen kannalta on todella tärkeä, koska tuotteen toimitus on ainoa fyysinen kontakti, joka liittyy verkkokaupasta ostamiseen”. -Haastateltava B

Kuten haastatteluista ja teoriaosuudesta on tullut jo aiemmin esille, kuriiripalvelun toiminnalla voidaan nähdä olevan sekä verkkokauppaa hyödyttäviä, että haittaavia vaikutuksia. Haastattelujen pohjalta oli selvästi nähtävissä, että kuriiripalvelun toiminnasta on haastateltavien mielestä eniten hyötyä verkkokaupalla silloin, kun se hoitaa osansa kuviossa 4 esitettyjen hyvän toimituksen osa-alueiden mukaisesti. Haastateltava E:n mukaan, jos kuriiripalvelu toimii onnistuneesti se vaikuttaa positiivisesti hänen arvioonsa verkkokaupasta ja hän tilaa tällöin helpommin uudelleen samasta kaupasta. Haastateltava B oli samoilla linjoilla ja totesi kuriirin mahdollisesti luovan luottamusta asiakkaan ja verkkokaupan välille. Haastateltava A:n mukaan; ”Kuriiripalvelun on vaikea nostaa asiakaskokemusta merkittävästi, mutta helppoa tehdä siitä huonompi”.

Kuriiripalvelun luomat mahdolliset haitat taas verkkokauppayrityksen kannalta olivat kaikkien haastateltavien kuluttajien mielestä taas hyvin samantyyliisiä. Ne liittyivät toimituksen epäonnistumiseen muun muassa myöhästymisen, huonon asiakaspalvelun, paketin katoamisen, tuotteen rikkoutumisen tai huonon seurantajärjestelmän johdosta. Lähes jokaisessa haastattelussa seuraus kuriirin haitallisesta toiminnasta oli tulevien ostojen tekeminen, jostain toisesta verkkokaupasta. Näin ollen haastattelujen pohjalta voidaan todeta, että kuriirin toiminta voi haitata verkkokauppojen pitkäaikaisten asiakassuhteiden luomista.

Haastatteluiden lopussa haastateltavat saivat pohtia kuriirin toimintaa ja heille mieleen tulevia onnistuneita ja epäonnistuneita tapauksia. Kaikilla haastateltavista oli useita onnistuneita kokemuksia, kuriiriyritysten toiminnasta. Haastateltava B:n mukaan; ”Onnistuneita tapauksia on varmasti monia, mutta ne eivät jää mieleen niin helposti, kuin epäonnistuneet”. Hän kertoi samalla, että on kokenut tuotteiden noutamisen pakettiautomaateista helpoksi ja niistä tilauksista on jäänyt usein jäänyt kuva toimituksen onnistumisesta. Muutamalla haastateltavalla oli taas onnistuneita tapauksia kuriirien toiminnasta liittyen kotijakelun toimivuuteen. Kuriirin epäonnistumisia haastateltavat listasivat muun muassa seurantajärjestelmien toimimattomuudesta, paketin katoamista ja aikatauluista myöhästymistä. Haastateltava E totesi aikatauluihin liittyen; ”Myöhästymisten yhteydessä on merkittävä ero myöhästymisen määrällä esimerkiksi yhden päivän myöhästyminen ei vielä itseäni haittaa, enkä koe sen vielä yksinään aiheuttavan negatiivista kokemusta”.

Pohjautuen näihin haastateltavien tapauksiin heiltä kysyttiin lopuksi kokevatko he niiden vaikuttavan verkkokaupan maineeseen ja miten. Haastateltavien vastaukset vaihtelivat huomattavasti tähän liittyen. Osa koki, että kun he olivat saaneet seurantakoodin vastuu oli heidän mielestään yksin kuriiriyrityksellä. Tosin esimerkiksi haastateltava D totesi tämän mainittuaan, että ei ole tilannut enää kyseisestä verkkokaupasta, jossa toimitus epäonnistui. Osa haastateltavista puolestaan koki, että tapaukset luovat ehdottomasti maineeseen vaikuttavia tekijöitä. Haastateltava B:n mukaan; ”Onnistuneet tapaukset eivät herätä niin paljon tunteita, mutta jäävät alitajuntaisesti mieleen, että kokemus oli positiivinen. Negatiivinen vaikutus taas toiminnan epäonnistuessa on mielestäni huomattavasti suurempi”.

