

Katri Tolonen

**VERKKOYRITTÄJYYS JA VERKKOLIIKETOIMINNAN ALOITTAMISEN
EDELLYTYKSET**

Case: Korpikuusen.com

VERKKOYRITTÄJYYS JA VERKKOLIIKETOIMINNAN ALOITTAMISEN EDELLYTYKSET

Case: Korpikuusen.com

Katri Tolonen
Opinnäytetyö
Syksy 2019
Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Ylempi amk-tutkinto, yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen

Tekijä: Katri Tolonen

Opinnäytetyön nimi: Verkkoyrittäjyys ja verkkoliiketoiminnan aloittamisen edellytykset – Case: Korpikuusen.com

Työn ohjaaja: Miikka Blomster

Työn valmistuslukukausi ja -vuosi: Syksy 2019

Sivumäärä: 184 + 2

Opinnäytetyön lähtökohtana oli opinnäytetyön tekijän oma, alustava liikeidea erähenkisestä piensisustustuotteiden verkkokaupasta. Työn tarkoitus oli kartoittaa aloittavan yksinyrittäjän toiminnan edellytyksiä internetissä. Sen tavoitteina oli koota yhteen verkkoyrittäjyyden ja verkkoliiketoiminnan keskeiset osa-alueet, selvittää vaadittuja resursseja ja mahdollisia toimintatapoja ja soveltaa kerättyä tietoa oman verkkoliiketoiminnan suunnittelussa. Työ pyrki vastaamaan kysymyksiin, mitkä ovat verkkoyrittäjyyden lähtökohdat, miten verkkoliiketoiminnan suunnittelu etenee, mitä osa-alueita verkkokaupankäynnin kokonaisuus sisältää ja millä ratkaisulla ja resursseilla suunniteltu verkkokauppa olisi toteutettavissa.

Opinnäytetyö oli lähestymistavaltaan konstruktivinen tutkimus. Työ pyrki ymmärtämään verkkoyrittäjyyttä ja hahmottamaan verkkoliiketoimintaa omassa kontekstissaan sekä kertomaan omanlaisensa esimerkin kootun viitekehysten ja aineistojen soveltamisesta suunnitellun verkkokaupan tapauksessa. Tutkimusmenetelmiksi valittiin valmiiden aineistojen eli kirjallisuuden, verkkojulkaisujen, tutkimusten ja tilastojen hyödyntäminen, Googlen hakusanakartoitus, verkkokauppojen benchmarking sekä verkkokaupan yksinyrittäjien haastattelut, jotka toteutettiin avoimella sähköisellä kyselylomakkeella. Raportti toteutettiin vetoketjumallilla siten, että kunkin käsitellyn osa-alueen yhteydessä esitettiin teoreettinen viitekehys ja sitä tukevaa tutkimustietoa, minkä lisäksi otettiin mahdollisuuksien mukaan kantaa suunnitellun verkkokaupan toimintaan. Työn lopussa koottiin yhteen työn keskeisintä sisältöä, kiteytettiin verkkoyrittäjän ja suunnitellun verkkokaupan vahvuudet ja heikkoudet SWOT-taulukkoon ja ehdotettiin jatkotoimenpiteitä.

Verkkoyrittäjyyden ja verkkoliiketoiminnan edellytykset pohjautuvat yrittäjän henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ja resursseihin, liikeideaan sekä suunnitellun liiketoiminnan osa-alueisiin. Lisäksi edellytykset kytkeytyvät ulkopuoliseen ympäristöön: kysyntään, kilpailutilanteeseen sekä tarjontaan toimittaja- ja saatavuusnäkökulmista. Verkkokaupan toimintaympäristönä on internet, mikä edellyttää yrittäjältä digiosaamista, ymmärrystä näkyvyyden merkityksestä sekä halua ja keinoja toteuttaa oma liikeidea internetin ehdoilla. Työ paljasti case-verkkokaupan yrittäjän henkilökohtaisiin toimintaedellytyksiin liittyvien jatkotoimenpiteiden koskevan ennen kaikkea verkkokauppa-alustaan liittyvää kouluttautumista. Sitä ennen huomio on kohdistettava tuotevalikoimaan, jonka muodostaminen ja onnistuminen tulevat näyttämään verkkokaupan kehityksen suunnan. Tuotteiden valinta edellyttää toimittajakartoitusta, oman malliston toteuttamismahdollisuuksien tutkimista sekä tarkkoja kannattavuus- ja myyntilaskelmia, jotka on kytkettävä koko yrityksen kannattavuuden selvittämiseen ja kassavirran muodostumiseen. Vasta tämän jälkeen voidaan edetä toimitusketjun organisoimiseen ja verkkokauppa-alustan valintaan.

Asiasanat: Verkkokauppa, verkkoliiketoiminta, verkkoyrittäjyys, yksinyrittäjyys

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Master's Degree, Entrepreneurship and Business Competence

Author: Katri Tolonen

Title of thesis: Online entrepreneurship and preconditions of opening an online store – Case: Korpikuusen.com

Supervisor: Miikka Blomster

Term and year when the thesis submitted: Autumn 2019

Number of pages: 184 + 2

The thesis was based on the author's own preliminary business idea for a small-scale online store for interior design products with themes from northern Finland and nature's elements. The purpose of the thesis was to detect preconditions of launching an online store on the internet from the solo entrepreneur's point of view. Objectives of the thesis were to bring together the key areas of e-business, to clarify the required resources and possible ways of operating, and to apply the information gathered to designing of own e-business. The thesis aimed to answer the questions, what are the starting points of e-business, how e-commerce planning is proceeding, what are the key business functions of e-commerce and how all this information could be implemented for the author's own business idea and online store.

The thesis was a constructive study. It tried to interpret both e-entrepreneurship and e-business in the particular context of a planned online store and to provide a unique example of how the collected framework and research material could be applied. The selected research methods were utilization of ready-made materials, ie. literature, online publications, studies and statistics, keyword research in Google, benchmarking of online stores and interviews with solo online entrepreneurs, which were carried out by using an open electronic questionnaire. The report was written in a zip chain model, so that theoretical framework and supporting research data for each of the areas were covered together with aspects on the planned online store. At the end of the thesis, the main content was summarized, the strengths and weaknesses of this particular online entrepreneur and the planned e-business were compiled in a SWOT table, and further actions were suggested.

The preconditions of online entrepreneurship and e-commerce are based on the entrepreneur's personal qualities and resources, the business idea and the way the structure of e-business is organized. In addition, the preconditions are linked to the external environment from perspectives of demand, competition and supply. The business environment of online store is the internet, which requires the online entrepreneur to have digital skills, understanding of the importance of visibility as well as the willingness and means to implement his or her own business idea on the internet. The work revealed that this particular online entrepreneur would especially need training related to the e-commerce software of platform. Prior to that, attention must be focused on selecting the product range, searching and comparing suppliers and checking the possibilities to launch own brand. Furthermore, accurate profitability and sales calculations need to be prepared and also linked to the overall profitability and cash flow generation of the online store. Only after this it will be possible to proceed to the organization of the supply chain and the selection of the e-commerce platform.

Keywords: E-business, e-commerce, online entrepreneurship, online store, solo entrepreneurship

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	METODOLOGIA.....	9
2.1	Lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät.....	9
2.2	Tutkimuksen luotettavuus ja käytettävyys	14
2.3	Tutkimuksen toteutus ja raportin rakenne.....	16
3	VERKKOYRITTÄJYYS	17
3.1	Yrittäjän ominaisuudet ja osaaminen.....	19
3.2	Yrittäjyyden muodot.....	24
3.3	Yrittäjän verkostot.....	27
3.4	Juridiikka	28
4	VERKKOLIIKETOIMINNAN OSA-ALUEET	31
4.1	Liiketoimintasuunnitelma	33
4.2	Liikeideasta verkkokaupaksi.....	34
4.3	Toimintaympäristö	39
4.3.1	Verkkokaupan mahdollisuudet ja haasteet.....	41
4.3.2	Verkkokauppa Suomessa	45
4.3.3	Toimintaympäristön analyysit.....	48
4.4	Toimiala ja markkinat	51
4.4.1	Sisustusalan vähittäis- ja verkkokauppa	53
4.4.2	Kysynnän selvittäminen	54
4.4.3	Kohderyhmä.....	61
4.4.4	Kilpailutilanne	66
4.5	Verkkosivut ja verkkokaupan toiminta	70
4.5.1	Perustamisen vaiheet	73
4.5.2	Rakenne ja sisältö.....	75
4.5.3	Asiakkaan ostoprosessi	80
4.5.4	Verkkokauppa-alustat	86
4.6	Markkinointi ja näkyvyys.....	90
4.6.1	Markkinoinnin suunnittelu.....	91
4.6.2	Markkinointitavat ja -kanavat.....	96
4.6.2.1	Internet- ja hakukonemarkkinointi	103

4.6.2.2	Hakukoneoptimointi	105
4.6.2.3	Sosiaalinen media.....	107
4.6.2.4	Offline-markkinointi	112
4.6.2.5	Sisältömarkkinointi	115
4.6.2.6	Sähköpostimarkkinointi	117
4.6.2.7	Asiakkuuden hallinta ja sitouttaminen	118
4.7	Tuotevalikoima	119
4.8	Hinnoittelu	123
4.9	Toimitusketju ja varastonhallinta	128
4.9.1	Hankinnat ja ostojen logistiikka	130
4.9.2	Varastonhallinta	132
4.9.3	Toimitukset ja myynnin logistiikka	136
4.10	Talous, rahoitus ja kannattavuus	139
4.10.1	Investoinnit ja rahoitus	140
4.10.2	Kirjanpito ja verotus	142
4.10.3	Kannattavuus, tunnusluvut ja web-analytiikka.....	146
4.11	Riskienhallinta ja turvallisuus.....	155
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	161
5.1	Tulosten tarkastelu ja yhteenveto.....	161
5.2	Jatkotoimenpiteet	168
6	POHDINTA	170
	LÄHTEET.....	175
	LIITTEET	185

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on saanut alkunsa pitkäaikaisesta haaveesta ryhtyä yrittäjäksi. Korpikuusen.com on suunnitteluvaiheessa oleva erähenkinen, luontoaiheinen piensisustustuotteiden verkkokauppa, jonka toiminta perustuisi yksinyrittäjyyteen. Yrittäjyys on yhdistelmä vapautta ja vastuuta, jossa ennen kaikkea kiehtoo mahdollisuus toteuttaa itseään ja työskennellä sydäntä lähellä olevien asioiden parissa. Toisaalta yrittäjyys tuntuu suurelta ja tuntemattomalta käsitteeltä, josta ei saa otetta. Työtä aloittaessa lähtökohtina ovat vain liikeidea ja oma domain, josta tulisi samalla oman malliston tuotemerkki, mutta konkreettisia perustamistoimia ei ole vielä tehty.

Moni yrittäjä perustaa nykyään liiketoimintansa suoraan ja vain verkkoon, osa jopa niin, että päättää ensin verkkokaupan perustamisesta ja vasta sitten miettii sopivia tai kannattavimpia tuotteita. Tämän työn kuvaama liikeidea perustuu yrittäjän kainuulaisiin juuriin sekä luonto- ja sisustusharrastuksiin. Oman yrittäjyyden sitominen tutkimusaiheeseen antaa paljon motivaatiota. Verkkokaupan tuotevalikoima rakentuu erähenkisyyden ja luontoaiheiden ympärille ja alustavasti sisältäisi tekstiilejä, koriste-esineitä, keittiö- ja retkeilyvälineitä, saunatarvikkeita, säilytystavaroita, pienhuonekaluja ja muita teemaan sopivia sisustustarvikkeita. Valmiiden tuotteiden lisäksi tuotevalikoimaa täydentäisi oma mallisto.

Opinnäytetyön tarkoitus on kartoittaa aloittavan yrittäjän toiminnan edellytyksiä internetissä. Sen tavoitteina on koota yhteen verkkoyrittäjyyden ja verkkoliiketoiminnan keskeiset osa-alueet, selvittää vaadittuja resursseja ja mahdollisia toimintatapoja ja soveltaa kerättyä tietoa oman verkkoliiketoiminnan suunnittelussa. Työ pyrkii vastaamaan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Mitkä ovat verkkoyrittäjyyden lähtökohdat?
- Miten verkkoliiketoiminnan suunnittelu etenee?
- Mitä osa-alueita verkkokaupankäynnin kokonaisuus sisältää?
- Millä ratkaisulla ja resursseilla Korpikuusen.com olisi toteutettavissa?

Työn on lähdeävä liikkeelle yrittäjyyden alkuvaiheista ja liiketoimintasuunnitelmasta, koska ilman näkemystä yrityksen toiminnan kokonaisuudesta ei ole mahdollista ottaa perustellusti kantaa suunnitellun verkkokaupan osa-alueisiin. Työn kautta liikeidea ja liiketoiminnan osa-alueet tarkentuvat ja niistä muodostuu toiminnalle kehykset, perusteltu ja omannäköinen kokonaisuus.

Aihealue on todella laaja: yrittäjyys, liiketoiminnan aloittaminen ja verkkokaupankäynti ovat suuria kokonaisuuksia, minkä vuoksi työtä rajataan toimialan ja toiminnan kokoluokan perusteella. Toimialan osalta keskitytään sisustusalan vähittäis- ja verkkokauppaan ja toiminnan suunnittelussa yksinyrittäjän sekä pienten yritysten (toiminimi ja osakeyhtiö) tarpeisiin. Verkkokauppa suuntaa ensisijaisesti Suomen markkinoille, minkä vuoksi kansainvälistymisen näkökulma jää tässä vaiheessa käsittelemättä. Työn painopistettä suunnataan erityisesti toimintaympäristön, kysynnän ja kilpailutilanteen kartoitukseen sekä markkinoinnin osa-alueisiin, jotka ovat verkkokaupan alkuvaiheen kriittisimpiä osa-alueita. Myös verkkokaupan käytännön toteutus ja avaaminen jäävät myöhemmin toteutettavaksi.

Verkkoliiketoiminta aiheena on erittäin ajankohtainen, sen merkitys tulevaisuudessa vain korostuu ja yhä useampi miettii sen tarjoamia mahdollisuuksia. Yritystoiminnan aloittamisen suunnittelu edellyttää perehtymistä liiketoiminnan osa-alueisiin ja keskeisiin käsitteisiin ja asioiden tarkastelua monesta eri näkökulmasta. Toimiala, tuotevalikoima, yrityksen koko, kansainvälisyys ja esimerkiksi yrittäjän henkilökohtaiset ominaisuudet antavat oman leimansa jokaiselle verkkokaupalle. Käytännön toteutustapoja löytynee yhtä paljon kuin verkkokauppojakin. Toimintaympäristönä internet voi olla yrittäjälle kokonaan uusi, joten kokonaisuudessa on paljon opittavaa ja oman mukavuusalueen ulkopuolelle joutuu väistämättä. Työssä on yrittäjyysnäkökulma ja tavoitteena on saada kokonaan uudenlainen käsitys liiketoiminnasta, kun tutkimusaihetta lähestytään yrittäjän silmin. Tutkimuksen ansiosta tekijä ehkä kykenee tulevaisuudessa tekemään päätöksen sivu- tai päätoimisesta yrittäjyydestä. Valitussa aiheessa yhdistyvät uuden oppiminen, ammatillinen kehittyminen ja liiketoimintaosaamisen syventäminen ja tutkimuksen kautta opitut tiedot ovat hyödynnettävissä paitsi yrittäjänä, myös yleisellä tasolla liike-elämässä.

Suunnitelma tulee ensisijaisesti tekijän omaan käyttöön: hahmottamalla verkkokaupan osa-alueet on mahdollista nähdä omat vahvuudet ja heikkoudet ja sen mukaan suunnata toimintaa ja resursseja paremmin. Työn avulla voidaan joko edetä verkkokaupan perustamistoimissa tai jatkaa tutkimuksen esille tuomien liiketoiminnan ongelmakohtien tai omien yrittäjävalmiuksien kehittämistä. Työ hyödyttää tekijän lisäksi muita verkkoyrittäjyyttä tai pientä verkkokauppaa suunnittelevia tai muuten verkkoyrittäjyyden tai pienen verkkokaupan alkuvaiheista tietoa etsiviä, sillä se kokoaa yhteen aiheeseen liittyvää keskeistä ja ajantasaista tietoa, ja kertoo omanlaisensa esimerkin liikeidean muuntamisesta konkreettisemmaksi suunnitelmaksi.

2 METODOLOGIA

Ennen konkreettisten tutkimusmenetelmien valintaa, tutkimuksessa pohditaan yleensä epistemologisia, ontologisia ja metodologisia kysymyksiä eli todellisuuden ja tiedon luonnetta sekä tiedon saavuttamisen keinoja. Lähestymistavan valinta kehittämistyössä vastaa lähinnä tutkimusstrategian valintaa tieteellisessä tutkimuksessa. Kehittämistyössä voi olla piirteitä useasta lähestymistavasta ja valinnassa voi käyttää luovuutta ja poimia lähestymistavoista ne piirteet, jotka parhaiten sopivat omaan kehittämistyöhön. Lähestymistapa voi ohjata jonkin verran tutkimusmenetelmien valintaa. (Eriksson & Kovalainen 2008, 12-16; Jyväskylän Yliopisto 2015, viitattu 1.10.2018; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 51.)

Eettisesti hyvä tutkimus edellyttää, että tutkimuksessa noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä. Tiedonhankintaan ja julkistamiseen liittyvät tutkimuseettiset periaatteet ovat yleisesti hyväksytyjä toimintatapoja ja niiden noudattaminen on jokaisen yksittäisen tutkijan vastuulla. Jo kehittämiskohteen valinnassa on pohdittava, kenen ehdoilla työtä tehdään ja miksi siihen ryhdytään, lisäksi kehittämistehtävään osallistuvien on tiedettävä toiminnan kohde ja tavoitteet sekä oma roolinsa hankkeessa. Tutkimuksen tavoitteiden tulee olla korkean moraalin mukaisia, työ tulee tehdä rehellisesti ja huolellisesti ja tulosten odotetaan olevan käytäntöä hyödyttäviä. Kehittämistyössä on aina kyse inhimillisestä toiminnasta, jolloin toimijoiden vajavaisuudet ja rajoitukset ovat myös kehittämistyön vajavaisuuksia ja rajoituksia. (Ojasalo ym. 2015, 48.)

2.1 Lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät

Kehittämistyössä tutkimuksen kohde valitaan aina käytännön tarpeen ja asetettujen tavoitteiden ohjaamana. Jos tavoitteena on kerätä ja tuottaa tietoa tutkimuskohteesta todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä sekä syvällisesti ymmärtää tutkimuksen kohdetta ja sen osatekijöiden välisiä suhteita, lähestymistavaksi valitaan usein tapaustutkimus. Se sopii hyvin kehittämisehdotuksien tai uusien ideoiden tuottamiseen sekä heikosti ymmärrettyjen tilanteiden ja prosessien tutkimiseen. Tapaustutkimusta voidaan käyttää kaikessa tutkimuksessa ja kehittämisessä, jossa kohde voidaan rajata kategorisesti (fyysinen yksikkö tai yksikköjoukko), funktionaalisesti (toiminnallinen kokonaisuus, prosessi, tapahtuma tai tapahtumasarja) tai situationaalisesti (tilanne tutkimuskohteenä). (Eriksson & Kovalainen 2008, 115; Ojasalo ym. 2015, 52-53.) Tässä työssä tapauksella

(case) viitataan uuteen suunnitteilla olevaan verkkokauppaan. Vaikka suunnitellulla verkkokaupalla on työssä keskeinen asema, se ei kuitenkaan ole varsinainen tutkimuskohde, eikä työ siten täytä tapaustutkimuksen määritelmää. Sen sijaan, että suunniteltu verkkokauppa olisi tutkimuksen keskiössä, se antaa näkökulman, josta tutkimusaihetta tarkastellaan.

Tapaustutkimuksen viitekehityksessä on kuitenkin tähän työhön hyvin sovellettavissa olevaa sisältöä. Lähtökohtana on tyypillisesti analysoitava tai tutkittava tapaus, eivät pelkästään yleiset teoriat. Kehittämisen kohteesta kiinnostuneella on usein ilmiöstä jonkinlaista aikaisempaa tietoa, mikä mahdollistaa alustavan kehittämistehtävän määrittelyn. Tapauksen tunteminen auttaa tavoitteiden asettamisessa ja aiheeseen syvällisemmin perehtymällä voidaan esittää täsmentäviä kysymyksiä, jotka auttavat tarvittavan tausta-aineiston kokoamisessa. (Eriksson & Kovalainen 2008, 117; Ojasalo ym. 2015, 55.) Tämä kuvaa hyvin opinnäytetyön luonnetta: lähtökohtina ovat oma liikeidea ja käsitys sopivista toimintatavoista, mutta syvempi perehtyminen tietoperustaan tuo eteen kysymyksiä, joita ei työtä aloittaessa ole edes osattu kysyä.

Tutkimuksen kohdistuminen tiettyyn tapaukseen tarkoittaa myös sitä, ettei tutkimus pyri yleistettävyyteen sellaisin keinoin kuin esimerkiksi kvantitatiiviset tutkimukset. Sen sijaan tutkimus pyrkii ymmärtämään ja tulkitsemaan tapauksia niiden erityisessä kontekstissa eli asiayhteydessä ja hakemaan tietoa ilmiöön liittyvän toiminnan dynamiikasta, mekanismeista, prosesseista ja sisäisistä lainalaisuuksista sellaisella tavalla, että tutkimuksen tuloksilla voidaan osoittaa olevan jonkinlaista yleistettävyyttä tai siirrettävyyttä vastaavissa tapauksissa. (Eriksson & Kovalainen 2008, 116-117; Jyväskylän yliopisto 2018a, viitattu 2.10.2018.) Tutkimuksen kytkeytyminen asiayhteyteen on tämän työn kannalta paitsi tärkeää, myös vapauttavaa, sillä tavoitteena on muodostaa omannäköinen lopputulos.

Mikäli kehittämistehtävä pyrkii löytämään käytännön ongelmaan uudenlaisen ja teoreettisesti perustellun ratkaisun eli luomaan esimerkiksi suunnitelman, mittarin, mallin tai muun uuden tuotoksen, lähestymistapa on konstruktivinen. Uuden rakenteen luomiseksi tarvitaan olemassa olevaa teoreettista tietoa ja uutta empiiristä eli käytännöstä kerättävää tietoa. (Ojasalo ym. 2015, 65, 68). Tämän työn pyrkimykset kiteytyvät hyvin Kurhisen (2010, viitattu 2.10.2018) määritelmässä: konstruktivinen tutkimus on luonteeltaan soveltavaa tutkimusta, jossa haluttu päämäärä on ennalta tiedossa, mutta sen saavuttaminen ei. Konstruktionismissa tiedon nähdään muodostuvan tutkimusprosessissa. Tutkimuksen tuloksina pidetään sekä toteutettuja tuotoksia että niiden suunnitelmia.

Tässä työssä konstruktivismi toteutuu siten, että samaan aikaan kun perehdytään verkkoliiketoimintaan, rakennetaan omaa versiota siitä. Tietomäärästä on osattava poimia olennaisimmat asiat, tulkittava tietoa omaa tarkoituspohjaa vasten, tehtävä valintoja ja ratkaisuja sekä pohdittava ja hiottava liiketoimintasuunnitelmaa työn edetessä. Teoria, empiirinen tieto ja uuden yrittäjän näkemys käyvät vuoropuhelua keskenään. Kun toiminnan kokonaisuus työn kautta hahmottuu, samalla paljastuu, minkälaisia edellytyksiä yrittäjyydelle ja verkkokaupalle tässä tilanteessa on olemassa. Vaikka tutkimustietoa pyritään keräämään objektiivisesti, työn edetessä sitä on subjektiivisesti suodatettava ja muodostettava käsitys tekijälle parhaasta lopputuloksesta. Koska kerättyä tietoa pyritään tulkitsemaan oman tilanteen kautta, kyse on uudenlaisen todellisuuden rakentamisesta tutkimustiedon pohjalta: työssä yritetään hahmottaa sitä todellisuutta, joka tällä verkkokaupparyrittäjällä olisi vastassa.

Konstruktivisessa tutkimuksessa tutkimusongelmaa pohjustetaan syvällisellä teoreettisella ja käytännöllisellä tutkimustiedolla. Jo tutkimuksen tiedonhankintavaiheen on tarkoitus antaa syvälinen näkemys lähtötilanteesta ja käsitteellistä ongelma-alue niin, että tutkimuksessa käytetään yhdenmukaisia termejä ja käsitteitä. Konstruktivinen lähestymistapa korostaa tutkimuksen toteuttajien ja hyödyntäjien välistä vuorovaikutusta. Tärkeää on perusteellisesti tuntee tuotoksen tulevien käyttäjien tarpeet ja ottaa heidät mukaan kehittämisprosessiin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Lopuksi tuodaan esiin ratkaisun teoriakytkenät, arvioidaan kehitystyön tuloksena syntyneitä rakennetta ja tarkastellaan soveltamismahdollisuuksien laajuutta. (Metodix Oy 2018, viitattu 30.9.2018; Ojasalo ym. 2015, 65, 67.)

Tutkimuskohteesta saadaan syvälinen, monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva, kun samassa tutkimuksessa käytetään useita eri menetelmiä. Tutkimusta voidaan tehdä laadullisin tai määrällisin menetelmin tai niitä yhdistelemällä. Mielekkäiden menetelmien valintaan vaikuttavat kohdeilmion erityispiirteet ja tutkimuksen kysymystenasettelu. Konstruktivinen tutkimus ei rajaa pois mitään tutkimusmenetelmää, vaan käytettävät menetelmät voivat olla kirjavia. Lähestymistapa kannustaa keräämään aineiston monin tavoin, koska tavoitteena on luoda ja kehittää jotain uutta. Tutkimuksen aineisto voidaan hankkia esimerkiksi haastatteluilla, kyselyillä, havainnoimalla tai kirjallisia aineistoja analysoimalla. (Jyväskylän yliopisto 2018b, viitattu 2.10.2018; Ojasalo ym. 2015, 55, 67-68.)

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan laadullisessa tutkimuksessa parantaa esimerkiksi saturaation tai triangulaation kautta. Saturaatio tarkoittaa aineiston kylläntymistä eli aineistoa kerätään niin kauan kuin se tuottaa tutkimuksen kohteesta lisää tietoa. Kohdetta voidaan myös lähestyä useista

eri näkökulmista. Menetelmien yhteiskäyttöä kuvataan termillä triangulaatio. Metodologinen triangulaatio tarkoittaa useiden tutkimusmenetelmien käyttöä samassa tutkimuksessa, tutkijatriangulaatioissa tutkimukseen osallistuu useampia tutkijoita aineistonkerääjinä, analysoijina ja tulkitsijoina, teoreettinen triangulaatio lähestyy tutkimuskohdetta eri teorioiden näkökulmista ja aineistotriangulaatioissa saman ongelman ratkaisemiseksi kerätään useampia erilaisia tutkimusaineistoja. (Eriksson & Kovalainen 2008, 127; Ojasalo ym. 2015, 105; Toikko & Rantanen 2009, 124.) Tämä työ pyrkii metodologiseen ja aineistotriangulaatioon: se pyrkii keräämään valitusta aiheesta mahdollisimman kattavasti tietoa hyödyntämällä sekä eri menetelmiä että erityyppisiä aineistoja, ja sitä kautta tarkastelemaan aihetta eri näkökulmista. Saturaatio on työssä vaikea tavoittaa, sillä tutkimuskokonaisuuden laajuuden vuoksi yksittäisiin osa-alueisiin ei ole mahdollista syventyä perinpohjaisesti. Sen sijaan työ pyrkii löytämään ja käsittelemään tutkimusaihetta sellaisella tasolla, jolla kokonaisuus on mahdollista käydä läpi.

Verkkoyrittäjyys ja verkkokaupankäynti ovat suosittuja ja ajankohtaisia aiheita, joista on saatavilla paljon tietoa. Työssä pyritään keräämään tutkimusaineistoa mahdollisimman laajasti ja monipuolisesti. Liikkeelle lähdetään valmiiden aineistojen kartoittamisesta ja hyödyntämisestä. Viitekehikseen kerätään keskeisimmät käsitteet ja teoretieto pääasiassa aihepiiriin sopivasta kirjallisuudesta. Yrittäjyydestä, yrityksen alkuvaiheista, verkkokaupan perustamisesta ja verkkokaupankäynnistä löytyy kirjallisuuden lisäksi eri tahojen toimesta koottuja käsikirjoja, ohjeistuksia ja muita julkaisuja. Ajankohtaista tutkimus- ja tilastotietoa on saatavissa mm. verkkokauppaan keskittyneiltä kaupan alan järjestöiltä, liitoilta ja yhdistyksiltä sekä Tilastokeskukselta ja Googelta. Myös verkkokaupan ohjelmistotoimittajat, logistiikkakumppanit ja maksunvälittäjät julkaisevat tutkimuksia ja tilastoja. Verkkokauppa kehittyy nopeasti, minkä vuoksi on tärkeää, että käsillä on viimeisin tieto aiheesta. Uusimmat tutkimukset ja tilastot ovatkin usein saatavilla verkossa, jossa niitä julkaistaan ja päivitetään säännöllisesti.

Valmiiden aineistojen lisäksi opinnäytetyö hyödyntää tutkimusmenetelminä internet-tiedonhakuja, benchmarkingia ja haastatteluita. Työ pyrkii kartoittamaan ja selvittämään internetin kautta erityisesti kysyntää, kilpailutilannetta ja näkyvyyden varmistamista. Hakusanakartoituksen lisäksi hyödynnetään Googlen Ads-työkalua, jolla on kerättävissä tietoa mm. hakusanojen tavoitavuudesta. Benchmarkingin tavoitteena on tutkia miten muut toimivat, valita menestyviä toimijoita ja kerätä heidän menestystekijöistään tietoa sekä pyrkiä hyödyntämään tuloksia omassa kehityskohteessa. Vertailukohteina voivat olla yrityksen kilpailijat, eri toimialan toimijat tai toimialan tilastolliset keskiarvot ja standardit. (Ojasalo ym. 2015, 186.) Tässä työssä kartoitetaan ja hyödynnetään paljon

verkkokaupan yleisiksi toimintaperiaatteiksi muodostuneita toimintatapoja, sillä vastauksia etsitään aihepiiriin liittyvistä julkaisuista, tutkimuksista ja tilastoista. Lisäksi valitaan kuusi verkkokauppasi-vustoa, joiden ominaisuuksiin perehdytään tarkemmin. Kohteina ovat sekä suunniteltua liiketoimin-taa lähellä olevat verkkokaupat että täysin eri alan verkkokaupat, joiden toimintamallista voisi olla löydettävissä menestyksen avaimia tai muita oivalluksia. Pyrkimyksenä on löytää vastauksia sii-hen, minkä tyyppinen verkkosivusto, tuotevalikoima, markkinointityyli tai toimintamalli olisi sopivin ja myös tekemään huomioita siitä, mikä ei omassa verkkokaupassa todennäköisesti toimi.

Haastattelu on hyvä tutkimusmenetelmä tilanteissa, joissa halutaan korostaa yksilöä ja saada esiin hänen henkilökohtaisia näkemyksiään aiheesta. Haastatteluilla on mahdollista kerätä tutkimusta syventävää ja uusia näkökulmia avaavaa aineistoa. Kehittämistyössä haastattelu kannattaa yhdis-tää muihin menetelmiin, jolloin ne täydentävät toisiaan. Erilaisia haastattelumenetelmiä on useita ja suurimmat erot liittyvät siihen, ovatko haastattelukysymykset kiinteästi ja ennalta muotoiltuja (strukturoidu haastattelu) vai onko kyseessä ns. avoin haastattelu. (Ojasalo ym. 2015, 106-111.) Tässä työssä kerätään haastatteluilla tietoa kokeneemilta verkkokauppailta siitä, mistä lähtökoh-dista he ryhtyivät verkkoyrittäjiksi, mitä osaamista ja resursseja he erityisesti ovat tarvinneet ja mi-ten he ovat toimintansa organisoineet. Erityisesti huomiota kiinnitetään osaamiseen ja resursseihin sekä asiakashankinnan ja markkinoinnin organisoimiseen toiminnan alkuvaiheessa. Haastattelu suunnataan verkkokaupan yksinyrittäjille, joille kaikille esitetään samat, ennalta muotoillut, avoimet kysymykset. Haastattelu toteutetaan sähköisenä kyselynä MS Formsin avulla, jolloin vastaukset saadaan kirjallisina ja juuri sellaisina, kuin vastaaja on ne halunnut antaa. Haastattelulomake on liitteenä 1.

Menestyksellinen liiketoiminta tukeutuu yleensä aina onnistuneen analyysityön tuloksiin, siksi ana-lyysien merkitystä ei voi tässäkään työssä sivuuttaa. Analyysit ovat tavoitteiden, suunnittelun ja toimenpiteiden valinnan perusta ja yritys voi analysointityöllä auttaa hyvän tuntemuksen syntymistä niin ympäristöstään kuin itsestäänkin. Analyysit voidaan jakaa kahteen pääryhmään: ympäristö-analyyseihin ja yrityksen sisäisiin analyyseihin. Koska tarkoituksena on yleensä saada myös koko-naiskäsitys, lisäksi tarvitaan vielä kolmas analyysiryhmä: synteesianalyysit, jotka yhdistävät useita ympäristöön ja sisäiseen tilaan liittyviä tekijöitä. (Kamensky 2010, 114-115.) Analyysejä hyödynne-tään tämän työn toteutuksessa erityisesti kysyntään, kohderyhmään ja kilpailutilanteeseen liitty-vissä osa-alueissa sekä omien yrittäjäedellytysten kartoittamisessa. Osa-alueista pyritään hahmot-tamaan kokonaisuus synteesianalyysillä (SWOT) työn lopussa.

2.2 Tutkimuksen luotettavuus ja käytettävyys

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä tavoitteina ovat luotettavuus ja käyttökelpoisuus. Kerätyn aineiston oikea tulkinta sekä eettisyyden periaatteiden noudattaminen viimeistelevät lopputuloksen. Tässä työssä näiden vaatimusten täytyminen on tärkeää siksikin, että työhön tukeudutaan uutta yrittystä perustettaessa, mikä on yrittäjälle henkilökohtaisella tasolla merkittävä asia.

Luotettavuus on tieteellisen tiedon keskeinen tunnusmerkki. Kysymys luotettavuudesta kohdistuu tutkimusmenetelmiin, tutkimusprosessiin ja tutkimuksen tuloksiin. Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa luotettavuutta perinteisesti lähestytään reliabiliteetin ja validiteetin käsittein ja kvalitatiivisessa eli laadullisen tutkimuksen yhteydessä käytetään usein vakuuttavuuden käsitettä. Kehittämistoiminnassa luotettavuus tarkoittaa kuitenkin ennen kaikkea käyttökelpoisuutta: tiedon on oltava paitsi todenmukaista, myös hyödyllistä. (Toikko & Rantanen 2009, 121-122.) Tässä opinäytetyössä luotettavuus pyritään huomioimaan jokaisessa tutkimusvaiheessa. Luotettavuuden pohtiminen ohjaa tutkimusta oikeaan suuntaan ja auttaa valitsemaan lähteet ja menetelmät. Luotettavuuden näkökulma halutaan pitää mielessä siitakin syystä, että se avaa silmät omalle toiminnalle ja auttaa löytämään tutkimuksen mahdolliset epäkohdat tai heikkoudet.

Reliabiliteetti eli mittarien ja tutkimusasetelmien luotettavuus kuvaa sitä, miten hyvin ne antavat yhdenmukaisia, ei-sattumanvaraisia tuloksia. Keskeinen osa reliabiliteettia on toistettavuus: toinen tutkija voi toistaa tutkimusasetelman ja saada samanlaisia tutkimustuloksia. Kehittämistoiminnassa toistettavuuteen liittyy kuitenkin omanlaisiaan ongelmia: vaikka ulkoiset olosuhteet ja tehtävänanto pysyisivät samoina, tulokseen vaikuttavat monet yksilölliset ja yhteisölliset sosiaaliset tekijät. (Toikko & Rantanen 2009, 122-123.) Reliabiliteetin näkökulmasta olennaista tässä työssä on taustoittaa henkilökohtaisia liiketoiminnan perustamisen syitä sekä kuvata tiedon karttumista ja kokonaisuuden muodostumista. Vaikka aineistoa pyritään keräämään mahdollisimman laajasti ja monipuolisesti, yrittäjän omat lähtökohdat ohjaavat aineiston valinnan painopisteitä ja valittuja tutkimusmenetelmiä. Verkkokaupan perustamisessa ja prosesseissa on yhdenmukaisuuksia, mutta samaan ratkaisumalliin päätyminen lienee kuitenkin ongelmallista, kun otetaan huomioon, että jokainen verkkoyrittäjä pyrkii aina itselleen toimivimpaan lopputulokseen.

Validiteetti eli mittarien tai tutkimusmenetelmien luotettavuus tarkoittaa niiden kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Validiteetti liittyy Toikon ja Rantasen (2009, 122) mukaan käytettyjen mittareiden ja tutkittavan ilmiön väliseen suhteeseen, eikä tutkimus voi olla validi, jos mittarit

ja menetelmät eivät mittaa tarkalleen sitä todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa. Validiteetista voidaan erottaa sisäinen ja ulkoinen näkökulma. Sisäinen validiteetti liittyy tutkimuksen lähtöolettamusten eli käytettyjen käsitteiden ja tehtyjen valintojen johdonmukaisuuteen. Ulkoinen validiteetti puolestaan peilaa tutkimusaineiston ja johtopäätösten eli tulkinnan välistä suhdetta. Tämän työn validiteettiin liittyvät keskeisimmät kysymykset ovat, löydetäänkö tarpeeksi monipuolista ja kattavaa aineistoa, josta kerätä tarvittavat osatekijät verkkoliiketoiminnan kokonaisuuden hahmottamista varten, onnistutaanko kerättävä tieto rajaamaan niin, että se tuottaa vastauksia tutkimuskysymyksiin ja onko tieto sellaista, että sitä pystyy soveltamaan oman verkkoliiketoiminnan suunnittelussa.

Laadullisessa tutkimuksessa tulosten konkreettinen luotettavuuden arviointi voi olla ongelmallista, koska tulokset ovat yleensä tulkinnallisia ja usein myös sidoksissa kontekstiin. Silloin tukeudutaan vakuuttavuuden käsitteeseen. Tutkijan on vakuutettava tiedeyhteisö avaamalla tutkimusta koskevat valintansa ja tulkintansa arvioitaviksi, jolloin tiedeyhteisö voi vakuuttua niiden pätevydestä. Vakuuttavuus perustuu tutkimuskohteeseen perehtyneisyyden pohjalta syntyvään uskottavuuteen sekä tutkimusaineiston keräämisen ja analysoinnin kuvaamisen johdonmukaisuuteen. (Toikko & Rantanen 2009, 123-124.) Näin on myös tämän opinnäytetyön kohdalla. Suunniteltua verkkokauppaa koskevat kannanotot ja valinnat perustuvat viitekehyksen ja tutkimusaineiston perusteella tunnistettuihin toimintamalleihin, joten syy-seuraussuhteet ovat nähtävissä ja kaikkien ymmärrettävissä, minkä lisäksi lopputulos kytkeytyy tätä kautta takaisin laajempaan viitekehykseen.