5. Johtopäätökset

Tässä työssä tutkittiin kuriiripalveluiden vaikutuksia verkkokauppayrityksen maineeseen. Tutkimuksessa otettiin huomioon verkkokaupankäynti, kuriirien rooli ja kuriirin toiminnan mahdollinen vaikutus verkkokauppayrityksien maineeseen. Työn teoriaosuudessa pyrittiin rakentamaan kuva verkkokauppojen maineesta, sen rakentumisesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Tämän lisäksi teoriassa käsiteltiin kuriiripalveluiden toimintaa ja sen roolia verkkokauppojen toimitusketjun osana. Aineisto tutkimukseen kerättiin haastattelemalla kuriiripalveluita käyttäneitä verkkokauppojen asiakkaita. Haastatteluiden tavoitteena oli selvittää, miten asiakkaat kokevat kuriiripalvelun vaikuttavan verkkokaupan maineeseen. Seuraavaksi käsitellään tutkimusongelmien kautta olennaisimmat tulokset, sekä teoria, että empirian pohjalta. Tämän jälkeen pohditaan tutkielman käytännön merkitystä ja jatkotutkimusaiheita.

5.1 Keskeiset tulokset

Tutkimusta lähdettiin rakentamaan yhden pääongelman ja kolmen alaongelman avulla. Pääteemana tutkimuksella oli keskittyä kuriiripalveluiden toimivuuteen kuluttajaverkkokaupassa. Tutkimuksen yleisenä tavoitteena oli selvittää, kuriiripalvelun vaikutusta verkkokauppojen maineeseen.

Ensimmäinen päätutkimusongelmaa tukevista alatutkimusongelmista keskittyi maineen muodostumiseen verkkokauppojen osalta. Siihen pyrittiin vastaamaan ennen kaikkea teoriaosuuden avulla, mutta sitä käsiteltiin myös haastatteluissa;

Mistä verkkokaupan maine rakentuu?

Kappaleessa 1.2 rajattiin yleisesti laajana pidettävää maineen käsitettä tutkimuksen kannalta olennaiseen suuntaan. Tässä työssä keskityttiin, siis Puusan et al. (2014) käyttämään ulkoisen maineen käsitteeseen. Maineen rakentumista käsiteltiin siis verkkokaupan asiakkaiden näkökulmasta.

Teorian pohjalta tulleita havaintoja maineen rakentamisesta oli esimerkiksi Aulan ja Heinosen (2002) arviot siitä, että maine on arvottavien kertomusten kokonaisuus ja se rakentuu yrityksen todellisen toiminnan varaan. He, myös totesivat, että maine syntyy, kun organisaatio ja sen sidosryhmä kohtaavat erilaisissa tilanteissa. Näitä teorioita tukee haastattelujen avulla havaitut komponentit liittyen maineeseen. Haastatteluissa esiin nousseita verkkokaupan maineeseen vaikuttavia tekijöitä oli esimerkiksi toimitukset ja niiden varmuus, verkkosivujen toimivuus ja selkeys, maksaminen sekä asiakaspalvelu. Nämä tekijät edustavat osaltaan verkkokaupan todellista toimintaa.

Hansen et al. (2008) puolestaan pitävät mainetta kuluttajan havaitseman arvon yhtenä avaintekijänä. Kuviossa 3 esitetyt asiakasarvon osa-alueet (Rintamäki et al. 2007) tukevatkin näitä edellä mainittuja teoksia. Asiakasarvon osa-alueissa maineeseen vaikuttavat tekijät sijoittuvat ennen kaikkea toiminnallisiin ja emotionaalisiin. Haastatteluiden tuloksista oli nähtävissä, kuinka haastateltavat listasivat hyvän toimituksen muodostavia tekijöitä, jotka on esitetty kuviossa 4. Kun he kokivat toimituksen epäonnistuneen, oli yleisesti, joissain näistä tekijöistä puutteita. Tällöin haastateltavat kertoivat prosessista jääneen negatiivinen kuva ja tuntevansa esimerkiksi ärtymystä verkkokauppaa kohtaan. Toimitusten epäonnistuessa haastateltavien kokemat haitat olivat siis yleensä toiminnallisia ja vaikutus oli selvästi, myös emotionaalinen.

Teoriaosuudessa käsiteltiin, myös liiketoimikohtaisesti maineen rakentumista. Herbigin ja Milewiczin (1995) mukaan liiketoimi on, joko positiivinen tai negatiivinen ja nämä liiketoimet vaikuttavat siten yhteisesti maineeseen. He totesivat, myös hyvän maineen olevan helpommin menetettävissä, kuin rakennettavissa. Myös haastatteluista oli huomattavista, sitä kuinka negatiivinen vaikutus on haastateltavien mielestä suurempi kuin positiivinen vaikutus. Haastateltavat kertoivat tämän johtuvan osaltaan siitä, että oletusarvona heillä on, että toimitus onnistuu lupauksen mukaisesti.

Kaksi muuta päätutkimuskysymystä tukevista alatutkimusongelmista liittyivät kuriiripalveluiden toimivuuteen verkkokaupassa. Ne käsittelivät, sekä kuriirin toiminnasta aiheutuvia hyötyjä ja haittoja verkkokaupan kannalta, että kuriirin toiminnasta kumpuavia verkkokaupan maineeseen vaikuttavia tekijöitä. Nämä tutkimuskysymykset olivat siis:

”Minkälaisia hyötyjä ja haittoja kuriirin toiminta aiheuttaa verkkokaupalle?”

”Millaisia maineeseen vaikuttavia tekijöitä kuriirin toiminta luo verkkokaupalle?”

Teoriassa tuotiin esiin Keeneyn (1999) määritelmää verkkokaupankäynnin arvolupauksesta, joka on nettoarvo hyödyistä, sekä tuotteen ja siihen liittyvän etsintä-, tilaus-, ja vastaanotto-prosessin kustannuksista. Tähän liittyi esimerkiksi tuotteen vastaanottamisesta koituvat hyödyt ja haitat, joissa kuriiriyrityksellä on luontaisesti iso rooli. Boyer et al. (2004, 41) esittivät kolme avaintekijää kuriirin toiminnalle kuluttajaverkkokaupassa; kyky tarjota innovatiivisia kuljetustapoja, tarjota asiakkaille pääsy lähetyksentietoon ja seurantaan, sekä yksinkertainen palautusprosessi. Haastatteluissa kävi ilmi, että jokainen haastateltavista piti verkkokaupan kannalta tärkeänä erilaisten toimitusvaihtoehtojen tarjoamista, joten kuriiripalvelu luo tarjoamalla omia palveluitaan tätä kautta hyötyä verkkokaupalle. Kuriiripalvelun toimivuudesta voidaan nähdä tämän lisäksi olevan eniten hyötyä, kun asiakkaat kokevat toimituksen hyväksi ja onnistuneeksi. Haastatteluissa listattuja hyvän toimituksen piirteitä on listattu kuvioon 4.

Haastateltavien mukaan haittaa kuriirin toiminnasta verkkokaupalle on erityisesti silloin, kun toimitus on heidän mielestään epäonnistunut. Tämä epäonnistuminen saattaa johtua myöhästymisestä, huonosta asiakaspalvelusta, paketin katoamisesta, tuotteen rikkoutumisesta tai huonosta seurantajärjestelmästä. Haastattelujen pohjalta oli selvästi huomattavissa, kuinka kuriirin toiminnan epäonnistuminen haittasi verkkokaupan pitkien asiakassuhteiden luomista ja ylläpitämistä.

Boyer et al. (2005) yhdistivät toimituspalvelun tärkeäksi asiakastyytyväisyyden määrittäjäksi. Myös esimerkiksi Collier ja Bienstock (2006) tutkimuksensa tuloksissa osoittivat, kuinka asiakkaan kokema tyytyväisyys ja laatu riippuvat pääosin vuorovaikutuksesta verkkosivun kanssa, tuotteen toimituksesta ja ongelmien käsittelystä. Tournois (2015) puolestaan esitti tutkimuksessaan, kuinka asiakastyytyväisyys ja asiakasuskollisuus toimivat asiakasarvon ja maineen välillä tärkeinä tekijöinä. Näin ollen tuotteiden toimituspalvelun voidaan nähdä olevan yhteydessä maineeseen ja sitä kautta asiakasarvoon. Rintamäen et al. (2007)

asiakasarvon osa-alueiden jaon mukaan maineeseen vaikuttavat tekijät voidaan nähdä olevan toiminnallisia ja emotionaalisia. Näin ollen maineeseen vaikuttavien tekijöiden, joita kuriiripalvelu luo verkkokaupalle voidaan nähdä ennen kaikkea liittyvän konkreettisiin hyötyihin ja asiakkaan kokemukseen.