Kehittämistoiminnassa korostuu kysymys tutkimustulosten käyttökelpoisuudesta. Sitä voidaan tarkastella joko prosessinäkökulmasta, keskittyen siihen, miten hyvin aineistoja ja niiden tulkintoja on onnistuttu käyttämään kehittämishankkeen suuntaamisessa, tai kehittämistulosten näkökulmasta, jolloin tulosten hyödynnettävyyttä korostetaan esittämällä toimintasuosituksia ja pyrkimällä yleistämään saatuja tuloksia käytännön toiminnassa ja järjestelmissä. Käyttökelpoisuuteen kytkeytyy myös siirrettävyyden käsite eli tutkimustulosten käyttäminen muualla kuin tutkimuskontekstissa. Tutkija ei ole vastuussa siirrettävyyteen liittyvistä ongelmista, mutta hänen tehtävänsä on tuoda esille tutkimuksen toteutustapa ja asiayhteydet niin läpinäkyvästi, että muut voivat arvioida tulosten käyttökelpoisuutta omassa yhteisössään. (Ojasalo ym. 2015, 105; Toikko & Rantanen 2009, 125-126.) Pragmaattisen käsityksen mukaan olennaisin kysymys on tiedon käyttöarvo: jos tieto on käyttökelpoista, sen on oltava totta. Tämä työn kannalta käyttökelpoisuus kytkeytyy erityisesti kontekstiin: käyttökelpoinen tieto on usein sosiaalisesti ankkuroitunutta eli sillä on oma ainutlaatuinen asiayhteytensä, jossa se toimii. (Toikko & Rantanen 2009, 125.)

2.3 Tutkimuksen toteutus ja raportin rakenne

Tämän opinnäytetyön toteutus perustuu itsenäiseen työskentelyyn sekä omiin resursseihin ja sitoutumiseen opinnäytetyön tekijänä ja verkkoliiketoimintaa suunnittelevana aloittavana yrittäjänä. Toimiminen samaan aikaan sekä tutkijana että toimeksiantajana helpottaa ja nopeuttaa erityisesti työn aikataulutusta. Toisaalta tekijä on itse vastuussa työn sisällöstä, joten erityistä huomiota tulee kiinnittää siihen, että työn toteutus ja voimavarat tulevat kohdistettua sekä tutkimustavoitteen että -työn kannalta merkityksellisiin asioihin.

Opinnäytetyön raportin rakenteena on oivalluttava - vetoketju. Se sopii hyvin tutkimuksellisen kehittämistyön raporttiin, sillä tietoperustan yhteys käytäntöön syntyy automaattisesti, kun viitekehys, käytännön ilmiön kuvaus ja ratkaisut kulkevat vuorovaikutuksessa (Ojasalo ym. 2015, 35). Työn lähtökohtana on verkkoyrittäjyys, josta raportti etenee liiketoimintasuunnitelman osa-alueisiin ja verkkokaupan toimintaan. Työ tarkastelee alusta saakka yrittäjyyttä ja liiketoiminnan rakentumista nimenomaan verkkokaupan näkökulmasta. Se pyrkii käymään kaikki verkkoliiketoiminnan keskeiset osa-alueet läpi, mutta painottamaan casen osalta erityisesti asiakkaita, toimintaympäristön tuntemusta ja markkinoinnin osa-alueita, jotka ovat verkkokaupan menestymisen kulmakivi. Kunkin aihealueen yhteydessä käsitellään teoria- ja tutkimustietoa sekä näitä soveltavaa case-aineistoa Korpikuusen.comin osalta, jolloin tutkimuksen konstrukttiivinen puoli nivoutuu raportin edetessä vetoketjumaisesti tietoperustaan. Valitun rakenteen tavoitteena on paitsi varmistaa viitekehyyksen ja käytännön ratkaisun välinen yhteys, myös helpottaa laajan kokonaisuuden hallintaa.

3 VERKKOYRITTÄJYYS

Yrittäjäksi voidaan määritellä henkilö, joka harjoittaa liiketoimintaa omaan lukuun ja omalla vastuullaan sen sijaan, että toimisi palkkatyössä toisen palveluksessa. Henkilöyhtiöissä yrittäjä on henkilökohtaisessa vastuussa yrityksen velvoitteista ja sitoumuksista. Osakeyhtiössä yrittäjän määritelmän täyttää henkilö, joka työskentelee yrityksessä työntekijänä tai johtavassa asemassa ja jolla on hallussaan joko yksin yli 30% tai perheenjäsentensä kanssa yli 50% yhtiön osakkeista tai niiden tuottamasta äänimäärästä. Yrittäjä voi paitsi työllistää itse itsensä, myös toimia työnantajana. (Oikeusministeriö 2019, viitattu 20.2.2019; Tilastokeskus 2019, viitattu 24.2.2019.) Yrittäjä tähtää tuottoisaan liiketoimintaan ja hänellä on kykyä ja halua organisoida, johtaa ja kehittää yrityksensä toimintaa mukana seuraavista riskeistä huolimatta. Yrittäjä nähdään usein innovaattorina, uusien ideoiden, tuotteiden, palvelujen ja liiketoimintamallien luojana, ja sitä kautta tärkeässä roolissa muuttuvassa kilpailuympäristössä minkä tahansa markkina- tai talousalueen kannalta. (BusinessDictionary 2019a, viitattu 22.2.2019; Investopedia 2019, viitattu 24.2.2019).

Verkkoyrittäjä (online entrepreneur, e-entrepreneur, e-tailer) voidaan määritellä samoin kuin edellä, sillä tarkennuksella, että verkkoyrittäjän liiketoimintaympäristönä on internet. Verkkoyrittäjä hyödyntää informaatioteknologian tarjoamia mahdollisuuksia ja ratkaisuja, joiden pohjalta hän rakentaa ja kehittää liiketoimintaansa, ja luo lisäarvoa tuotteilleen ja/tai palveluilleen. Internet mahdollistaa verkkoyrittäjän toiminnan ajasta ja paikasta riippumattomilla sähköisillä markkinoilla (e-marketplace, virtual market, marketspace). (Kollmann 2006, viitattu 25.2.2019; Turban, Whiteside, King & Outland 2017, 39.)

Yrityksen perustaminen on monivaiheinen prosessi, jonka lähtökohtia ovat liikeidea ja halu toimia yrittäjänä. Ennen varsinaisia perustamistoimia, yrittäjän on harkittava asiaa huolellisesti ja monesta näkökulmasta, pohdittava omia kykyjään ja resurssejaan yrittäjänä ja arvioitava tarkemmin oman liikeidean toimivuutta ja kannattavuutta. Yrittäminen on oman ammattitaidon, osaamisen ja sosiaalisten taitojen yhdistämistä, omaan liikeideaan uskomista sekä toimintaan liittyvien riskien tunnistamista ja niihin varautumista. Yrittäjyys voi olla elämäntapa tai keino hankkia elanto ja työllistää itsensä. Se voi olla loppuelämän päätös, mutta yhtä hyvin vain yksi vaihe tai osa työuraa. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 8-9.)

Palkkatyöhön verrattuna yrittäjyys tarjoaa monen kaipaamaa vapautta: mahdollisuuden harjoittaa ammattia itsenäisesti ilman työnjohdon valvontaa ja määräysvaltaa. Vapauden myötä yrittäjyys tuo myös vastuun onnistumisesta ja toiminnan kannattavuudesta. Yrittäjäidentiteetin omaksuminen on vaativampi ja riskialttiimpi prosessi kuin siirtyminen palkkatyösuhteesta toiseen, koska siihen liittyy syvempi pelko henkilökohtaisesta epäonnistumisesta. Yrittäjä joutuu neuvottelemaan itsensä kanssa, perustelemaan yrittäjyyttä itselleen ja työstämään yrittäjäidentiteettiään näkyväksi. Nykyiseen minään ja yrittäjäminään liitettyjen ominaisuuksien ja kyvykkyyksien vertailun ja yhteensopivuuden ohella yrittäjäidentiteetin muodostumiseen vaikuttaa keskeisesti myös motivaatio eli oma tahtotila. (Hägg 2011, 212-216; Uusyrittäjäkeskus 2018, 8-9.)

Suomen Yrittäjien v. 2016 tekemässä yksinyrittäjyyskyselyssä kartoitettiin oman yritystoiminnan aloittamiseen johtaneita syitä. Taulukossa 1 on esitetty prosentuaaliset osuudet yksinyrittäjistä, joiden mielestä väittämät pitävät paikkansa. Kolme keskeisintä esiin nousevaa seikkaa ovat yrittäjyyden tarjoama mahdollisuus toteuttaa itseään, sivutoimisen yrittäjyyden sopivuus elämäntilanteeseen sekä sivutoimisuuden toimiminen väylänä päätoimiseen yrittäjyyteen. Väittämässä korostuvat valinnan vapaus ja toiminnan tarjoamat mahdollisuudet, sen sijaan olosuhteiden pakko ja riskinotamisen pelko ovat saaneet vähiten painoarvoa. (Suomen Yrittäjät 2016a, 10.)

TAULUKKO 1. Täysin tai osittain samaa mieltä yrittäjyyden väittämistä (Suomen Yrittäjät 2016a, 10.)

	%
Yritystoimintani sai alkunsa harrastuksesta	45
Sivutoimisuus on välivaihe matkalla päätoimiyrittäjäksi	43
Yritys on minulle ennen kaikkea tapa hankkia lisätuloja	54
Ryhdyin päätoimiseksi, jos kysyntä alkaa näyttää riittävältä	54
Yrittäjänä pystyn kehittämään ammattiosaamistani paremmin	59
Sivutoimisuus on turvallinen väylä päätoimiseen yrittäjyyteen	64
Yrittäjyydessä tärkeintä on mahdollisuus toteuttaa itseäni	81
En halua ottaa päätoimisen yrittäjyyden riskejä	29
Olisin mieluummin päätoiminen yrittäjä kuin kokopäiväisesti palkkatyössä	58
Päädyin sivutoimiyrittäjäksi olosuhteiden pakosta	31
Sivutoimiyrittäjyys on tässä elämäntilanteessa paras vaihtoehto	76
Testaan sivutoimiyrittäjänä liikeideaani päätoimiyrittäjyyttä ajatellen	33

Perinteisesti yrittäjyydessä menestymistä on mitattu taloudellisilla, operatiivisilla ja muilla määrällisillä mittareilla, mutta yhtä tärkeitä ovat yrittäjän henkilökohtaiset onnistumisen kokemukset. Haasteista huolimatta yrittäjät ovat tutkimuksissa keskimäärin tyytyväisempiä työhönsä kuin työntekijä-

asemassa olevat, mikä johtunee siitä, että vahvatahtoiset yrittäjät ovat jo hakeutuneet persoonaansa vastaavaan itsenäiseen työhön, jossa voivat itse vaikuttaa työn tavoitteisiin, sisältöön ja olosuhteisiin (Mäkikangas, Feldt & Kinnunen 2005, 56-74). Myös Fisher, Maritz & Lobo (2014) ovat tutkineet yrittäjien omaa menestyskäsitystä ja tulosten mukaan tärkeimpiä tekijöitä ovat yrittäjän itselleen asettamien tavoitteiden saavuttaminen ja kokemukset siitä, että saa tehdä elämässä ja liiketoiminnassa juuri niitä asioita, joita todella haluaa tehdä. Tutkimuksen mukaan yksin raha ei tuo onnea, vaan yrittäjän omat positiiviset kokemukset ja henkilökohtaiset saavutukset toimivat motivaatiota antavana voimavarana ja kannustavat jatkamaan.

Tässä työssä hyödynnetään haastatteluilla kerättyjä näkemyksiä verkkokaupan yksinyrittäjien käytännön kokemuksista. Vastaajina oli sekä vasta verkkokaupan perustamisvaiheessa olevia että jo useampia vuosia verkkokauppiina toimineita yrittäjiä. Vähemmistöllä eli 3/12 vastaajasta oli aikaisempaa kokemusta yrittäjyydestä ennen verkkokaupan perustamista.

3.1 Yrittäjän ominaisuudet ja osaaminen

Yrittäjänä menestyminen riippuu usein yrittäjän omasta persoonallisuudesta. Hänellä on yleensä henkilökohtaisia ominaisuuksia ja valmiuksia, osaamista, ammattitaitoa ja kokemusta, johon liiketoiminnan voi onnistuneesti yhdistää. Yrittäjävalmiuksien lisäksi tarvitaan yrittäjätaitoja: kykyä yritystoiminnan johtamiseen, markkinointiosaamista, taloushallinnon osaamista ja varsinaista palvelu- tai tuotanto-osaamista. Eri toimialoilla korostuvat erilaiset ominaisuudet ja taidot, joten omien vahvuuksien tunnistaminen on tärkeää. Koulutuksen ja asiantuntijoiden avulla on mahdollista omaksua näitä tietoja ja taitoja. Kaikkea ei siltikään tarvitse hallita itse, vaan osaamista voi myös ostaa toisilta yrittäjiltä tai yrityksiltä. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 9.)

Yritystoiminnan aloittamisen on perustuttava ennen kaikkea yrittäjän henkisiin voimavaroihin: osaamiseen, ammattitaitoon ja ajan kuluessa karttuneeseen kokemukseen. Näiden lisäksi yritystoimintaan vaikuttavia voimavaroja ovat fyysiset ja taloudelliset voimavarat. Fyysisiä voimavaroja ovat esimerkiksi sijainti, liikenneyhteydet, toimitilat, koneet ja laitteet, eli se välineellinen ympäristö, jossa yritys toimii. Taloudellisia voimavaroja puolestaan ovat yrityksen käyttöomaisuus ja käyttöpääoma. Taloudellisuus edellyttää yrittäjältä oikeita valintoja, esimerkiksi hankintojen järjestyksen ja kannat-

tavuuden punnitsemista ja toisaalta tarjolla olevien rahoitusmahdollisuuksien onnistunutta hyödyntämistä. Muita tärkeitä yrittäjän voimavaroja ovat perheen tuki sekä hyödylliset verkostosuhteet. (Suomen Yrittäjät 2018a, viitattu 7.11.2018.)

Yrittäjän persoonallisuus ja henkilökohtaiset ominaisuudet nousevat usein esiin ensimmäisinä, kun kysytään, onko minusta yrittäjäksi. Ne ovatkin tärkeitä, sillä erityisesti yksinyrittäjä on yhtä yrityksensä kanssa, hänen ominaisuutensa, kykynsä ja resurssinsa ovat myös yrityksen vahvuuksia tai heikkouksia. Tätä työtä varten tehdyissä 12 verkkokaupan yksinyrittäjän haastattelussa nousivat tärkeinä ominaisuuksina esiin muun muassa määrätietoisuus ja sinnikkyys: yrittäjä pyrkii usein tekemään omasta unelmastaan totta, mikä vaatii oikeaa asennetta ja tarttumista asioihin silloinkin, kun ei jaksaisi tai huvittaisi. Vastuuta ei voi siirtää muille. Suunnitelmien lisäksi on oltava rohkeutta toimia ja toteuttaa asioita nyt, eikä siirtää niitä aina vain huomiseen. Yhden vastaajan sanoin, uudet myynnit antavat lisäpontta jatkaa, vaikka välillä olisikin usko loppua ajan ja energian puutteeseen. Yhtä tärkeää on myös yrittäjän aktiivisuus: oma motivaatio ja halu opetella uusia asioita ja taitoja, ottaa asioita selvää, rakentaa verkostoja ja ylläpitää vuorovaikutusta asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa.

Luonteenpiirteiden lisäksi yrittäjältä kuitenkin vaaditaan myös liiketoimintaosaamista, johon tässä työssä erityisesti keskitytään. Esimerkiksi yksinyrittäjällä on yksin toimiessaan vastattavanaan kaikki toimintaroolit: työntekijä, myyjä, johtaja ja sijoittaja. Jos liiketoimintaosaaminen määritellään yksilön valmiutena, sillä tarkoitetaan osaamisen kokonaisuutta, johon sisältyy kattavasti tietoa liiketoiminnasta, kyky soveltaa sitä käytännön tilanteissa ja aktiivisuutta käyttää kaikkea tätä osaamista. Liiketoimintaosaaminen mahdollistaa yritysten ansaintalogiikoiden ja tapahtumaketjujen ymmärtämisen, joiden ansiosta yritys pystyy tuottamaan laadukkaita tuotteita ja palveluita kannattavasti. Vahva liiketoimintaosaaminen voidaan kuvata kartastona, jonka varassa yrittäjä voi määrittää sijaintinsa, suunnitella reittinsä ja suunnistaa kohti tavoitetta. (Viitala & Jylhä 2013, 12-13, 28.) Verkkoyrittäjän toimintaympäristönä on internet, mikä edellyttää verkkoliiketoiminnan erityispiirteiden hallintaa: verkkoliiketoiminnan osa-alueet ovat käytännössä verkkoyrittäjältä vaadittavia osamisalueita.

Digitaalisuuden merkitys pienyritysten liiketoiminnassa vaihtelee: osalle yrityksiä digitaalisuus tarkoittaa lähinnä työtä helpottavia ja tehostavia työkaluja, kun se toisille yrityksille on koko liiketoiminnan perusta. Digitaalisesti suuntautuneiden pk-yritysten menestystekijöitä ovat yrittäjän oma

kiinnostus digitaalisuutta kohtaan, tarvittava digiosaaminen, asiakkaan digitarpeiden ymmärtäminen, digitaalinen markkinointi sekä digitaalisuus yrityksen prosesseissa. Erityisesti yrittäjän oma kiinnostus digitaalisuutta kohtaan on keskeinen menestystekijä. Lähes yhtä kriittinen menestystekijä on kuitenkin riittävä digiosaaminen. Yrittäjän oman osaamisen tulee olla sillä tasolla, että hän vähintään ymmärtää digiliiketoiminnan kokonaisuuden ja oman yrityksen tarpeet digitaalisuuteen liittyen. Yrityksen omien prosessien ja markkinoinnin digitalisointi mahdollistaa yrityksen ydintoimintaan keskittymisen ja erityisesti pienissä yrityksissä prosessien automatisointi ja yksinkertaistaminen vapauttavat merkittävästi yrityksen resursseja sen ydintoimintaan. Digitaalisuus myös mahdollistaa prosessien jatkuvan seurannan ja mittaamisen ja sitä kautta näiden jatkuvan kehittämisen. Asiakkaiden digitarpeet tunnistava pk-yritys puolestaan pystyy tulkitsemaan näiden tarpeita digitaalisuuden näkökulmasta ja jopa tarjoamaan sellaisia digitaalisia ratkaisuja, joita asiakkaat eivät vielä osaa edes tiedostaa tai vaatia. Lisäksi menestyneet digitaalisesti suuntautuneet yritykset kysyvät systemaattisesti palautetta asiakkailtaan. Edelleen digitaalisesti suuntautuneet yritykset korostavat kumppanien valinnan merkitystä: kumppanit tulisi valita siten, että ne tukevat digitaalisuutta yrityksen kaikissa prosesseissa. Taulukossa 2 digitaalisesti suuntautuneet pk-yritykset on jaettu digireaktiivisiin, digikiinnostuneisiin ja diginatiivisiin, ja arvioitu kunkin lähestymistavan heikkouksia ja vahvuuksia suhteessa digitaalisen liiketoiminnan menestystekijöihin. (Suomen Yrittäjät 2016b, 10, 19-21.)

TAULUKKO 2. Digitaalisesti suuntautuneiden pk-yritysten liiketoiminnan menestystekijät (Suomen Yrittäjät 2016b, 19.)

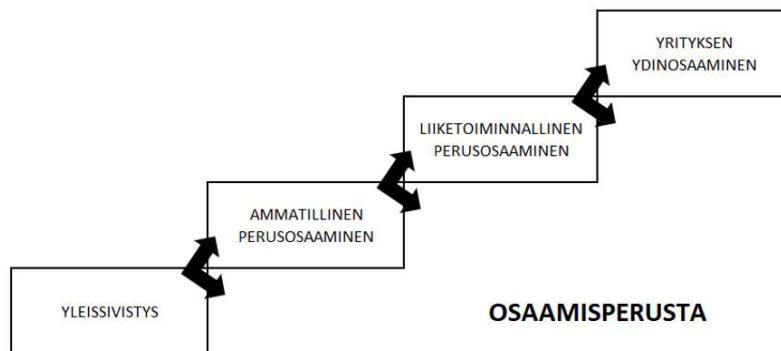
	Digireaktiiviset	Digikiinnostuneet	Diginatiivit
Yrittäjän oma kiinnostus	Heikkous	Kehittyvä	Vahvuus
Tarvittava digiosaaminen	Heikkous	Heikkous	Vahvuus
Asiakkaiden digitarpeiden ymmärtäminen	Heikkous	Kehittyvä	Vahvuus
Digitaalinen markkinointi	Kehittyvä	Vahvuus	Vahvuus
Digitaalisuus yrityksen prosesseissa	Kehittyvä	Kehittyvä	Vahvuus

Tätä työtä varten haastatelluista verkkoyrittäjistä suurimmalla osalla (10/12) oli verkkokaupan toimintaan liittyvää osaamista verkkokaupan perustamisvaiheessa. Parhaimmillaan osaamista oli hankittu aikaisemman ansiotyön kautta työpaikassa, jossa rakennettiin ja ylläpidettiin asiakkaiden verkkokauppoja. Myös kokemus suuren kansainvälisen organisaation liiketoiminnan kokonaisuudesta, hankintatoimesta, tuotevalikoiman muodostamisesta ja markkinoinnista oli eräällä vastaajalla muodostanut vankan perustan omalle yrittäjyydelle. Verkkoyrittäjäksi ryhdytään kuitenkin rohkeasti vähemmälläkin osaamisella: puolella vastaajista aikaisempi osaaminen perustui yhteen tai kahteen osa-alueeseen, kuten myytävien tuotteiden luomiseen ja ideointiin, markkinointiin ja asiakaspalveluun, internet-sivujen ylläpitoon, sosiaalisen median osaamiseen tai valokuvaukseen ja kuvankäsittelyyn. Kahdella vastaajalla ei ollut lainkaan aikaisempaa verkkokaupankäyntiin liittyvää osaamista.

Oman osaamisen tunnistaminen ja omien kykyjen tehokas hyödyntäminen ovat verkkoyrittäjyyden lähtökohtia. Osa-alueet, joissa tarvitaan ulkopuolista osaamista, tulee tiedostaa ja määritellä. Myös tätä työtä varten haastatellut verkkokaupan yksinyrittäjät ovat todenneet, että ulkopuolisia palveluja on tarjolla erittäin paljon ja tarjotun osaamisen taso vaihtelee. Alalla on paljon erilaisia tekijöitä ja jopa huijareita, joten jo pelkästään se, että osaa valita itselleen sopivimmat kumppanit ja palvelut, vaatii paljon tietoa ja ymmärrystä. Lisäksi on tärkeää osata muodostaa toiminnallisia kokonaisuuksia: sen sijaan, että useita erillisiä osa-alueita annetaan eri tekijöille, voi olla parempi vaihtoehto etsiä yksi kumppani, joka hallitsee laajemman kokonaisuuden. Toisaalta verkkoyrittäjät voivat oman osaamisen kehittyessä ottaa takaisin hoidettavikseen osa-alueita, joita ovat aiemmin ulkoistaneet.

Suomen Yrittäjät, työ- ja elinkeinoministeriö ja Finnvera tekevät kahdesti vuodessa pienten ja keskisuurten yritysten toimintaa ja toimintaympäristöä kartoittavan Pk-yritysbarometrin. Koko maan ja myös Pohjois-Pohjanmaan alueen pk-yritykset näkevät eniten kehittämistarpeita markkinoinnin ja myynnin osa-alueissa. Seuraavaksi eniten kehittämistarpeita on sidosryhmäyhteistyössä, verkottumisessa ja alihankinnassa. (Suomen Yrittäjät 2018b, 3.) Verkkoliiketoiminnassa erityisesti tarvittavaa digiosaamista hankitaan pienyrityksissä tyypillisesti itseopiskelun kautta, perehtymällä alan julkaisuihin, osallistumalla kursseille, seminaareihin tai digipalveluita tai tuotteita myyvien yritysten omiin käyttöönottokoulutuksiin. Lisäksi verkostot ja yhteistyökumppanit ovat tärkeässä asemassa tiedonjakamisessa ja haasteiden ratkomisessa. (Suomen Yrittäjät 2016b, 20.)

Liiketoimintaosaamisen kehittyminen on pitkälti organisaatiosidonnaista. Liiketoiminnan monimuotoisuus ja muuttuvuus ja sitä kautta yritysten organisoituminen on tapaus- ja tilannekohtaista, eikä ole olemassa yhtä ainoaa oikeaa organisaatiomallia, joka ratkaisisi tehokkaasti kaikki kohdatut haasteet. Organisoinnin perustavoitteena on saada yrityksen resurssit toimimaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Se pyrkii helpottamaan yrityksen toiminnan suunnittelua, ohjaamista ja valvontaa sekä määrittelemään kullekin yksilölle, toiminnolle ja ryhmälle toiminta-alueet ja vastuut. Organisaatiotason prosessien lisäksi yrityksen toimintaan vaikuttavat kuitenkin myös useat henkilötason tekijät, kuten persoonallisuus ja asenteet, ongelmanratkaisukyky, oppiminen sekä motivaatio. Tätä taustaa vasten voidaan osaaminen ja osaamisen kehittyminen nähdä tasoina, joilla edetään yleissivistyksestä ammatillisen osaamisen kautta liiketoiminnalliseen perusosaamiseen, joka lopulta jalostuu kyseisen yrityksen ydinosaamiseksi. Osaamisen portaat on esitetty kuvassa 1. (Karrus 2001, 347; Räsänen 2000, 70-71.)



KUVA 1. Osaamisen portaat (Räsänen 2000, 70-71.)

Tätä työtä varten haastatellut 12 verkkokaupan yksinyrittäjää suhtautuivat kaksijakoisesti osaamisen kehittämiseen ja ulkopuolisten toimijoiden hyödyntämiseen. Toisaalta verkkoyrittäjän olisi hyvä tehdä mahdollisimman paljon itse, sillä sitä kautta oppii parhaiten. Toisaalta verkkoyrittäjän resurssien ja ajan ollessa rajalliset, tulisi keskittyä vain liiketoiminnan ydinasioihin: kaikkea ei ole kannattavaa tai järkevää hoitaa itse. Yhtä vastaajaa lainaten: verkkoyrittäjän tulisi etsiä ympärilleen sparraajia ja osaajia, jottei kaikkea tarvitsisi itse kantapään kautta oppia.

Kun verkkokaupan yksinyrittäjiltä kysyttiin haastattelussa, mitä osaamista he olisivat jälkikäteen ajateltuna tarvinneet verkkokaupan perustamisvaiheessa, he nostivat tärkeimpinä esiin näkyvyyden, digitaalisen markkinoinnin ja asiakashankinnan osaamisen. Myös tekninen osaaminen verkkokaupan ja -sivuston toteuttamiseen ja sisällön luomiseen liittyen olisi ollut tarpeellista, sillä näitä osa-alueita olisi hyvä rakentaa perustamisvaiheessa rinnakkain. Muita kaivattuja osaamisalueita

olivat graafinen suunnittelu, hakukoneoptimointi, talouteen ja verotukseen liittyvä osaaminen sekä parempi kielitaito verkkokaupan eri kieliversioiden rakentamiseksi.

3.2 Yrittäjyyden muodot

Yrittäjyyttä ja yrittäjäperusteista liiketoimintaa voi toteuttaa usein eri tavoin. Toiminta voidaan aloittaa esimerkiksi kevytyrittäjänä, osakasyrittäjänä, franchising-yrittäjänä, päätoimisena, sivutoimisena tai väliaikaisena yrittäjänä, yksinyrittäjänä tai tiimiyrittäjänä. Yritystoiminnan aloittaminen sivutoimisena esimerkiksi työn ohessa on hyvä valinta, ellei ole varma, onko suunniteltu liiketoiminta kannattavaa. Taloudellinen riski on yleensä silloin pienempi, koska kaikki tulot eivät vielä riipu oman yrityksen menestyksestä. Sivutoimisena voi kuitenkin jo nähdä toiminnan kehittymisen suunnan ja arvioida, onko päätoimiselle yrittäjyydelle mahdollisuuksia. Sivu- ja päätoimuuden välistä rajaa eivät kuitenkaan määritä yritystoiminnan aikaansaamat tulot tai voitto, vaan sen vaatima työmäärä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, viitattu 15.5.2019; Uusyrityskeskus 2018, 12-13.)

Suomen Yrittäjien v. 2016 tekemän yksinyrittäjyyskyselyn mukaan koko Suomen yrittäjäkunnasta enemmistö eli 65 prosenttia ja järjestön jäsenistä 55 prosenttia oli yksinyrittäjiä. Kokoaikaisena yrittäjänä vastaajista ilmoitti toimivansa n. 85 prosenttia. Osa-aikainen, sivutoiminen yrittäjyys toimii usein polkuna päätoimiseen yrittäjyyteen. Kyselyn mukaan enemmistölle (81 prosentille) sivutoimisista yrittäjistä toimiminen palkkatyön ohella on tietoinen valinta ja tarjoaa ennen kaikkea mahdollisuuden toteuttaa itseään. Noin kolmannes arvioi toimivansa sivutoimisena olosuhteiden pakosta. Kyselyn mukaan 54 prosenttia sivutoimisista yrittäjistä on valmis siirtymään päätoimiseksi, mikäli kysyntää on tarpeeksi. (Suomen Yrittäjät 2016a, 2, 9.)

Tätä työtä varten haastatelluista 12 verkkokaupan yksinyrittäjästä vain yksi oli päätoiminen. Sivutoimuuden syyksi 5/12 vastaajasta ilmoitti verkkokaupan heikon tuottavuuden, minkä vuoksi perustoimeentulo on turvattava ansiotyöllä. 6/12 vastaajasta puolestaan piti verkkokauppaa vain harrastuksen vuoksi tuomaan vaihtelua ja keinona luovuuden ilmaisemiseen. Eräs vastaaja tarkensi, että päätoimisuus olisi liian yksinäistä, minkä vuoksi hän haluaa säilyttää palkkatyön ihmishuoneverkostot. Jättäytyminen ansiotyössä osa-aikaiseksi voisi myös olla vaihtoehto. Yksi vastaaja totesi, että verkkokauppa mahdollisesti lähtee lentoon myöhemmin, mitä odotellessa hän harrastaa yrittäjyyttä ja saa lisätuloja.

Koulutustaustassa on Suomen Yrittäjien yksinyrittäjyyskyselyn mukaan tapahtumassa merkittävää muutosta: v. 2016 noin puolella yksinyrittäjästä on ammattikorkeakoulu- tai yliopistotutkinto ja n. 40 prosentilla ammatillinen tutkinto, kun edellisessä kyselyssä v. 2013 ammatillisen tutkinnon osuus oli vielä n. 60 prosenttia. Koulutustaustan muutoksella on vaikutusta myös yksinyrittäjien päätoimialaan: erityisesti osaamiseen ja asiantuntijuuteen liittyvä yksinyrittäjyys on lisääntynyt. Kyselyn mukaan yksinyrittäjyys painottuikin palvelusektorille, jolla ilmoitti toimivansa n. 69 prosenttia yksinyrittäjästä. Kolme vuotta aiemmin v 2013 palvelujen osuus oli 43 prosenttia. (Suomen Yrittäjät 2016a, 2, 4.)

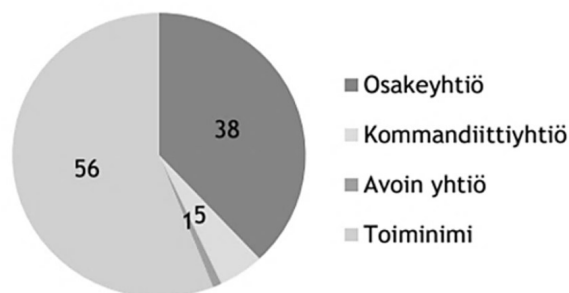
Varsinaisen yritysmuodon valintaan vaikuttavat yrityksen perustajien määrä, rahoitustarve ja pääomien saatavuus, vastuut ja päätöksenteko, toiminnan joustavuus ja jatkuvuus, voitonjako ja tappion kattaminen sekä verotukselliset näkökohdat. Suomessa yritystoimintaa on mahdollista harjoittaa seuraavissa yritysmuodoissa: yksityinen elinkeinonharjoittaja (toiminimi), avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö, osuuskunta sekä ulkomaisen yhtiön sivuliike. Toiminimi on yritysmuodoista yksinkertaisin ja helpoin perustaa, minkä vuoksi se sopii usein aloittavan pienyrittäjän yritysmuodoksi. Yksityisenä elinkeinonharjoittajana toiminimellä voi Suomessa toimia luonnollinen henkilö, jolla on pysyvä asuinpaikka Euroopan talousalueella (ETA). Elinkeinonharjoittajat jaetaan ammatinharjoittajiin ja liikkeenharjoittajiin, jotka molemmat tekevät työtä omaan lukuunsa. Ammatinharjoittaja voi toimia ammatissaan ilman pysyvää toimipaikkaa ja ilman ulkopuolista työvoimaa. Liikkeenharjoittajalla puolestaan on pysyvä toimipaikka ja hän voi työllistää itsensä lisäksi muitakin henkilöitä. (Uusyrityskeskus 2018, 44-47.)

Elinkeinonharjoittaja voi harjoittaa liiketoimintaansa yksin tai yhdessä puolisonsa kanssa. Yritys kuitenkin rekisteröidään vain yhden henkilön nimiin. Toiminimen perustamiseksi ei tarvita erillisiä perustamisasiakirjoja, mutta toiminnan aloittamisesta täytyy tehdä perustamisilmoitus. Se onnistuu sähköisesti Yritys- ja Yhteisötietojärjestelmän asiointipalvelussa osoitteessa ytj.fi. Samalla ilmoituksella voi ilmoittautua kaupparekisteriin sekä Verohallinnon arvonlisäverovelvollisten rekisteriin, ennakkoperintärekisteriin ja työnantajarekisteriin. Rekisteröinti kaupparekisteriin ei ole pakollista yksityisillä elinkeinonharjoittajilla, jotka eivät harjoita luvanvaraista elinkeinotoimintaa, joilla ei ole omasta asunnosta erillistä liiketilaa eikä palveluksessa ole perheen ulkopuolisia henkilöitä. Rekisteröinti kuitenkin kannattaa tehdä, sillä se antaa yksinoikeuden valittuun nimeen koko maassa. (Uusyrityskeskus 2018, 46-47, 54.)

Elinkeinonharjoittaja tekee yritystään koskevat päätökset itsenäisesti ja vastaa yrityksen sitoumuksista koko omaisuudellaan. Toiminimi-muotoinen toiminta ei tarvitse hallitusta tai toimitusjohtajaa, eikä tilintarkastukseen ole pakollista. Yrittäjä ei voi maksaa palkkaa itselleen, puolisolleen tai alle 14-vuotiaalle lapselleen, vaan voi sen sijaan nostaa rahaa yrityksen tililtä ns. yksityisottoina. Verotuksellisista ja kirjanpidollisista syistä yrittäjän henkilökohtainen talous täytyy kuitenkin pitää erillään yrityksen taloudesta. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 46.)

Yritysmuodoista myös osakeyhtiö soveltuu yksin perustettavaksi. Osakeyhtiön etuna toiminimeen verrattuna on rajallinen vastuu: osakkeenomistajat vastaavat yhtiön sitoumuksista vain pääomalla, jonka he ovat yhtiöön sijoittaneet, ellei muita takaussitoumuksia, kuten lainojen takauksia, ole yhtiön puolesta annettu. Osakkeenomistajien määräysvalta osakeyhtiössä riippuu osakkeiden omistuksesta: se, kenellä on enemmän osakkeita, saa myös enemmän päätös- ja äänivaltaa. Osakeyhtiöllä on oltava osakkeenomistajien valitsema hallitus, joka huolehtii yhtiön hallinnosta ja edustaa yhtiötä, ja tarvittaessa myös hallituksen puheenjohtaja, toimitusjohtaja ja tilintarkastaja. Jos osakeyhtiön hallituksessa on vähemmän kuin kolme varsinaista jäsentä, tarvitaan hallitukseen vähintään yksi varajäsen. Yhden perustajan osakeyhtiössä tarvitaan siis hallituksen varajäseneksi joku toinen henkilö. Osakeyhtiön voi toiminimen tavoin perustaa sähköisesti YTJ-asiointipalvelussa, jossa on mahdollista muodostaa osakeyhtiön perustamissopimus ja laatia sen liitteeksi yhtiöjärjestys. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 47-48.)

Suomen Yrittäjien v. 2016 tekemän yksinyrittäjäyyskyselyn mukaan toiminimi ja osakeyhtiö ovat yleisimmät yksinyrittäjän yritysmuodot. Toiminimi on selkeästi yleisin yritysmuoto n. 56 prosentin osuudellaan. Yritysmuotojen jakaumaa on havainnollistettu kuvassa 2.

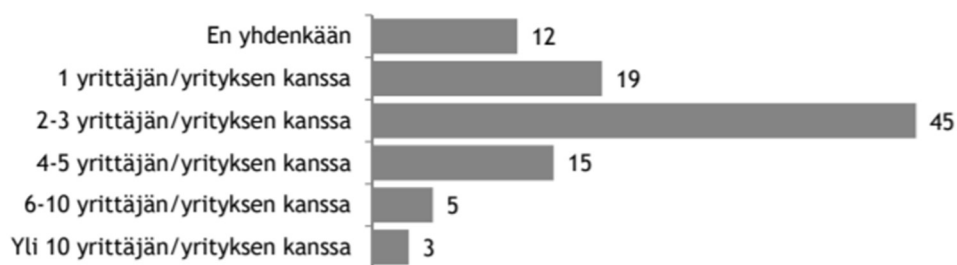


KUVA 2. Yksinyrittäjien yritysmuodot, %. (Suomen Yrittäjät 2016a, 6.)

3.3 Yrittäjän verkostot

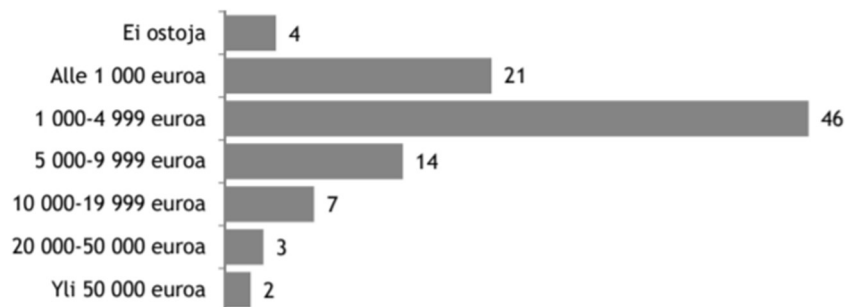
Yritystoiminnassa verkostoituminen on tärkeää. Yrittäjän tukiverkostossa voi nähdä monia ulottuuksia: kollegat ja oman alan verkostot, yhdistykset ja -järjestöt ja toisaalta laajemmassa mittakaavassa elinkeinoelämän järjestöt, yrittäjäjärjestöt, toimialaliitot, kauppakamarit ja työnantajajärjestöt. Suomen Yrittäjien v. 2016 yksinyrittäjyyskyselyn mukaan lähes puolet yksinyrittäjistä toimii säännöllisessä yhteistyössä 2–3 muun yrittäjän tai yrityksen kanssa (taulukko 3). Kyselyyn vastanneista 36 prosenttia on verkostoitunut myös oman alan toimijoiden kanssa. Toisaalta noin joka viides yksinyrittäjä ilmoitti, ettei toimi omalla toimialalla yhteistyössä kenenkään kanssa. Tämä voi johtua normaalista kilpailutilanteesta, mutta myös siitä, ettei yhteistyökollegaa ole löytynyt sopivan välimatkan sisältä. (Suomen Yrittäjät 2016a, 13-15.)

TAULUKKO 3. Yksinyrittäjien yhteistyö yritysten ja yrittäjien kanssa, % (Suomen Yrittäjät 2016a, 14.)



Vaikka yrittäjien välistä yhteistyötä onkin runsaasti, muilta toimijoilta ostettujen palvelujen määrät ovat pienehköjä (taulukko 4). Vuosikustannusten määrä jää yleensä alle 5 000 euroon eli noin 400 euroon kuukaudessa. (Suomen Yrittäjät 2016a, 14.) Tätä työtä varten haastatelluista verkkokaupan yksinyrittäjistä pääosa 8/12 hoitaa verkkokauppansa toiminnot itse tai lähipiirinsä tuella. Ulkoistetuista toiminnoista mainitaan kirjanpito, varasto ja logistiikka, graafinen suunnittelu (logo) sekä verkkosivujen ylläpito. Verkkoyrittäjä joutuu tekemään ulkoistamisratkaisunsa tasapainoilemalla osamisvaatimusten, oman ajankäytön ja kustannusten minimoimisen välillä.