Haastateltavat listasivat verkkokaupan maineen rakentumisesta puhuttaessa toimitusten kuuluvan tekijöihin, joista maine rakentuu. Haastateltavat mainitsivat maineen osalta esimerkiksi toimitusvarmuuden ja toimitusten seurannan. Haastattelut tukevat maineeseen vaikuttavien tekijöiden jakoa toiminnallisiin ja emotionaalisiin. Kuriirin toiminnan onnistuminen nähtiin johtavan konkreettisiin hyötyihin asiakkaiden kannalta esimerkiksi nopeiden toimitusten ja aikatauluissa pysymisen osalta. Kuriirin toiminnan epäonnistuminen liittyi haastateltavien mukaan, myös toiminnallisiin seikkoihin ja toiminnasta aiheutunut negatiivinen asiakaskokemus näkyi useassa haastattelussa emotionaalisessa asiakasarvossa.

Nämä edellä käsitellyt kolme alatutkimuskysymystä olivat siis rakennettu tukemaan ja avaamaan päätutkimusongelmaa. Työssä päätutkimuskysymyksenä oli:

”Miten kuriiripalvelun toiminta vaikuttaa verkkokauppayrityksen maineeseen?”

Helm (2007) osoitti, kuinka eri sidosryhmillä on erilaisia havaintoja yrityksestä, joten yrityksellä saattaa olla useita toisistaan hyvinkin erilaisia maineita. Haastatteluissa kävikin esiin, että eri haastateltavien mielestä kuriiripalvelun toiminta vaikutti eri tavoin heidän arvioonsa verkkokaupasta. Osa näki vastuun toimituksesta siirtyneen täysin kuriirille, kun taas osa piti kuriirin toiminnan vaikutusta maineeseen ehdottoman selvänä. Zhang et al. (2011) mainitsivat toimituksen ja oston jälkeisen toteutuksen olevan, jopa tärkeämpi osa verkkokaupalle, kuin varsinaiset verkossa tapahtuvat piirteet. Tämän takia verkkokaupan ja kuriirin välinen kumppanuus on tärkeässä arvossa. Aulan ja Heinosen (2011) kumppanuudessa on aina kyse, myös maineen jakamisesta ja niin sanotusta mainekumppanuudesta. Kuten jo ensimmäistä alatutkimuskysymystä käsiteltäessä mainittiin Herbigin ja Milewiczin (1995) mukaan jokainen liiketoimi on positiivinen tai negatiivinen ja kuinka maine on helpompi menettää, kuin rakentaa. Näin ollen nämä positiiviset ja negatiiviset liiketoimet heijastuvat maineeseen, mutta negatiivinen vaikutus on huomattavasti suurempi.

Kuriirin toiminnan vaikutukset verkkokaupan maineeseen syntyvät teoria-, ja empiriaosuuden pohjalta siis toiminnallisista ja emotionaalista tekijöistä. Haastattelujen mukaisesti vaikutusten suuruus on jokaisen asiakkaan itsensä päätettävissä. Kaikki edellä käsitellyt alatutkimusongelmat alleviivaavat teoriassa esille tuotua Delfmannin et al. (2002) tekemää linjausta siitä, että jakelu ja myynnin jälkeinen palvelu, ovat kasvun kannalta tietty pullonkaula verkkokaupoille. Pullonkaulaefektiä korostavat se, että haastatteluissakin kävi ilmi kuriirin kriittinen rooli koko asiakaskokemuksen kannalta ja, että haastateltavillakin oli oletusarvona toiminnan onnistuminen. Verkkokaupassa on paljon asiakkaalle näkymätöntä toimintaa, mutta kuriirin rooli lähetyksen toimittajana on yksi harvoista asiakkaalle näkyvistä elementeistä ja asiakastyytyvyyden kannalta yksi tärkeimmistä. Jos kuriirin toiminta epäonnistuu, se liittyy toiminallisiin tai emotionaalisiin tekijöihin eli konkreettisiin hyötyihin tai asiakkaan kokemuksiin ja vaikuttaa sitä kautta maineeseen. Ja kuten jo useaan kertaan on mainittu, hyvä maine on vaikea rakentaa, mutta huomattavasti helpompi menettää.

5.2 Tutkimuksen käytännön merkitys ja jatkotutkimusaiheet

Tutkimuksen tuloksilla on käytännön merkitystä erityisesti verkkokauppojen yrityskumppanuuksista vastaavien kannalta. Verkkokaupankäynnin jatkuvasti kasvaessa toimitusten määrä asiakkaille lisääntyy. Näin ollen verkkokauppojen tulee pystyä kehittämään yhteistyösuhteitaan kuriiryriyten kanssa, koska näillä on tärkeä rooli asiakaskokemuksen kannalta.

Tutkimus itsessään jätti vielä paljon avoimia kysymyksiä. Verkkokauppojen asiakkaille toteutettu teemahaastattelu rajasi otoksen hyvin pieneen. Kaikki haastateltavat olivat tämän lisäksi hyvin saman ikäisiä. Suomalaiset verkkokaupat käyttävät suhteellisen paljon toimitustensa hoitamiseen perinteistä Postia kuriiryriyten sijaan. Näin ollen hyvin monet varsinkin pienet verkkokaupat ovat jättäneet kuriiryriyten palvelut kokonaan toimintansa ulkopuolelle.

Tutkimusta aiheeseen liittyen olisi mielenkiintoista laajentaa. Isommalla tutkimusotteella voitaisiin saada lisää eroavaisuuksia tutkimuksen tuloksiin. Maine aiheena on tosin hankala tutkia määrällisesti. Tutkimuksen kohdetta voisi kääntää asiakkaista verkkokauppoihin. Tutkimusta voisi tehdä, joko useaa verkkokauppaa vertailemalla tai keskittymällä yhteen verkkokauppaan, sen toimitusketjuun, kuriiriin ja asiakkaisiin. Näin voitaisiin saada laaja kuva tietyn verkkokaupan toimitusten vaikutuksista. Myös mainetta käsitteenä voisi laajentaa koskemaan esimerkiksi asiakasarvoa.

6. Lähteet

Agarwal, J. Osiyevskyy, O. Feldman, P. (2015) Corporate Reputation Measurement: Alternative Factor Structures, Nomological Validity, and Organizational Outcomes. *Journal of Business Ethics* 130, 2, 485-506.

Agrawal, V. Arjona, L., D. Lemmens, R. (2001) E-Performance: The path to rational exuberance. *The McKinsey Quarterly* 1, 30-43.

Aula, P. (2011) Meshworked reputation: Publicists' views on the reputational impacts of online communication. *Public Relations Review* 37, 1, 28-36.

Aula, P. Heinonen J. (2011) *Maineen Uusi Aalto*. Helsinki, Talentum.

Aula, P. Heinonen J. (2002) *Maine: menestystekijä*. Helsinki, WSOY.

Bienstock, C. C., Mentzer, J. T., Bird M. M., (1997) Measuring Physical Distribution Service Quality. *Journal of the Academy of Marketing Science* 25, 1, 31-44.

Boyer, K. K., Hult, G. T., Frohlich, M. T. (2003) An exploratory analysis of extended grocery supply chain operations and home delivery. *Integrated Manufacturing Systems*, 14, 8, 652-663.

Boyer, K. K., Hult, G. T., Frohlich, M. T. (2004) *Extending the Supply Chain: How Cutting-edge Companies Bridge the Critical Last Mile Into Customers' Homes*. New York. AMACOM.

Capozzi, L. (2005) Corporate Reputation: Our Role in Sustaining and Building a Valuable Asset. *Journal of Advertising Research* 45, 3, 290-293.

Carey, P. (2001) *The Internet and E-Commerce*. London. Thorogood.

Casalo, L. Flavian, C. Guinaliu, M. (2008) The role of perceived usability, reputation, satisfaction and consumer familiarity on the website loyalty formation process. *Computers in Human Behavior* 24, 2, 325-345.

Chen, Y. C., Shang, R. A., Kao, C. Y., (2009) The effects of information overload on consumers' subjective state towards buying decision in the internet shopping environment. *Electronic Commerce Research and Applications* 8, 1, 48-58.

Collier, J. Bienstock, C. (2006) How Do Customers Judge Quality in an E-tailer? *MIT Sloan Management Review* 48, 1, 35-40.