TAULUKKO 4. Muilta yrityksiltä vuoden aikana ostettujen palvelujen arvo, % (Suomen Yrittäjät 2016a, 14.)



Suomessa on kaksi varsinaista verkkokauppaan ja sähköiseen kaupankäyntiin keskittyntä yhdistystä: Ohjelmisto- ja e-business ry (entinen Verkkoteollisuus ry) sekä Suomen Elektronisen Kaupankäynnin yhdistys ry. Näiden lisäksi monilla yleisillä yhdistyksillä ja liitoilla kuten Kaupan liitolla, Asiakkuusmarkkinointiliitolla ja Suomen Yrittäjillä on merkittävässä määrin toimintaa liittyen verkkokauppaan. Näillä tahoilla on esimerkiksi organisoitua tutkimustoimintaa, ne järjestävät verkkokaupan koulutusta ja tapahtumia ja lisäksi tärkeä osa niiden toimintaa ovat edunvalvonta ja vaikuttaminen. (Ohjelmisto- ja e-business ry 2019, viitattu 21.3.2019; Lahtinen 2013, 73.)

Uuden yrittäjän on myös mahdollista rakentaa verkostoja ja löytää vertaistukea sosiaalisen median kautta. Esimerkiksi Facebookissa on suomenkielinen, julkinen ryhmä nimeltä Verkkokauppiat, johon tämän työn tekijäkin on kuulunut jo pitkään. Ryhmässä käydään avointa keskustelua verkkokaupan aihealueista, jaetaan hyödyllisiä vinkkejä ja pyritään edistämään verkkokauppojen kehitystä ja -kauppiaiden yhteistyötä. Myös esimerkiksi LinkedIn-yhteisöpalvelussa on useita verkkokauppaan liittyviä ryhmiä eri verkkokauppaohjelmistojen käyttäjille ja erilaisten verkkokauppaan liittyvien aihealueiden, kuten verkkomarkkinoinnin, hakukoneoptimoinnin, verkkomaksamisen, käytettävyyden ja tietoturvan asiantuntijoille. (Lahtinen 2013, 74.)

3.4 Juridiikka

Perinteinen ja yleisin tapa ryhtyä yrittäjäksi on perustaa yritys oman liikeidean pohjalta. Yritystoimintaa aloitettaessa on hyvä pohtia oman liikeidean, ydinosaamisen ja tuotekehityksen tulosten suojaamista, jotta kukaan ei pääse hyötymään niistä ilman lupaa. Immateriaalilainsäädännön tavoitteena on antaa suojaa henkisen työn tuloksille esimerkiksi patentin, tavaramerkin tai mallisuojan avulla. Tavaramerkit ovat keskeisessä asemassa yritysten markkinointistrategiassa, sillä ne

erottavat yrityksen tuotteet kilpailijoista ja ovat siten brändin rakentamisen perusta. Tavaramerkki voi olla esimerkiksi sana, kirjainyhdistelmä, kuvio, graafinen merkki tai näiden yhdistelmä. Rekisteröinti antaa yksinoikeuden tavaramerkin käyttämiseen tuotteiden ja palvelujen tunnuksena ja sitä haetaan Patentti- ja rekisterihallitukselta. Patentti- ja rekisterihallituksen tarjoamista maksuttomista tietokannoista voi myös tarkistaa, ettei omalle tuotteelle ole valmistus- tai markkinointiesteitä toisten toimijoiden ja kilpailijoiden taholta esimerkiksi voimassaolevien toiminimien, tavaramerkkien, mallisuojiin ja patenttien vuoksi. (Uusyrittyskeskus 2018, 59-60.)

Ennen yritystoiminnan aloittamista on aina tärkeää tarkistaa, tarvitseeko suunniteltu toiminta elinkeinolupia tai muita erityisiä lupia, ilmoituksia tai rekisteröintejä. Lisäksi on hyvä varmistaa, mitä muuta kyseisen alan elinkeinonharjoittajalta vaaditaan. Toiminta voi edellyttää esimerkiksi ammatin pätevyyttä, hyvää mainetta, oikeustoimikelpoisuutta ja vakaata taloudellista tilannetta. Lähtökohteisesti Suomessa on elinkeinovapaus eli laillista ja hyvän tavan mukaista liiketoimintaa saa harjoittaa ilman viranomaisten lupaa. Tietyille toimialoille tarvitaan kuitenkin kuluttajien, yhteiskunnan ja ympäristön turvallisuuden vuoksi lupa. Lisäksi joillakin toimialoilla toiminnasta täytyy tehdä ilmoitus viranomaisille, vaikka varsinaista lupaa ei tarvittaisikaan. Yritysten tarvitsemat luvat voi tarkistaa Väestörekisterikeskuksen ylläpitämästä verkkopalvelusta suomi.fi. (Uusyrittyskeskus 2018, 36-37.)

Verkkokauppa liiketoimintana perustuu erilaisiin sopimuksiin ja edellyttää siten myös sopimuslain säädännön tuntemusta. Kauppa on sopimus, jossa päävelvoitteet ovat ostajan velvoite maksaa kauppahinta ja myyjän velvoite toimittaa sovittu hyödyke: tavara, palvelu tai näiden yhdistelmä. Esimerkiksi verkkokaupassa oleva tarjous on sopimusoikeudellisesti sitova ja tuote on myytävä sillä hinnalla, jolla se on verkkokaupassa tarjolla. Sopimusten suhteen on kaksi pääsääntöä: sopimusvapaus ja sopimusten sitovuus. Aivan vapaata sopimusten tekeminen ei kuitenkaan ole, vaan sopimukseen liittyy kolmitasoista sääntelyä: pakottavat lain säännökset, dispositiiviset säännökset (voimassa ellei muuta sovittu) sekä sääntelyn ulkopuolelle jäävät eli sopimusvapauden piiriin kuuluvat asiat. Lain säädökset on yleensä asetettu heikomman osapuolen aseman turvaamiseksi, esimerkiksi kuluttajan suojaksi elinkeinonharjoittajaa vastaan tai työntekijän suojaksi työnantajaa vastaan. Kohtuuttomuus ei kuitenkaan koskaan ole sallittua, vaikka asia olisikin sopimusvapauden piirissä. (Lahtinen 2013, 85, 94.) Verkkokauppiaan on lähestyttävä sopimusten solmimista asiakkaan lisäksi myös oman toimintansa näkökulmasta: esimerkiksi verkkokaupan toimintojen ulkoistaminen edellyttää tarkkaan määriteltyjä sopimuksia, jotta työnjako olisi molemmille osapuolille selvä ja yhteistyö sujuvaa.

Kuluttajankauppaa käyvän verkkokaupan kannalta keskeinen laki on kuluttajansuojalaki ja erityisesti sen verkkokauppaa koskevat etämyyntiin liittyvät yleiset säädökset sekä verkkokaupan markkinointia koskevat säännökset. Lisäksi on huomioitava kulutushyödykkeen hinnan ilmoittamisesta annettu asetus. Laki sopimattomasta menettelystä elinkeinotoiminnassa asettaa mm. rajoja markkinoinnille ja sähköisen viestinnän tietosuojalaki säätelee suoramarkkinointia sähköisillä välineillä. Henkilötietolaki säätelee, miten henkilötietoja tulee käsitellä. Verkkokaupan oikeus käsitellä henkilötietoja perustuu asiakassuhteeseen ja ns. yhteysvaatimukseen eli siihen, että käsitellyllä on asiallinen yhteys rekisterinpitäjän toimintaan. Tuotevastuulaki säätelee vahingonkorvausvelvollisuuden määräytymistä tilanteissa, joissa tuotteet ovat aiheuttaneet vahinkoa. Kirjanpitolaki määrää jokaisen liike- tai ammattitoimintaa harjoittavan kirjanpitovelvolliseksi ja säätelee, miten kirjanpito tulee tehdä. Verolait määräävät mitä veroja ja miten verkkokauppiaan tulee maksaa. (Lahtinen 2013, 87, 97.)

Sähköistä kaupankäyntiä koskevat samat lait, jotka koskevat muutakin liiketoimintaa, mutta sitä säädellään myös varta vasten sähköistä liiketoimintaa varten laadituilla säännöksillä. Kuluttajansuojalaissa verkkokauppa määritellään luonteeltaan etämyynniksi, jossa kaupan osapuolet eli ostaja ja myyjä eivät kohtaakaan kasvokkain. Asiakas ei pääse samalla tavalla kokeilemaan ja tutkimaan tuotetta kuin liikkeessä, minkä vuoksi myyjän on kiinnitettävä erityistä huomioita informaation saatavuuteen ja selkeyteen sekä myös turvattava asiakkaalle oikeus peruuttaa ostoksensa. EU:n alueella kuluttajansuojakäytäntöjä säädellään direktiivillä, jonka ansiosta maittain vaihtelevat käytännöt ja tuotepalautusten järjestäminen ovat yhdenmukaistuneet ja sitä kautta edistäneet EU:n sisäistä verkkokaupankäyntiä. (Havumäki & Jaranka 2014, 186, 189-190.)

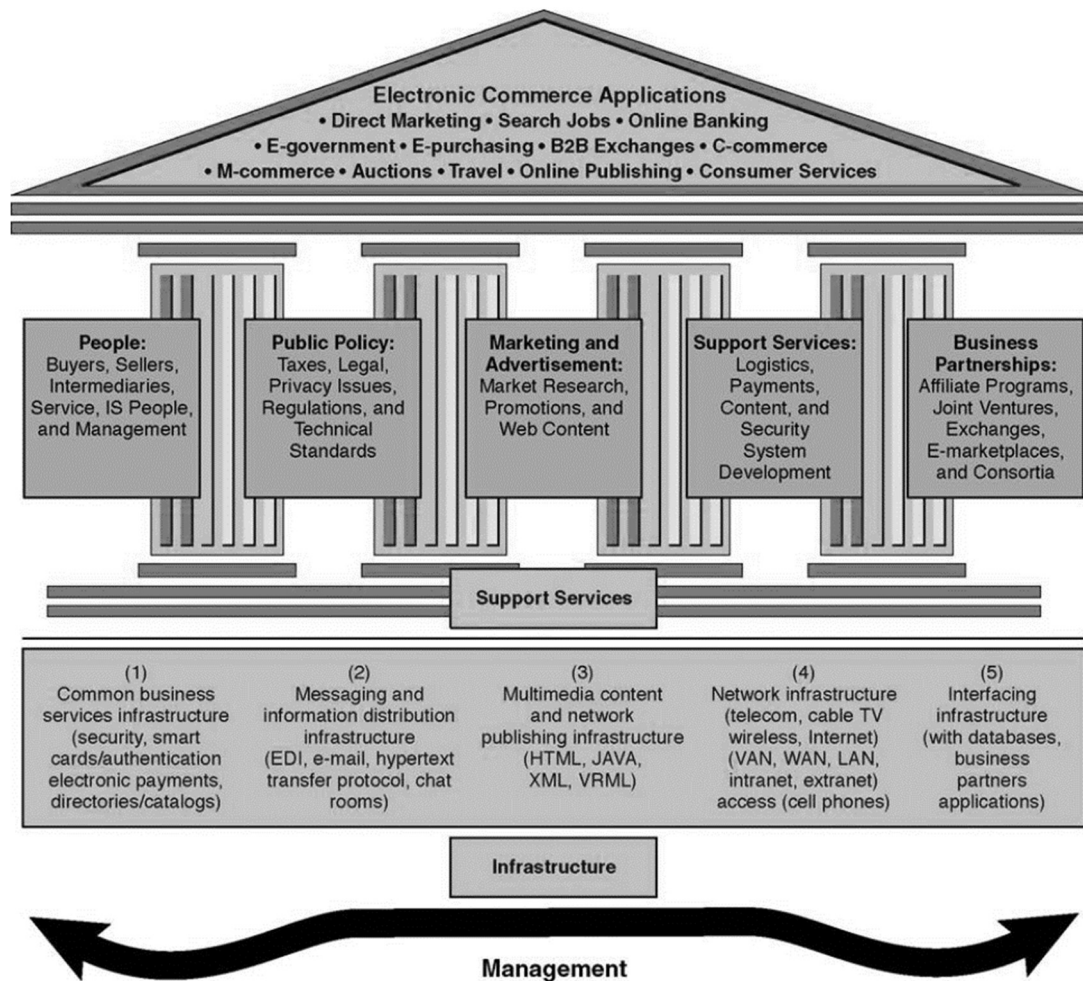
Kilpailu- ja kuluttajaviraston sivuilla on kattava kooste verkkokaupan perustajalle. Se sisältää ohjeita lainmukaisen verkkokaupan toteutukseen ja viittauksia verkkokauppaa koskeviin lakeihin, asetuksiin ja oikeuden päätöksiin. Ohjeissa käydään läpi esimerkiksi henkilötietojen käsittelyä, yrityksestä ja myytävistä tuotteista asiakkaalle annettavaa informaatiota, hinnan ilmoittamista, kaupan peruutusta ja tuotteen palautusta koskevia säännöksiä. Ohjeisto perustuu muun muassa henkilötietolakiin, kuluttajansuojalakiin, sähköisen viestinnän tietosuojalakiin, direktiiviin sähköisestä kaupankäynnistä, asetukseen kulutushyödykkeen hinnan ilmoittamisesta markkinoinnissa sekä lakiin tietoyhteiskunnan palvelujen tarjoamisesta. (Havumäki & Jaranka 2014, 186-187.)

4 VERKKOLIIKETOIMINNAN OSA-ALUEET

Chaffeyn (2011, 10-12) mukaan sähköisellä kaupankäynnillä (e-commerce) viitataan yksinkertaisimmillaan myymiseen tai ostamiseen internetissä. Käsite tulisi kuitenkin ymmärtää laajemmin digitaalisen median hyödyntämisenä kaikissa informatiivisissa ja taloudellisissa prosesseissa: se koskee kaikkia sähköisiä tapahtumia yrityksen ja sen sidosryhmien välillä koko toimintoketjun pituudelta. Sähköinen kaupankäynti voidaan jakaa hankinnan ja myynnin osa-alueisiin, jolloin keskiössä oleva organisaatio on sekä ostaja että myyjä.

Sähköinen kaupankäynti tulee erottaa omaksi käsitteekseen sähköisestä liiketoiminnasta (e-business). Sähköinen liiketoiminta käsittää internet-teknologioiden ja tietojärjestelmien hyödyntämisen keskeisissä liiketoimintaprosesseissa ja -toiminnoissa, jolloin ne voivat olla joko kokonaan tai osittain digitaalisia. Sähköisen kaupankäynnin ja sähköisen liiketoiminnan voidaan katsoa limittyvän toisiinsa yrityksissä, joiden ansaintamalli perustuu sähköisiin tietojärjestelmiin. Käsitteet voivat olla myös osittain päällekkäisiä, jolloin sähköinen liiketoiminta palvelee sekä yrityksen perinteisiä prosesseja että verkkokauppaa, mutta jolloin molemmilla on myös toisistaan riippumattomia toimintoja. Käsitteet voivat olla myös sisäkkäisiä, jolloin kaupan prosessit sisältyvät sähköiseen liiketoimintaan. Tällöin yrityksellä on lisäksi muitakin suoraan kaupankäyntiin liittymättömiä sähköisiä toimintoja tai prosesseja. Sähköinen toimintaympäristö voidaan karkeasti jakaa yrityksen sisäiseen intranettiin ja ulkoiseen extranettiin. (Chaffey 2011, 12-13; Turban ym. 2017, 6.)

Sähköisen kaupankäynnin viitekehys on laaja ja sisältää monia toimintoja, organisaatiotasoja ja teknologioita. Sähköisen kaupankäynnin sovelluksia on useita ja niiden toteuttamiseksi yritykset tarvitsevat oikeanlaista informaatiota, infrastruktuuria sekä näitä tukevia toimintoja. Laitteistojen, ohjelmistojen ja verkostojen lisäksi tarvitaan henkilöstön, markkinoinnin, tukitoimintojen, sidosryhmien ja julkishallinnon yhteistyötä ja kokonaisuuden hallintaa. Verkkoyritysten täytyy suunnitella, organisoida, motivoida, luoda strategioita ja optimoida prosesseja aikaansaadakseen menestyksekkästä liiketoimintaa. Kuva 3 havainnollistaa sähköisen liiketoiminnan viitekehystä kokonaisuudessaan. (Turban ym. 2017, 8-9.)



KUVA 3. Sähköisen kaupankäynnin viitekehys (Turban ym. 2017, 9.)

Mobiililla kaupankäynnillä (m-commerce) viitataan tieto- ja talousvirtojen liikkumiseen mobiililaitteiden kautta. Langattomien internetyhteyksien syrjäyttäessä kiinteät yhteydet, muuttuvat myös verkkokaupoilta vaaditut teknologiat ja ominaisuudet. Mobiiliyhteydet mahdollistavat internetin käytön paikasta ja ajasta riippumatta ja ovat ennen kaikkea erittäin käyttäjäystävällisiä. Lisäksi ne ovat henkilökohtaisia, internetyhteys on aina auki, sijaintitoimintoa voidaan käyttää tarjottavan sisällön personoimiseen ja laitteiden yksilöllisen tunnisteen kautta voidaan parantaa käytön turvallisuutta. Mobiilinäyttöjen rajoitukset asettavat kuitenkin vielä haasteita täysin samanlaisen sisällön tarjoamiseen tietokonekäyttäjälle ja mobiilikäyttäjälle. (Chaffey 2011, 162-164.)

Turban ym. (2017, 41-42) määrittelevät verkkokaupan (online store, webstore, e-store) tarkoittavan yksittäisen yrityksen tai myyjän verkkosivua, jonka kautta tuotteita ja/tai palveluja myydään asiakkaille. Verkkokaupan toiminta voi kohdistua tietylle toimialalle, maantieteelliselle alueelle tai kapean

segmentin niche-markkinoille. Verkkokaupan voivat perustaa valmistajat, jälleenmyyjät, vähittäiskauppiat ja yksittäiset toimijat vaikkapa kotoa käsin. Kaupankäynnin keskeinen työkalu on verkkokauppaohjelmisto.

4.1 Liiketoimintasuunnitelma

Verkkokaupan perustaminen vastaa uuden yrityksen tai liiketoiminnan perustamista ja sen tueksi tarvitaan hyvä suunnitelma, jossa kaikki liiketoiminnan osa-alueet on huomioitu. Liiketoimintasuunnitelma näyttelee merkittävää roolia, olipa yritys kuinka pieni tahansa. Liiketoimintasuunnitelman tavoitteena on kuvata yrityksen liiketoimintamalli, tavoitteet ja toimintatavat sekä tulevaisuuden kasvuhaaveet mahdollisimman selkeästi. Liiketoimintasuunnitelma kiteyttää koko yrityksen liiketoiminnan ja on siten paitsi yrittäjän oma suunnitteluväline, myös neuvottelutyökalu, kun keskustellaan mahdollisten rahoittajien, liikekumppanien, vuokranantajien tai tavarantoimittajien kanssa. Sen avulla yrittäjä voi perustella yrityksensä menestyksen edellytykset, kannattavuuden ja tulevaisuuden näkymät. Suunnitelma toimii myynnin ja markkinoinnin työkaluna, auttaa hahmottamaan yrityksen toimintaa ja tarvittavia resursseja, seuraamaan sen kannattavuutta ja tuomaan esiin toiminnan riskitekijät. Sen tarkoitus ei ole olla vain yrityksen alkuvaiheen työväline, vaan päivityä ja elää yrittäjyyden mukana. Kuvassa 4 on esitetty liiketoimintasuunnitelman vaiheet. (Onnistuuyrittäjänä.fi 2018, viitattu 4.11.2018.)



KUVA 4. Liiketoimintasuunnitelman vaiheet (onnistuyrittajana.fi 2018, viitattu 4.11.2018.)

Liiketoimintasuunnitelmasta on olemassa monia malleja hieman poikkeavin painotuksin, mutta samat aihealueet toistuvat malleissa hieman eri tavoin jäsenneilynä. Verkkokaupan perustamisessa

ja verkkokauppaympäristössä on tiettyjä ominaispiirteitä, joita liiketoimintasuunnitelmassa tulisi erityisesti ottaa huomioon ja juuri niitä tämä työ pyrkii käymään läpi.

4.2 Liikeideasta verkkokaupaksi

Yritysidea, yrityksen toiminta-ajatus ja näiden pohjalta rakennettu toimiva liikeidea yhdistettynä osaavaan yrittäjään johtavat yleensä onnistumiseen. Yritysidea on yrittäjyyden siemen: se voi olla tuote, palvelu tai niiden yhdistelmä ja se voi perustua esimerkiksi osaamiseen, taitoihin, keksintöön tai tuotteen tai palvelun kehitykseen. Yritysideaa kehitettäessä on tärkeintä miettiä, miten erottua muista saman alan toimijoista: erikoistuminen voi tapahtua tuotteiden, palvelujen, toimintatapojen tai esimerkiksi asiakasryhmien valintojen kautta. Kysyntä, kilpailutilanne tai niiden muuttuminen voivat myös synnyttää markkinoille uuden tarpeen ja tarjota tilaisuuden täyttää markkinoilla oleva aukko omalla yritysidealla. On kuitenkin tavallista, että yrittäjyyttä suunnitellaan pitkään ja yritysidea on alussa epämääräinen ja jäsentymätön. Vähitellen yritysidea kypsyy konkreettisemmiksi suunnitelmiksi ja laskelmiksi. (Jyväskylän yliopisto 2010, viitattu 15.10.2018; Uusyrittäjäkeskus 2018, 10-11.)

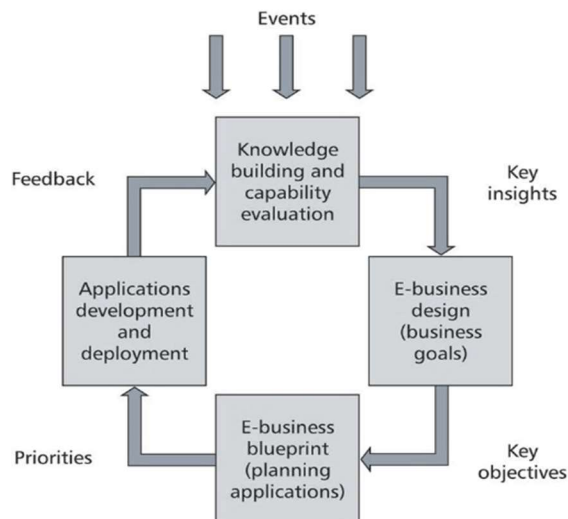
Yritysideasta jalostetaan toiminta-ajatuksen kautta varsinainen liikeidea. Liikeidea kertoo, miten toiminta-ajatusta on tarkoitus toteuttaa. Onnistunut liikeidea vastaa kolmeen ydinkysymykseen: mitä, miten ja kenelle. Vastaukset pitävät sisällään tuotteet ja palvelut, joita yritys tarjoaa asiakkailleen, logiikan, jolla yrityksen tuotteet ja palvelut saadaan asiakkaiden tietoisuuteen ja ostettavaksi sekä yrityksen valitseman kohderyhmän. Yrityksen toiminta-ajatusta ja liikeideaa mietittäessä on tärkeää, että yrittäjän henkilökohtaiset valmiudet ovat niiden kanssa sopusoinnussa. Erityisesti pienyrittäjän on syytä erikoistua siihen, mihin hänellä on parhaat tiedolliset, taidolliset ja taloudelliset edellytykset. Liikeidean yhteydessä hahmotellaan myös yrityksen haluttua julkisuuskuvaa eli imagoa, joka omalta osaltaan ohjaa yritystä esimerkiksi markkinointitapojen ja yhteistyökumppaneiden valinnassa tai tuotevalikoiman muodostamisessa. Imagoon ovat kytköksissä myös yrityksen arvot eli ne periaatteet, joiden mukaan yritys toimii ja toteuttaa liikeideaansa ja joiden halutaan välittyvän asiakkaille ja muille ulkoisille sidosryhmille. Yrityksen arvot valitaan yleensä tietoisesti, mutta vaikka niitä ei tietoisesti määriteltäisi, ne näkyvät silti yrityksen päivittäisessä toiminnassa konkreettisina tekoina. Liikeidean toimivuutta olisi pyrittävä testaamaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Suunnittelu tiettyyn pisteeseen asti on tärkeää, mutta siihen ei kannata käyttää

liikaa resursseja, sillä lopulta markkinat ja asiakkaat päättävät, mikä idea toimii ja kannattaa. (eTas-kuSolutions Oy 2018, viitattu 4.11.2018; Uusyrittäjäkeskus 2018, 10, 14.)

Yrityksellä on oltava selkeä visio tulevaisuuden tahtotilastaan sekä määritellyt tavoitteet, jotka toimivat askelmerkkeinä ja toiminnan suunnan tarkistuspisteinä. Havumäen ja Jarangan (2014, 60-61) mukaan liiketoiminnan tavoitteet tulee määritellä konkreettisina määrällisinä ja laadullisina tavoitteina, jotta niiden vertaaminen syntyneisiin tuloksiin olisi mahdollista ja korjaustoimenpiteisiin olisi helpompi tarttua. Konkreettiset määrälliset tavoitteet voivat koskea esimerkiksi myynnin määrää tai kasvua tai kustannusten määrää verrattuna tuloksiin. Laadullisia tavoitteita ovat esimerkiksi asiakastyytyväisyys, tunnettuus, brändin arvostus, henkilöstön tyytyväisyys tai motivoituneisuus.

Ennen verkkokaupan toteuttamista yrittäjällä tulee luonnollisesti olla käsitys toiminnan suuntalinjoista, joilla saavuttaa suunniteltu päämäärä, visio ja asetetut tavoitteet. Strategian muodostamisen avuksi on olemassa useita malleja hieman erilaisin painotuksin, mutta ennen kuin yritys voi niitä hyödyntää, sen on aina ensin analysoitava sekä ulkoista ympäristöään että omia sisäisiä resurssejaan ja prosessejaan. Analyysiä on tehtävä sekä yrityksen aloittaessa että jatkuvasti ja järjestelmällisesti sen jälkeenkin. Verkkokaupan alkuvaiheen resurssi- ja prosessianalyysin tarkoituksena on kartoittaa ennen kaikkea tarvittavan teknologian ja sovellusten taso ja niitä tukevat taloudelliset ja inhimilliset resurssit. Aineellisilla resursseilla tarkoitetaan tässä yhteydessä toiminnan fyysisiä puitteita, IT-infrastruktuuria ja taloudellista pääomaa, aineettomilla puolestaan henkilöstön osaamista ja ammattitaitoa, yrityksen brändiä ja uskottavuutta sekä aineettomia oikeuksia. Yrityksen kyvykyys näyttäytyy siinä, kuinka tehokkaasti ja tuottavasti se pystyy hyödyntämään käytössään olevia resursseja lisäarvon aikaansaamiseksi. (Chaffey 2011, 246-248, 250-251.)

Strategian kehittämisen voidaan nähdä koostuvan kolmesta osasta: vaihtoehtojen muodostamisesta, niiden arvioinnista sekä valinnasta. Valittu strategia on pystyttävä viemään käytäntöön niin, että yritys toteuttaa sitä toiminnassaan joka osa-alueella. Verkkokaupan strategiaprosessi on luonteeltaan kerroksellista: analyysit, arviointi ja soveltaminen käyvät jatkuvaa vuoropuhelua, jonka pohjalta strategia rakentuu ja kehittyy. Verkkokaupan strategiaprosessi on esitetty kuvassa 5. (Chaffey 2011, 246-249.)



KUVA 5. Verkkoliiketoiminnan dynaaminen strategiamalli (Chaffey 2011, 250.)

Verkkokaupan johtaminen ja kehittäminen Suomessa -selvityksessä tunnistettiin neljä verkkokauppastrategiaa (kuva 6). Nämä ovat tekniikkaan panostava volyymikauppa, erikoissegmentille kohdistettu niche-kauppa, persoonallisella tyylillään asiakkaisiin vetoava kauppa sekä kivijalkamyyntiä tukeva asiantuntijakauppa. (Verkkoteollisuus 2015, viitattu 20.11.2018.)

Volyymikauppias

Vahvuudet: Kun kivijalkakauppa on jo tunnettu, verkossa se on auki ajasta ja paikasta riippumatta

Haasteet: Tuote- ja asiakkuustietojen integraatiot

Vaadittavat panostukset: Toimivat tekniset ratkaisut, jotka kytkeytyvät kivijalkamyymälöihin

Erikoissegmentin kauppias

Vahvuudet: Tarjolla tuotteita, joita muilla ei ole myynnissä

Haasteet: Tavoittaa niche-yleisö

Vaadittavat panostukset: Markkinointi ja näkyvyys verkossa

Persoonallinen kauppias

Vahvuudet: Verkkokauppa ei tarvitse teknisiä hienouksia, sillä tavoitteena on asiakasuskollisuus ja sitouttaminen

Mahdollisuudet: Asiakaskunnan, tuotetarjooman ja myyntivolyymin tuntuva laajentaminen

Vaadittavat panostukset: Kauppiaan henkilökohtainen ote ja äänenävy verkkokaupassa

Asiantuntija-kauppias

Vahvuudet: Verkkokauppa ei tarvitse suurta volyymia, sillä tavoitteena on ohjata asiakkaat kivijalkakauppaan

Mahdollisuudet: Tavoittaa uutta asiakaskuntaa, jotka eivät löytäisi myymälään ilman verkkoulottuvuutta

Vaadittavat panostukset: Monipuolinen, asiantunteva lisätieto tuotteista

KUVA 6. Verkkokauppastrategiat (Verkkoteollisuus 2015, viitattu 20.11.2018.)

Suunnitellun liiketoiminnan kokonaisuuden ja sitä tukevien resurssien kiteyttämisessä auttaa dynaaminen liikeideamalli. Sen avulla uusi yrittäjä voi kiteyttää liikeideansa perusulottuvuudet, toiminta-ajatuksen sekä fyysiset, henkiset ja taloudelliset resurssit, joita on käytettävissä tai joita vaaditaan liikeidean toteuttamiseksi. (Jyväskylän yliopisto 2010, viitattu 8.3.2019.) Kuvaan 7 on koottu suunnitellun verkkokaupan liikeidean keskeiset osat: minkä tarpeen verkkokauppa pyrkii tyydyttämään, mitä tuotteita sen valikoima sisältää, minkälaisen mielikuvan se haluaa antaa itsestään ja toiminnastaan ulospäin ja mille kohderyhmälle se tuotteitaan tarjoaa. Lisäksi kuvaan on tiivistetty verkkokaupan tapa toimia sekä liikeidean toteuttamiseksi tarvittavat, jo valmiina olevat tai hankittavat fyysiset, taloudelliset ja henkiset resurssit.

LIIKEIDEA		
<p>TARVE Piensisustustuotteita luontoihmisille. Rauhoittuminen, arjesta irrottautuminen, estetiikka. Kotiin, mökille, toimistoon ja lahjaksi.</p>	<p>IMAGO Erähenkinen, rouhea ja tunnelmallinen. Suomalainen, tutut aiheet ja elementit. Keskiahintainen.</p>	
<p>TUOTE Luontoaiheiset ja/tai luonnonmateriaaleista valmistetut piensisustustuotteet, joita yhdistävät erähenkisyys ja pohjoisen Suomen luonto.</p>	<p>KOHDERYHMÄ Sisustamisesta ja luonnosta pitävät ihmiset. Laaja ikähaarukka. Markkina-alue Suomi.</p>	
TAPA TOIMIA		
Yksinyrittäjän verkkokauppa, toiminnan mittakaava ja resurssit sen mukaiset. Vaihtuva, omaleimainen tuotevalikoima, sujuvat prosessit, markkinoinnin visuaalisuus, vastuullisuus.		
RESURSSIT LIIKEIDEAN TOTEUTTAMISEKSI		
<p>FYYSISET Toimitilat kotona Verkkokauppa-alusta Toimittajaverkosto Tuotevarasto Toimitusketju Valokuvauvälineet ja kuvankäsittely</p>	<p>TALOUDELLISET Säästöt Laina lähipiiristä Tuotevaraston sitoman pääoman määrä Kiinteiden kulujen merkitys</p>	<p>HENKISET Motivaatio, oman unelman tavoittelu Työkokemus, liiketoimintaosaaminen Asiakaspalveluhenkisyys Sisustusharrastus Luonnontuntemus Oppimisen halu</p>

KUVA 7. Korpikuusen.comin dynaaminen liikeidea.

Nelikenttä- eli SWOT-analyysi on yksinkertainen ja yleisesti käytetty yritystoiminnan analysoinnin työkalu. Se on ns. synteesianalyysi, joka kokoaa yhteen yrittäjän ja yrityksen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoisen ympäristön mahdollisuudet ja uhat. Analyysi voidaan nähdä myös niin, se sisältää nykytilan sisäisine resursseineen ja tulevaisuuden ulkoisine näkymineen. Hahmottamalla kaikki osa-alueet yrittäjä voi pyrkiä kehittämään omia vahvuuksiaan ja poistamaan heikkouksiaan sekä hyödyntämään toimintaympäristön tarjoamia mahdollisuuksia ja torjumaan sieltä kumpuavia uhkia. (Kamensky 2010, 192-194; Uusyrittäjäkeskus 2018, 21.) Chaffey (2011, 254-255) lisää

SWOT-analyysiin vielä uuden ulottuvuuden: se on verkkokaupalle oiva työkalu myös strategian muodostamisessa. Yhdistämällä omia vahvuuksia ja heikkouksia ympäristön mahdollisuuksiin ja uhkiin verkkokauppias voi löytää oikean lähestymistavan markkinoille. Tässä työssä laaditaan SWOT-analyysi Korpikuusen.comin osalta työn lopussa, kun verkkokaupan kokonaisuus on hahmotettu.

Verkkokaupan suunnittelussa kannattaa ottaa oppia muilta, menestyneiltä verkkokaupoilta. Chafeyn (2011, 396-397) mukaan benchmarkingia tarvitaan sekä yrityksen alkuvaiheessa että pitkäjänteisesti yrityksen toiminnan tukena. Benchmarking palvelee useita päämääriä: se voi kohdistua määrällisiin tai laadullisiin tekijöihin, saman tai eri toimialan toimijoihin, taloudellisiin ja ei-taloudellisiin mittareihin ja tarkastelua tulisi tehdä sekä asiakkaan että asiantuntijan silmin. OP kumppaneina Kaupan liitto, Verkkoteollisuus, Business Finlandin eCom Growth -ohjelma, Feedbackly, Digia, Matkahuolto, Vilkas ja Woolman, järjestivät keväällä 2018 Suomen paras verkkokauppa -kilpailun, joka oli avoin kaikille suomalaisille verkkokaupoille. Voittajaa eivät valinneet raati tai asiantuntijat, vaan verkkokaupassa asioivat tavalliset asiakkaat ja kuluttajat, jotka arvioivat verkkokauppaa ostotensa lomassa ja omien kokemustensa pohjalta. Suurten verkkokauppojen sarjassa kolme parasta olivat Disturb Scandinavia, Cocopanda ja Reima. Pienten kauppojen sarjan voitti Urban Soul, seuraavilla sijoilla olivat Finlandia Kirja ja Tradesoft. Voittajakaupat ovat paitsi panostaneet muista erottuvaan valikoimaan, myös toteuttaneet verkkokaupan mutkattomasti ja luoneet erinomaisen käyttökokemuksen. Lisäksi ne ovat varmistaneet järjestelmällisen tavan kerätä asiakaspalautetta ja tietoa siitä, miksi asiakas ei ole tehnyt ostostaan loppuun saakka, mikä auttaa kirkittämään kilpailussa ja jatkuvasti kehittämään omaa toimintaa. (Kaupan liitto 2018, viitattu 7.11.2018.)

Tässä työssä pyritään syventämään käsitystä verkkoliiketoiminnan osa-alueista benchmarkingin avulla, tarkastelemalla ja vertailemalla kuutta verkkokauppaa, joiden toteutuksesta voisi olla löydettävissä menestyksen avaimia tai muita oivalluksia oman verkkokaupan suunnittelussa. Pyrkimyksenä on löytää vastauksia siihen, mikä tyyppinen verkkosivusto, tuotevalikoima, markkinointityyli tai toimintamalli olisi sopivin ja myös tekemään huomioita siitä, mikä ei omassa verkkokaupassa todennäköisesti toimi. Benchmarkingin kohteeksi on valittu kolme parasta verkkokauppaa edellä mainitun Suomen parhaat verkkokaupat 2018 -kilpailun pienten yritysten sarjasta sekä kolme verkkokauppaa, joista tämän työn tekijä itse on ostanut, joita hän seuraa sosiaalisessa mediassa ja jotka ovat suunnitellun verkkokaupan potentiaalisia kilpailijoita. Valitut verkkokaupat ovat

Urban Soul, Finlandia Kirja, Tradesoft, Luonnon Lumoama, Seita Shop sekä Zicos. Taulukossa 5 on esitetty tiivistelmä valittujen verkkokauppojen toimialoista ja liikeideoista.

TAULUKKO 5. Benchmarking – verkkokauppojen toimialat ja liikeideat.

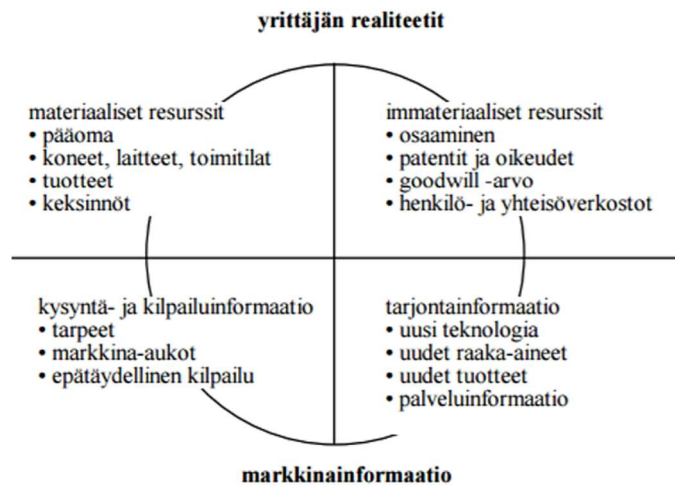
	TOIMIPAIKAT	PERUSTETTU	HENKILÖSTÖ	TOIMIALA / TUOTEVALIKOIMA	LIIKEIDEA / SLOGAN / ARVOT
URBANSOUL.FI	Kivijalka ja verkkokauppa	2009	1	Pukeutuminen ja sisustus	Jotain erilaista! Tarjota henkilökohtaista palvelua ja valita tuotevalikoimiin yksilöllisiä ja persoonallisia vaihtoehtoja.
FINLANDIAKIRJA.FI	Verkkokauppa	2010	7	Kirjakauppa: antikvariaatti ja uudet kirjat	Pohjolan kehittynein ja asiakaslähtöisin verkossa toimiva antikvariaatti. Tavoitteena luoda asiakkaan ostokokemuksesta mahdollisimman positiivinen elämys, tekemällä verkkokaupasta helppokäyttöinen, ilmoittamalla tuotteista kattavat tuotetiedot ja varmistamalla sujuva käyttö myös kännykällä ja tabletilla.
TRADESOFT.FI	Kivijalka ja verkkokauppa	2011	8	Airsoft-aseiden, -tarvikkeiden, -viritysosien ja -varusteiden erikoisliike, lisäksi huolto-, korjaus- ja virityspalvelua, elämyspelejä, vuokraustoimintaa.	Softaajan offgame-alue. Maahantuonti, suora yhteys valmistajiin, valikoimaa laajennetaan jatkuvasti uusimmilla tuotteilla huippuvalmistajilta. Opastus tavaroiden käytössä, aktiivinen vuorovaikutus asiakkaiden kanssa toiminnan ja airsoftin kehittämiseksi Suomessa, yhteistyötä mm. airsoft-yhdistysten ja -bloggaajien kanssa.
LUONNONLUMOAMA.FI	Verkkokauppa	2017	1	Yrittäjän omiin luontokuvuihin perustuvia sisustustuotteita, mahdollisuus tilata tuotteita myös asiakkaan omista kuvista.	Tuoda luonnon lumo kaikkien ulottuville. Kaikki tuotteet painettu laadukkaille materiaaleille Suomessa. Vastuullisuus: tuotteet valmistettu ympäristöä, ihmisiä ja eläimiä kunnioittaen.
SEITASHOP.FI	2 x kivijalka ja verkkokauppa	2011	Ei tiedossa	Sisustus ja lifestyle	Laadukkaita ja kauniita kodinsisustustuotteita, tekstiilejä, vaatteita, leluja, luonnonkosmetiikkaa sekä kaikkea ihanaa! Brändejä, laaja tilaustuotevalikoima ja sisustussuunnittelupalveluita. Kestävä design, ekologisuus, vihreät arvot, hyvä palvelu.
ZICOS.FI	2 x kivijalka ja verkkokauppa	2003	Ei tiedossa	Sisustus ja lifestyle	Rakkaudesta sisustamiseen. Sisustustuotteet noudattavat skandinaavistaa linjaa, mutta mukana myös ripaus romantiikkaa. Tuotevalikoiman ajatuksena tehdä arjesta hieman kauniimpaa ja käytännöllisempää unohtamatta turhuuksia, jotka on vain saatava.

4.3 Toimintaympäristö

Menestyvä yritys paitsi tuntee toimintaympäristönsä, myös pyrkii tietoisesti muokkaamaan, vaikuttamaan ja jopa valitsemaan oman ympäristönsä. Tämä edellyttää huolellista perehtymistä toimintaympäristöön, sen ominaispiirteisiin ja toimintalogiikkaan ja myös varautumista mahdollisiin muutoksiin. Erityisesti suuntautuminen tulevaisuuteen ja oivallukset tulevaisuuden ympäristöstä saatavat auttaa näkemään vähemmän kilpailtuja liiketoiminnan alueita. Tehtävä on haasteellinen, mutta suhteellinen: vaillinainenkin ympäristötuntemus riittää, kunhan se on kilpailijoita parempi. (Kamensky 2010, 131.)

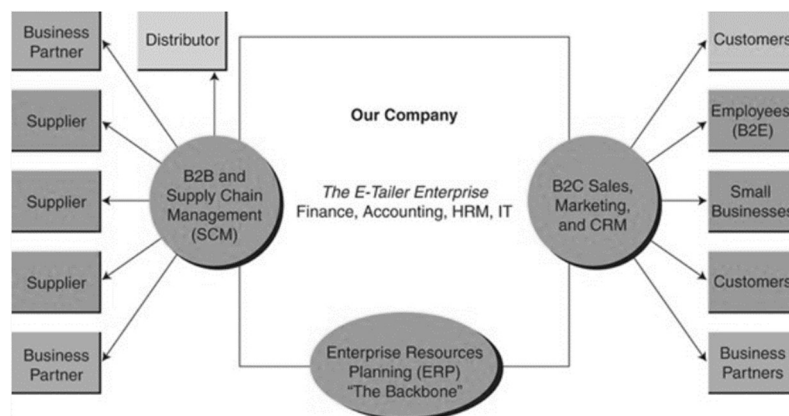
Yrittäjä tarvitsee aina markkinainformaatiota luodessaan uutta liiketoimintaa. Aiemmin käsiteltyjen yrittäjän resurssien ja osaamisen lisäksi tarvitaan sekä kysyntä- että tarjontapohjaista informaatiota. Kysyntäinformaatio liittyy tietoisuuteen erilaisten asiakasryhmien tarpeista, asiakasryhmien tavoitettavuudesta sekä niiden koosta ja koostumuksesta. Myös informaatio kilpailusta ja erityisesti sen puuttumisesta on tärkeää. Tarjontainformaatio puolestaan liittyy raaka-aineisiin, teknologiaan,

palveluihin ja muihin tuotantotekijöihin sekä niiden saatavuuteen ja hintoihin. Toimintaympäristön tuntemus kytkeytyy kiinteästi yrittäjän liiketoimintamahdollisuuksiin, jotka näyttäytyvät ainakin neljän eri ulottuvuuden muodostamana kokonaisuutena (kuva 8). (Pihkala & Vesalainen 1999, 56-61.)



KUVA 8. Liiketoimintamahdollisuuden elementit (Pihkala & Vesalainen 1999, 58.)

Yrityksen toimintaympäristön voidaan myös katsoa muodostuvan niistä toiminnoista ja sidosryhmistä, joita yritys tarvitsee toimintansa ylläpitämiseksi ja liikevaihdon luomiseksi. Verkkokauppa toimii hankintapuolella yhteistyössä toimittajien, jakelijoiden ja muiden kumppaniensa kanssa, pyrkimyksenä optimoida nämä suhteet ja vähentää hankinnan kustannuksia. Myyntipuolella verkkokauppa vastaavasti pyrkii optimoimaan asiakas- ja sidosryhmäsuhteet, parantamaan palvelun laatua ja tehokkuutta ja lisäämään myyntiä. Turban ym. (2017, 71-72) havainnollistavat tätä kokonaisuutta kuvassa 9.



KUVA 9. Sähköinen liiketoimintaympäristö (Turban ym. 2017, 72.)

Internet on yritysten toimintaympäristönä jatkuvasti muuttuva ja kehittyvä. Se tuo globaalin toimintaympäristön kaikkien ulottuville ja se välittää loputtomana virtana uusia teknologioita, liiketoimintamalleja ja vuorovaikutustapoja. Maailmanlaajuisesti internetin käyttäjiä on arviolta yli miljardi ja internetsivustoja useita satoja miljoonia. Sosiaalisen median, sosiaalisten yhteisöjen, digitaalisen markkinoinnin sekä mobiilisovellusten hyödyntäminen liiketoiminnassa edellyttää yrityksiltä kykyä arvioida niiden mukanaan tuomia hyötyjä, kustannuksia ja riskejä. Verkossa toimivien yritysten on saatava ennen kaikkea näkyvyyttä. Toisaalta niiden on tasapainoiltava toiminnan kehittämisen ja kilpailukykyyn säilyttämisen sekä toimintaan liittyvien kannattavuus- ja turvallisuusriskien välillä. Yrityksen valitsema lähestymistapa internetissä voi onnistuessaan aikaansaada merkittävää kilpailuetua. Lisäksi internet tarjoaa yrityksille edullisen, nopean ja mutkattoman yhteydenpitokanavan ja sitä kautta mahdollisuuden rakentaa läheisempiä suhteita asiakkaisiinsa, toimittajiinsa ja muihin sidosryhmiinsä. (Chaffey 2011, 4-6, 30-31, 102.)

4.3.1 Verkkokaupan mahdollisuudet ja haasteet

Yrityksillä, jotka onnistuvat digitalisoimaan liiketoimintaprosessinsa ja luomaan hyvän asiakaskokemuksen verkossa, on parhaat edellytykset menestyä tulevaisuudessa (Paytrail 2018a, 4). Verkkokaupan suunnitteluvaiheessa kannattaa olla luova ja unohtaa perinteiset toimiala- ja markkinarajat. Internet mahdollistaa asioiden toteuttamisen uudella tavalla ja jopa kokonaan uusien asiakasryhmien ja markkina-alueiden löytämisen. (Havumäki & Jaranka 2014, 20-21.)

Turbanin ym. (2017, 12-14) mukaan verkkokauppa hyödyttää laajasti kuluttajia, organisaatioita ja koko yhteiskuntaa. Yksittäiselle kuluttajalle merkittävimpiä etuja ovat esimerkiksi laajan valikoiman tavoittaminen ajasta ja paikasta riippumatta, tuotteiden, hintojen ja muiden ominaisuuksien vertailun helpottuminen, toimitustapojen monipuolisuus, kokonaan digitaalisten tuotteiden tarjonta ja asiakkaiden välinen vuorovaikutus toistensa kanssa. Organisaatiot hyötyvät esimerkiksi globalisatiosta, tiedonkäsittelyyn, varastointiin ja jakeluun liittyvien kustannusten pienentymisestä, toimitusketjujen tehostumisesta, pidentyneistä, koko vuorokauden kattavista aukioloajoista, uusien ja innovatiivisten liiketoimintamallien löytymisestä sekä vuorovaikutuksen lisääntymisestä eri sidosryhmiin nähden. Verkkokauppa myös tarjoaa yrityksille uudenlaisia keinoja seurata liiketoimintaa ja asiakaskäyttäytymistä. Yhteiskuntakin hyötyy sähköisyydestä: se voi tarjota julkisia palveluita verkossa ja lisätä palveluidensa määrää, laatua ja saatavuutta, mistä hyödytään erityisesti syrjäisemmillä alueilla.

Turbanin ym. (2017, 393) mielestä verkkokaupan menestyksen voidaan nähdä muodostuvan tuotteen, toimialan, myyjän ja asiakkaan ominaisuuksista ja niiden onnistuneesta yhdistämisestä. Usein verkkokaupan menestys perustuu erikoistumiseen ja tarkasti kohdistettujen niche-markkinoiden valintaan, asiakkaalle mieluisiin liiketoimintamalleihin, kuten ruuan koti-toimituksiin, tai muihin arkea helpottaviin palveluihin. Aiemmin fyysisissä toimipaikoissa menestyksekkäästi toimineet liikkeet siirtyvät myös usein onnistuneesti verkkoon. Yleisimpiä verkkokaupan epäonnistumisen syitä ovat tuottavuuden puute, liialliset liiketoiminnan riskit, asiakashankinnan korkeat kustannukset, huono suorituskyky sekä heikosti suunnitellut verkkosivut. Myös rahoituksen puute ja väärän liiketoimintamallin valinta voivat koitua verkkokaupalle kohtalokkaiksi.

Yrityksen sisäiset prosessit ovat verkkokauppaa harjoittavissa yrityksissä erilaiset kuin perinteisissä kivijalkakaupoissa. Kuvassa 10 on listattu Verkkoteollisuus ry:n ja North Patrol Oy:n v. 2015 yhteistyössä tekemän verkkokauppaselvityksen tuloksia. Selvityksessä kartoitettiin, mille yrityksen sisäisille prosesseille verkkokaupan perustaminen aiheuttaa eniten muutoksia. Tulosten mukaan tuotetiedon hallinnan sekä myynnin ja markkinoinnin tavat täytyy yleensä verkkokaupan myötä ajatella uudelleen. Luonnollisesti myös tuotteiden toimituslogistiikka on erilainen verkkokaupassa kuin kivijalkamyymälässä. Tuotevalikoiman laajuus ja soveltuvuus verkkokauppaan on usein suunniteltava uusiksi, mikä aiheuttaa vääjäämättä liiketoimintaprosessien muutosta. Varastonhallintaa, hinnoittelua sekä tilaus- ja laskutusprosesseja eivät selvitykseen vastanneet sen sijaan pitäneet niin suuresti muuttuneina kuin ensin olivat olettaneet. (North Patrol Oy 2015, viitattu 15.11.2018.)

- 43 % — Tuotetiedon hallinta
- 38 % — Myynti ja markkinointi
- 32 % — Tuotteiden toimituslogistiikka
- 30 % — Tuotevalikoiman suunnittelu
- 28 % — Verkkoviestintä
- 27 % — Asiakaspalvelu
- 27 % — Varastonhallinta
- 20 % — Tilaus ja laskutus
- 18 % — Tuotteiden palautuslogistiikka
- 17 % — Hinnoittelu
- 17 % — Asiakkuuksien hallinta
- 10 % — Markkina-, kilpailija- ja kohderyhmäanalyysit
- 5 % — Liiketoiminnan johtaminen

KUVA 10. Verkkokaupan perustamisen vaikutus yrityksen sisäisiin prosesseihin (North Patrol 2015, viitattu 15.11.2018.)

Havumäki ja Jaranka (2014, 11-14) ovat koonneet yhteen verkkokaupan etuja verrattuna perinteiseen kivijalkakauppaan. Yrityksen näkökulmasta verkkokauppa tehostaa toimintaa ja pienentää kustannuksia: tuotevalikoima voi verkkokaupassa olla todella suuri ja esillä voidaan pitää valtavia tietomääriä, tuote-esittelyt pysyvät paremmin järjestyksessä kuin hyllyt tai muut myymälän esillepanot, varastonhallinta on tehokkaampaa ja ajantasaisempaa, ja myös tila- ja henkilökustannukset ovat pienemmät. Osa verkkokaupan toiminnoista, kuten tilausten vastaanotto, maksaminen ja lähetysten seuranta voidaan pitkälti automatisoida. Pienille erikoistavarakauppiaille verkkokauppa tarjoaa myös elintärkeän mahdollisuuden myydä tuotteita laajemmalle ostajakunnalle kuin myymälän kautta. Verkkokauppa on periaatteessa tavoitettavissa kaikkialla eli yritys voi helpommin saavuttaa myös ulkomaisia asiakkaita. Käytännössä maiden rajat ylittävää verkkokauppaa kuitenkin rajoittavat kielimuuri, toimitustapojen rajoitukset, verkkomaksamisen puutteellinen levinneisyys, kulttuurierot sekä paikallinen lainsäädäntö.

Suomen Yrittäjien v. 2016 tekemässä digiselvityksessä oli mukana yrityksiä, jotka pystyivät vertaamaan ainakin osaksi digitalisoitua nykytilaansa aikaisempaan toimintaan. Nämä yrityksen näkivät digitaalisuuden vähentävän liiketoiminnan aika- ja paikkariippuvaisuutta. Muutamat yrittäjät kertoivat hyödyntävänsä tätä joustomahdollisuutta myös työ- ja yksityiselämänsä suunnittelussa ja yhteensovittamisessa. Digitaalisuuden nähtiin tuovan ketteryyttä asiakastyöskentelyyn, mahdollistavan yrittäjälle reaaliaikaisen tilannekuvan saamisen liiketoiminnan eri osa-alueista sekä virtaviivaistavan yritysten prosesseja, kuten taloushallintoa, ja vähentävän virheiden määrää. Lisäksi digitaalisuuden nähtiin lisäävän liiketoiminnan läpinäkyvyyttä, kun työntekijät voivat hyödyntää samoja sähköisiä tietokantoja ja aineistoja ja näkevät, kuka niitä on esimerkiksi päivittänyt viimeksi. (Suomen Yrittäjät 2016b, 18.)

Digitalisaatio tuo mukanaan toiminnan tehostumista, mutta myös lisääntyviä odotuksia. Asiakkaat olettavat yrityksen tuotanto- ja toimitusprosessienkin olevan nopeita, koska sähköinen tilaaminen ja muu vuorovaikutus on digitalisoitu. Asiakkaiden tarpeisiin vastaamisen vasteaika on kiristymässä. (Suomen Yrittäjät 2016b, 16.) Lisäksi verkkokaupan suunnittelua ohjaamassa voi olla erilaisia vaatimuksia liiketoiminnan ja teknisen toteuttamisen puolelta. Liiketoiminnan näkökulmasta esiin nousevia vaatimuksia ovat esimerkiksi mahdollisimman nopea käyttöönotto, käyttöliittymän muokkaamismahdollisuudet, eri viestintämedioiden hyödyntäminen, tilauskokojen kasvattaminen, prosessien tehostaminen ja manuaalisen työn vähentäminen sekä alustan nopeus ja toimintavarmuus. Verkkokaupan tietoteknisiä vaatimuksia voivat esimerkiksi olla kehittyvä alusta, eri toiminto-

jen helppo yhdistäminen, liitännät ulkopuolisiin palveluihin ja markkinapaikkoihin, tietoturva, verkosivujen muunneltavuus eli skaalautuvuus eri laitteille, kokonaiskustannukset ja paikallisen tuen saatavuus. (Havumäki & Jaranka 2014, 65-67.)

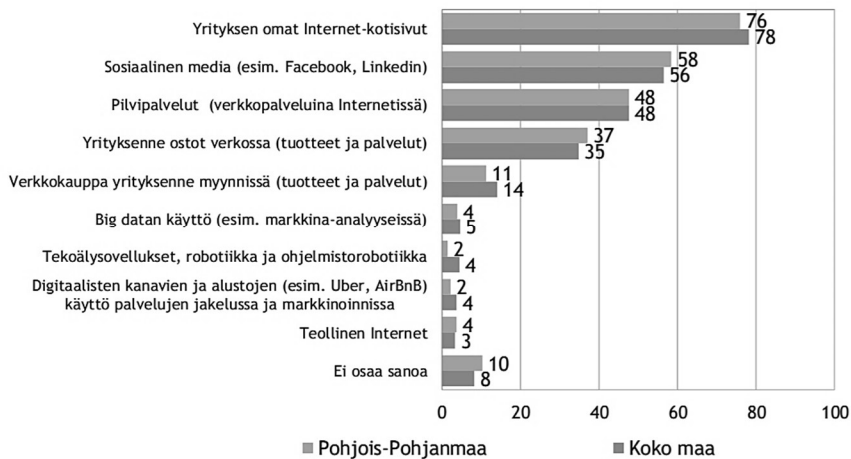
Pienyritysten digiselvityksen mukaan yritykset eivät koe, että digitaalisuus toisi mukanaan mitään erityisiä haittoja. Sen sijaan haasteina mainittiin lähinnä tietohallintoon ja tietoturvaan ja näiden järjestämiseen liittyvät ongelmat (esimerkiksi yhteysongelmat verkossa tai pilvipalveluissa). Neljäsosa haastatelluista piti kyseisiä haasteita tietoturvariskinä ja hieman alle puolet koko yrityksen toimintaa uhkaavana riskinä. Muutaman yrityksen mielestä digitaalisuus tuo haasteita muuttamalla asiakaskontaktien ja yhteydenpidon luonnetta: asiakkaan kohtaaminen digitaalisesti voi tuntua vähemmän henkilökohtaiselta kuin kasvokkain. (Suomen Yrittäjät 2016b, 14.)

Tätä työtä varten haastatelluilta 12 verkkokaupan yksinyrittäjältä kysyttiin, mitkä ovat olleet suurimpia haasteita, joita he ovat verkkokauppiaina tähän mennessä kohdanneet. Esiin nousivat muun muassa epäonnistuneet ulkoistamiset sekä verkkokaupan tekninen toteutus. Haasteena on myös resurssien onnistunut yhdistäminen: mitä enemmän verkkokauppaan pystyy panostamaan, sitä enemmän se tuottaa, mutta toisaalta raja on kyettävä vetämään itselle sopivaan kohtaan. Vastauksista käy ilmi, että kaikista suurin haaste verkkokaupoille on kuitenkin näkyvyys, jonka mainitsevat kaikki vastaajat. Aiheeseen palataan tässä työssä tarkemmin markkinoinnin yhteydessä.

Tulevaisuudessa verkkokauppaa ja kuluttajaa odottavat suuret muutokset. Pohjoismaisille markkinoille on tulossa uusia merkittäviä toimijoita, kuten Amazon, joka paitsi mullistaa kilpailun, tulee myös kasvattamaan verkkokauppaa nopeasti. Yhä useampi yritys ja verkkokauppa tulee myös lähivuosina ottamaan käyttöön uusia teknologisia ominaisuuksia, kuten teköälyä hyödyntäviä chatbotteja eli keskustelurobotteja ja virtuaaliavustajia, ääniohjausta tai esimerkiksi kuvantunnistusominaisuuksia, jolloin palvelu voi hakea tarjolle asiakkaan esittämää kuvaa vastaavan tuotteen. Kuvantunnistusteknologia pienentää kuilua todellisuuden ja internetin välillä, kun mikä tahansa havainto fyysisestä maailmasta voi kääntyä ostotapahtumaksi verkossa. Yksi suurimpia verkkokaupan trendejä on keskusteleva kaupankäynti (conversational commerce), jossa ostotapahtuma hoidetaan kokonaisuudessaan pikaviestisovellusten eli chatin kautta. Tämä lisää verkkokauppaan sosiaalisen ulottuvuuden ja tuo sinne kivijalkakaupasta tuttuja keskustelun ja yhdessä ostamisen piirteitä. (Müller 2018, 38; Posti Group Oyj 2018, viitattu 9.5.2019.)

4.3.2 Verkkokauppa Suomessa

Suomen Yrittäjien, työ- ja elinkeinoministeriön ja Finnveran tekemän pienten ja keskisuurten yritysten toimintaa ja toimintaympäristöä kartoittavan pk-yritysbarometrin 2/2018 mukaan noin kolmella neljästä koko maan ja Pohjois-Pohjanmaan pk-yrityksistä on omat internet-sivut (kuva 11). Yli puolet pk-yrityksistä myös hyödyntää tai käyttää liiketoiminnassaan sosiaalista mediaa ja pilvipalveluja. Verkkokauppa on käytössä koko maassa vain 14 prosentilla pk-yrityksistä. (Suomen Yrittäjät 2018b, 22.)



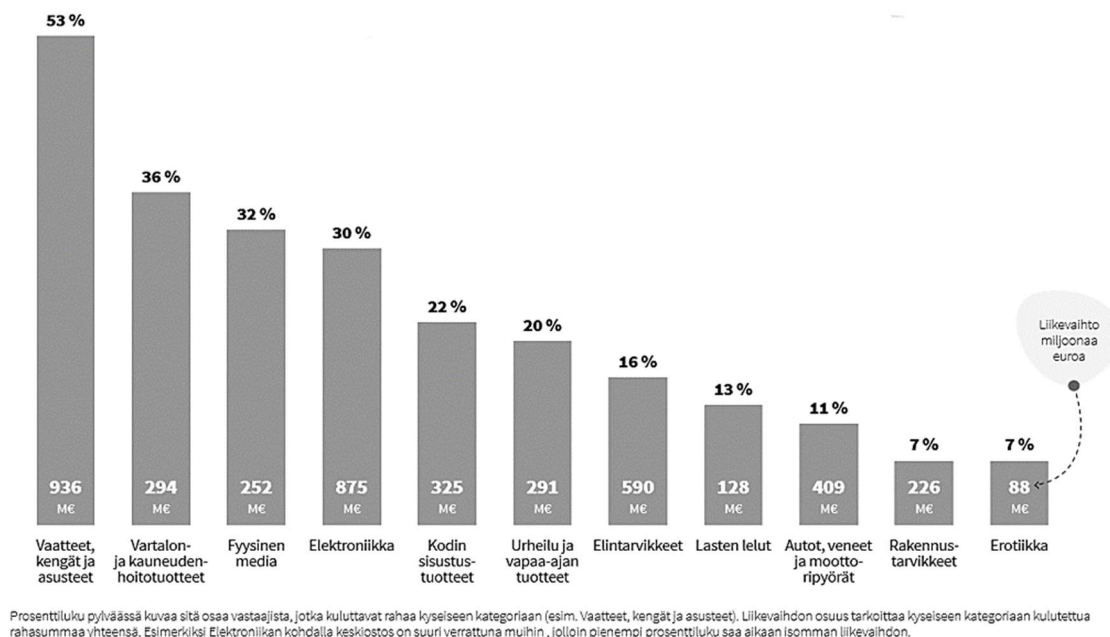
KUVA 11. Pk-yritysten hyödyntämät digitaaliset työkalut ja palvelut, % (Suomen Yrittäjät 2018b, 22.)

Pk-barometrin mukaan verkkokaupan käyttöönottoa kuitenkin suunnittelee koko maassa 8 prosenttia ja Pohjois-Pohjanmaalla 7 prosenttia pk-yrityksistä. Merkittävimiksi digitalisoitumisesta syntyviksi mahdollisuuksiksi pk-yritysten keskuudessa arvioidaan yrityskuvan vahvistuminen, uusien asiakasryhmien tavoittaminen, asiakaspalvelun sekä kannattavuuden parantuminen ja liiketoimintaprosessien tehostuminen. (Suomen Yrittäjät 2018b, 22-23.)

Verkkoteollisuus ry:n v. 2015 julkaiseman Verkkokaupan kehittäminen ja johtaminen -selvityksen mukaan suomalainen verkkokauppa on tyypillisesti varsin pientä ja kotikutoista: lähes kaksi kolmasosaa, 61 prosenttia, verkkokaupoista oli täysin suomenkielisiä ja vain 14 prosentilla verkkokaupoista oli käytössä enemmän kuin kaksi kieliversiota. Suomen lisäksi käytetyimmät kielet olivat englantia, ruotsia, venäjää ja viroa. Kotimaisista verkkokaupoista 88 prosenttia myi vain Suomeen ja vain 5 prosenttia vastanneista kertoi asiakkaidensa olevan Euroopassa tai muualla maailmalla.

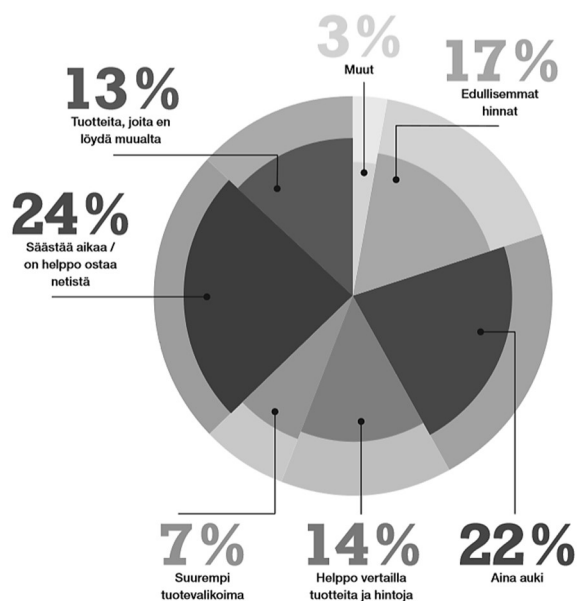
Kansainvälinen kauppa ei sovi kaikille verkkokaupoille, mutta osa myös jättää potentiaalinsa kokonaan käyttämättä tai selvittämättä. Selvitykseen vastanneista vain yli puolet oli analysoinut markkinapotentiaalinsa ennen verkkokaupan perustamista. Moni suomalainen verkkokauppias myös kokee globaalien myynnin haasteelliseksi: suurimmiksi esteiksi nähdään logistiikan kustannukset, verotuskäytännöt ja tullijärjestelyt. Kansainvälisen kaupan strategian oli selvityksen mukaan määritellyt vain 18 prosenttia kauppiaista. Tulosten perusteella verkkokaupan johtamisen todettiin olevan myös valitettavan näkemyksetöntä: strategian sijaan verkkokauppaa johdetaan tekniikan ehdoin ja verkkokaupan palvelut valikoituvat teknisen alustan ominaisuuksien mukaan. (Verkkoteollisuus 2015, viitattu 20.11.2018.)

Sähköinen kaupankäynti kasvaa Suomessa huomattavasti nopeammin kuin muu talous. Verkkokaupan liikevaihto v. 2018 oli kasvanut edellisvuoteen verrattuna 18 prosenttia, mikä on selvästi enemmän kuin Suomen kokonaistalouden kasvu 3 prosenttia. Suomalaiset käyttävät verkossa eniten rahaa matkustamiseen (47 prosenttia), mutta myös tavaroita (36 prosenttia) ja palveluita (17 prosenttia) ostetaan paljon verkon kautta. Tavaroista vaatteet, kengät, fyysiset mediatuotteet sekä vartalon- ja kauneudenhoitotuotteet ovat suosituimpia. Liput ja digitaalinen media puolestaan ovat suosituimpia verkosta ostettuja palveluita. Suomalaisista 16 prosenttia on ostanut verkosta ruokaa ja päivittäistavaroita, mikä osoittaa, että perusarjen hankinnatkin ovat siirtymässä verkkoon. Kuva 12 havainnollistaa tarkemmin, mitä tavaroita suomalaiset vuonna 2018 verkosta ostivat. (Paytrail 2018a, 4, 7-8.)



KUVA 12. Verkossa tehtyjen tavaraoستosten jakauma (Paytrail 2018a, 19.)

Suomalaiset arvostavat verkkokaupoissa ostamisen nopeutta ja saatavuutta, heille on tärkeää säästää aikaa ja saada ulottuville suuri tuotevalikoima vuorokauden ympäri. 24 prosenttia suomalaisista tekee ostoksia verkossa nimenomaan helppouden ja ajansäästön vuoksi, 22 prosenttia pitää tärkeänä kaupan jatkuvaa aukioloa ja 14 prosentin mielestä tuotteiden ja hintojen vertailun helppous kannustaa verkko-ostamiseen. Nämä syyt ovat osaltaan selittämässä monia verkkokaupan kehityksen piirteitä. Kuvassa 13 tiivistetään asiakkaiden syyt tehdä ostoksia verkossa. (Paytrail 2018a, 4, 33.)









KUVA 13. Asiakkaiden perustelut verkko-ostoksille (Paytrail 2018a, 33.)

Kuluttajien suhtautuminen verkkokauppaan on sukupolvisidonnaista. Kaikissa Pohjoismaissa on havaittavissa, että verkko-ostoksia tehdään sitä vähemmän, mitä iäkkäämmistä kuluttajista on kyse. Nuoret ikäryhmät ovat kasvaneet digitaalitekniikan parissa ja tottuneet siihen jo pienestä pitäen, kun iäkkäämmille kuluttajille se on vieraampaa. Eri ikäryhmien vaihteleva halukkuus verkkokauppojen tekemiseen vaikuttaa verkkokaupan kasvuun useita vuosia eteenpäin. Kun verkko-ostoksiin tottuneet ikäryhmät ikääntyvät ja markkinoille tulee uusia kuluttajia, verkko-ostajien kokonaismäärä kasvaa ja ikäryhmien väliset erot tasoittuvat. (PostNord 2018, 9.)

Suomalaiset tekevät vähemmän verkko-ostoksia kuin muut pohjoismaalaiset, mutta toisaalta suomalaiset ostavat suhteessa enemmän ulkomaisista verkkokaupoista. Tämän voi selittää mm. se, että kotimainen hintataso on korkea ja maa on väestömäärältään pieni, mikä rajoittaa kotimaista tuotetarjontaa. Ulkomaiset verkkokaupat houkuttelevat kuluttajia tarjoamalla ainutlaatuisia tuotteita, suuren tuotevalikoiman ja monesti myös edullisempia hintoja. Samalla ne totuttavat suomalaisia

niiden jatkuvasti kehittyvään ostokokemukseen. Suomalaiset ostavat ulkomaisista verkkokaupoista ennen kaikkea muotia. (Posti Group Oyj 2018, viitattu 9.5.2019; PostNord 2018, 13-14.)

Suomalaiset tekevät ulkomaisia verkko-ostoksia pääasiassa Kiinasta, Saksasta ja Ruotsista. Pelkästään Suomessa toimiva verkkokauppa joutuu siis miettimään kilpailukeinoja ja erottautumista erityisesti näitä ulkomaanmarkkinoita silmällä pitäen. Vaikka Yhdysvallat on globaalisti katsottuna vilkkain verkkokauppariikkina, Pohjoismaissa sen osuus on verraten vähäinen. Kuvassa 14 on esitetty viisi suosituinta verkko-ostosten kohdemaata kunkin Pohjoismaan osalta. (PostNord 2018, 14.)

Tutkimusjoukko: verkko-ostoksia ulkomailta viimeisten 30 päivän aikana tehneet.	Ruotsi	Tanska	Norja	Suomi
Kiina 	26 %	25 %	33 %	29 %
Iso-Britannia 	27 %	33 %	24 %	14 %
Saksa 	28 %	26 %	10 %	23 %
Yhdysvallat 	15 %	9 %	23 %	9 %
Tanska 	7 %			
Ruotsi 		14 %	13 %	23 %

KUVA 14. Maat, joista tehty eniten verkko-ostoksia viimeisen kuukauden aikana (PostNord 2018, 14.)

4.3.3 Toimintaympäristön analyysit

Yritysten toimintaympäristö voidaan karkeasti jakaa kahteen ympäristöön: maailman- ja kansantalouden tason makroympäristöön ja yritystason mikroympäristöön, jolloin yleensä tarkoitetaan toimialatasoa. Hyvän viitekehysten yrityksen makrotason tekijöiden tutkimiseen antaa esimerkiksi PESTE(L)-analyysi, joka kartoittaa toimintaympäristön poliittisia, ekonomisia, sosiaalisia, teknologisia ja ekologisia osa-alueita. Poliittisiin tekijöihin sisältyvät lainsäädännölliset tekijät voidaan halutessa erottaa omaksi kokonaisuudekseen. (Kamensky 2010, 131-132.) Verkossa toimivan yrityksen kohdalla osa-alueiden painotusten mukaan voidaan puhua SLEPT-analyysistä, jolloin tarkastelun kohteena ovat sosiaaliset, lainsäädännölliset, ekonomiset, poliittiset ja teknologiset tekijät. Sosiaaliset tekijät liittyvät kuluttajien ominaisuuksiin ja käsityksiin internetistä toimintaympäristönä, lainsäädännölliset tekijät mainonnan ja myynnin toteutukseen, eettisyyteen ja tietosuojaan, taloudelliset tekijät esimerkiksi yleisiin suhdanteisiin ja eroavaisuuksiin kulutustottumuksissa, poliittiset

tekijät esimerkiksi internetin toiminnan sääntelyyn ja teknologiset tekijät kehityksen mahdollistamiin uusiin toimintatapoihin. (Chaffey 2011, 180.) Lisäisin tähän vielä ekologiset tekijät ja puhuisin SLEPTE-analyysistä, sillä verkkokaupan tulee kivijalkakaupan lailla huomioida luonnon turvaaminen ja kestävä kehitys.

Ulkoisen toimintaympäristön sosiaalisten tekijöiden pääelementtejä ovat väestön rakenne ja demografinen profiili, maantieteelliset kulttuurierot sekä yleiset kuluttamisen asenteet ja trendit. Näitä kartoittamiaan tekijöitä yritys voi myöhemmin hyödyntää asiakassegmentoinnissa. Lainsäädännöllisistä tekijöistä yrityksen tulisi huomioida tieto- ja yksityisyydensuojalait, immateriaalioikeudet, brändi- ja tavaramerkkioikeudelliset suojat, sopimusoikeuslainsäädännön sekä kuluttajakauppaa ja markkinointia rajoittavat lainsäädännöt. Yleisiä kohdemarkkinoiden ekonomisia tekijöitä ovat esimerkiksi talouskasvun näkymät, työttömyysaste, korkotaso ja valuuttakurssit. Poliittinen ympäristö muodostuu vallitsevan poliittisen ilmapiirin, valtionvirastojen, yleisen mielipiteen ja painostusryhmien yhteisvaikutuksesta. Kohdemarkkinoihin voivat vaikuttaa olennaisesti myös esimerkiksi verotus- ja tullipolitiikka. Teknologisten tekijöiden seuraaminen mahdollistaa yritykselle tarjolla olevien sovellusten ajantasaisen hyödyntämisen ja helpottaa oikeiden välineiden ja kanavien valitsemista oman liiketoiminnan osa-alueilla. Teknologia on avannut avaa kuluttajille useita tapoja ja laitteita kytkeytyä verkkoon ja teknologisten tulevaisuuden kehityssuuntien ymmärtäminen voi avata mahdollisuuksia kilpailuetujen löytämiseen. Ekologiset tekijät liittyvät yrityksen ympäristöystävällisyyteen ja vastuullisuuteen. Yritys voi vaikuttaa lähes kaikella tekemisellään ympäristöön, mikä vaikuttaa vahvasti myös yrityksen imagon muodostumiseen. Vastuullisuutta voidaan hyödyntää sekä asemoitumisessa markkinoille että erottautumiskeinona kilpailijoita vastaan. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 55, 147, 151, 157-160, 175-177.)

Kotlerin ja Armstrongin (2016, 99, 117) mukaan makroympäristön tekijät ovat jatkuvassa muutoksessa ja synnyttävät yrityksille sekä mahdollisuuksia että uhkia. Osa niistä on täysin ennakoimattomia ja näkymättömissä, kun taas osaa voidaan ennustaa ja hallita taitavalla johtamisella. Kaikissa tapauksissa yrityksen on kuitenkin tunnistettava nämä tekijät, jotta se voi ratkaista oman lähestymistapansa: reaktiivinen suhtautuminen eli mukautuminen vallitsevaan tilanteeseen on järkevää silloin, kun ympäristön voimiin ei voida vaikuttaa, mutta mikäli vaikutusmahdollisuuksia on, yrityksen tulisi kohdata ympäristötekijät suoraan rohkeilla toimenpiteillä tai toimia proaktiivisesti siten, että tilanne kääntyy yrityksen kannalta suotuisaksi.

Makroympäristön ulottuvuudet tulevat yritystä vastaan myös vastuullisuuden käsitteessä. Vastuullisuus on osa menestyvän yrityksen liiketoimintaosaamista: vastuullinen yritys toimii ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestäväällä tavalla. Jokaisen yrityksen on itse määriteltävä, mitä vastuullisuus tarkoittaa ja edellyttää omassa toiminnassa, mitkä ovat olennaisimmat vastuullisuuden osa-alueet ja sitä kautta tunnistaa juuri itselleen merkitykselliset seikat ja näkökulmat. Yrityskohtaisiin painopisteisiin vaikuttavat yrityksen koko, toimiala, sidosryhmät sekä laajemmin koko toimintaympäristö. Taloudellisesti vastuullinen yritys paitsi pitää huolta omasta kannattavuudestaan ja kilpailukyvystään, myös huomioi, millaisia taloudellisia vaikutuksia yrityksen toiminnasta on sen sidosryhmille. Mikäli yrityksen talous ei ole kunnossa, sillä ei ole edellytyksiä huolehtia myöskään sosiaalisesta tai ympäristövastuustaan. Vastuullinen yritys toteuttaa ympäristövastuutaan kokonaisvaltaisesti läpi yritysten prosessien: yritys tuntee oman toimintansa ympäristövaikutukset, noudattaa lainsäädäntöä, tunnistaa muutostarpeet ja kehittää toimintaansa jatkuvasti. Taloudellinen ja ekologinen tehokkuus tukevat toisiaan yhä useammin, sillä kun prosesseja tai menetelmiä kehitetään tehokkaammiksi, säästyy samanaikaisesti sekä rahaa että ympäristöä. Sosiaalisella vastuullisuudella tarkoitetaan kaikkia niitä vaikutuksia, joita yrityksen toiminnalla on eri ihmisryhmille ja yhteisöille, kuten omalle henkilöstölle, asiakkaille, paikallisille asukkaille ja alihankkijoille. (Elinkeinoelämän keskusliitto, viitattu 10.11.2018; Kotler & Armstrong 2016, 107-108, 113-114.)

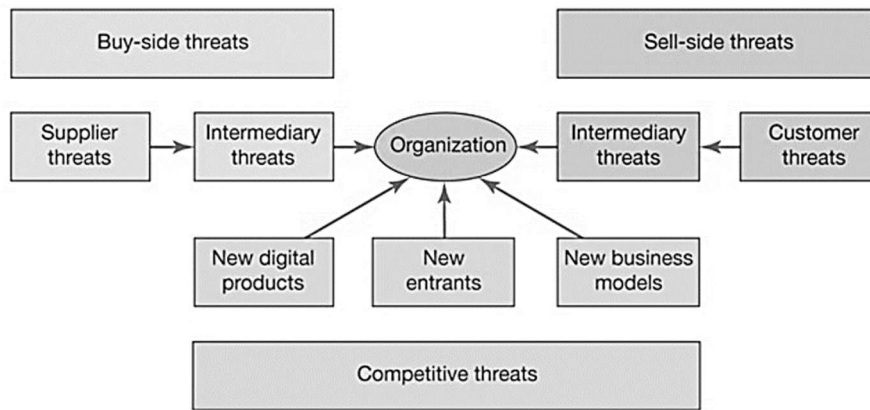
Jo yrityksen alkuvaiheessa, toimialaa ja toimintatapaa mietittäessä on hyvä huomioida ympäristöasiat. EU-maana Suomea koskevat monet ympäristölait ja säädökset, ja yritysten on varmistettava, missä määrin ne koskevat omaa liiketoimintaa. Tuotteiden valmistaja tai maahantuoja voi esimerkiksi olla velvollinen järjestämään ja maksamaan käytöstä poistettujen tuotteiden jätehuollon, uudelleenkäytön ja kierrätyksen. Tuotteiden hankinnassa kannattaa suosia vastuullisia toimittajia ja ympäristömerkittyjä, lähellä tuotettuja, reilun kaupan tuotteita tai luomutuotteita. Ympäristövastuullinen liiketoiminta on paitsi asennekysymys, myös yrityksen kilpailukykyyn vaikuttava tekijä. Kuluttajat ovat nykyään hyvin ympäristötietoisia ja heidän ostopäätöksensä voivat syntyä näiden arvojen perusteella. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 93.)