Cowles, J. (2012) *Logistics Management*, New Delhi: World Technologies

Cretu, A. E., Brodie, R. J., (2007) The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: A customer value perspective. *Industrial Marketing Management* 36, 2, 230-240.

Daduna, J. R., Lenz, B., (2005) Online-shopping and changes in mobility. In: Fleischmann, B., Klose, A. (Eds.), *Distribution Logistics: Advanced Solutions to Practical Problems*. Springer, Berlin. 65–84

Delfmann, W. Albers, S. Gehring, M. (2002) The impact of electronic commerce on logistics service providers. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 32, 3, 203-222.

Esper, T. L., Jensen, T. D., Turnipseed, F. L., Burton, S. (2003) The Last Mile: An Examination of Effects of Online Retail Delivery Strategies on Consumers. *Journal of Business Logistics* 24, 2, 177-203.

Ferucci, F., Bock, S., (2014) Real-time control of express pickup and delivery processes in a dynamic environment. *Transportation Research Part B* 63, 1-14.

Flyvbjerg, B. (2011) Case Study in Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln, eds., *The Sage Handbook of Qualitative Research*, 4th Edition 17, 301-316. Thousand Oaks, CA

Fombrun, C. Van Riel, C. (1997) The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review* 1, 2, 5-13.

Ghezzi, A. Mangiaracina, R. Perego, A. (2012) Shaping the E-commerce Logistics Strategy: a Decision Framework. *International Journal of Engineering Business Management* 4.

Gotsi, M. Wilson, A. M., (2001) Corporate reputation: seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal* 6, 1, 24-30.

Greyser, S. A., (1999) Advancing and enhancing corporate reputation. *Corporate Communications* 4, 4, 177-181.

Hall, R. (1992) The Strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal* 13, 2, 135-144.

Hansen, H. Samuelsen, B. M., Silseth, P. R., (2008) Customer perceived value in B-t-B service relationships: Investigating the importance of corporate reputation. *Industrial Marketing Management* 37, 2, 206-217.

Helm, S. (2007) One reputation or many? Comparing stakeholders' perceptions of corporate reputation. *Corporate Communication: An International Journal* 12, 3, 238-254.

Herbig, P. Milewicz, J. (1995) The relationship of reputation and credibility to brand success. *Journal of Consumer Marketing* 12, 4, 5-10.

Jalanka, J. Salmenkari, R. Winqvist B. (2003) *Logistiikan ulkoistaminen: Käsikirja ulkoistamisprosessista*. Helsinki, Suomen Logistiikkayhdistys ry,

Keeney, R. L., (1999) The Value of Internet Commerce to the Customer. *Management Science* 45, 4, 533-542.

Koufaris, M., Hampton-Sosa, W. (2004) The development of initial trust in an online company by new customers. *Information & Management* 41, 3, 377-397.

Lahtinen, T. (2013) *Verkkokaupan käsikirja*. Helsinki. Suomen Yrityskirjat Oy.

Lee, C. C., Lin, T. T., Cheng, P. C. (2013) The determinants of the transportation outsourcing strategy for the express delivery company. *Service Business* 7, 2, 207-225.

Lee, H. L., Whang, S. (2001) Winning the last mile of e-commerce. *MIT Sloan Management Review* 42, 4, 54-62.

Lin, C. C., Ru, Y. H., Lee, S. C., Zhu, Y. (2009) An assessment of the usage versus offerings of logistics services in Beijing city, China 2009 International Conference on Machine Learning and Cybernetics. 12–15 July. Hebei, China

Liqin, S., Hongyao, H., Linfeng, H. (2015) Study on the Network Reverse Logistics under E-Commerce. *Applied Mechanics and Materials*, 701-702, 1332-1336.

Lu, Q., Liu, N. (2015) Effects of e-commerce channel entry in a two-echelon supply chain: A comparative analysis of single- and dual-channel distribution systems. *International Journal of Production Economics* 165, 100-111.

Lummus, R. R., Vokurka, R. J., (2002) Making the right e-fulfillment decision. *Production and Inventory Management Journal* 43, 1/2, 50-55.

Machlis, S. (1999) Online shoppers want on-time delivery. *Computerworld* 33, 10, 43.