Yritystason eli mikroympäristön tarkastelutasona on useimmiten yrityksen toimiala, jolloin analyysien kohteina ovat kysyntä, asiakkaat, kilpailutilanne, toimittajat sekä verkostokumppanit. Toisin kuin makroympäristön ulkoiset tekijät, yritys voi omalla toiminnallaan vaikuttaa ja kontrolloida mikroympäristön sisäisiä tekijöitä. Näihin osa-alueisiin keskitytään seuraavissa kappaleissa.

4.4 Toimiala ja markkinat

Jotta yritys saisi otteen markkinoista, sen on ensin määritettävä oma toimialansa ja hankittava siitä syvälinen tuntemus ja ymmärrys. Suurin haaste toimialan syvässä ymmärtämisessä on toimialan jatkuvan muutoksen näkeminen. Toimialan rajat voivat siirtyillä tai murtua tai niistä voi muodostua kokonaan uudentlaisia yhdistelmiä. Yritysten on jatkuvasti kysyttävä itseltään, missä liiketoiminnassa tarkalleen ottaen olemme mukana. Toimialan muokkaajina voivat olla makrotaloudelliset tekijät, toimialan asiakkaat, toimittajat ja kilpailijat tai muut sidosryhmät, kuten yrityksen omistajat tai verkostokumppanit. Oman toimialan lisäksi yrityksen olisi tärkeää ymmärtää myös omaa toimintaa nyt ja tulevaisuudessa koskettavia muita toimialoja. Toimiala-analyyysien tavoitteena on saada esiin toimialan logiikka ja pelisäännöt selvittämällä kysyntä, tarjonta ja toimialan rakenne sekä näiden tekijöiden tulevaisuuden muutokset. Tarkastelun kohteina tällöin ovat asiakkaat, toimittajat, kilpailutilanne sekä verkostokumppanit. Analysoinnissa on kuitenkin muistettava ottaa huomioon myös ei-asiakkaat, ei-toimittajat ja ei-kilpailijat sekä mahdolliset anonyymit toimijat, kuten kehityksen mukanaan tuomat tekijät. (Kamensky 2010, 46, 56-57, 133.)

Porterin klassinen toimialamalli eli viiden kilpailuvoiman malli toimii hyvin viitekehyksenä myös verkkokaupan ympäristössä. Kuvassa 15 malli on esitetty verkkoliiketoiminnan näkökulmasta, jolloin sen ulottuvuuksina ovat toimitusketjun osto- ja myyntitoiminnot sekä kilpailutilanne. Kilpailuun liittyvät uhkat voivat käytännössä olla markkinoille tulevia uusia verkkokaupan toimijoita, uusia digitaalisia tuotteita tai palveluita tai uusia liiketoimintamalleja. Myyntiin liittyvät uhkat perustuvat yleensä asiakkaiden neuvotteluvoimaan ja tietämykseen, sillä internetin kautta heillä on helppo arvioida tuotteiden ominaisuuksia ja hintoja ja ostopaikan vaihto käy nopeasti. Myyntitoimintoihin sisältyvät jakelukanavat voivat myös olla uhka: ne voivat esimerkiksi hajaantua liaksi tai käydä kokonaan tarpeettomiksi. Muita myynnin väliportaita ovat esimerkiksi verkkokauppoja yhteen keräävät portaalisivustot sekä sähköiset huutokauppapaikat. Yrityksen ostotoimintoihin vaikuttaa puolestaan toimittajien neuvotteluvoima. Verkkokaupan näkökulmasta tämä voidaan toisaalta nähdä mahdollisuutena, sillä toimittajilta voidaan sähköisyyteen vedoten edellyttää kustannusten pienennyksiä ja tehokkuuden lisäämistä. Toisaalta toimittajien sitoutuminen hankkijayritykseen voi vaihdella riippuen siitä, kuinka paljon aikaa ja resursseja sähköisten yhteyksien rakentamiseen on käytetty. Myös toimittajapuolella voi olla jakeluportaita, mutta yleensä vähemmän. Niihin liittyvät uhkat koskevat yleensä järjestelmien integraatioita ja niiden kustannuksia. (Chaffey 2011, 257-261.)



KUVA 15. Verkkoliiketoiminnan markkinavoimien malli (Chaffey 2011, 257.)

Verkkokaupassa on aina potentiaalia, koska markkina-alue on laaja. Toisaalta, jos markkinoilta ei löydy toista saman tuotteen tai palvelun tarjoajaa, se saattaa kertoa myös kysynnän puutteesta. Markkinatutkimus liittyy läheisesti liiketoimintasuunnitelman luomiseen: sen kautta hankitaan tietoa toimialasta, markkinoista, asiakkaiden tarpeista ja mielipiteistä, kilpailurakenteesta tai siitä, mitä mieltä eri asiakasryhmät ovat tietystä tuotteesta tai palvelusta, yritysideasta tai yrityksestä. Tavoitteena on selvittää, onko suunnitelluille tuotteille kysyntää ja pystyvätkö muut samalla alalla toimivat hankkimaan toimeentulonsa verkkokaupalla. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 30.)

Turbanin ym. (2017, 267-270) mukaan verkkokaupan markkinoiden tutkiminen internetin kautta on perinteisempiä keinoja nopeampaa ja mahdollistaa yleensä laajemman otannan sekä monipuolisten ja kaukaistenkin kohderyhmien tarkastelun. Verkossa tehtävä markkinatutkimus pyrkii keräämään tietoa esimerkiksi potentiaalisten asiakkaiden määrästä, asiakkaiden ostokäyttäytymisestä, kilpailijoiden toiminnasta ja optimaalisesta verkkosivun sisällöstä. Potentiaalisten asiakkaiden ja heidän tarpeidensa määrittely on keskeisen tärkeää ja tietoa voi kerätä esimerkiksi kyselyin, haastatteluin, tarkkailemalla ja havainnoimalla aihealueeseen liittyviä verkkoyhteisöjä ja keskusteluita tai hyödyntämällä verkkosivujen kautta kerättäviä tietoja.

Tätä työtä varten haastatelluista 12 verkkokaupan yksinyrittäjästä kolme oli tehnyt perusteellisen toimialakartoituksen ennen verkkokaupan perustamista. Mikäli yrittäjä laatii liiketoimintasuunnitelman, asiakkaiden, toimittajien ja kilpailijoiden kartoitus kuuluu siihen olennaisena osana. Yksi vastaaja oli myös testannut liikeideaansa ja kysyntää pop up -myymälällä. Kahdella yrittäjällä oli jo kivijalkaliike olemassa olevine asiakkaineen. Toinen heistä kertoi myös toimittajaverkoston olleen

siten valmiina, toinen puolestaan myy itse valmistamia tuotteita. Yksi vastaaja oli keskittynyt kartoituksessaan nimenomaan toimittajiin, koska verkkokaupan tarkoituksena on tuoda myyntiin Suomessa kokonaan uusia kosmetiikkabrändejä. Vain yksi vastaaja kertoi tehneensä asiakasprofilointeja. Vastaajien joukossa oli kuitenkin paljon heitä, jotka eivät olleet kartoitusta juurikaan tehneet: puolet vastaajista kertoi, etteivät he olleet tehneet toimialakartoitusta lainkaan tai ryhtyivät tekemään sitä vähitellen vasta verkkokaupan perustettuaan. Edelleen peräti neljä näistä verkkoyrittäjästä ajatteli lähtökohtaisesti, että syvällisille analyyseille ei ole tarvetta verkkokaupan toiminnan perustuessa harrastukseen tai aatteeseen. Yksi vastaaja totesi, että myytävät tuotteet määrittävät analyysien tarpeen ja syvyyden: hänellä tuotteet ovat digitaalisia ladattavia tiedostoja ja kuvallisenssejä, jotka eivät vaadi suuria investointeja, varastoa tai tiloja. Koska riskejä ei juurikaan ollut, hänen oli mahdollista lähteä suoraan testaamaan kysyntää verkkokaupalla. Yksi kansainvälisillä markkinoilla verkkokauppaa käyvä vastaaja myös totesi, että kattavasta kartoituksesta huolimatta todellisuus ja erot Suomen ja muiden maanosien välillä ovat konkreettisesti paljastuneet vasta toiminnan alettua.

4.4.1 Sisustusalan vähittäis- ja verkkokauppa

Kaupan ala voidaan jakaa vähittäis- ja tukkukauppaan sekä tuotevalikoiman puolesta päivittäistavaraan, erikoistavaraan ja tekniseen kauppaan. Vähittäiskaupan kaikista yrityksistä valtaosa on erikoiskauppoja. Vaikka erikoiskaupat edustavat lukuisia eri toimialoja, niillä on kuitenkin paljon yhteisiä piirteitä sekä rakenteellisesti että toiminnallisesti. Toiminnan ytimenä ovat henkilökohtainen palvelu, korkea asiantuntemus ja erikoistunut tuotevalikoima. Erikoiskaupoille on myös tyypillistä pyrkimys keskeiseen sijaintiin ja usein myös hakeutuminen lähelle toisiaan, sillä tiiviit palvelukeskittymät ovat vetovoimaisia ostosympäristöjä. Erikoiskaupan yritysten koko vaihtelee pienistä yksityisyhteisistä kansainvälisiin ketjuihin. Ketjuista osa on yksiomisteisia monimyymläyriksii, osa franchising-ketjuja ja osa itsenäisten yritysten muodostamia ns. vapaaehtoisia ketjuja, jotka harjoittavat pääasiassa markkinointi- ja ostoyhteistyötä. (Kaupan liitto 2019, viitattu 10.3.2019.)

Sisustamisen erikoiskauppa koostuu useasta kodin ja sisustamisen sekä käytetyn tavaran erikoiskauppaan liittyvästä toimialasta. Suurimpia toimijoita ovat huonekalukaupat ja sisustustavaratalot sekä puutarhamyymälät. Sisustuskaupan toimialalla toimii myös suuri joukko lahjatavara-, taloustavara-, matto-, taide- ja kukkakauppoja. Tekstiilikaupasta joukkoon kuuluvat kankaiden sekä lan-kojen ja käsityötarvikkeiden kaupat. Lisäksi sisustamisen erikoiskauppaan voidaan laskea mukaan

antiikkiliikkeet ja muut käytetyn tavaran erikoiskaupat. Myynniltään suurin huonekalu- ja sisustuskaupan toimija on Ikea 22 prosentin osuudella koko markkinoista. (Santasalo & Koskela 2015, 112.)

Sisustustuotteita myyvät liikkeet voivat toimia joko kivijalassa, verkossa tai molemmissa. Muiden erikoiskauppojen tavoin valtaosa sisustuskaupoista toimii pienissä myymälöissä ja hakeutuu yleensä keskustaan tai kauppakeskuksiin, minkä lisäksi tienvarsien matkailukeskukset ja liikenneasemat ovat houkutteleet erikoiskauppoja tehtaanmyymäläkonseptilla. Myös käytetyn tavaran kaupoille, kuten antiikkiliikkeille, huutokauppakamareille, antikvariaateille ja erilaisille kirpputoreille löytyy kysyntää, koska tavaramäärä ja kierrätyksen suosio kotitalouksissa kasvaa. Sisustuskaupan toimipaikkamäärä on ollut laskussa vuodesta 2008 lähtien, mikä selittyy osin liiketoiminnan painopisteen siirtymisellä verkkoon. (Santasalo & Koskela 2015, 114.)

Sisustusalan trendejä ja kehityksen suuntaa voi aistia esimerkiksi Suomen suurimman huonekalu-, design- ja sisustustapahtuma Habitaren teemassa. Tapahtuma nostaa vuosittain esiin sisustusalan ajankohtaisia aiheita, joita v. 2019 ovat moniaistillisuus, digitaalisuuden ja todellisuuden yhdistäminen (virtual reality, augmented reality, mixed reality, real reality), yksityisyyden merkitys, kiertotalous ja onnellisuus. Erilaiset tilaratkaisut, materiaalit, värit, tuoksut, valaistus ja esineistö ovat tunnetiloja luovia tekijöitä. Kiireisessä arjessa esimerkiksi koti voi olla aistien valtakunta ja paikka, jossa mieli lepää, inspiroituu ja uudistuu. (Messukeskus 2019, viitattu 9.3.2019.)

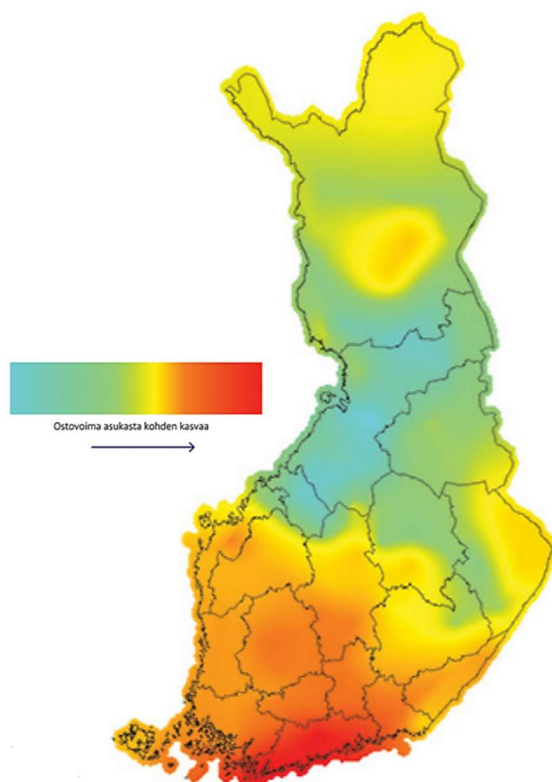
4.4.2 Kysynnän selvittäminen

Kysyntäanalyysin tavoitteena on selvittää eri markkinoiden koko ja kasvunäkymät, ja se on avainasemassa, kun verkkokauppa muodostaa toimintastrategiaansa ja markkinointisuunnitelmaansa. Kysyntäanalyysin avulla verkkoyrittäjä testaa liiketoimintasuunnitelmaansa arvioimalla kysynnän nykytasoa, tulevaisuuden näkymiä ja sitä kautta myös tarvittavien resurssien ja jakelukanavien määrää. Kysyntäanalyysissä on tilannekohtaisesti arvioitava, mitkä jakoperusteet ovat kyseiselle liiketoiminnalle tarpeellisia. Markkinoiden rajaus on ongelmallista lähes aina: liiketoimintaa voi tarkastella niin monilla eri kriteereillä ja monista eri näkökulmista. Oman toimialan onnistunut määrittely nouseekin tässä yhteydessä arvoonsa. Prosessi voi toimia myös käänteisesti eli markkinoiden parempi tuntemus johtaa yrityksen toimialan täsmentymiseen. (Kamensky 2010, 133, 136.)

Kysyntää voidaan tarkastella kohderyhmittäin eli segmenteittäin, tuotteittain ja tuoteryhmittäin sekä myyntikanavittain. Jokaiselta markkina-alueelta voidaan esimerkiksi selvittää, paljonko verkossa ylipäättään on potentiaalisia asiakkaita, mikä osuus asiakkaista ostaisi kyseistä tuotetta verkosta, kuinka suureen määrään asiakkaita verkon kautta tehtävällä markkinoinnilla voitaisiin vaikuttaa, suosivatko asiakkaat joitakin tiettyjä verkkoympäristöjä tai -sisältöjä, kuten tiettyjä verkkoyhteisöjä, blogeja tai tietynlaista viestintää ja onko asiakkailla esteitä verkko-ostamiseen ja miten niitä voitaisiin vähentää. (Chaffey 2011, 392-393.)

Kysyntä voidaan jakaa eri tasoihin myös esimerkiksi seuraavasti: tarvelähtöiset markkinat, vastaavat tuotteet/palvelut sekä työstettävät markkinat. Tarvelähtöinen tarkastelu pyrkii ottamaan huomioon kaikki asiakkaiden samaan tarpeeseen vastaavat tuotteet eli auttaa hahmottamaan toimialan laajemmin ja antaa todennäköisesti oikeamman kuvan kysynnästä. Vastaavien tuotteiden kysyntä on selkeää, mutta usein yllättävän vaikea kysymys: kokonaismarkkinoita ei ehkä tunneta riittävästi tai lainkaan, jolloin omankin markkinaosuuden arvioiminen on hankalaa. Työstettävät markkinat ovat uusia, haltuun otettaviksi suunniteltuja kysynnän alueita. Yleensä näihin liittyvä menestys löytyy läheltä eikä vaadi hyppyä kovin kauas nykyisestä toimialasta. (Kamensky 2010, 134-136.)

Kodin sisustamiseen kohdistui v. 2014 ostovoimaa noin 630 euroa asukasta kohden vuodessa. Kuva 16 havainnollistaa ostovoiman jakaantumista alueittain. Sisustamisen markkinat olivat painottuneet Etelä- ja Länsi-Suomeen ja markkinoista 36 prosenttia oli Uudellamaalla. Alhaisimmaksi ostovoiman taso jäi Keski- ja Pohjois-Pohjanmaalla, Pohjois-Savossa, Kainuussa sekä Lapissa. (Santasalo & Koskela 2015, 117.) Suunnitellulle verkkokaupalle kuva kertoo karun viestin: ostovoimaa on vähiten Lapissa, Pohjois-Pohjanmaalla, Pohjois-Savossa ja Kainuussa, eli juuri niillä alueilla, joilla verkkokaupan erähenkinen ja pohjoisen luontoon perustuva teema olisi kohderyhmää lähinnä ja tutuin.



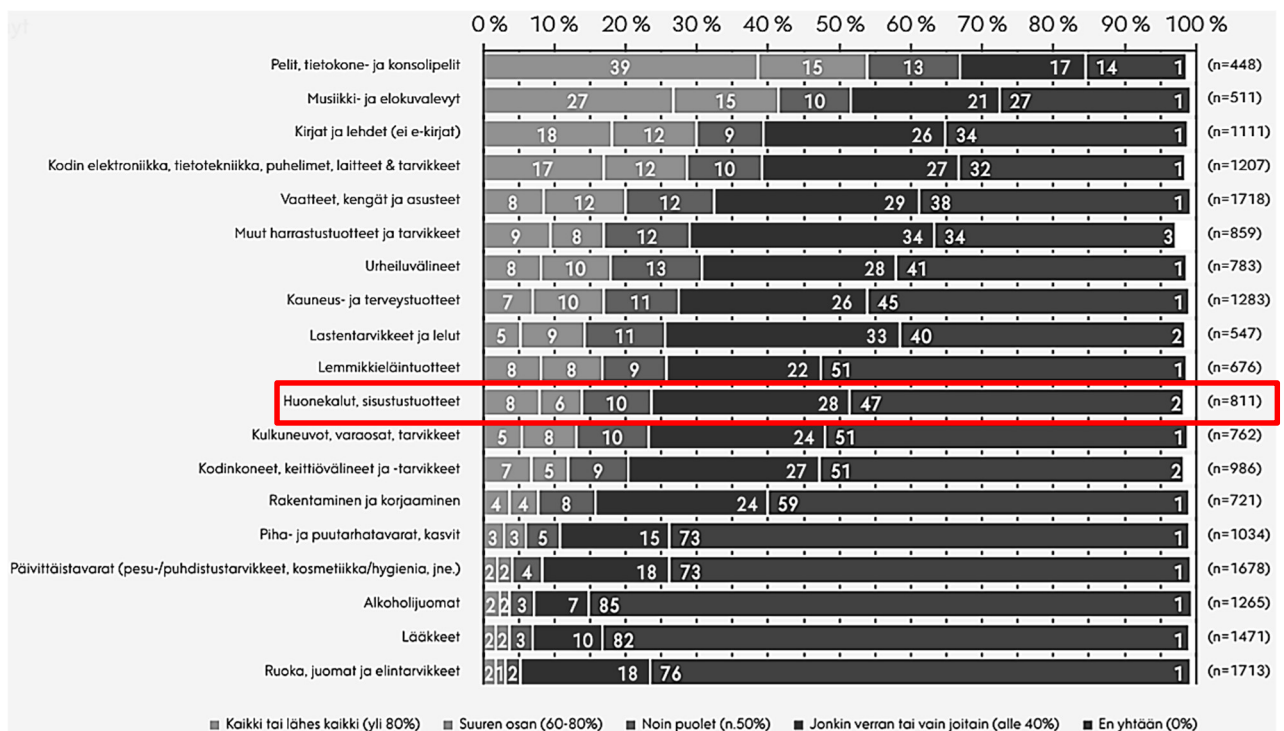
KUVA 16. Sisustamisen erikoiskauppaan kohdistuva ostovoima (Santasalo & Koskela 2015, 117.)

Tilastokeskuksen v. 2018 tekemän tutkimuksen mukaan 47 prosenttia suomalaisista oli viimeisen kolmen kuukauden aikana ostanut tavaroita tai palveluita verkosta. Taulukossa 6 on nähtävissä suosituimmat tuoteryhmät sekä tehtyjen ostosten tarkempi ikä- ja sukupuolijakauma. Väestöstä 15 prosenttia oli ostanut tai tilannut kodin sisustukseen liittyviä tuotteita. Taulukosta voidaan päätellä, että aktiivisimmin sisustusta verkosta hankkivat 25-45-vuotiaat naiset. (Tilastokeskus 2018, viitattu 2.6.2019.)

TAULUKKO 6. Ostokset verkon kautta 2018, % väestöstä (Tilastokeskus 2018, viitattu 2.6.2019.)

	16-24v	25-34v	35-44v	45-54v	55-64v	65-74v	75-89v	Miehet	Naiset	Kaikki
Vaatteita tai kenkiä	61	57	65	40	21	7	2	28	45	37
Pääsylippuja teatteriin, konsertteihin, elokuviin tai vastaaviin	48	57	56	41	30	11	5	34	39	37
Majoituspalveluja	28	49	54	48	29	14	4	33	35	34
Muita matkailuun liittyviä palveluita (ei majoituspalveluita)	34	48	45	38	25	12	5	29	32	31
Rahapelejä	15	29	36	34	30	19	5	32	19	26
Vakuutuksia	24	40	32	23	14	6	2	23	19	21
Kirjoja	19	28	26	20	14	8	3	13	21	17
Terveysten- tai kauneudenhoitoon liittyviä tuotteita	25	30	24	21	11	4	1	8	26	17
Urheiluharrastuksiin liittyviä tuotteita	22	29	33	23	7	2	1	20	15	17
Harrastuksiin liittyviä tuotteita (muu kuin urheiluharrastus)	26	31	26	22	8	3	0	19	15	17
Musiikkia	35	29	26	17	9	1	0	18	16	17
Kodin tekstiilejä, huonekaluja tai leluja	14	31	28	15	10	4	2	8	22	15

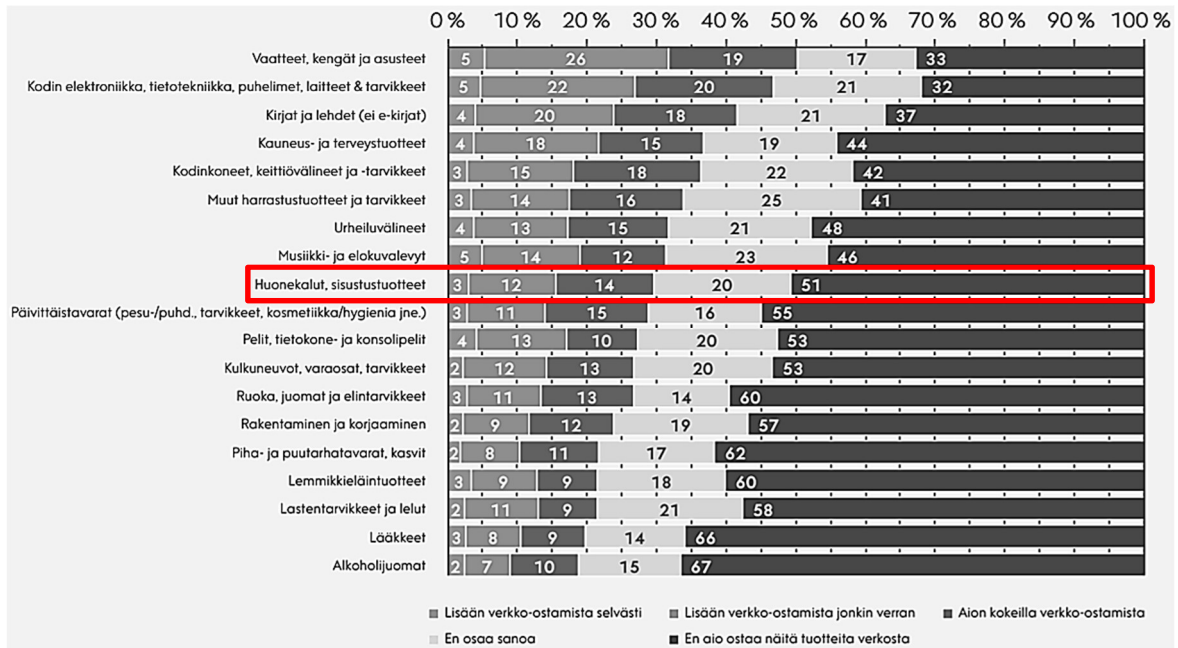
Myös Postin v. 2018 lopulla toteuttamassa verkkokauppatutkimuksessa suomalaisilta kysyttiin, kuinka suuren osan eri ostoksista he ovat tehneet verkosta viimeisen puolen vuoden aikana. Tuoteryhmäjakaumaa on havainnollistettu kuvassa 17. (Posti Group Oyj 2018, viitattu 9.5.2019.) Huonekalujen ja sisustustuotteiden osalta vastaukset ovat jopa hieman yllättäviä: lähes puolet vastaajista ei ole tehnyt yhtään tämän tuoteryhmän verkko-ostosta ja joka kolmaskin vain joitakin ostoksia. Tuloksia voi omalta osaltaan selittää esimerkiksi huonekalujen suuri koko ja toimituskustannukset, jolloin ne hankintaan mieluummin paikan päältä liikkeestä. Tulokset kuitenkin osoittavat, että tuoteryhmässä voisi olla verkkokaupalle myös vielä tavoittamatonta ostopotentiaalia. Kysymys kuu-
luukin, keitä tarkalleen ovat he, jotka eivät ole vielä kertaakaan ostaneet sisustusta verkosta.



KUVA 17. Tuoteryhmien ostaminen verkosta (Posti Group Oyj 2018, viitattu 9.5.2019.)

Edelleen Postin tutkimuksessa (kuva 18) selvisi, että tämä potentiaalinen ryhmä sisältää kuluttajia, jotka eivät ylipäätään ole kiinnostuneita verkkokaupan tarjonnasta: noin puolet vastaajista oli sitä mieltä, ettei aio jatkossakaan ostaa huonekaluja tai sisustustuotteita verkosta. Lisäksi joka viides oli epävarma, eikä osannut sanoa lisääkö vai vähentääkö verkko-ostoksiaan. (Posti Group Oyj 2018, viitattu 9.5.2019.) Ongelma on siis kuluttajien yleinen suhtautuminen verkkokauppaan. Tällöin on haasteena, kuinka päästä näiden asiakkaiden tietoisuuteen, muuttaa heidän ajatusmaailmaansa ja onnistua vetoamaan heihin niin, että kiinnostus kasvaisi vastustamattomaksi ja asiakkuuksia syntyisi. Tuoteryhmän kysyntä on kuitenkin kasvusuunnassa tästä huolimatta, sillä lähes

joka kolmas vastaaja aikoo lisätä tuoteryhmän verkko-ostoksia joko selvästi tai jonkin verran tai ainakin kokeilla niitä.



KUVA 18. Arvio oman verkko-ostamisen kehityksestä parin vuoden kuluessa (Posti Group Oyj 2018, viitattu 9.5.2019.)

Hakukonepalvelut kuten Google tarjoavat verkkokauppiaille työkaluja, joiden avulla on mahdollista selvittää, kuinka paljon eri hakusanoilla ja -termeillä tehdään verkossa hakuja. Tämä on arvokas apu uuden liiketoiminnan potentiaalia arvioitaessa jo liiketoiminnan suunnittelun varhaisessa vaiheessa, vasta etsittäessä suuntaa liiketoiminnalle. Selvitys kannattaa aloittaa laajoista yleisen tason hakusanoista ja kaventaa hakuja yhä tarkemmalle ja tarkemmalle tasolle. Työkalujen tarjoaman tiedon perusteella on mahdollista tehdä laskelmia siitä, paljonko tuotteita voisi saada kaupaksi. Kunkin hakusanan kohdalla on erikseen arvioitava, kuinka suuri osuus haun tekijöistä saattaisi olla kiinnostunut uuden verkkokaupan tuotteista, mitä kautta voi haarukoida Googlen kautta verkkokauppaan tulevien mahdollisten kävijöiden määrää kuukaudessa. Arvioidulla konversioprosentilla puolestaan voi laskea, kuinka monta kauppa olisi mahdollista saada (kuva 19). Suunnitteluvaiheessa ei voida varmasti tietää, mitkä todelliset kävijämäärät ja prosentit ovat, mutta vaihtoehtoja, eri parametrejä ja herkkyyksanalyysiä voi helposti simuloida esimerkiksi taulukkolaskentaohjelmalla ja nähdä miten kävijämäärän ja konversion muutos vaikuttaa lopputulokseen. Sillä ei ole merkitystä, paljonko verkkokauppojen konversioprosentti on keskimäärin, vaan olennaista on keskittyä omaan

verkkokauppaan ja sen toiminnan jatkuvaan tehostamiseen. (Chaffey 2011, 393-394; Lahtinen 2013, 41-43, 46.)

Kävijät x konversioprosentti = 233 x 5 % = 11 ostosta kuukaudessa.

KUVA 19. Esimerkki myyntiarvion laskemisesta (Lahtinen 2013, 43.)

Vaikka suunnitteluvaiheen laskelmissa käytetyt kävijämäärät ja konversioprosentit perustuvat yleensä vain arvaukseen ja niiden virhemarginaali on suuri, laskelmien perusteella on kuitenkin mahdollista tehdä johtopäätöksiä liiketoiminnan volyymista ja esimerkiksi siitä, kannattaako kyseisiin tuotteisiin erikoistua vai sopisivatko ne paremmin tuotevalikoiman täydennykseksi. Kokonaan oma kysymyksensä on, olisiko markkinoinnilla mahdollista kasvattaa kyseisten tuotteiden kysyntää. (Lahtinen 2013, 43-44.)

Suunnitellun verkkokaupan markkinoita, nykyistä tarjontaa ja verkon tavoittavuutta haarukoitiin Google Adsin kautta. Kun mainoksen näkyvyysalueeksi valittiin koko Suomi, Ads ilmoitti potentiaalisen yleisön kooksi noin 4,2 miljoonaa henkilöä kuukaudessa. Luku on arvio siitä, kuinka monet käyttäjät ylipäättään tekevät Google-hakuja valitussa sijainnissa. Tarkentamalla yrityksen toimialaksi sisustuskauppa, tavoitettavissa olevan yleisön koko supistui 2,2 miljoonaan henkilöön kuukaudessa ja edelleen lisäämällä hakusanaksi sisustusverkkokauppa se tarkentui noin 50 000 henkilöön kuukaudessa. Tämä joukko jakaantuu vielä pienemmiksi osajoukoiksi esimerkiksi sisustajien tyylimieltyymysten mukaan: design, skandinaavinen, industrial, retro, boheemi, maalaisromanttinen, luonnonläheinen ja niin edelleen.

Googlen kautta tehtiin myös hakusanakartoitusta suunnitellun verkkokaupan mahdollisista avainsanoista ja tuotteista. Hakusanat, -tulosten määrät sekä kussakin haussa 1. sivulle nousseiden verkkokauppojen määrät on koottu yhteenvedoksi taulukkoon 7.

TAULUKKO 7. Google-hakusanakartoitus ja -tulokset.

HAKUSANA(T)	HAKUTULOKSIA KPL	VERKKOKAUPAT 1. SIVULLA KPL
Poronsarvikranssi	140	0
Koristetyyny metso	1 770	2
Kelotuotteet	1 790	7
Oksanaulakko	2 790	6
Erähenkinen sisustus	2 880	0
Käpykoriste	4 770	1
Maisematapetti	10 100	13
Pellavatekstiilit	11 700	9
Luontoaiheinen sisustus	21 500	5
Tervantuoksu	69 500	2
Järvimaisema ja sisustus	71 500	5
Porontalja	130 000	11
Hirvi ja sisustus	370 000	6
Luonnonmateriaalit	581 000	3
Metsän eläimet ja sisustus	600 000	4
Poro ja sisustus	1 040 000	5
Suomalainen luonto ja sisustus	3 650 000	2
Metsä ja sisustus	4 140 000	2
Mökin sisustus	5 390 000	1
Luonto kotiin	16 900 000	1

Suunnitellun verkkokaupan keskeisimmällä avainsanalla erähenkinen sisustus hakutulosten 1. sivulle nousi pääasiassa erähenkisesti toteutettuja sisustuksia ja sisustusideoita, mutta ei yhtäkään verkkokauppaa. Vaikka se on hyvä uutinen, se ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö sellaisia tuotteita olisi jossakin verkkokaupassa myynnissä. Taulukosta käykin ilmi, että mitä tarkemmin hakusana pystytään määrittämään, sitä vähemmän hakutuloksia, mutta vastaavasti enemmän verkkokauppoja nousee esiin. Esimerkiksi haulla oksanaulakko 1. sivun tuloksista löytyy jo kuusi verkkokauppaa. Suunnitteluvaiheessa olevan verkkokaupan haasteena on, ettei oma tuotevalikoima ole vielä tarkalleen tiedossa. Toisaalta hakutulosten suurella määrällä ei ole merkitystä, mikäli verkkokauppa määrittää hakusanat onnistuneesti: esimerkiksi mökin sisustus -haulla tuloksia saatiin yli 5 miljoonaa ja luonto kotiin -haulla peräti lähes 17 miljoonaa, mutta 1. sivulla oli vain yksi verkkokauppa ja loput tuloksista olivat kuvia, artikkeleita ja blogeja aiheesta. Hakusanakartoituksesta pystytään jo näkemään, että erityisesti maisematapettien, porontaljojen ja pellavatekstiilien tarjonta on runsasta ja siten myös hyvin kilpailtua. Myös kelotuotteita tarjoavia verkkokauppoja on useita. Suunnitellun verkkokaupan tuleekin pohtia, missä määrin nämä tuotteet kuuluisivat valikoimaan ja mikä niiden asema olisi. Todennäköisesti niitä ei kannata valita ainakaan päätuotteiksi. Toisaalta näitä yleisimpiä tuotteita voi lähestyä myös eri tavoin: esimerkiksi haulla poro ja sisustus hakutu-

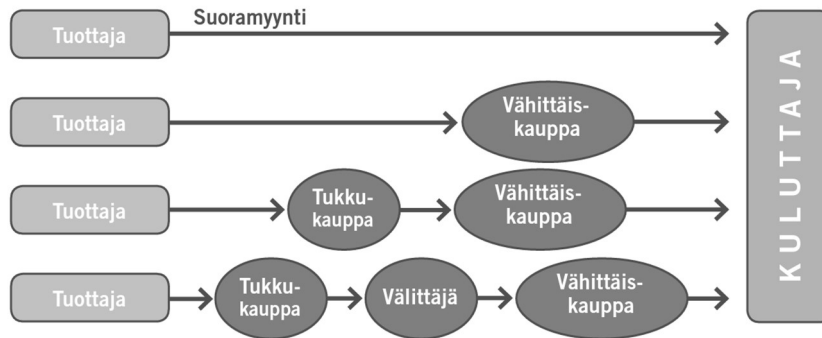
lostien 1. sivulle nousee viisi verkkokauppaa, mutta poronsarvikranssilla ei yhtäkään, joten tarjonasta huolimatta erottumisen mahdollisuusiakin on. Suomalaisesta luonnosta löytyy lukematon määrä elementtejä tuotteisiin, aiheisiin ja materiaaleihin.

Chaffeyn (2011, 395) mukaan kvantitatiivisen kysyntäanalyysin rinnalla on olennaista tehdä myös kvalitatiivista analyysiä esimerkiksi profiloimalla mahdollisten asiakkaiden ominaisuuksia (ikä, sukupuoli, koulutustaso, asuinpaikka) sekä heidän asenteitaan ja tarpeitaan ja esimerkiksi sitä, kuinka luontevaa internetin käyttö heille on. Tarkoituksena on selvittää yrityksen asiakkaiden persoonallisuksia ja sitä kautta ymmärtää heidän ostokäyttäytymistään, mikä puolestaan mahdollistaa yrityksen markkinointitoimenpiteiden ja -resurssien paremman kohdistamisen. Verkkoyrityksille erityisesti on luonnollista käyttää internetiä tiedonhankintaan, vuorovaikutuksen luomiseen ja asiakkaiden kuunteluun ja saada sitä kautta keinoja tulevaisuuden suunnan määrittelyyn.

4.4.3 Kohderyhmä

Verkkokauppaa perustettaessa keskeinen kysymys on yrityksen kohderyhmä. Kuinka paljon ja minkälaisia asiakkaita verkkokaupan asiakkaita voidaan houkuttaa? Minkälaista ostokäyttäytymistä, tarpeita ja asenteita tulevilta asiakkailta odotetaan? Kohderyhmän tuntemisen haasteena on verkkokaupan kansainvälinen luonne. Suomen markkinoilla toimii useita kansainvälisiä verkkokauppoja ja vastaavasti ulkomaiset asiakkaat voivat ostaa suomalaisista verkkokaupoista. Asiakkaiden ja kilpailijoiden kartoittaminen on siten paljon hankalampaa kuin tavanomaisessa myymäläkaupassa, jonka vaikutusalueita voidaan paljon tarkemmin arvioida asiakkaiden asuinpaikan mukaan. (Havumäki & Jaranka 2014, 58-60.)

Lahtinen (2013, 17-18) kuvaa verkkokauppaa jakelukanavan osana. Jakelukanavassa toisistaan riippuvaiset yritykset ovat mukana prosessissa, jonka tarkoituksena on tuoda tuote tai palvelu asiakkaiden saataville. Verkkokauppaa voidaan tehdä eri kohdissa jakelukanavaa, mutta lukumääräisesti useimmat verkkokaupat ovat jakelukanavan loppupäässä olevia vähittäiskauppoja, jotka myyvät tuotteita tai palveluita suoraan kuluttajille. Internet ja verkkokauppa tarjoavat mahdollisuuksia vähentää jakeluportaita ja suoraviivaistaa jakelukanavia. Toisaalta ne tarjoavat mahdollisuuksia luoda kokonaan uutta liiketoimintaa ja jakelukanavia toimialoille, joissa niitä ei aiemmin ole hyödynnetty. Kuva 20 havainnollistaa erilaisia jakelukanavavaihtoehtoja tuottajalta kuluttajalle.



KUVA 20. Erilaisia jakelukanavia (Lahtinen 2013, 18.)