Mangiaracina, R. Marchet, G. Perotti, S. Tumino, A. (2015) A review of the environmental implications of B2C e-commerce: a logistics perspective. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 45, 6, 565-591.

Metsämuuronen, J. (2001) Laadullisen tutkimuksen perusteet. 2 p. Helsinki, International Methelp

Minilex (2019) Koti- ja etämyynti. [www-sivu] [Viitattu 19.03.2018] Saatavilla: <https://www.minilex.fi/t/koti-ja-et%C3%A4myynti>

Mitra, S. Mukherjee, A. Pal, P. Dutta, S. (2010) Foreign Direct Investment in the Indian Express Delivery Sector: Experiences of UPS, FedEx, DHL, and TNT. *Productivity* 51, 3, 224-236.

Mothilal, S. Gunasekaran, A. Nachiappan, S., P. Jayaram, J. (2012) Key success factors and their performance implications in the Indian third-party logistics (3PL) industry. *International Journal of Production Research* 50, 9, 2407-2422

Morganti, E., Dablanc, L., Fortin, F. (2014) Final deliveries for online shopping: The deployment of pickup point networks in urban and suburban areas. *Research in Transportation Business and Management* 11, 23-31.

Oxford Economic Forecasting (2005) The Impact of the Express Delivery Industry on the Global Economy. March 2005. Abbey House. Oxford.

Paytrail (2018) Verkkokauppa Suomessa. [verkkodokumentti] [Viitattu 26.02.2019] Saatavilla: <https://www.paytrail.com/raportti/verkkokauppa-suomessa-2018>

Perez-Cornejo, C. de Quevedo-Puente, E. Delgado-Garcia, J., B. (2019) How to manage corporate reputation? The effect of enterprise risk management systems and audit committees on corporate reputation. *European Management Journal*.

Postnord (2018) Verkkokauppa Pohjoismaissa 2018. [verkkodokumentti] [Viitattu 27.02.2019] Saatavilla: <https://www.postnord.fi/siteassets/raportit/verkkokauppa-pohjoismaissa/verkkokauppa-pohjoismaissa-2018.pdf>

Punakivi, M., Saranen J., (2001) Identifying the success factors in e-grocery home delivery. *International Journal of Retail & Distribution Management* 29, 4, 156-163.

Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P., Laukkanen, T. (2014) *Akatemiasta markkinapaikalle. Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina*. 4p. Helsinki, Talentum.

Qin, Z. Chang, Y. Li, S. Li, F. (2014) *E-Commerce Strategy*. Zhejiang University Press, Hangzhou and Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

Qin, Z. (2009) *Introduction to E-Commerce*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

Quaddus, M. Achjari, D. (2005) A model for electronic commerce success. *Telecommunications Policy* 29, 127-152.

Quak, H., Balm, S., Posthumus, B. (2014) Evaluation of City Logistics Solutions with Business Model Analysis. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 125, 111-124.

Ramanathan, R. (2011) An empirical analysis on the influence of risk on relationships between handling of product returns and customer loyalty in E-commerce. *Int. J. Production Economics* 130, 255-261.

Ramanathan, R. (2010) The moderating roles of risk and efficiency on the relationship between logistics performance and customer loyalty in e-commerce. *Transportation Research Part E* 46, 6, 950-962

Rao, S., Goldsby, T. J., Griffis, S. E., Iyengar, D. (2011) *Electronic Logistics Service Quality (e-LSQ): Its Impact on the Customer's Purchase Satisfaction and Retention*.

Rayport, J. F., Sviokla J. J., (1994) Managing in the marketplace. *Harvard Business Review* 72, 6, 141-150.

Razzaque, M. A., Sheng, C. C., (1998) Outsourcing of logistics functions: a literature survey. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 28, 2, 89–107.

Reichfield, F. F., Markey, R. G. J., Hopton, C. (2000) The loyalty effect – The relationship between loyalty and profits. *European Business Journal* 12, 3, 134-139.

Rintamäki, T. Kuusela, H. Mitronen, L. (2007) Identifying competitive customer value propositions in retailing. *Managing Service Quality: An International Journal* 17, 6, 621-634.

Sale, J. M. E., Thielke, S. (2018) Qualitative research is a fundamental scientific process. *Journal of Clinical Epidemiology* 102, 129-133

Shao, J., Gou, Q., Zhang, J., Liang, L., (2014) Service quality decisions for express delivery companies with learning effect. *International Journal of Applied Management Science* 6, 3, 191-211.