Kohderyhmistä puhuttaessa B2B (Business-to-Business) tarkoittaa yritysten välistä kauppaa, esimerkiksi myyntiä tukkukauppiaalta vähittäismyyjälle. B2C (Business-to-Customer) on kuluttajakauppaa, jossa myyjänä on yritys. Yritys voi luonnollisesti tarjota tuotteitaan sekä kuluttajille että yrityksille, jolloin esimerkiksi verkkosivut on jaettu niin, että ne palvelevat molempia kohderyhmiä. C2C (Consumer-to-Consumer) tarkoittaa kuluttajien keskinäistä kaupankäyntiä esimerkiksi huutokauppasivustoilla ja C2B (Consumer-to-Business) kuluttajan myyntiä yrityksille. (Chaffey 2011, 27, 61; Turban ym. 2017, 7-9.) Kaupan osapuolilla on merkitystä myös siihen, mitkä lait kaupankäyntiä säätelevät: esimerkiksi kuluttajansuojalaki koskee vain B2C-kaupankäyntiä, muttei C2C- tai B2B-kauppaa (Havumäki & Jaranka 2014, 19).

Ryan (2017, 29) toteaa, että on aina riskialtista lokeroida ihmisiä, mutta verkkokuluttajissa on kuitenkin nähtävissä yhtenäisiä piirteitä: he ovat yleensä tottuneita internetin käyttäjiä ja vaativat verkkosivustoilta yhä enemmän, he tahtovat saada haluamansa ja mieluiten heti, he ovat aktiivisia ja kontrolloivat markkinoita ja kysyntää, he ovat oikukkaita eli heidän käyttäytymistään on vaikea ennakoida ja lisäksi he ovat äänekkäitä ja keskustelevat eri foorumeilla ja yhteisöissä sekä positiivisista että negatiivisista kokemuksistaan. Lahtisen (2013, 113) mukaan verkkokaupan vierailijoista voidaan erottaa neljä kävijäryhmää sen mukaan, mikä on heidän tavoitteensa: etukäteen tiedossa olevan tavaran ostaminen, tuoteryhmän tutkiminen, edullisimman hinnan etsiminen tai selailu ideoiden saamiseksi. Verkkokaupan tulisi vastata kaikkien näiden kävijöiden tavoitteisiin.

Postin v. 2018 lopulla toteuttaman verkkokauppatutkimuksen mukaan aikuisista suomalaisista noin joka viides kuuluu verkkokaupan aktiivikäyttäjiin ja edelläkävijöihin. He ovat poikkeuksellisen kiinnostuneita internetin mahdollisuuksista ja aikovat myös tehdä verkkokaupoista yhä enemmän ostoksia. Verkkokaupan peruskäyttäjiin kuuluu noin neljä suomalaista kymmenestä. Heille verkkokaupasta ostaminen on vaivatonta, normaalia toimintaa ja he etsivät kiinnostavia tuotteita ja ideoita

tasapuolisesti sekä verkosta että kivijalkamyymälöistä. Satunnaiset verkko-ostajat, joita on runsas neljännes suomalaisista, tekevät ostoksensa mieluummin muualla kuin verkossa, koska haluavat konkreettisesti kierrellä ja tutustua tuotteisiin liikkeissä. Varovaisimmin verkkokauppaan suhtautuvat kokeilijat, joilla ei ole vielä paljoa kokemusta verkkokaupoista sekä koko ilmiöön skeptisesti suhtautuvat epäilijät. (Posti Group Oyj 2018, viitattu 9.5.2019.)

Verkko-ostaminen mobiililaitteilla, erityisesti matkapuhelimilla on voimakkaassa kasvussa. Lahtisen (2013, 152, 154) mukaan matkapuhelinten käyttäjät ovatkin erittäin houkutteleva kohderyhmä verkkokaupoille: he ostavat keskimääräistä enemmän verkosta. Verkkokaupan teknisissä ratkaisuissa kannattaa mobiililaitteiden vaatimat ominaisuudet ottaa aina huomioon, sillä kehitys kulkee kohti ns. responsiivista suunnittelua, jolloin yksi asiakasliittymä mukautuu asiakkaan päätelaitteen ominaisuuksiin. Kaikilla tämän työn benchmark-verkkokaupoillakin on toimivat mobiilisivut. Niiden sisältö vastaa usein täysversiota, kuten tässäkin tapauksessa kaikilla muilla verkkokaupoilla paitsi Tradesoftilla, jolla mobiiliversio on omanlainen: valikoita on uudelleen järjestelty ja tiivistetty siten, että keskeisimmät aiheet on saatu toimivammin sopimaan pienemmälle näytölle. Verkkokauppa voi tarjota mobiiliasiakkaalle myös asennettavaa verkkokauppasovellusta, mikä mahdollistaa parhaimman käytettävyyden, mutta on vielä vaihtoehtoista kallein.

Asiakashankinnan suunnittelua varten yritys tarvitsee tietoa siitä, minkälaisia yrityksen potentiaaliset asiakkaat ovat, paljonko potentiaalisia asiakkaita on, miten he ostavat tällä hetkellä sekä mitä kautta heidät olisi mahdollista tavoittaa. Asiakkaiden ollessa yksityisiä kuluttajia, tietoa voi etsiä väestötietojärjestelmästä, Tilastokeskuksen tietojärjestelmästä, internetin monista tietokannoista ja hakemistoista, sosiaalisen media eri kanavista, kuntien elinkeinopalveluista, kaupallisten yritysten tarjoamista kohderyhmätietokannoista tai jopa muiden yritysten, järjestöjen, yhdistysten tai seurojen asiakasrekistereistä. Markkinatilanteesta, kilpailutilanteesta ja yritysasiakkaista löytyy puolestaan tietoa uusyrityskeskuksista, ELY-keskuksesta, Tilastokeskuksesta, yrittäjä- ja toimialajärjestöistä, kauppakamareista, Patentti- ja Rekisterihallituksesta sekä erilaisia tietopalveluja ylläpitävistä yrityksistä. Pelkkä teorialue tutkimus ei kuitenkaan välttämättä tuo tarpeeksi tietoa, joten vastauksia voi hakea myös kyselyillä tai haastatteluilla. (Bergström & Leppänen 2015, 365; Uusyrityskeskus 2018, 30.)

Yrityksen kohderyhmän määrittelyyn liittyy läheisesti segmentoinnin käsite. Se tarkoittaa kohderyhmän jakamista ryhmiin, joita lähestytään eri tavoin: erilaisella tuotetarjonnalla tai erilaisin viestintä-

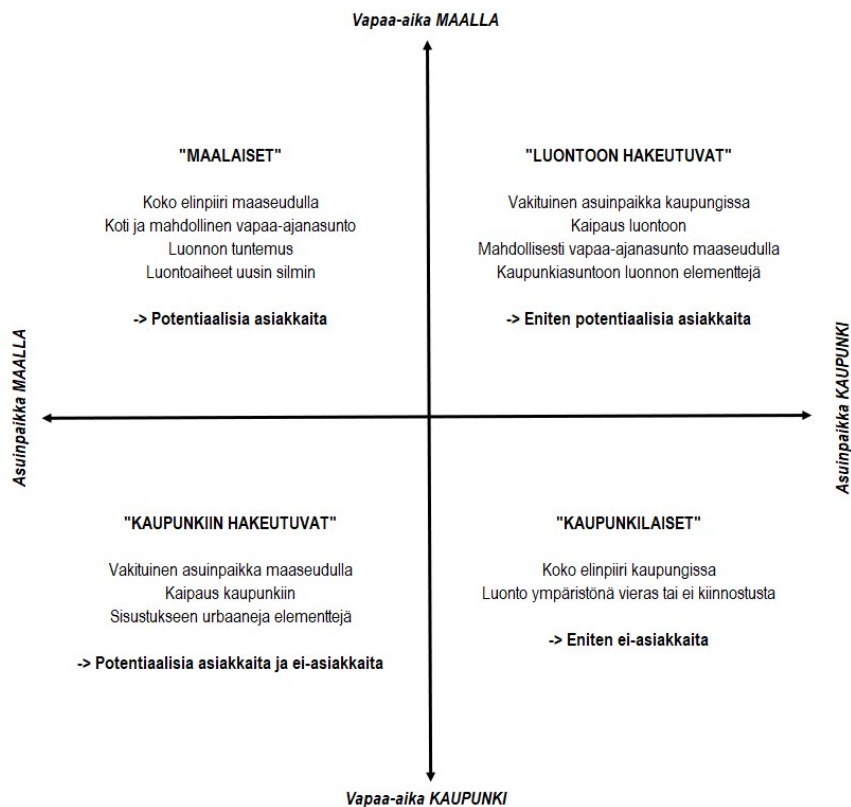
ja markkinointikeinoin. Asiakkaita voidaan segmentoida geografisin (sijainti, asuinpaikka), demografisin (ikä, sukupuoli, siviilisääty, koulutustaso) tai psykografisin perustein (kiinnostus, mielihiteet, asenteet) tai esimerkiksi ostokäyttäytymisen, asiakassuhteen keston tai asiakkuuden arvon mukaan. Segmentoinnin kautta yritys voi entisestään syventää ymmärrystään tietyn tyyppisistä asiakkaista ja heidän tarpeistaan, arvioida kunkin segmentin potentiaalia ja merkitystä liiketoiminnan kannalta ja sitä kautta kohdistaa resurssejaan tarkemmin. (Chaffey 2011, 408-410.)

Segmentointi voi Fahyn ja Jobberin (2015, 122) mukaan perustua joko yksinkertaisiin tekijöihin, kuten asiakkaiden jakamiseen sukupuolen perusteella kahteen eri asiakasryhmään tai yksityiskohdaisempiin mikrosegmentoinnin tekijöihin, jotka edellyttävät tarkoin kerättyä ja analysoitua asiakastietoa. Jotta yritys voi kohdentaa esimerkiksi digitaaliset markkinointitoimensa mahdollisimman tehokkaasti oikealle asiakasryhmälle, tulee jokaisen segmentin noudattaa pääsääntöisesti seuraavaa viittä kriteeriä: homogeenisyys, mitattavuus, tavoitettavuus, realistisuus ja tuottoisuus. Segmenttien homogeenisyys tarkoittaa tietyn segmentin sisällä olevien asiakkaiden tarpeiden yhdenmukaisuutta. Segmenttien mitattavuus liittyy segmentin sisällä olevien asiakkaiden tunnusomaisiin piirteisiin ja käyttäytymiseen liittyviin tekijöihin. Segmenttien tavoittamisen edellytyksenä on, että yritys tunnistaa, millaiset markkinointitoimet sopivat kunkin kohdeyleisön tavoittamiseen parhaiten. Segmenttijaon realistisuus kytkeytyy yrityksen käytettävissä oleviin resursseihin ja niiden riittävyteen suhteessa segmenttien tarjoamiin mahdollisuuksiin. Segmenttijaon tulisi tehdä omalle yritykselle optimaalisella tasolla: tarpeeksi tarkasti, jotta segmenttien ominaispiirteet saadaan esiin, mutta toisaalta sopivissa rajoissa, jotta omat resurssit riittävät ja toimenpiteiden tehokkuus säilyy. Segmenttien tuottoisuus edellyttää, että segmentit ovat riittävän suuria, jotta niiden kautta olisi mahdollista aikaansaada tuottoisaa liiketoimintaa.

Yritys voi lähestyä kohderyhmiään muodostamalla asiakasprofieja eli kuvaamalla kuvitteellisia henkilöitä, jotka edustavat yrityksen potentiaalisia asiakkaita. Asiakasprofiilien tarkoituksena on lisätä ymmärrystä asiakkaisten tarpeista ja käyttäytymismalleista antamalla kohderyhmälle kasvot. Asiakasprofiilit tehostavat muun muassa yrityksen viestintää ja markkinointia ja parhaimmillaan ne ovat käytännöllinen työkalu, johon voidaan palata aina liiketoimintaa kehitettäessä. Asiakasprofiili luodaan aina kohderyhmästä ja sen käyttäytymisestä kerätyn datan perusteella: yleisimmät tiedonkeruumenetelmät ovat haastattelututkimukset, havainnointi, työpajat ja verkkokyselyt. Olemassa oleva yritys voi hyödyntää myös esimerkiksi sivustonsa web-analytiikkaa. Asiakasprofieja muodostetaan yleensä 3-5 ja ne voivat sisältää esimerkiksi asiakkaan kuvitteellisen nimen, valokuvan

tai piirroksen kyseisestä henkilöstä, demografiset tiedot, koulutustaustan, kiinnostuksen kohteet ja kuvauksen hänen elämäntyylistään. (Mainostoimisto Kanava.to Oy 2019, viitattu 12.5.2019.)

Suunnitellun verkkokaupan asiakaskunta voidaan laajasti määritellä kaikiksi henkilöiksi, jotka haluavat tuoda luontoon liittyviä tuotteita ja luontoaiheita osaksi sisustusta. Kohteena voi olla koti, vapaa-ajanasunto tai työpaikka ja ostoksia voidaan tehdä joko itselle tai lahjaksi. Tarkentamalla luontoaihetta koskemaan nimenomaan Suomen luontoa ja lisäämällä tyyliin tietyllä tapaa karua erähenkisyttä, tavoitteena on tavoittaa sisustuksesta kiinnostuneiden naisasiakkaiden lisäksi myös enemmän miehiä. Suunnitellun verkkokaupan asiakaskuntaa lähestytään kuvassa 21 niin, että vaaka-akselille on sijoitettu kiinteä asuinpaikka ja pystyakselille vapaa-ajan vieton kohde, ja molempien akselien ääripäätt ovat kaupungissa ja maalla. Vapaa-ajanvieton kohde kertoo paljon henkilön suhteesta luontoon, minkä vuoksi se on valittu kuvion ulottuvuudeksi. Näin saadaan neljä asiakkaan perustyyppiä, joissa on havaittavissa ratkaisevia eroavaisuuksia.



KUVA 21. Suunnitellun verkkokaupan kohderyhmäjako.

Kuvatuista neljästä asiakastyypistä luontoon ja maaseudulle hakeutuvat tai siellä jo asuvat kuuluvat kaikista todennäköisimmin suunnitellun verkkokaupan kohderyhmään. Erityisesti luontoon hakeutuvat haluavat olla lähellä luontoa, jolloin he luultavasti myös arvostavat luonnon estetiikkaa ja luonnollisia materiaaleja ja ehkä ympäröivät niillä itsensä myös kaupunkikodissaan. Myös maalla asuminen kertoo tietyistä elämänvalinnoista, vaikka tähän joukkoon mahtuu myös heitä, joille luonto on arkipäiväistynyt eikä sen yksityiskohtiin kiinnitetä niin paljoa huomiota. Nämä kaksi kohderyhmää viettävät kuitenkin vapaa-aikaansa maalla, mikä tarkoittaa usein myös mökkeilyä ja mökin sisustamista. Suunniteltu verkkokauppa voisi edelleen tarkentaa näitä kohderyhmiä ja luoda niiden alle useampia asiakasprofiiileja lisäämällä ominaisuuksiin esimerkiksi sukupuolen ja iän. Ns. maalaisten joukossa voisivat yhtä hyvin olla esimerkiksi erähenkiset yli 50-vuotiaat miehet kuin ruuhkavuosiaan elävät perheenäidit, joka shoppailisivat mielellään, mutta lähimmät sisustusliikkeet ovat kaukana. Luontoon hakeutuvien joukossa voisivat puolestaan olla kaupunkilaiset, jotka haluavat tuoda kotiin luontoaiheita rauhoittamaan ja muistuttamaan esimerkiksi vaelluksista tai mökki-reissuista. Asettumalla vuorotellen kunkin asiakkaan asemaan, suunniteltu verkkokauppa voi ratkaista, minkä tyyppiset tuotteet ja markkinointi puhuttelisivat parhaiten juuri kyseistä asiakasta. Todennäköisesti vähiten potentiaalia olisi kaupunkiin hakeutuvien ja kaupungissa jo asuvien ja siellä myös kaiken vapaa-aikansa viettävien keskuudessa, jotka luultavasti korostavat myös sisustukseensa mieluummin urbaaneja kuin luonnon elementtejä.

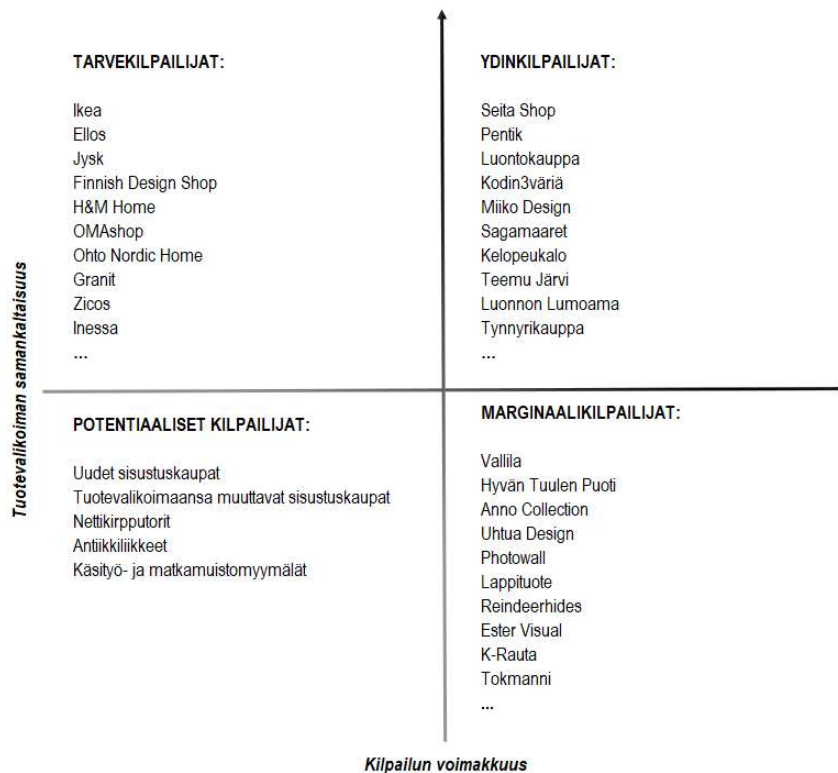
4.4.4 Kilpailutilanne

Vaikka verkkokaupan potentiaali on suuri, rajattoman markkinan vastapainona on rajaton kilpailu. Ns. hyperkilpailu tarkoittaa äärimmäisen tiukkaa ja dynaamista kilpailutilannetta, jossa yritykset reagoivat nopeasti markkinoihin ja käyttävät aggressiivisia hintamuutoksia, markkinointitoimia tai tuoteparannuksia kilpailijoidensa kukistamiseen. Markkinoilta etsitään pikavoittoja joko pudottamalla kilpailijat pois pelistä tai vetoamalla asiakkaaseen jollakin ylivertaisen houkuttelevalla keinolla, mutta löydetyt kilpailuedut jäävät yleensä lyhytaikaisiksi. Verkkokaupan asiakas tekee valintansa vähintään kansallisesta ja yhä useammin globaalista tarjonnasta. Hän valitsee aina omasta näkökulmastaan parhaan tuotteen tai palvelun eli paremmuuden kriteerit vaihtelevat ostajan mukaan. Asiakaslähtöisyys ei tiukassa kilpailutilanteessa todennäköisesti riitä, vaan yrityksen on toimittava tarvelähtöisesti: löydettävä uusia tapoja tyydyttää asiakkaan tarpeet ja sitä kautta pystyttävä muuttamaan kilpailutilannetta ja jopa toimialan rajoja. Ns. sinisen meren strategia tähtää kokonaan uusien markkina-alueiden löytämiseen tai luomiseen ja sitä kautta kilpailun välttämiseen.

Kilpailuun liittyvät strategiset kysymykset nousevat myös verkkokaupassa ratkaisevaan asemaan. Millä keinoin juuri minun verkkokauppani kilpailee muita kotimaisia ja ulkomaisia kauppiaita vastaan ja mitkä tekijät erottavat juuri minun kauppani kaikista muista kaupoista? Jokaisen verkkokauppiiaan on mietittävä omat vastauksensa muistaen, että maailma ja kilpailutilanne muuttuvat jatkuvasti, eivätkä eilisen vastaukset välttämättä enää tänään päde. (BusinessDictionary 2019b, viitattu 14.3.2019; Kim & Mauborgne 2015, 35-41; Lahtinen 2013, 28.)

Yritys voi jakaa kilpailijansa neljään ryhmään: ydin- ja marginaal kilpailijoihin, tarvekilpailijoihin ja potentiaali kilpailijoihin. Yrityksen nykyisiä tuotteita, palveluja ja teknologioita vastaavat nykyiset kilpailijat on usein jaettava kahteen ryhmään, ydin- ja marginaal kilpailijoihin, koska määrä voi olla suuri eivätkä kaikki ole yhtä tärkeitä. Marginaal kilpailijoita on kuitenkin seurattava haastajina, sillä niistä voi muodostua tulevaisuuden ydinkilpailijoita. Tarvekilpailijoilla tarkoitetaan niitä yrityksiä, jotka tyydyttävät samoja asiakkaiden tarpeita kuin oma yrityksemme, mutta tekevät sen erilaisilla tuotteilla, teknologioilla ja toimintatavoilla. Tarvekilpailijat voivat olla jopa ydinkilpailijoita pahempi uhka tai ne voivat olla haastajia, jotka tulevaisuudessa muuttavat koko toimialan ja sen pelisäännöt. Potentiaaliset kilpailijat ovat tulevaisuuden uusia mahdollisia toimijoita. Ne voivat tulla mukaan kilpailukentälle nykyisen käsityksen mukaisilta toimialoilta tai toimialarakenteiden murtuessa muodostuvilta kokonaan uusilta toimialoilta. (Kamensky 2010, 152-153.)

Suunnitellun verkkokaupan kilpailijoita on koottu kuvaan 22 edellä esitetyn jaon mukaisesti. Vaaka-akseli kuvaa yritysten tuotevalikoiman samankaltaisuutta ja pystyakseli kilpailun voimakkuutta. Kuvio tuo esiin kilpailijoiden suuren lukumäärän: niitä on kymmenittäin, vaikka kuvaan koottiin vain suomalaisia verkkokauppoja. Kunkin toimijan kilpailuetujen ja vahvuuksien selvittäminen tai tarkempaan tärkeysjärjestykseen asettaminen edellyttäisivät kokonaan erillistä kilpailija-analyysiä. Sisustustuotteita on tarjolla sekä suurilla ketjuyrityksillä että pienillä erikoisliikkeillä. Kilpailuun tuo oman ulottuvuutensa myös yrityksen toimintamalli: toimiiko yritys vain verkossa vaiko sekä verkossa että kivijalkaliikkeissä. Suunnitellun verkkokaupan kilpailijoita ovat luonnollisesti myös kivijalkaliikkeet, joilla ei ole verkkokauppaa lainkaan. Ne tavoittavat tehokkaasti paikalliset asiakkaat, mutta toisaalta niiden heikkoutena on juuri sidonnaisuus tiettyyn maantieteelliseen alueeseen.



KUVA 22. Korpikuusen.comin kilpailijakartoitus.

Ydinkilpailijoita ovat yritykset, joiden liikeideassa, tuotevalikoimassa, ilmeessä ja arvoissa on useita samoja elementtejä kuin suunnitellulla verkkokaupalla. Erityisesti verkkokaupat, joiden tuotteet perustuvat omaan tuotantoon, käsityöhön, valokuvuihin tai maalauksiin ovat kilpailijoina haastavia, sillä niillä on valikoimissaan jotakin uniikkia. Marginaalikelpailijoiden toiminnassa on paljon samaa kuin ydinkilpailijoilla, mutta niiden tuotevalikoima on suppeampi, jolloin kilpailu ei kohdistu kaikkiin suunniteltuihin tuoteryhmiin. Tarvelkilpailijoiden verkkokaupat tyydyttävät sisustustarpeita ja -haaveita yleisellä tasolla, eikä niiden toimintaa ensisijaisesti kuvaa luonnonläheisyys tai pohjoiset luontoaiheet. Ne kuitenkin kilpailevat samoista asiakkaista esimerkiksi hinnalla tai design-tuotteilla ja trendien vaihtelu voi tuoda niidenkin valikoimiin luontoaiheita. Potentiaaliset kilpailijat ovat kokonaan uusia samoille markkinoille tulijoita. Ne voivat olla uusia perustettavia yrityksiä tai tuotevalikoimaansa muuttavia kauppjoja. Merkittäviksi kilpailijoiksi voisivat muodostua esimerkiksi käytettyjen tavaroiden myyjät, mikäli ne alkaisivat tarjota tuotteitaan samalla teemalla tai matkamuiستomyymälät, mikäli ne avaisivat paikallisen tienvarsiliikkeen lisäksi verkkokaupan.

Internetissä yrityksen kilpailutilanteen selvittäminen ja kilpailija-analyysi ovat erityisen tärkeitä, koska dynaaminen ympäristö sekä mahdollistaa että edellyttää nopeaa toimintaa. Kilpailuanalyysit voivat keskittyä toimialan kilpailuvoimakkuuden selvittämiseen, kilpailijoiden yleistuntemukseen tai

kilpailijoiden liiketoiminnan lähtökohtien ja strategian tutkimiseen. Ne voivat olla kilpailijoiden peruskartoituksia, jolloin selvitetään esimerkiksi kilpailijoiden liikevaihto, kannattavuus ja markkinaosuus, toiminta- ja markkinointitavat, tuotteiden ominaisuudet ja hinnoittelu sekä yrityksen erityiset vahvuudet. Kilpailija-analyysissä on huomioitava, että kilpailija saattaa myydä tuotteitaan muitakin kanavia käyttämällä (esimerkiksi myymälöissä), eivätkä myymälätoiminnoissa olevat vahvuudet välttämättä päde verkossa. Lisäksi on huomattava, että jos yrityksellä on laaja valikoima, kussakin tuoteryhmässä voi olla eri kilpailijat. Kilpailijat eivät ole omalle liiketoiminnalle ainoastaan uhka, sillä niiden liiketoiminnan vahvuuksien ja heikkouksien ymmärtäminen voidaan nähdä myös mahdollisuutena oman yrityksen toiminnan kehittämiseksi. Selvityksen tulisikin kohdistua kysymyksiin, miksi asiakkaat ostavat ko. yrityksiltä ja mitä me voisimme tästä oppia. Kilpailijoiden liiketoiminta- eli arvoketjujen ja -verkostojen analysointi on hyvä keino syventää kilpailijatuntemusta ja saada ajatuksia oman arvoketjun kehittämiseksi. Myös kilpailijoiden kustannusten ja kustannusrakenteiden selvittäminen olisi tärkeää erityisesti niissä liiketoimintatilanteissa, joihin kohdistuu hinta- ja kustannustehokkuuskilpailua. Arvokasta tietoa voidaan kerätä mm. vertaamalla kilpailijasivuston ominaisuuksia yrityksen rakenteeseen, resursseihin ja prosesseihin, arvioimalla brändin, tuotevalikoiman, hinnan ja myynninedistämistoimien merkitystä tai tarkastelemalla asiakkuuden eri vaiheita kilpailijoiden tahoilla. Tietojen saatavuus on usein ongelma, mutta karkeatkin arviot saattavat antaa suuntaa siitä, mihin toimenpiteisiin on ryhdyttävä. Kilpailijoiden strategioiden analysointi puolestaan tuo tarttumapintaa tulevaisuuden näkymiin ja siihen, mihin suuntaan kilpailijat ovat pyrkimässä. Vaikka strategiat pitkälti pyritään pitämään salassa, niitä voi pyrkiä selvittämään esimerkiksi seuraamalla yritysten viestintää asiakkaille, toimittajille, pääomamarkkinoille ja muille sidosryhmille. (Chaffey 2011, 396-397; Havumäki & Jaranka 2014, 59; Kamensky 2010, 152-153, 159.)

Kilpailuetuja käsittelevässä kirjallisuudessa Lahtisen (2013, 28) mukaan kilpailutekijät on jaettu yleensä kahteen luokkaan: kilpailullisiin perusvaatimuksiin ja erityisiin kilpailuetuihin. Erityinen kilpailuetu tarkoittaa yrityksessä olevaa, kilpailijoista erottuvaa asiaa, jonka se osaa erityisen hyvin ja jonka avulla se pyrkii erottautumaan kilpailussa. Ajatuksena on, että yritys ei voi olla hyvä joka asiassa, vaan sen on valittava keskeisimmät kilpailukeinonsa. Muiden kilpailutekijöiden on kuitenkin oltavaa samalla tasolla kilpailijoiden kanssa ja riittävän hyviä siinä mielessä, ettei niistä muodostu ostamisen estettä. Kamensky (2010, 106) käyttää kilpailutekijöistä termiä toimialan menestystekijät. Niillä tarkoitetaan kaikkia tietoja, taitoja, kykyjä, resursseja ja ominaisuuksia, joilla kyseisellä toimialalla eli kilpailulajissa menestytään.

Kilpailuedut eivät useinkaan ole maailmaan mullistavia innovaatioita, vaan ne saattavat olla hyvinkin yksinkertaisia ja arkisia asioita. Monilla pienillä verkkokaupoilla kilpailuedun perusta on erikoisosaamisessa ja ne toimivat jollain kapealla, hyvin tuntemallaan sektorilla. Tällöin kauppa tuntee toimittajat ja asiakkaat, osaa valita oikeat tuotteet, osaa kohdistaa markkinoinnin oikeille kohderyhmille ja tuntee toimivat markkinointitavat sekä pystyy kertomaan tuotteista monipuolisesti. (Lahtinen 2013, 29.)

Kotimainen kauppa nauttii Lahtisen (2013, 30-31) mukaan joistakin kilpailueduista ulkomaiseen kauppaan verrattuna: suomalaiset maksu- ja toimitustavat, suomen kieli ja suomenkielinen asiakaspalvelu, turvallisuus- ja luotettavuusmielikuva sekä kotimainen kuluttajansuoja. Näitä etuja ei kuitenkaan pidä yliarvioida, sillä monet ulkomaisetkin kaupat tarjoavat suomenkielisen käyttöliittymän ja suomalaiset maksutavat. Hyvä kielitaito ja kansainvälinen luottokortti madaltavat asiakkaiden kynnystä tehdä ostoksensa ulkomaisista verkkokaupoista. Paytrailin (2018, 55) mukaan yksi tärkeimmistä syistä tehdä ostoksia ulkomaisista verkkokaupoista on hinta. Hinnalla kilpailu on haastavaa, minkä vuoksi on usein helpompaa kilpailla uniikkeilla tuotteilla ja erinomaisella asiakaspalvelulla: kotimaisten verkkokauppojen kannattaakin pyrkiä sellaiseen tarjontaan, jota asiakas ei saa ulkomailta. Kilpailuetua kannattaa hakea myös esimerkiksi tarkoista ja selkeistä tuotetiedoista, vastuullisuudesta ja nopeista toimituksista. Tasoitusta ulkomaisille verkkokaupoille suomalaiset antavat kuitenkin verotuksessa: suomalainen arvonlisä- ja yritysverotus voivat olla kireitä verrattuna maihin, joista tulevaa kilpailua vastaan verkkokauppias joutuu taistelemaan.

4.5 Verkkosivut ja verkkokaupan toiminta

Jokainen verkkokauppa tarvitsee domainin, verkkotunnuksen, joka on yrityksen osoite verkossa. Sopivan nimen etsimiseen kannattaa varata aikaa, sillä tunnusten saatavuuden tutkiminen on oleellinen, ellei jopa keskeisin osa verkkokaupan nimeämisprosessia. Domainissa kannattaa mahdollisuuksien mukaan käyttää sivuston tarkoitusta kuvaavia avainsanoja ja helpoimmin muistettava tunnus on yleensä parhain. Domainin ei tarvitse olla sama kuin yrityksen nimen, vaan se voi olla esimerkiksi myytävää tuotetta kuvaava, asiakkaan mieleen helposti jäävä lyhenne. Hyvä verkkotunnus on osa yrityksen brändiä. Halutun nimen saatavuus kannattaa tarkistaa kaikilla yleisimmillä tunnuksilla, kuten .fi, .com ja .net. Com-tunnusta käyttää noin puolet kaikista kaupallisista sivustoista. Lisäksi kannattaa tarkistaa jokaisen myynnin kohdemaan oma tunnus. Myös paljon muita päätteitä, kuten vaikkapa .shop, .store tai .online on saatavilla. Jos on todennäköistä, että verkko-

osoite kirjoitetaan usein väärin, kannattaa itselle varata myös yleisimmät väärinkirjoitetut verkko-osoitteet ja ohjata ne pääsivulle. Viestintävirastolla on yksinoikeus kotimaisten .fi-päätteisten tunnusten antamiseen. Niitä myönnetään suomalaisille yksityishenkilöille, yrityksille ja yhteisöille. Myös useat palveluntarjoajat välittävät domaineja ja niihin liittyviä lisäpalveluita, kuten sähköpostipalvelun tai verkkosivutilaa. Domain on julkinen ja kuka tahansa voi selvittää, kenelle tietty domain on rekisteröity. Valittu domain ei ole voimassa loputtomiin, vaan se tulee uusii määräajoin. (Lahtinen 2013, 253-255; Ryan 2017, 45-47.)

Verkkokaupan voi oman verkkosivuston sijaan perustaa myös verkkokauppapaikkoja tarjoavan toimijan alaisuuteen (ns. shop in shop). Esimerkiksi kotimaisen verkkohuutokauppasivusto Huuto.netin kautta on mahdollista perustaa yritykselle oma verkkokauppa, joka saa käyttöönsä verkko-osoitteen muotoa www.huuto.net/kauppa/kaupan_nimi. Kansainvälisiä markkinoita tavoitteleva yrittäjä voisi toimia esimerkiksi Etsy.comin kautta, joka tavoittaa yli 30 miljoonaa ostajaa ympäri maailmaa. Etsy.com edellyttää, että myytävät tuotteet ovat myyjän itsensä tekemiä tai suunnittelemlia sekä uniikkeja: käsitöitä, personoituja tai mittatilaustuotteita tai yli 20 vuotta vanhoja vintage-tuotteita. Valmiiden verkkokauppapaikkojen etuja ovat käyttöönoton nopeus ja helppous, sillä niiden tarjoajat vastaavat mm. sivuston teknisestä toteutuksesta, kehityksestä ja markkinoinnista ja myös maksuja toimitusprosessit ovat usein valmiiksi mietittyjä. Sivustot ovat myös usein tunnettuja kauppapaikkoja, joista asiakkaat osaavat etsiä käsityöläisten, taiteilijoiden ja muiden yrittäjien tuotteita. Toteutuneista myynneistä kauppasivusto veloittaa yleensä kuukausimaksua ja/tai provisiota. (Etsy Inc 2019, viitattu 4.4.2019; Sanoma Media Finland Oy 2019a, viitattu 4.4.2019.)

Domain korpikuusen.com on olemassa oleva verkko-osoite, jonka alla suunniteltu verkkokauppa tulisi toimimaan. Se on lyhyt ja ytimekäs, eikä sisällä ä- tai ö-kirjaimia eli olisi kansainvälisestikin käytettävissä. Toisaalta se ei sisällä viitteitä tuotevalikoimasta tai toimialasta, mikä voi olla sekä vahvuus että heikkous. Tuotevalikoiman ollessa vasta muotoutumassa, domainiin ei siinä mielessä kannatakaan kahlita itseään. Korpikuusen-sana olisi myös sellaisenaan käytettävissä tuotemerkkinä ja sen pohjalta voisi alkaa rakentaa brändiä, mikäli yrittäjä toteuttaa suunnitelmansa omasta mallistosta. Mikäli verkkokaupan nimen haluttaisiin viittavan selkeämmin kaupan tuotevalikoimaan ja parantavan hakukonenäkyvyyttä, domainiin olisi hyvä sisällyttää avainsana sisustus.

Pelkästään verkossa toimivalla yrityksellä verkkosivu ja verkkokauppa ovat usein yksi kokonaisuus, jolloin verkkoliiketoiminnan suunnittelu ja verkkosivuston luominen luonnollisesti kytkeytyvät toi-

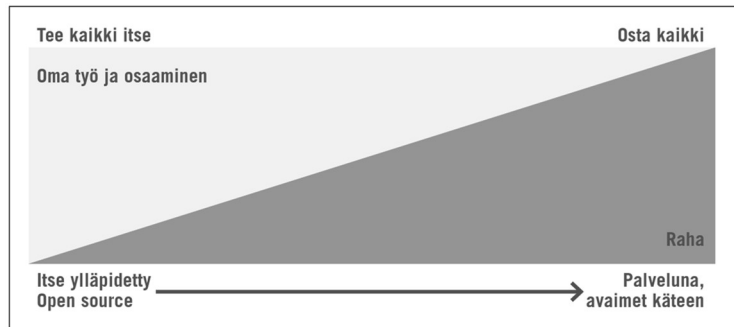
siinsa. Verkkokaupan perustajalla on oltava selkeä näkemys liiketoimintansa osa-alueista ja toteutustavasta, minkä lisäksi hän tarvitsee vähintään sen verran ymmärtämystä ja osaamista aiheesta, jotta voi tehdä päätöksiä oman verkkosivunsa ja siihen liittyvien digitaalisten toimintojen suunnittelusta sekä kertoa tarvitsemistaan osa-alueista ja ominaisuuksista tarvittaessa esimerkiksi ulkopuoliselle suunnittelijalle. (Ryan 2017, 38-41.)

Tehokas verkkosivu yhdistää yrityksen liiketoiminnan tavoitteet ja asiakkaiden tarpeet. Se kokoaa ja konkretisoi markkinoinnin tulokset muuntamalla sivulle tulevan kävijäliikenteen asiakkaiksi, joilla on merkitystä liiketoiminnan kannalta. Verkkokaupalla on kaksi kohdeyleisöä: ihmiset, joita halutaan palvella sekä hakukoneet. Molemmat on otettava huomioon, kun suunnitellaan sivuston rakennetta ja sisältöä. Sivuston suunnittelussa kannattaa tavoitella selkeää ja yksinkertaista lopputulosta ja ostamisen helppoutta. Pienikin hankaluus ostoprosessissa saattaa karkottaa asiakkaan. Verkkokaupassa asiakkaan kynnys siirtyä toiseen kauppaan on erityisen pieni, sillä kilpailijan liike saattaa olla jo valmiiksi toisessa selainikkunassa auki. (Havumäki & Jaranka 2014, 78, 82; Lahtinen 2013, 113.) Myös tätä työtä varten haastateltujen verkkokaupan yksinyrittäjien mukaan lähtökohdina verkkokaupassa on aina oltava asiakaskokemus, jonka lisäksi verkkokaupan ilme on tärkeä. Erottauakseen muista yrittäjän tulisi aina hakea persoonallisuutta toteutuksessa.

Verkkokaupan varsinaisen ohjelmistovalinnan tulee Lahtisen (2013, 261-262) mukaan tapahtua vasta liiketoimintasuunnitelman laatimisen jälkeen, sillä teknisten ratkaisujen tulee palvella liiketoimintaa. Konkreettinen alustan valinta voidaan aloittaa vasta, kun verkkokaupan kilpailutekijät ovat selvillä. Vertailun ei tule painottua pelkästään alustan ominaisuuksiin, vaan arviointi tulee ulottaa laajemmin myös toimittajan muihin palveluihin, kuten asiakastukeen, koulutustarjontaan, ylläpito- palveluihin ja mahdollisiin konsultointipalveluihin. Ohjelmiston valintaprosessin vaiheet ovat:

- strategiset valinnat ja teknisen päälinjan valinta
- toimittajien kartoitus ja uskottavuuden ja vakavaraisuuden arviointi
- ohjelmistojen ja palveluiden tekninen ja kaupallinen vertailu

Oikean ohjelmistoratkaisun löytymiseen vaikuttavat myös verkkokaupan valinnat siitä, mitä toimintoja tehdään oman yrityksen toimesta ja mitä hankitaan sen ulkopuolelta. Tämä on strateginen kysymys, johon vaikuttaa se, mitä on verkkokaupan ydinosaaminen ja mitkä ovat sen erityiset kilpailuedut ja resurssit. Tee itse vai osta -dilemma on havainnollistettu kuvassa 23. (Lahtinen 2013, 262.)



KUVA 23. Verkkokauppa-alustan valinta (Lahtinen 2013, 262.)

4.5.1 Perustamisen vaiheet

Verkkokaupan perustamisprojekti on pitkän aikavälin suunnitelma, jossa rakennetaan verkkokaupan kaikki toiminnot sivuston, markkinoinnin, toimitusten, maksutapojen ja asiakaspalvelun suunnittelusta aina niiden toteutukseen asti. Toteutustavan valinta edellyttää kuitenkin selkeää liiketoimintasuunnitelmaa ja liiketoiminnan tavoitteiden määrittelyä, ennen kuin konkreettisiin perustamistoimiin voidaan edetä. (Lahtinen 2013, 261-262.)

Verkkokaupan toteuttamiseksi on Havumäen ja Jarangan (2014, 62-63) sekä Ryanin (2017, 38-41) mukaan tehtävä seuraavat toimet:

- määritettävä sivuston tavoitteet, kohderyhmä, keinot kohderyhmän tavoittamiseksi, ennakoitava kohderyhmän käyttäytymistä sekä kartoitettava kilpailijoiden toimintatavat
- ostettava ja avattava verkko-osoite (domain)
- valittava verkkokauppatoteutus: oma palvelin, palvelimen/levytilan vuokraus (web-hotelli/hosting) tai muu toteutustapa
- suunniteltava ja koottava verkkosivusto: sivujen design, rakenne, valikot, haku- ja muut toiminnot, responsiivisuus (sivun mukautuminen käyttäjän näyttöön laitteesta riippumatta)
- tuotettava sivuille sisältö tuotekuvauksineen, yritystietoineen sekä tilaus- ja toimitusehtoineen
- järjestettävä tuotteiden hankinta
- valittava toimintatavat varastonhallintaan ja taloushallintoon
- organisoitava tilauksiin, maksamiseen ja toimituksiin liittyvät toimet sekä valittava palveluntarjoajat
- toteutettava turvallisuusratkaisut
- testattava toteutuksen toimivuus

- julkaistava sivu internetissä eli avattava verkkokauppa asiakkaille
- markkinoitava: tehtävä tuotteita asiakkaille tunnetuksi, ohjattava asiakkaita verkkosivuille ja edistettävä tuotteiden myyntiä hakukoneiden kautta, eri medioissa ja kanavissa

Verkkokaupan toteutus vaatii useamman eri prosessin yhtäaikaista hallintaa, joten hyvä suunnitelma on tarpeen. Perustaminen ja toimintojen ylläpito vaativat useiden yritysten yhteistyötä, joten jo perustamisvaiheessa on selvitettävä, mitä uusia kumppaneita yritys tarvitsee. Tarjolla on esimerkiksi verkkokauppaohjelmistojen, maksujärjestelmien, logistiikkapalvelujen ja sisällöntuottajien palveluita. Verkkokauppasivusto, sen ulkoasu, tekninen ylläpito ja sisällöntuotanto voidaan tilata yhtenä pakettina samalta toimijalta tai osakokonaisuuksina eri toimijoilta. Toimien onnistumisen kannalta on tärkeää, että suunnitteluprosessi on aikataulutettu ja kunkin kokonaisuuden toteutukseen varataan riittävästi aikaa. Toimien suunnittelun ja aikataulutuksen kanssa rinnan laaditaan kustannusbudjetti eli arvio siitä, kuinka paljon uusien toimintojen rakentaminen ja toisaalta jatkuva ylläpito maksaa. (Havumäki & Jaranka 2014, 58-59, 65, 67.)

Viimeinen vaihe verkkokaupan perustamisprojektissa on tuloksellisuuden ja tehokkuuden seuranta sekä korjaustoimien suunnittelu. Jo suunnitteluvaiheessa kannattaa miettiä, miten onnistumista seurataan monipuolisesti sekä määrällisten että laadullisten tavoitteiden pohjalta ja luoda työkalut ja mittarit tätä varten. Etukäteen määritellyt keskeiset tunnusluvut ja niiden säännöllinen seuranta nopeuttavat poikkeamien havaitsemista ja niihin voidaan tarttua heti. Web-analytiikka on verkkokaupan keskeinen työkalu, joka mahdollistaa toiminnan seurannan ja analysoinnin keräämällä tietoa verkkokaupan kävijöistä, heidän ostokäyttäytymisestään ja verkkosivujen toimivuudesta. (Havumäki & Jaranka 2014, 68.) Web-analytiikkaan palataan työssä tarkemmin kannattavuuden yhteydessä.

Kun verkkokauppa on avattu, sen ylläpitoon kuuluvia jatkuvia toimia ovat tilausten vastaanotto, tuotteiden toimitukset asiakkaille, maksuista huolehtiminen, tuotetietojen ja muun informaation päivitys verkkokaupan sivuilla sekä asiakaspalvelu. Verkkokaupan perusprosesseiksi voidaan erottaa markkinoinnin, tuotehallinnan, logistiikan, maksamisen sekä asiakaspalvelun prosessit. (Havumäki & Jaranka 2014, 63-64).

4.5.2 Rakenne ja sisältö

Verkkokaupassa kohdistetaan usein paljon resursseja asiakkaiden saamiseen sivustolle. Painoarvoa tulisi antaa myös sivuston toiminnalle ja sisällölle eli asiakaskokemuksen suunnittelulle (user experience, UX). Verkkosivun ominaisuuksista käytettävyys ja saavutettavuus ovat keskeisen tärkeitä. Käytettävyys liittyy sivun rakenteeseen: sen tulee olla yhtä aikaa riittävän yksinkertainen, tyylikäs ja käytännöllinen. Onnistuneella verkkosivulla asiakas löytää intuitiivisesti etsimänsä asiat, mikä vaikuttaa suoraan asiakaskokemukseen. Sivun saavutettavuus puolestaan liittyy sivun suunnitteluun ja sivun ominaisuuksiin tähtäämällä siihen, että kaikilla internetin käyttäjillä olisi samanlaiset mahdollisuudet päästä sivulle ja hyödyntää sivulla olevaa sisältöä. (Ryan 2017, 42-45, 369.) Chaffey (2011, 598) muistuttaa, että käytettävyyden ja saavutettavuuden lisäksi asiakas tarvitsee myös mielikuvia ja lupauksen siitä, mitä verkkokauppa ja brändi tarjoavat. Verkkokaupan tekninen toteutus voi olla täydellinen, mutta jos asiakkaan kokemus on toinen, ei verkkokaupalla ole edellytyksiä menestyä. Asiakkaan odotusten täyttäminen ja kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen luominen on oikeanlainen yhdistelmä järkeä ja tunnetta.

Verkkosivuston ulkoasu muodostaa Lahtisen (2013, 63, 67, 252) mukaan ensimmäisen testin koko verkkokaupan uskottavuudelle: jos se ei näytä tarpeeksi hyvältä, asiakkaat siirtyvät muualle. Toisaalta, kun tietty ammattimaisuuden kynnyks on ylitetty, huomio siirtyy muihin seikkoihin. Liian pin-tapuolinen design voi myös karkottaa asiakkaita, varsinkin jos ulkoasuseikat menevät käytettävyyden edelle. Kaikki vanhentunut sisältö tulee poistaa sivuilta välittömästi: tammikuussa ei enää saa näkyä hyvän joulun toivotuksia eikä syksyllä mainoksia kesän uutuustuotteista. Verkkokaupan ulkoasu on useimmissa verkkokaupoissa erotettu loogisesta toiminnallisuudesta siten, että kaupan ulkoasua eli teemaa voidaan muokata ilman että toiminnallisuuksia tarvitsee muuttaa. Edistyneissä verkkokaupoissa voi myös olla käytössä useita teemoja eri tarkoituksiin.

Verkkosivun rakenteeseen tulee Ryanin (2017, 52-53) mukaan kiinnittää erityistä huomioita. Tapa, jolla tieto on järjestetty ja ryhmitelty ja miten sivun käyttäjät sivulla navigoivat, voi vaikuttaa olennaisesti paitsi sivun käytettävyyteen, myös sivuston näkyvyyteen ja siihen kuinka hakukoneet sen löytävät ja mihin kohtaan hakutuloksissa sivu yltää. Jo verkkosivun sisältöä ja rakennetta mietittäessä tulisi miettiä avain- ja hakusanoja, joita potentiaaliset kävijät käyttäisivät. Näiden avainsanojen perusteella on pyrittävä muodostamaan teemoja ja kokonaisuuksia, jotka toimivat lähtökohtina verkkosivun rakenteen suunnittelussa.

Verkkokauppasivuston rakenne on osittain verkkokauppaohjelmistojen ominaisuus, mutta siihen vaikuttaa myös se, miten tuotevalikoima on jäsenneilty. Verkkokauppojen ulkoasuissa on tietyille elementeille vakiintuneita paikkoja. Verkkokaupan varsinaisen sisällön ympärillä on ns. kromi, jokaisella sivulla oleva samanlainen vakiosisältö. Kromin osat ovat ylä- ja alapalkki sekä molemmilla puolilla olevat sivupalkit. Näiden keskelle jää sivukohtainen vaihtuva sisältö. Verkkokaupan etusivu voi olla myös kokonaan palkiton, mutta palkkirakenne avautuu asiakkaan siirtyessä päätasolta eteenpäin. Yläpalkissa on tyypillisesti verkkokaupan logo, slogan, keskeisin mainos, hakukenttä sekä keskeisiä navigointielementtejä. Verkkokaupan hakutoiminto sijoitetaan yleensä sivun yläosaan keskeiselle paikalle ja sen merkitys on sitä tärkeämpi, mitä isomman tuotevalikoiman kauppa tarjoaa: asiakas, joka ei löydä haluamaansa tuotetta, ei voi sitä ostaa. Sivupalkeissa on tuoteryhmävalikko sekä vaihtoehtoisesti useita muita elementtejä, kuten ostoskorin tiivistelmä, myydyimpien tuotteiden listaus ja linkkejä infosivuille. Sivupalkeja ei välttämättä tarvita molemmin puolin, mutta vasemmanpuoleinen palkki on hyvin vakiintunut paikka tuotevalikolle. Alapalkissa ovat yleensä verkkokaupan yhteystiedot, vaihtoehtoiset navigointimahdollisuudet, tietoa maksutavoista ja muista kaupan ehdoista. Kehyksessä eli jokaisella sivulla tulisi lisäksi olla linkki etusivulle, yhteystiedot tai linkki yhteystietosivulle, maksu- ja toimitusehdot, toimintaohjeet palautustilanteiden ja viallisten tuotteiden varalta tai linkki kyseiselle sivulle, linkit asiakaspalvelun ja yrityksen taustatietojen sivuille sekä linkit lakisääteiseen rekisteriselosteeseen, tietosuojaselosteeseen ja muihin yksityisyydensuojan kannalta olennaisiin tietoihin. Verkkokaupassa tulee myös olla navigointielementti tai polku, joka osoittaa missä kohtaa sivuston hierarkiaa asiakas on ja mistä pääsee klikkaamalla eri tasoille. Pieninäyttöisiin mobiililaitteisiin optimoituja verkkosivujen ulkoasuja koskevat vielä omat sääntönsä. (Lahtinen 2013, 64-65, 98, 113-118, 144.)

Jokainen verkkokauppa haluaa erottua muista kaupoista, olla ulkonäöltään miellyttävä ja oman brändin mukainen. Visuaalisuuteen ja kykyyn inspiroida asiakasta täytyy ehdottomasti panostaa, mutta peruselementtien muutoksissa kannattaa olla maltillinen. Verkkokaupan vakiintuneista rakenteista voi poiketa, mutta se ei todennäköisesti ole kannattavaa. Esimerkiksi onnistuneen tuoteryhmittelyn varmistamiseksi kannattaa tutustua alan vakiintuneisiin käytäntöihin ja yleensä noudattaa niitä. Jos kaikki kilpailijat käyttävät yhdenmukaista tapaa, poikkeaminen siitä voi olla riskialtista. Pieni konservatiivisuus rakenteessa on harvoin haitaksi, mutta liian suuri poikkeama totutuista rakenteista voi muodostua jopa ostamisen esteeksi. (Lahtinen 2013, 118-124.)

Tämän työn benchmark-verkkokaupat noudattavat pitkälti vakiintunutta verkkokauppasivuston rakennetta: etusivulla on logo, keskeisimmät valikot, hakutoiminto, kirjautumismahdollisuus sekä ostoskori. Päävalikoiden määrä vaihtelee tuotevalikoiman mukaan, mutta tiivistettyinä niitä voi olla Zicosin tavoin esimerkiksi vain viisi: tuotemerkit, tuotteet, yritys, blogi ja yhteystiedot. Päävalikoiden alta löytyy tarkempia alavalikoita, jolloin etusivu säilyy selkeänä. Kaikilla benchmark-verkkokaupoilla on etusivun keskeisenä elementtinä ns. slideshow eli vaihtuvat mainokset tuotteista, uutuuksista ja tarjouksista. Viidellä kuudesta verkkokaupasta sivuston ulkonäkö on kuitenkin yllättävän samankaltainen: tausta on valkoinen ja sille on sijoitettu sisältöä omanlaiseen, mutta yksinkertaiseen tyyliin, jossa käytetty fontti on ilmeen luojana keskeisessä roolissa. Esimerkiksi design-verkkokaupoille pelkistäminen kieltämättä sopii, koska se kuvastaa tuotevalikoiman tyyliä ja nostaa tuotteet pääosaan. Finlandia Kirjan etusivulla on vähemmän kuvia ja enemmän tekstiä, mikä toisaalta sopii kirjakaupan tyyliin, mutta voi tehdä sivusta myös raskaan, jolloin asiakas mieluummin ohittaa kuin lukee tekstit. Mikäli verkkokaupan ideana on tarjota persoonallisia tuotteita, sen odotaisi jollakin tavalla kuvastuvan myös verkkokaupan ulkoasussa tai toiminnassa. Esimerkiksi Urban Soulin ilme on kuitenkin tavanomainen, kun taas Tradesoftin sivusto tekee virkistävän poikkeuksen maastokuvioisella taustallaan.

Myös suunniteltu verkkokauppa haluaisi panostaa visuaalisuuteen ja käyttää sivuston ulkonäköä erottautumiskeinona kilpailussa. Sisustusverkkokaupoissa kyky luoda tunnelmia on keskeinen vaatimus, minkä lisäksi se on keino sanattomasti kertoa verkkokaupan tarinasta ja arvoista. Valkoisen yleisilmeen sijaan suunnitellun verkkokaupan pyrkimyksenä olisi viedä asiakas luontoon heti sivustolle saavuttaessa käyttämällä elementtejä ja yksityiskohtia, jotka loisivat sivustolle ainutlaatuisen ilmeen. Tämä asettaa kuitenkin omanlaisiaan vaatimuksia verkkokauppa-alustalle ja sen muunneltavuudelle, joten mahdollisuus toteuttaa halutut ideat ja lisätä esimerkiksi omia valokuvia sivuston taustaksi tulee selvittää erikseen.

Verkkokauppasivuston painopiste on erityisesti tuotesivuissa, jotka ovat verkkokaupan keskeinen menestystekijä. Tuoteryhmän alta löytyvällä tuotelistaussivulla asiakas voi selata ryhmän tuotteita ja nähdä niiden tärkeimmät ominaisuudet, hinnan ja saatavuuden. Valittuaan tuotteen asiakas jatkaa varsinaiselle tuotesivulle, jossa on tarkka ja kattava tuotekuvaus valokuvineen eli riittävästi tietoa ostopäätöksen tekoon. Tuotesivu on asiakkaalle ainoa keino saada tietoa tuotteesta, koska hänellä ei ole mahdollisuutta koskea, kokeilla tai sovittaa tuotetta. Huono tuotesivu joko estää kauppojen syntyminen kokonaan tai saa ostajan tekemään vääriä päätelmiä tuotteesta, mikä puolestaan

johtaa tuotepalautuksiin ja tyytymättömään asiakkaaseen. (Havumäki & Jaranka 2014, 89-92.)
Tuotekuvauksiin palataan tarkemmin tuotevalikoiman yhteydessä.

Tuotteiden hintatieto on esitettävä verkkokaupassa selkeästi ja avoimesti. Joissakin ulkomaisissa verkkokaupoissa hinnan saa näkyville vasta lisäämällä tuotteen ostoskoriin, mutta suomalaiset verkkokaupat eivät yleensä toimi näin, mikä on asiakkaan kannalta hyvä ja hintamerkintäasetuksenkin vaatima linja. Saatavuustiedon tavoitteena on ilmaista asiakkaalle, milloin hän voi odottaa saavansa tuotteen. On hyvä eritellä, mitä tuotteita ja tuoteversioita on saatavilla heti varastosta, mitkä ovat tilattavissa ja mitä ei saa lainkaan. Toimitusaika tai sen arvio tulisi aina kertoa jo tuotesivulla. (Lahtinen 2013, 124, 132.)

Tämän työn benchmark-verkkokaupoista puolet ilmoittaa saatavuustiedon tuotesivulla tai viimeistään ostoskorissa. Kaksi kuudesta kertoo myyvänsä vain saatavilla olevia tuotteita, toisin sanoen tuotteen loppuessa se poistuu verkkokaupan valikoimasta. Tämä on toimiva tapa erityisesti tuotteille, jotka eivät kuulu vakiovalikoimaan. Tradesoftilla varaston tilapäinen loppuminen on toteutettu niin, että tuote näkyy listauksessa himmennetyn harmaana siihen saakka, että varasto taas täydentyy. Näin asiakas saa kuitenkin tiedon tuotteen olemassaolosta ja voi myöhemmin palata verkkokauppaan.

Tuotteen lisääminen ostoskoriin tulee tehdä asiakkaalle mahdollisimman helpoksi ja suoraviivaiseksi. Vaihe on verkkokaupalle kriittisen tärkeä. Asiakkaan tulee nähdä, että valittu tuote siirtyy vaivattomasti ostoskoriin ja ostoskoriin on myös oltava helppo ja hyvin havaittava pääsy. Ostoskorissa olevista tuotteista on oltava näkyvillä tarkat tiedot (nimi, valitut ominaisuudet, kappalehinta, määrä ja kokonaishinta) ja tuotenimestä tulee olla linkki takaisin varsinaiselle tuotesivulle. Ostoskorissa tulee olla mahdollisuus korjata tuotemäärää ja poistaa tuote ostoskorista kokonaan, tieto tai arvio toimituskuluista sekä tilauksen lopullinen summa. Monet asiakkaat käyttävät ostoskoriamuistina tukena siten, että he lisäävät mielenkiintoisia tuotteita ostoskoriin ja lopuksi tekevät päätöksen ostoskorissa olevien tuotteiden välillä. (Lahtinen 2013, 136, 138-139.)

Verkkosivuja suunniteltaessa on ennakoitava hyvin, millaista apua asiakkaat kaipaavat asiakkuutensa eri vaiheissa. Tutustumisvaiheessa asiakas etsii tietoa tuotevalikoimista, tuotteiden ominaisuuksista, hinnoista ja tuotteiden myyjistä. Ostovaiheessa asiakas hankkii tuotteen itselleen ja maksaa sen. Viimeinen eli käyttövaihe sisältää erilaisia palveluita, joita asiakas tarvitsee tuotteen ostettuaan: Esimerkiksi neuvontaa tuotteen käytössä, huollossa tai hävittämisessä, vinkkejä tuotteen

käyttötavoista tai täydentävistä tuotteista, mahdollisia ohjeita ja välineitä tuotteen palauttamiseen, kaupan purkamiseen tai virheellisen tuotteen korjauttamiseen tai korvaamiseen. Ennakoimalla asiakkaidensa ostokäyttäytymistä, verkkokauppa voi myös pyrkiä ohjaamaan heitä yrityksen omien tavoitteiden mukaiseen lopputulokseen. (Havumäki & Jaranka 2014, 52-55; Lahtinen 2013, 113.)

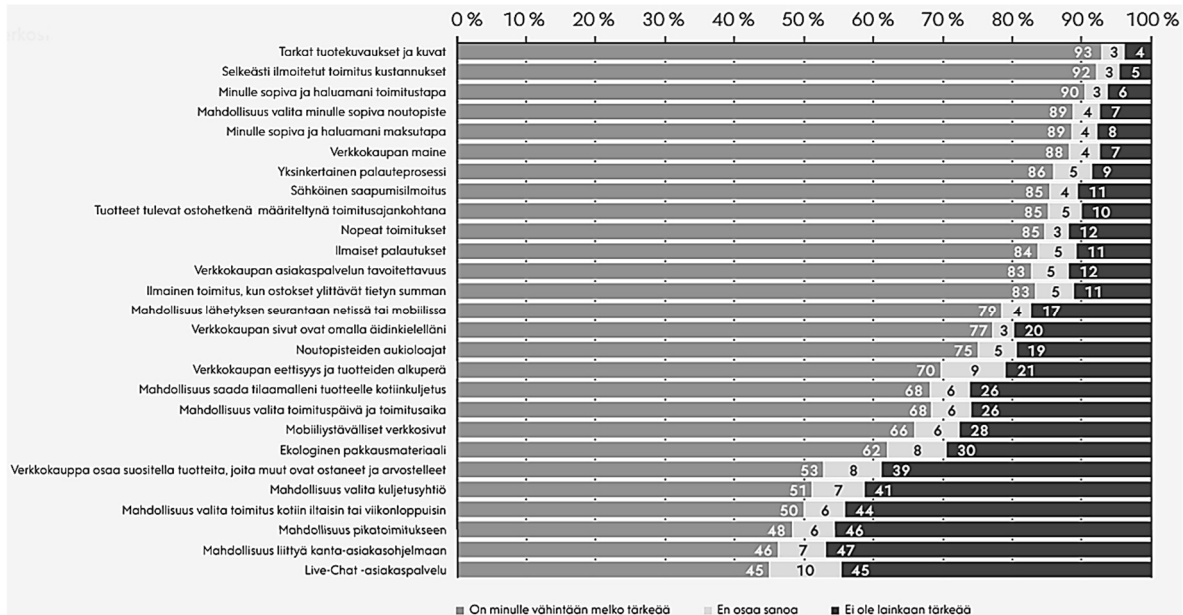
Verkkokaupan sisäinen hakutoiminto on tärkeä osa verkkokaupan käytettävyyttä. Haku- ja suodatintoinnot ovat luonnollisesti sitä keskeisempiä, mitä laajempi tuotevalikoima verkkokaupalla on. Useimmat asiakkaiden haut kohdistuvat tuotteisiin, mutta asiakkaat hakevat myös verkkokaupan yhteystietoja tai toimitusehtoja. Haun tulisi aina löytää tuloksia näihinkin kysymyksiin. Asiakkaalle olisi hyvä tarjota mahdollisuus myös hakutulosten järjestämiseen esimerkiksi tuotehauissa hinnan, koon, värin tai valmistajan mukaan. Verkkokauppiiaan kannattaa seurata säännöllisesti, mitä hakuja sivustolla tehdään ja tämän perusteella parantaa sivujen sisältöä vastaamaan hakuja paremmin sekä kehittää itse hakumootoria. Mikäli verkkokauppaohjelmisto ei suoraan kerää hakutietoja, vastaava tieto voidaan saada erillisen kävijäseurantatyökalun avulla. (Lahtinen 2013, 144-147, 150.)

Verkkokauppasivuston käytettävyyden testaukseen kannattaa panostaa, sillä se korreloi vahvasti verkkokaupan kannattavuuteen: käytettävyysongelmat laskevat suoraan myyntiä ja tulosta. Hyvin pienillä ja helposti toteutettavillakin muutoksilla voi olla suuri merkitys. Yksinkertaisin käytettävyysongelmien löytämistapa ovat asiakkailta saadut palautteet. Asiakkaiden jatkuvat ongelmat jonkin toiminnon suorittamisessa edellyttävät välittömiä toimia tilanteen parantamiseksi. Asiakaspalautte ei kuitenkaan aina ole tarpeeksi yksilöityä ja ongelman todellisen syyn selvittäminen voi olla haastavaa. Asiakkaat myös jättävät helposti palautteen kokonaan antamatta ja siirtyvät muualle, jolloin verkkokauppa ei saa lainkaan tietoa ongelmistaan. (Ryan 2017, 42-44.)

A/B-testaus tarkoittaa verkkokauppasivuston testaamista kahden erilaisen version avulla. Samasta sivustosta tehdään kaksi eri versiota, joita vertaillaan keskenään. Pienetkin muutokset voivat saada aikaan isoja eroja sivustojen välillä. A/B-testauksen avulla voidaan systemaattisesti hakea toimivinta asettelua, tekstiä tai toiminnallisuutta. Käytettävyyden testauksen voi antaa myös asiantuntijan tehtäväksi, jolloin käytettävyyteen perehtynyt henkilö tutustuu verkkokauppaan, laatii siitä arvioon ja antaa parannusehdotuksia. (Lahtinen 2013, 155-157.)

Postin v. 2018 lopulla toteuttamassa verkkokauppatutkimuksessa selvitettiin, mitkä asiat ovat suomalaisten mielestä verkkokaupassa tärkeimpiä. Kuvassa 24 on listattu lukuisia esiin nousseita verkkokaupan ominaisuuksia, joista tärkeimmiksi nousivat tuotekuvaukset, toimitustavat ja -hinnat

sekä maksutavat ja näiden selkeys ja valinnanmahdollisuus. Konkreettisten toimintojen lisäksi tärkeä merkitys on myös verkkokaupan maineella, joten aloittavan yrityksen on alusta saakka panostettava paitsi toiminnallisuuteen, myös laatuun ja luotettavuuteen. (Posti Group Oyj 2018, viitattu 9.5.2019.)



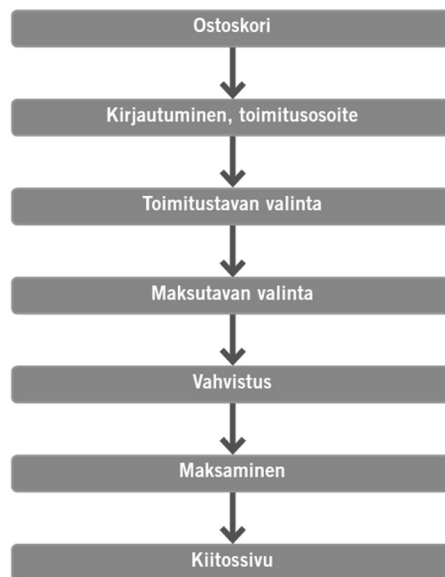
KUVA 24. Verkkokaupoille tärkeät ominaisuudet (Posti Group Oyj 2018, viitattu 9.5.2019.)

Onnistunut verkkokauppa tarjoaa asiakkaille muutakin kuin teknisiä toiminnallisuuksia. Tämän työn benchmark-verkkokaupoista jokaisella on tässä suhteessa omat vahvuutensa, jotka välittyvät verkkosivuston kautta: Urban Soulilla toiminnan sydämenä on asiakaspalvelu sekä muista erottuvat persoonalliset tuotteet, Finlandia Kirjan sivustolta välittyvä asiantuntijuus ja ammattitaito, Tradesoftin toiminta on kokonaisvaltaista ja monikanavaista, oman harrastusyhteisön hyväksi tehtävää työtä, Luonnon Lumoama on keskittynyt visuaalisuuteen, laatuun ja vastuullisuuteen, ja Seita Shop sekä Zicos houkuttavat asiakkaita tarjoamalla runsaan tuotevalikoiman, joka inspiroi ja synnyttää uusia ostotarpeita.

4.5.3 Asiakkaan ostoprosessi

Verkkokaupan varsinainen ostoprosessi käynnistyy ostoskorista. Lahtisen (2013, 136, 138-139) mukaan ostoprosessin tulee olla verkkokaupan luotettavin ja käytettävyydestään osio. Asiakkaat voivat tulla verkkokauppaan useita reittejä: suoraan, hakukoneen kautta, mainoksen ohjaamina tai

jonkin muun sivuston tarjoaman linkin kautta. Kaikissa tapauksissa asiakkaan täytyy nopeasti löytää houkutin, joka hänet on tuonut verkkokauppaan. Kun asiakas aloittaa ostoprosessin, hän haluaa saattaa ostoksen loppuun, eikä hänen silloin tulisi kohdata minkäänlaisia esteitä tai hankaluuksia. Sujuvuuden lisäksi ostoprosessin tulee toimia asiakasta eteenpäin ohjaten. Sen tulee edetä loogisesti ja kaikissa vaiheissa tulee näyttää, mikä vaihe on menossa ja mitä vaiheita on vielä tulossa. Ostoprosessin vaiheet on esitetty kuvassa 25.



KUVA 25. Verkkokaupan ostoprosessin vaiheet (Lahtinen 2013, 138.)

Verkkokaupan ostoprosessi alkaa tyypillisesti ostoskorista ja jatkuu siitä kassalle, jossa kirjaututaan sisään tai annetaan toimitustiedot ja mahdollisesti samalla rekisteröidytään asiakkaaksi. Tämän jälkeen valitaan toimitustapa, maksutapa, siirrytään maksamaan ja palataan verkkokauppaan viimeistelemään ostos. Ostoskorissa tulee olla selvä osoitus seuraavaan vaiheeseen siirtymisestä. Tietojen täyttämisen tulee olla niin helppoa kuin mahdollista ja vain tarpeellisia tietoja on syytä kysyä. Jos asiakas tekee virheen tai syötetyt tiedot ovat puutteellisia, virheilmoituksen on selkeästi kerrottava, mitä tulee korjata. (Havumäki & Jaranka 2014, 95-97; Lahtinen 2013, 138.)

Tämän työn benchmark-verkkokaupoissa ostoprosessi on pääpiirteissään edellä kuvatun kaltainen. Tuotteet poimitaan ostoskoriin, josta edetään mahdollisen kirjautumisen tai yhteystietojen kautta toimitus- ja maksuvalintoihin. Eroavaisuuksia on kuitenkin siinä, miten nämä vaiheet on jaoteltu sivustoille. Puolella verkkokaupoista kaikki ostoprosessin vaiheet ovat nähtävissä yhdellä

sivulla, mikä on erityisesti mobiililaitteissa sujuva ja käyttäjäystävällinen tyyli. Parhaimmillaan rekisteröityneellä asiakkaalla toimitus- ja maksutiedot ovat valmiiksi täytettyinä, jolloin ostaminen on erittäin nopeaa. Ostoprosessi voi myös edetä vaiheittain siten, että seuraava vaihe avautuu vasta, kun edellisen vaiheen vaatimat tiedot on syötetty.

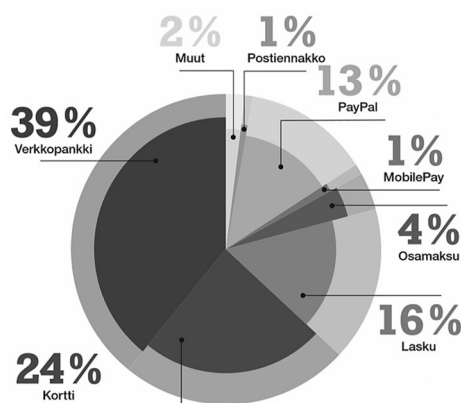
Verkkokaupassa keskiostoksen kasvattaminen lisää yleensä kaupan kannattavuutta, joten lisämyyntimahdollisuudet kannattaa hyödyntää tarkoin. Ostoskoriin valitulle tuotteelle voi tarjota oheistuotteita eli ns. ristiinmarkkinoida, suosittelua tietyn tuotteen yhteydessä aina määrättyjä tuotteita tai tehdä suosituksia kyseisen asiakkaan tai muiden asiakkaiden aikaisempien ostosten perusteella. Pieniä ja halpoja tuotteita voi myydä useamman kappaleen erissä, muiden asiakkaiden eniten ostamia eli suosikkituotteita listata näkyviin sekä tarjota erilaisia määrälennuksia. Verkkokauppaan voi myös asettaa euromääräisen minimiostovaatimuksen, määritellä kiinteät toimituskulut tai esimerkiksi tilauksen loppuvaiheessa tarjota ilmaista toimitusta tai muuta etua, mikäli ostos ylittää tietyn summan. (Havumäki & Jaranka 2014, 96.)

Tuotteen luonne, paino ja mitat vaikuttavat sen toimitustapaan. Eri toimitustapojen kulut tuleekin esittää asiakkaalle selkeästi. Verkkokaupassa asiakas voi yleensä valita, mistä hän haluaa paketinsä noutaa. Vaihtoehtoja voivat olla esimerkiksi nouto myymälästä, pakettiautomaatista, Postin tai Matkahuollon toimipisteestä tai kotiintoitimitus. Asiakkaalle on tärkeää tiedottaa paitsi tilauksen vastaanottamisesta, myös sen etenemisestä. Lähetysilmoituksessa asiakkaalle voidaan ilmoittaa tilauksen lähetystunnus, jonka avulla asiakas voi seurata toimituksen kulkua esimerkiksi Postin verkkosivuilta. (Havumäki & Jaranka 2014, 119.) Verkkokaupan toimitusketjua käsitellään tarkemmin jäljempänä myynnin logistiikan yhteydessä.

Toimitustapojen ohella myös maksutapojen valinta kuuluu olennaisena osana verkkokaupan suunnitteluvaiheeseen. Maksamisen tulee olla nopeaa ja sujuvaa, jottei siitä muodostu ostamisen estettä ja eri maksutapojen vaikutusta asiakkaiden käyttäytymiseen tulee miettiä. Verkkokauppaan on tarjolla monia erilaisia maksujärjestelmiä, jotka poikkeavat toiminnaltaan ja kustannuksiltaan toisistaan. Verkkokaupassa käytettäviä yleisimpiä maksutapoja ovat ennen tuotteen toimittamista suoritettu tilisiirto omassa verkkopankissa, maksu pankin verkkomaksupainikkeella, lasku, postienakko, luottokortti sekä virtuaalikukkarot. Jos asiakas maksaa ostoksensa ennen toimitusta, hän joutuu kantamaan luottoriskin. Joillekin ostajille se voi olla ostamisen este. (Havumäki & Jaranka 2014, 121; Lahtinen 2013, 272, 275.)

Suomessa useat verkkomaksujen välittäjäyhtiöt tarjoavat yhdellä sopimuksella verkkomaksumahdollisuutta kaikkien kotimaisten pankkien kautta ja valikoiman muitakin maksutapoja, kuten luottokortti- ja laskuvaihtoehdot. Lisäksi niiden kautta on mahdollista saada monipuolisia raportteja myynnin seurantaan ja kirjanpitoa varten. Teknisesti maksunvälittäjän käyttäminen on helppoa: verkkokauppa integroidaan maksunvälittäjän järjestelmään. Verkkokauppias voi tehdä sopimuksen myös suoraan pankkien kanssa, mutta tilien hallinnointi voi varsinkin pienelle yritykselle olla työlästä. Yksinkertaisin maksujärjestelmä, johon verkkokauppa ei tarvitse ulkopuolisia toimijoita, on myynti omalla laskulla. Toimitus voi tapahtua vasta laskun maksun jälkeen tai lasku voidaan toimittaa tilauksen mukana tai erikseen jälkikäteen. Ensimmäinen vaihtoehto on ennakkomaksu, jonka etuna myyjän kannalta on luottotappioriskin välttäminen, mutta haittana suoritusten seurannan aiheuttama työmäärä. Jälkimmäisessä vaihtoehdossa verkkokauppa vastaa luottoriskistä ja sen välttäminen edellyttää luottotietojen ja maksuhäiriömerkintöjen seuraamista. B2B-kaupassa luottoriskin kantaminen on yleinen toimintatapa, mutta B2C-kaupassa valitaan usein rahoitusyhtiömalli, jolloin rahoitusyhtiö tarkastaa ostajan luottotiedot ja hyväksyy tai hylkää maksun. Verkkokauppa myy saatavansa rahoitusyhtiölle ja saa rahansa, rahoitusyhtiö puolestaan hoitaa laskutuksen ja mahdollisen perinnän. (Havumäki & Jaranka 2014, 122-123; Lahtinen 2013, 273-275.)

Paytrailin (2018a, 28-29) tutkimuksen mukaan asiakkaat pitävät verkkopankkia helpoimpana käytettävissä olevana maksutapana. Erityisesti naiset suosivat verkkopankkia ja laskulla maksamista. Miehet sen sijaan pitävät enemmän kortilla ja PayPalilla maksamisesta. Kortin käyttöä maksutapana suomalaiset perustelevat sen turvallisuudella. Vaikka tutkimuksen mukaan verkkomaksaminen on edelleen käytetyin maksutapaus Suomessa, ajat ovat vähitellen muuttumassa: laskun, kortti- ja mobiilimaksamisen suosio on kasvussa. Kuvassa 26 on esitetty jakauma asiakkaille mieluisimmista maksutavoista vuonna 2018.



KUVA 26. Asiakkaille mieluisimmat maksutavat (Paytrail 2018a, 27.)

Tämän työn benchmark-verkkokaupoissa yleisimmät maksutavat ovat verkkopankkimaksut, luottokortti ja lasku, joita tarjoavat kaikki verkkokaupat. Osamaksumahdollisuus on viidessä verkkokaupassa. Kaksi kuudesta verkkokaupasta tarjoaa maksutapoina myös tiliä, postiennakkoa tai PayPalia. Perinteinen tilisiirto ja toisaalta modernit mobiilimaksu ja bittiraha ovat kukin käytössä yhdessä verkkokaupassa. Taulukossa 8 on esitetty yhteenveto benchmark-verkkokauppojen tarjoamista maksutavoista.

TAULUKKO 8. Benchmarking – maksutavat.

	URBANSOUL.FI	FINLANDIAKIRJA.FI	TRADESOFIT.FI	LUONNONLUMOAMA.FI	SEITASHOP.FI	ZICOS.FI
Verkkopankki	X	X	X	X	X	X
Luottokortti	X	X	X	X	X	X
Lasku	X	X	X	X	X	X
Osamaksu		X	X	X	X	X
Tili					X	X
Postiennakko	X		X			
Tilisiirto	X					
Mobiilimaksu				X		
PayPal		X	X			
Bittiraha		X				

Verkkokaupan ostoprosessiin liittyy keskeisenä osana asiakkaan tiedottaminen sähköpostilla tai tekstiviestillä eli ns. transaktioviestit. Ne ovat oleellinen osa asiakaskokemusta, joten niiden suunnitteluun on suhtauduttava samalla huolellisuudella kuin verkkosivustonkin. Tyypillisiä asiakkaalle lähetettäviä tilaukseen liittyviä viestejä ovat ilmoitus rekisteröitymisestä (tervetuloa asiakkaaksi), tilausvahvistus, ilmoitukset tilauksen muutoksesta, kuten tilauksen toimittamisesta, ja lisäksi rekisteröitynyt asiakas voi esimerkiksi tarvita uuden salasanan unohtuneen tilalle. Tilausvahvistuksen lähettämistä edellyttää myös kuluttajansuojalaki. Transaktioviestit tarjoavat mahdollisuuden vahvistaa positiivista mielikuvaa yrityksestä, mutta ylitsepursuavien kaupallisten viestien sisällyttäminen niihin voi kuitenkin olla haitaksi asiakkaan mielikuvalle yrityksestä, eikä tällaisen mainonnan luvallisuuskään ole aina yksiselitteistä. (Havumäki & Jaranka 2014, 96-97; Lahtinen 2013, 150-151.)

Verkkokaupan kiitossivua ei saa unohtaa: se on ostoprosessin viimeinen askel, joka varmistaa asiakkaalle, että ostotapahtuma onnistui ja tilaus on käsittelyssä. Usein kiitossivulla ilmoitetaan, että tilausvahvistus on lähetetty asiakkaan sähköpostiin ja annetaan asiakaspalvelun yhteystiedot ky-

symysten varalta. (Havumäki & Jaranka 2014, 96-97.) Tilausvahvistuksen lähettäminen sähköpostiin on verkkokaupoille vakiintunut tapa ja näin toimivat myös kaikki tämän työn benchmark-verkkokaupat.