Skjott-Larsen, T. Schary, P., B. Mikkola, J., H. Kotzab, H. (2007) *Managing the Global Supply Chain 3rd Edition*. Copenhagen Business School Press. Liber.

Song, L., Cherrett, T.J., McLeod, F.N., Guan, W. (2009). Addressing the last mile problem - the transport impacts of collection/delivery points. *Transportation Research Record* 2097, 9-18.

Tournois, L. (2015) Does the value manufacturers (brands) create translate into enhanced reputation? A multi-sector examination of the value-satisfaction-loyalty-reputation chain. *Journal of Retailing and Consumer Services* 26, 83-96.

Tuomi, J., Sarajärvi, A., (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos*. Tammi, Helsinki.

Vakulenko, Y., Hellström, D., Hjort, K., (2018) What's in the parcel locker? Exploring customer value in e-commerce last mile delivery. *Journal of Business Research*, 88, 421-427.

Varianini, V. Vaturi, D. (2000) Marketing lessons from e-failures. *The McKinsey Quarterly* 4, 86-97.

Verkkokauppa.com (2017) Vuosikertomus 2017. Helsinki. Verkkokauppa.com

Vissak, T. (2010) Recommendations for Using the Case Study Method in International Business Research. *Qualitative Report* 15, 2, 370-388.

Wang, M. Jie, F. Abareshi, A. (2015) Business Logistics Performance Measurement in Third-Party Logistics: An Empirical Analysis of Australian Courier Firms. *International Journal of Business and Information* 10, 3, 323-336.

Wang, Y. Fang, C. Shen, D. Wu, Z. Cao, J. (2018) Building Corporate Reputation on the Internet: Is the Claimed Sales-Ranking Trustworthy? Sixth International Conference on Advanced Cloud and Big Data (CBD). 12-15 Aug. Lanzhou, China.

Wartick, S., L. (2002) Measuring corporate reputation: Definition and data. *Business and Society* 41, 4, 371-392.

Yan, R. (2009) Product categories, returns policy and pricing strategy for e-marketers. *Journal of Product & Brand Management* 18, 6, 452-460.

Zhang, J., H. Yin, R., R. Zhang, J. Nie, M., J. (2014) The Profit Distribution of Supply Chain under E-Commerce. *Discrete Dynamics in Nature and Society* 2014.

Zhang, Y., Fang Y., Wei, K. K., Ramsey, E., McCole, P., Chen, H. (2011) Repurchase intention in B2C e-commerce - A relationship quality perspective. *Information & Management* 48, 6, 192-200.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymyksien runko

Ikä:

1. Kuinka usein ostat tavaroita verkkokaupoista?

- **Verkkokaupan toimitukset:**

2. Kuinka tärkeänä pidät erilaisten toimitusvaihtoehtojen tarjoamista? Miksi?

3. Minkälaisista tekijöistä muodostuu hyvä toimitus?

- **Verkkokaupan maine:**

4. Mistä verkkokaupan maine sinun mielessäsi muodostuu?

- **Kuriiriyrityksen toiminta:**

5. Kuinka tärkeäksi arvioisit kuriiriyrityksen roolin koko asiakaskokemuksen kannalta?

6. Miten kuriiripalvelun toiminta voisi hyödyttää verkkokauppaa ja sinun kokonaisarviotasi siitä?

7. Miten kuriiripalvelun toiminta voisi haitata verkkokauppaa ja sinun kokonaisarviotasi siitä?

8. Tuleeko mieleen onnistuneita tapauksia kuriirin toiminnasta?

9. Entä epäonnistuneita tapauksia kuriirin toiminnasta?

10. Koetko että nämä edellä mainitut tapaukset vaikuttavat verkkokaupan maineeseen? Miten?

11. (Kysytään jos haastateltava ei ole vielä vastannut tarpeellisen laajasti aiheisiin 8-10)

Jos et kokenut edellä mainittujen tapauksien vaikuttavan verkkokaupan maineeseen tai et keksinyt esimerkkejä, millaiset tekijät kuriirin toiminnassa vaikuttavat mielestäsi verkkokaupan maineeseen?

Jäikö sinusta jotain tärkeää käsittelemättä? Haluatko lisätä edellisiin vastauksiin liittyen jotain?