Asiakaspalvelulla on verkkokaupassa monta tehtävää: vastata asiakkaiden kysymyksiin, ratkoa ongelmatilanteita ja ohjata asiakasta ostoprosessissa. Verkkokaupassa asiakkaan ja kaupan henkilökunnan välinen vuorovaikutus on kuitenkin yleensä tavallista kauppaa vähäisempää ja suuri osa asiakkaista tekee ostopäätöksensä ja ostoksensa ottamatta yhteyttä kaupan asiakaspalveluun. Koska verkkokaupan asiakaspalvelu lähtee useimmiten asiakkaan aloitteesta, on tärkeää tarjota selkeät ja toimivat yhteydenottomahdollisuudet puhelimen, sähköpostin tai chatin kautta. Verkkokaupan suunnittelussa tulee ottaa huomioon eri asiakasryhmien mahdolliset eroavaisuudet sekä se, millaisia asioita halutaan hoitaa asiakkaan kanssa kahden kesken ja mitkä asiat sopivat avoimeen käsittelyyn. Asiakaspalvelua voidaan toteuttaa eri keinoin esimerkiksi ylläpitämällä palstaa yleisimmin kysytyistä kysymyksistä, antamalla tuotevinkkejä tuotekokonaisuuksista, täydentävistä tuotteista tai käyttömahdollisuuksista, listaamalla eniten myytyjä tuotteita ja lisäämällä sivustolle ohjevideoita, ladattavia oppaita, laskureita tai sovelluksia. Toimivaan asiakaspalveluun kuuluvat myös teknisissä asioissa auttaminen, kuljetukset ja takuuasiat. (Havumäki & Jaranka 2014, 106, 113, 242.)

Tämän työn benchmark-verkkokaupoissa yhteydenottolomake on ensisijainen yhteydenottomuoto viidellä kuudesta verkkokaupasta. Ainoastaan Zicos ilmoittaa yhteystiedoissaan ensin liikkeidensä tiedot. Asiakaspalvelukanavista yleisin on sähköposti: kaikki verkkokaupat ilmoittavat sähköpostiosoitteensa sivuillaan. Myös puhelimen kautta tavoittaa viisi verkkokauppaa. Chat on käytössä ainoastaan Finlandia Kirjalla, mikä selittyy yrityksen koolla ja käytössä olevilla resursseilla. Mitä pienemmästä verkkokaupasta on kyse, sitä todennäköisempää on, että käytössä on vähemmän kanavia ja painopiste on sähköpostissa, joka antaa enemmän vastausaikaa kuin reaaliaikaiset palvelukanavat. Taulukossa 9 on koonti benchmark-verkkokauppojen asiakaspalvelukanavista.

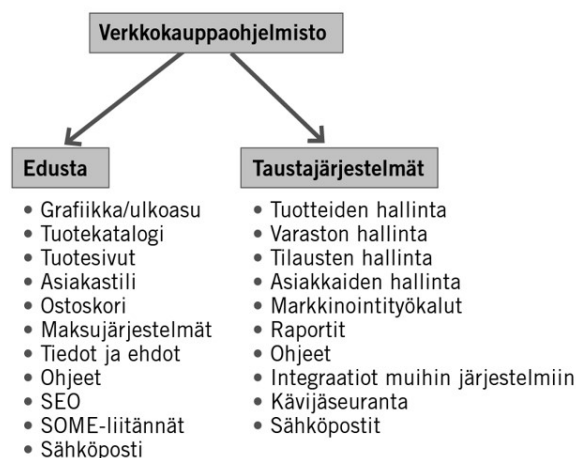
TAULUKKO 9. Benchmarking – asiakaspalvelukanavat.

	URBANSOUL.FI	FINLANDIAKIRJA.FI	TRADESOF.TI	LUONNONLUMOAMA.FI	SEITASHOP.FI	ZICOS.FI
Chat		X				
Puhelin	X	X	X		X	X
Sähköposti	X	X	X	X	X	X
Yhteydenottolomake	X	X	X	X	X	
Liike	X		X		X	X

Palautteen pyytäminen ja saaminen on tärkeä osa asiakaspalvelua. Asiakkaille kannattaa tarjota mahdollisuus tuotearvostelujen ja palautteen antamiseen suoraan verkkosivuston kautta tai pidemmälle vietyinä luoda sosiaalinen kohtauspaikka, jossa asiakkaat voivat jakaa kokemuksiaan muille. Negatiivisen palautteen saatuaan verkkokauppiiaan on vastattava kritiikkiin ja ratkaistava ongelmatilanteet asiakasta tyydyttävällä tavalla. Reklamaatioihin liittyy väistämättä kustannuksia esimerkiksi ylimääräisten postikulujen, työkustannusten, alennusten tai hyvitysten muodossa. Yrityksen tulisivin jo ennakolta pyrkiä siihen, että palautuksia ja valituksia tulisi mahdollisimman vähän. Tuotearvostelujen ansiosta verkkokaupan tuotepalautukset voivat vähentyä ja ne auttavat myös kauppiasta saamaan paremman ymmärryksen tuotteista, optimoimaan tuotevalikoimaa ja suuntaamaan markkinointia. Positiiviset arvostelut lisäävät luottamusta tuotteeseen. Negatiiviset arvostelut lisäävät luottamusta kauppaan, sillä ne osoittavat, että kauppa on valmis näyttämään kaiken saamansa arvostelun avoimesti. (Havumäki & Jaranka 2014, 106-107, 113, 242; Lahtinen 2013, 133-134.)

4.5.4 Verkkokauppa-alustat

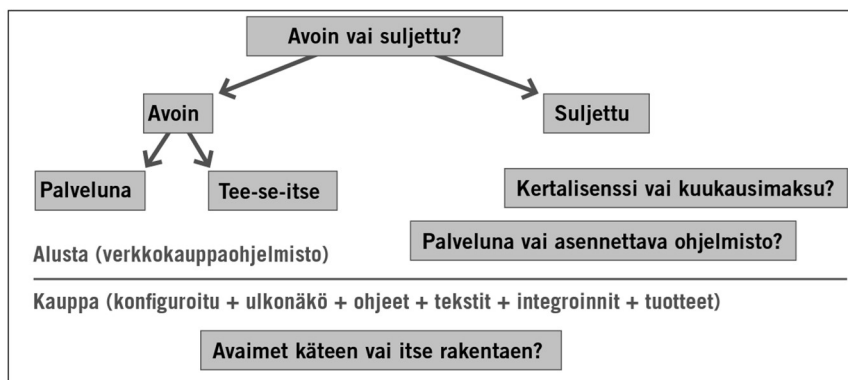
Verkkokaupassa on tyypillisesti kolme ohjelmistoa, joiden yhteistoiminnasta verkkokauppa syntyy: www-palvelinohjelmisto, verkkokauppaohjelmisto ja tietokanta. Www-palvelinohjelmisto huolehtii http-protokollan mukaisesta verkkoliikenteestä. Se on yhteydessä verkkokauppaohjelmistoon, joka huolehtii verkkokaupan toimintalogiikasta ja siihen kuuluvien sivujen muodostamisesta. Verkkokauppaohjelmisto käyttää tietokantaa esimerkiksi tuote- ja käyttäjätietojen tallentamiseen. (Chaffey 2011, 113, 594-595.) Verkkokauppaohjelmisto jakaantuu asiakkaille näkyvään osaan ja kauppiiaan käyttämiin taustajärjestelmiin. Lahtinen (2013, 251) havainnollistaa verkkokauppaohjelmistoa kuvan 27 mukaisesti.



KUVA 27. Verkkokauppaohjelmisto (Lahtinen 2013, 251.)

Verkkokauppaohjelmiston integrointi muihin järjestelmiin helpottaa päivittäisten rutiinien suorittamista. Verkkokaupan koon ja toimintamallin mukaan ohjelmisto voidaan integroida esimerkiksi kuvapankkiin, toimittajien järjestelmiin, varastohallintajärjestelmään, kassa- ja maksujärjestelmiin ja logistiikkapalvelujen tarjoajien järjestelmiin. Toimintojen tulisi olla mahdollisimman automatisoituja: esimerkiksi varastotilanteen tulisi päivittyä automaattisesti ja uuden tuotteen lisäämisen ja tilausten käsittelyn tulisi olla helppoa. Integraatio toimii täydellisesti silloin, kun tieto syötetään vain kerran, minkä jälkeen se on käytössä kaikkialla. (Havumäki & Jaranka 2014, 78; Lahtinen 2013, 252.)

Verkkokauppaohjelmistojen valikoima Suomessa on runsas: tarjolla on kymmeniä ohjelmistoja. Hyvän perusverkkokaupan ilman erikoisominaisuuksia ja integraatioita pystyy toteuttamaan usealla eri ohjelmistolla. Verkkokauppiaan on tiedettävä, mitä toimintoja hän tarvitsee ja mitä ominaisuuksia omassa valinnassaan painottaa. Valinnan tulee olla huolellinen ja pyrkiä osumaan kerralla oikeaan, sillä ohjelmiston vaihtaminen tai tarvittavien ominaisuuksien teettäminen jälkikäteen on yleensä kallista ja aikaa vievää. Teknisten ominaisuuksien ja hinnan lisäksi on mietittävä myös toimittajan luotettavuutta ja toiminnan jatkuvuuden varmistamista. Lähestyminen verkkokauppaohjelmistojen valtavaa tarjontaa on paras aloittaa valitsemalla suuret linjat (kuva 28): valitaanko itse muokattavissa oleva, ns. avoimen lähdekoodin ohjelmisto vai toimittajavetoinen, suljettu ratkaisu ja valitaanko asennettava ohjelmisto vai pilvipohjainen palvelu. Mitä enemmän verkkokauppa painottuu omaan osaamiseen ja omintakeisten ominaisuuksien lisäämiseen, sitä sopivampi on avoimeen lähdekoodiin perustuva ratkaisu. (Lahtinen 2013, 259-263.)



KUVA 28. Verkkokaupan toteutuksen päävaihtoehtoehdot (Lahtinen 2013, 262.)

Oman fyysisen www-palvelimen hankinta ja internetyhteyden ylläpito on mahdollista, mutta se vaatii resursseja ja hyvää tietoteknistä osaamista, eikä sitä kannata edes harkita, ellei suunnitteilla ole

todella suuri verkkokauppa. Monet palveluntarjoajat ovat erikoistuneet ns. pilvipalveluihin eli ohjelmistojen, tallennuskapasiteetin ja sivustojen teknisen ylläpidon tarjoamiseen internetissä, jolloin verkkokauppias voi valita tarjonnasta itselleen sopivan palvelutason. Jos verkkokauppakokoinaisuus vuokrataan valmiina palveluna (SaaS, Software as Service), sen ominaisuudet riippuvat siitä, mitä käytetty ohjelmisto tarjoaa. Verkkokauppias voi määrittää kaupan ulkoasun, tarvittavat asetukset ja lisää tuotteet, mutta maksujärjestelmä- ja logistiikkakumppanit on valittava siitä joukosta, joiden järjestelmiin verkkokaupasta löytyy integraatio. PaaS (Platform as Service) -vaihtoehdossa verkkokaupan alusta vuokrataan ja verkkokauppias asentaa ja ylläpitää sen päällä joko maksullista tai ilmaista verkkokauppasovellusta. Tyypillisesti vuokrataan ns. web-hotelli, joka tarjoaa kiintolevytilaa ylläpitotyökaluineen. Verkkokauppias voi myös vuokrata palvelimen käyttöjärjestelmätasolla (IaaS, Infrastructure as Service) ja asentaa itse sen päälle www-palvelinympäristön, verkkokauppasovelluksen ja tietokannan. Tämä ratkaisu vaatii eniten osaamista, mutta tarjoaa myös eniten mahdollisuuksia kontrolloida itse verkkokaupan toimintaa. (Chaffey 2011, 153-154; Lahtinen 2013, 256-258.)

Toimittajan suljettuun ympäristöön perustuvat ns. suljetun järjestelmän verkkokauppa-alustat sisältävät palvelupaketista riippuen mukaan eri ominaisuuksia. Suljettu verkkokauppa-alusta on toimittajan hallinnoima ja ylläpitämä järjestelmä, jossa hosting (palvelintilan vuokraus) ja tekninen tuki sisältyvät palveluun. Verkkokauppialla on mahdollisuus valita sopiva kokonaisuus erilaisista valmiista paketeista, mutta toisaalta hän sitoutuu yhden toimittajan ominaisuuksiin ja sopimukseen, jolloin alusta saattaa sisältää tarpeettomiakin ominaisuuksia, se ei ole yhtä hyvin laajennettavissa ja ulkoasu saattaa rajoittua toimittajan tarjoamiin teemoihin. Suljetun järjestelmän verkkokauppa-alustoja tarjoavat esimerkiksi Shopify, MyCashflow, Finqu, Clover Shop, Kotisivukone, Prospercart, ViidakkoStore, ProCart ja Vilkas. (Paytrail 2018b, viitattu 2.12.2018.) Tämän työn benchmark-verkko-kaupoista Seita Shop käyttää MyCashflow ja Zicos Vilkaan verkkokauppa-alustaa.

Avoimen lähdekoodin verkkokauppa-alustaa on mahdollista muokata itse tai teknisen kumppanin toimesta. Se vaatii siis aina teknistä osaamista. Avoimen lähdekoodin verkkokaupan perusasetuksiin sisältyvät verkkokaupan perusominaisuudet ja ominaisuuksia voi tarpeen vaatiessa laajentaa ilmaisten tai maksullisten lisäosien, kuten logistiikka- ja maksupalvelumoduulien kautta. Avoimen lähdekoodin alustan etuna on, ettei se sisällä tarpeettomia ominaisuuksia. Avoimen lähdekoodin alustoja ovat esimerkiksi WooCommerce, Magento, Opencart, PrestaShop ja Drupal Commerce. Alustan kustannus perustuu yleensä ainoastaan palvelin- ja lisäosakustannuksiin eli verkkokaupan voi toteuttaa kustannustehokkaasti. (Paytrail 2018b, viitattu 2.12.2018.) Tämän työn

benchmark-verkkokaupoista Urban Souliilla on käytössään PrestaShopin ja Luonnon Lumoamalla WooCommercen verkkokauppa-alusta.

Verkkokaupan pilvipalvelut ovat suosittu ja yrityksen kassavirran kannalta usein hyvä ratkaisu, sillä ne tuovat kustannusetuja ja kustannukset myös kertyvät tasaisemmin ajan kuluessa. Laajakaan kauppa ei yleensä maksa kuukaudessa muutamia satoja euroja enempää. Tarjolla on jopa maksuttomia ratkaisuja, mutta niiden osalta on puntaroitava, ollako kriittisen järjestelmän toimittajan silmissä mieluummin maksava asiakas. Myös toimittajayrityksen luotettavuutta ja toiminnan jatkuvuuden uskottavuutta tulee arvioida: toimittajan konkurssi tai muu kyvyttömyys tuottaa palvelua johtaa varsinkin SaaS-mallissa katastrofiin, mikäli kauppa joudutaan rakentamaan uudelleen kokonaan toiseen ympäristöön. Palvelun luotettavuustaso määritellään palveluntarjoajan kanssa tehtävällä ns. SLA-sopimuksella (Service Level Agreement), jossa määritellään esimerkiksi aika, jonka järjestelmä saa olla toimimatta vuoden aikana ja sanktiot, mikäli sovittuun palvelutasoon ei päästä. (Chaffey 2011, 150; Lahtinen 2013, 258-259.)

Verkkokauppaohjelmistojen toimittajat korostavat usein helppokäyttöisyyttä ohjelmiston tärkeänä valintakriteerinä. Verkkokauppiiaan ei kuitenkaan kannata takertua ohjelmistoon, joka tuntuu heti alussa helpoimmalta: ohjelmistoa tullaan käyttämään päivittäin, jolloin alkuaan vaikeampiselkoinenkin ohjelmisto tulee varmasti tutuksi. Alun helppokäyttöisyys voi myös olla ansa, mikäli helppous johtuu vähäisestä määrästä ominaisuuksia. Päähuomio tulee kiinnittää siihen, miten sujuvaa päivittäisten rutiinien suorittaminen ohjelmistolla on. Miten nopeaa on uuden tuotteen lisääminen tai tilausten käsittely? Miten helppoa on myynnin ja tilastojen seuranta? Rutiinitoiminnoissa pienetkin ajan säästöt kertyvät päivän mittaan merkittäviksi. Kannattaa myös muistaa, että kaikkein nopein ja helppokäyttöisin toiminto on sellainen, jota ei tarvitse tehdä lainkaan: toimintojen tulisi olla mahdollisimman automaattisia. Ohjelmiston käytön intuitiivisuudella ja käyttöohjeiden laadukkuudella on merkitystä harvemmin käytettyjen toimintojen osalta. Verkkokaupan kaikkien ominaisuuksien tulisi olla käytettävissä itse, jotta ulkopuolista apua ei tarvita normaalin liiketoiminnan pyörittämiseen. (Lahtinen 2013, 263-264.)

Tätä työtä varten haastatelluilta 12 verkkoyrittäjältä kysyttiin, millä perusteilla he tekivät valinnan verkkokauppaohjelmistostaan. Tärkeysjärjestyksessä ensimmäisinä tulivat käytettävyys ja päivittämisen helppous, hinta sekä laajennettavuus ja monipuolisuus. Ohjelmiston käytön on luonnollisesti oltava sujuvaa ja mutkatonta, ja edullinen hinta oli houkutelut yli puolta vastaajista. Puolet vastaa-

jjista myös mainitsee, että ohjelmiston muokkausominaisuudet, kehittämismahdollisuudet ja lisäosat olivat ratkaiseva tekijä. Kolmasosa vastaajista oli ratkaisussaan luottanut muiden käyttäjien antamiin suosituksiin. Vastauksissa nousivat esiin myös käyttäjätuen merkitys, alustan tunnettuus ja toimintavarmuus sekä oma intuitio ja näkemys verkkokaupan toteutuksesta. Vastaajien valitsemista verkkokauppa-alustoista suosituin oli WooCommerce, joka oli käytössä kolmessa verkkokaupassa. Shopify ja MyCashflow oli kummankin valinnut kaksi vastaajaa ja Vilkas, Etsy ja Holvi olivat kukin käytössä yhdessä verkkokaupassa. Kolme vastaajaa ei paljastanut käyttämäänsä ohjelmistoa. Yksi haastatteluun vastannut verkkoyrittäjä kertoi tarkemmin ohjelmistovalinnastaan: verkkokauppa lähti käyntiin hyvin ja tekninen automatiikka logistiikkoineen ja maksupalveluvali-toineen toimivat moitteetta eli valinta perusratkaisuissa oli ollut kaikin puolin onnistunut. Kauppa ei kuitenkaan käy halutulla tavalla. Suurin syy lienee näkymättömyys: markkinointiin ei ole panostettu riittävästi. Tähän keskeiseen aihealueeseen syvennyttään seuraavassa luvussa.

4.6 Markkinointi ja näkyvyys

Myynti- ja markkinointiosaaminen vaikuttaa ratkaisevasti yrittäjän menestykseen. Onnistunut myyntityö auttaa vakuuttamaan asiakkaat ja luo toimivan vuorovaikutuksen yrityksen ja asiakkaan välille. Markkinoinnilla tarkoitetaan kaikkien niiden toimenpiteiden kokonaisuutta, joilla yritys pyrkii aikaansaamaan myyntiä. Mainonnalla puolestaan pyritään suoraan vaikuttamaan asiakkaan ostokäyttäytymiseen ja tekemään tietty tuote tai palvelu tunnetuksi. Markkinoinnin lähtökohta on asiakas: se kenelle yritys tuotteitaan myy, ratkaisee markkinointitavat. Vasta tämän jälkeen tärkeysjärjestyksessä tulevat yrityksen tuotteet ja palvelut. Olennaista on keskittyä asiakkaaseen ja hänen tarpeisiinsa, eikä uppoutua liikaa omien tuotteiden tai palvelujen ominaisuuksiin. Myös asiakasuskollisuuden ylläpitäminen on tärkeää: uusien asiakkaiden hankkiminen on usein paljon kalliimpaa kuin vanhojen säilyttäminen. Myyntiprosessi voi kestää muutamasta minuutista jopa vuosiin riippuen siitä, minkälaisia tuotteita tai palveluja asiakkaalle tarjotaan. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 30-32.)

Markkinointi yleismerkityksessään on asiakkaiden tarpeiden tunnistamista, ennakoimista ja tyydyttämistä tuottavasti, jolloin se paitsi keskittyy asiakkaaseen, myös pyrkii samaan aikaan yhdistämään muita liiketoimintoja tuottavuuden aikaansaamiseksi. Kun tähän lisätään digitaalisuuden ulottuvuus, digitaalinen markkinointi (digital marketing, e-marketing) voidaan tiivistää markkinoinnin ta-

voitteisiin pyrkimiseksi digitaalisin keinoin. Digitaalinen markkinointi sisältää digitaalisuuden hyödyntämisen markkinoinnin suunnittelussa, toteutuksessa ja johtamisessa yhdessä asiakkaiden ominaisuuksiin ja ostokäyttäytymiseen liittyvien tietojen kanssa. (Chaffey 2011, 17, 386-388.)

Mobiilimarkkinointi (mobile marketing, m-commerce) voidaan käsittää kaikeksi markkinointiviestinnäksi, joka toteutetaan langattomien laitteiden kautta. Mobiilimarkkinointi eri muodoissaan on kehittynyt ja kasvattanut suosiotaan suorastaan eksponentiaalisesti lyhyessä ajassa. Vaikka yritysten kohderyhmät käyttävät kiinteitä ja langattomia laitteita ja yhteyksiä vaihtelevasti, olisi verkkosivustojen kyettävä hallitsemaan tämä ympäristö ja tarjoamaan asiakkaalle aina mahdollisimman onnistunut käyttäjäkokemus. Mobiilimarkkinoinnin keinoja ovat perinteinen tekstiviestimainonta, internetmainonta, ladattavat mobiilisovellukset sekä erityisesti sijaintitoiminnon hyödyntäminen, jolloin asiakkaalle voidaan tarjota personoituja mainoksia riippuen siitä, missä hän kulloinkin liikkuu. Varsinkin yrityksille, joilla on fyysinen toimipaikka, tämä voi olla keino houkutella lähistöllä olevia asiakkaita tarjouksilla ja muilla eduilla. Mobiiliin kaupankäyntiin läheisesti liittyvät esimerkiksi mobiilimarkkinointi, lisätty tai virtuaalinen todellisuus, mobiili terveys ja monet muut kehittyvät aihealueet. (Ryan 2017, 178-181, 189, 201; Turban ym. 2017, 181-182, 280-281.)

4.6.1 Markkinoinnin suunnittelu

Verkkokauppa ei voi hyödyntää perinteistä liikkeen menestysreseptiä, hyvää sijaintia, vaan markkinointiin ja yrityksen tunnetuksi tekemiseen täytyy todella panostaa. Jokaisen verkkokaupan peruskysymyksiin kuuluu, miten kauppaa markkinoidaan ja miten se tehdään kustannustehokkaasti. On tavoitettava oikea kohderyhmä, oikeaa kanavaa käyttäen, oikeanlaisella viestillä ja oikeaan aikaan. Verkkokaupan markkinoinnin lähtökohta on kohderyhmän määrittäminen ja suuren markkinan segmentointi pienempiin osiin. Pienemmät kohderyhmät ovat helpommin saavutettavissa ja keskittyminen kaikkein potentiaalisimpiin asiakasryhmiin mahdollistaa kustannustehokkaan markkinoinnin. Ratkaisevinta on löytää markkinointikanavat ja mediat, joita juuri omat kohderyhmät seuraavat ja tavoittaa heidät niissä. (Chaffey 2011, 278; Lahtinen 2013, 31.)

Markkinoinnin suunnittelun viitekehys sisältää useita erilaisia lähestymistapoja ja malleja, joissa muistisääntöinä suositaan usein kirjainlyhenteitä, kuten SOSTAC, RACE ja SMART. Chaffeyn (2011, 388-389) mukaan SOSTAC-malli tarjoaa yleispätevän viitekehysten digitaalisen markkinoinnin suunnitteluun. Malli kokoaa yhteen tilanneanalyysin, tavoitteet, strategian, toimintatavat,

toteutuksen ja resurssit sekä tulosten seurannan, ja kuvaa ne jatkuvana prosessina, jonka vaiheissa voidaan palata myös taaksepäin tarkentamaan erillisiä osa-alueita (kuva 29).

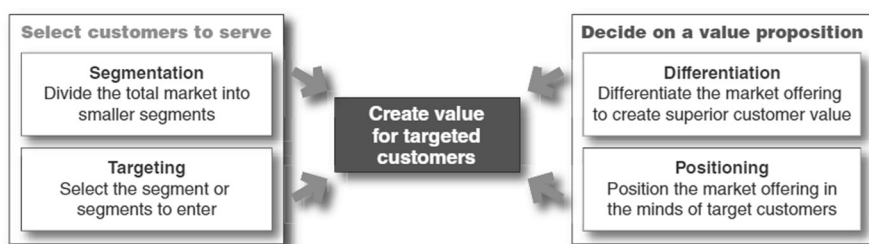


KUVA 29. SOSTAC-malli digitaalisen markkinoinnin viitekehystenä (Chaffey 2011, 389.)

SOSTAC-malli lähtee liikkeelle tilanneanalyysistä, jonka tarkoituksena on hahmottaa yrityksen nykyinen ja tulevaisuuden toimintaympäristö. Tähän liittyviä mikroympäristön tekijöitä (asiakkaat, kilpailijat, toimittajat ja muut sidosryhmät) ja makroympäristön (sosiaaliset, lainsäädännölliset, ekonomiset, poliittiset, teknologiset ja ekologiset) tekijöitä tarkasteltiin tässä työssä aikaisemmin toimintaympäristön yhteydessä. Markkinoinnin tavoitteiden tulee olla realistisia markkinoihin nähden, minkä vuoksi niiden asettamisen tulee perustua tilanneanalyysin kautta saatuun näkemykseen yrityksen lähtötilanteesta. Kuten liiketoiminnassa yleensä, myös markkinoinnin tavoitteet on määriteltävä konkreettisesti ja niille on annettava tietty aikajana, jonka aikana ne on saavutettava. Tavoitteiden toteuttamiseksi yrityksen on luotava strategia, joka yhdistää tavoitteet ja niiden toteutuksen. Strategiaa muodostettaessa on kartoitettava mahdolliset vaihtoehdot, arvioitava eri vaihtoehtojen hyötyjä ja haittoja ja tätä kautta päädyttävä perusteltuun strategian valintaan. Taktiikalla tarkoitetaan kaikkia niitä käytännön toimia ja tekoja, joita strategian toteuttamiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi tarvitaan. Yrityksen on tässä yhteydessä suunniteltava ja arvioitava työnjakoa, sisäisiä resursseja ja osaamista sekä ulkoistamisen mahdollisuutta. Toteutettuja toimenpiteitä ja markkinoinnin onnistumista verrataan tarkastelujakson jälkeen asetettuihin tavoitteisiin ja mittareihin, ja

niistä tehtyjen johtopäätösten perusteella palataan uudelleen prosessin eri vaiheisiin, suunnittelemaan, kehittämään ja suuntaamaan toimintaa uudelleen. (Chaffey 2011, 262, 267, 275, 391-392.)

Perinteinen massamarkkinointi perustuu markkinoinnin volyymiin. Se pyrkii hajauttamaan markkinointitoimet ja sitä kautta tavoittamaan mahdollisimman laajan määrän potentiaalisia ostajia. Asiakslähtöinen markkinointi (target marketing) puolestaan pyrkii kohdistamaan markkinoinnin ennalta määriteltyihin asiakasryhmiin ja asiakkaisiin, jotka ovat todennäköisimmin kiinnostuneet juuri kyseisen yrityksen tuottamista hyödykkeistä ja arvoista. Kuvassa 30 tiivistetään asiakslähtöisen markkinointistrategian suunnittelu neljään vaiheeseen: markkinoiden segmentointiin, kohderyhmien valintaan, yrityksen omaan erikoistumiseen sekä asemointiin markkinoille ja asiakkaiden mieliin. Kaksi ensimmäistä askelta liittyvät asiakkaiden valintaan: yritys pyrkii ryhmittelemään asiakkaat esimerkiksi heidän tarpeidensa, ominaisuuksiensa, asuinpaikkansa ja käyttäytymisensä perusteella segmentteihin ja muodostetuista asiakasryhmistä valitsemaan yhden tai useamman yrityksen kannalta houkuttelevimman kohderyhmän. Segmentointi pienentää asiakasmassaa, mutta lisää markkinoinnin tehokkuutta. Seuraavaksi yritys voi tehdä linjauksia erikoistumisestaan ja tavoittelemastaan asemasta markkinoilla. Erikoistumisen mahdollisuuksia yritys voi löytää asiakaskokemuksen kaikista vaiheista: tuotteen tai palvelun ominaisuuksista, yhteys- ja jakelukanavista, asiakaspalvelustaan sekä yritysmielikuvastaan. Kaiken keskiössä on pyrkimys tuottaa tavoitelluille asiakkaille kilpailijat ohittava ostokokemus. (Kotler & Armstrong 2016, 222-223, 242.)



KUVA 30. Asiakslähtöisen markkinointistrategian suunnittelu (Kotler & Armstrong 2016, 223.)

Markkinoinnin suunnittelussa usein käytetty työkalu on ns. markkinointimix, josta on olemassa useita versioita. Perinteisimmän niin kutsutun 4P-mallin osat ovat tuote (product), hinta (price), sijainti/jakelukanava (place) ja myynnin edistäminen (promotion). Malli sisältää perustyökalut, joilla myyjä voi vaikuttaa ostajiin: osista valitaan haluttu yhdistelmä oman asiakaskohderyhmän mukaan. 4P-mallia on kuitenkin pidetty hyvin myyjä- ja tuotekeskeisenä ja siitä kehitettiin edelleen markkinoinnin 7P, joka tuo mukaan palveluun liittyviä elementtejä: ihmiset (people), prosessit ja fyysisen ympäristön (physical evidence). Asiakassuhteiden noustessa yhä tärkeämpään rooliin malli on

määritelty vielä uudelleen asiakkaan näkökulmasta: 4C-mallissa markkinoinnin suunnittelun osa-alueet ovat asiakkaan tarpeet (customer needs and wants), asiakkaalle aiheutuvat kulut (customer cost), ostamisen helppous (convenience) ja kommunikaatio (communication). Markkinoinnin oikea suunta voi löytyä esimerkiksi niin, että ensin ratkaistaan yrityksen neljä C:tä ja sen pohjalle rakennetaan neljä P:tä. Kuvassa 31 on listattu markkinoinnin 7P:n osa-alueet verkkokaupan näkökulmasta. (Chaffey 2011, 420-421; Kotler & Armstrong 2016, 78-79.)

Using the Internet to vary the marketing mix						
Product <ul style="list-style-type: none"> • Quality • Image • Branding • Features • Variants • Mix • Support • Customer service • Use occasion • Availability • Warranties 	Promotion <ul style="list-style-type: none"> • Marketing communications • Personal promotion • Sales promotion • PR • Branding • Direct marketing 	Price <ul style="list-style-type: none"> • Positioning • List • Discounts • Credit • Payment methods • Free or value-added elements 	Place <ul style="list-style-type: none"> • Trade channels • Sales support • Channel number • Segmented channels 	People <ul style="list-style-type: none"> • Individuals on marketing activities • Individuals on customer contact • Recruitment • Culture/image • Training and skills • Remuneration 	Process <ul style="list-style-type: none"> • Customer focus • Business-led • IT-supported • Design features • Research and development 	Physical evidence <ul style="list-style-type: none"> • Sales/staff contact • experience of brand • Product packaging • Online experience

KUVA 31. Verkkokaupan markkinointimix (Chaffey 2011, 420.)

Ryanin (2017) mielestä markkinoinnin osat oli tarpeen järjestää vielä kerran uudelleen, sillä aikaisemmat mallit ovat oman aikansa luomuksia, eivätkä tarpeeksi huomioi nykyistä verkkoon tottunutta asiakkaiden ja sidosryhmien sukupolvea ja teknologian tarjoamia mahdollisuuksia. Digitaalisen markkinoinnin 10P:tä ovat Performance (suorituskyky), Presence (sijainti, näkyvyys), Pleasure (asiakaskokemus), Proximity (saavutettavuus), Pertinent (merkityksellisyys), Process (toimitusketju, ostoprosessi), Personal (henkilökohtaisuus), Preferences (suositukset, arvostelut), Profit (tuotto) ja People (asiakkaat, kohderyhmä).

Markkinointitoimenpiteiden suunnittelussa pyritään vastaamaan paitsi kysymykseen, mitä markkinointitoimia tehdään, myös siihen, milloin niitä tehdään. Käytännössä kaikilla markkinoilla esiintyy jaksottaisuutta, jolloin markkinointitoimet olisi osattava ajoittaa oikeaan aikaan vuotta. Tähän voi käyttää avuksi markkinoinnin vuosisuunnitelmaa tai karkeampaa, pidemmän aikavälin ns. runkosuunnitelmaa. Yksityiskohtaiseen etukäteissuunnitteluun ei kuitenkaan kannata kahlita itseään, vaan sen lisäksi tai sen sijaan rohkeasti testata käytännössä eri markkinointikeinojen toimivuutta. Suunnittelussa tulee lisäksi huomioida, että kaupan viestien ja ilmeen tulee olla yhteneväinen kai-

kissa kanavissa ja tukea haluttua brändimielikuvaa. Suunnitteluvaiheessa voidaan tarvittaessa palata tarkentamaan kohderyhmien, tuotetarjonnan ja jopa itse liikeidean määrittelyä. (Lahtinen 2013, 174.)

Markkinointisuunnitelman laajuus tulee luonnollisesti suhteuttaa yrityksen kokoon. Pienissä yrityksissä, joissa usein on vähemmän markkinointiresursseja, ei ole välttämätöntä pyrkiä kaiken kattavaan suunnitelmaan, vaan tärkeintä on valita markkinoinnille selkeät tavoitteet ja suuntalinjat, jotka auttavat paitsi yhtenäistämään markkinointia, myös seuraamaan tavoitteiden toteutumista ja kehittämään markkinointia jatkossa. Chaffey (2018, viitattu 14.5.2019) korostaakin markkinointistrategian yhteydessä tavoitteiden määrittämisen tärkeyttä. Tavoitteiden asettamiseen voidaan soveltaa SMART-menetelmää, jonka avulla yrityksen pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamista ohjataan lyhyemmän aikavälin tavoitteilla ja mittareilla. SMART-kirjainlyhenteelle on useita määritelmiä, mutta sen voidaan katsoa muodostuvan esimerkiksi sanoista specific (tarkka), measurable (mitattava), actionable (toiminnallinen), relevant (merkityksellinen) ja time-bound (aikaan sidottu). Yrityksen tulee rajata mahdollisimman tarkasti, mihin se omilla markkinointitoimillaan pyrkii ja asettaa konkreettiset mittarit, jotka paljastavat yrityksen markkina-aseman, markkinaosuuden, imagon, tunnettuuden ja asiakastyytyväisyyden, ja myös todella tarjoavat yritykselle tietoa ongelmista ja kehittymisen mahdollisuuksista. Mittareihin ja tunnuslukuihin palataan talouden, rahoituksen ja kannattavuuden yhteydessä.

Verkkokaupan tulisi tarkastella sekä markkinointimixiään että asiakasryhmiään säännöllisin väliajoin ja arvioida, saavutettiinkö asetetut tavoitteet vai tulisiko tehdä muutoksia esimerkiksi markkinointityyliin. Samalla kannattaa pohtia, keitä ovat verkkokaupan nykyiset asiakkaat, ovatko heidän tarpeensa ehkä muuttumassa ja keitä verkkokauppa tulevaisuudessa haluaa asiakkaikseen. (Chaffey 2011, 389-391; Uusyrityskeskus 2018, 31.)

Kaikki tätä työtä varten haastatellut 12 verkkokaupan yksinyrittäjää nostivat vastauksissaan esiin näkyvyyden ja markkinoinnin tärkeyden. Suurin osa eli 9/12 vastaajasta on panostanut markkinointiin, mutta vain yksi kertoi tehneensä digitaalisen markkinointisuunnitelman. Vastaajista kolme paljasti verkkokaupan markkinoinnin olevan vielä alkutekijöissään, vaikka verkkokauppa oli ollut toiminnassa jo kuukausia ja pisimmillään jopa pari vuotta. Useasta vastauksesta käy myös ilmi, että digitaalista markkinointia opiskellaan, suunnitellaan ja kehitetään jatkuvasti.

Yritys voi hahmottaa digitaalisen markkinoinnin kyvykkyyksiään ja osaamistaan esimerkiksi kuvassa 32 esitetyn asteikon avulla. Asteikko yhdistää vasemmassa reunassa olevat markkinoinnin avaintoimenpiteet viiteen eri kyvykkyytasoon, joilla kehitys etenee alun kontrolloimattomasta ja pintapuolisesta lähtötasosta suuntalinjojen löytymisen ja fokuksen tarkentumisen kautta yhä integroidumpaan ja optimoidumpaan lopputulokseen. Määrittämällä tämän hetkisen tasonsa yritys voi suunnata resurssejaan ja asettaa tavoitteekseen halutun toiminnan kehittämisen seuraavalle tasolle. Vaikka yritys olisi asettanut toiminnalleen tavoitteet ja mittarit, mutta ei ole liiketoiminnassaan tähän asti määritellyt ja toteuttanut selkeää digitaalista markkinointistrategiaa, on se asteikon mukaan yhä strategisen lähestymistavan ensimmäisellä tasolla. Asteikkoa voi käyttää apuna myös kilpailijoiden ja muiden liiketoiminnan menestysten analysoinnissa. (Chaffey 2019, viitattu 14.5.2019.)

	1. Initial	2. Managed	3. Defined	4. Quantified	5. Optimised
Plan <i>Creating a strategic roadmap</i>	No strategy. Unclear goals or prioritisation.	Prioritised activities. Goals not modelled or aligned. Martech adoption ad-hoc.	Multichannel marketing plan in place. Revenue-based funnel acquisition model.	Retention and LTV model. 90 day planning. Martech roadmap and structured evaluation.	Digital transformation implemented. Structured testing and optimisation programme.
Reach <i>Build awareness Drive visits</i>	Limited ad hoc use of paid media. SEO not proactive.	Search target keywords defined. Simple use of AdWords/online media.	Structured approach to paid, owned and earned media to agreed targets.	Programmatic. Regular improvements to media. New media review ad hoc.	Media fully optimised based on attribution and evaluation of new options.
InterAct <i>Experience, flow and content</i>	No insight on personas and customer journeys. Limited insight on sections	Footfall to different site sections and CTAs for lead generation and profiling	Content marketing and personalised journeys to encourage purchase.	Personalisation optimised. AB testing of different site sections.	Multivariate testing. High quality content marketing.
Convert <i>Build multichannel sales</i>	No paid remarketing. Simple broadcast newsletter.	Initial media retargeting. Targeted newsletter. Simple welcome emails.	Re-targeting optimised. Welcome and abandon emails. Personalisation.	Segmented lifecycle emails, personalisation & paid media retargeting.	Retargeting and personalisation optimised across touchpoints.
Engage <i>Customer loyalty and retention</i>	Limited experience research. Customer newsletter	No loyalty programme. Targeted newsletter. No personalisation	Customer research informs site improvement. E-mail re-engagement	Loyalty programme. NPS. RFM-based email and personalisation	Retargeting and personalisation optimised. Machine Learning applied.
Brand <i>Building emotional connection</i>	Basic brand identity, but brand benefits not communicated.	Brand values defined, but not clear on-site. Customer reviews.	Online value prop defined. Blog and social media develop brand.	Brand personality and defects researched and acted on promptly.	Fully integrated brand reputation management including PR.
Governance <i>Managing growth approach</i>	Analytics in place, not reviewed. Ad hoc performance reviews	Analytics reviewed ad-hoc. Regular performance reviews. Skills lacking.	Dashboards for regular weekly performance reviews. Digital Skills.	Value-based KPIs. 90-day planning review. Skills improvement.	Lifetime value KPIs. Structured defect reduction problem
	"Basic Lifecycle Marketing"	"Improving Lifecycle marketing"	"Planned Lifecycle marketing"	"Managed Lifecycle marketing"	"Optimised Lifecycle marketing"

KUVA 32. Digitaalisen markkinoinnin valmiudet ja kehittyminen (Chaffey 2019, viitattu 14.5.2019.)

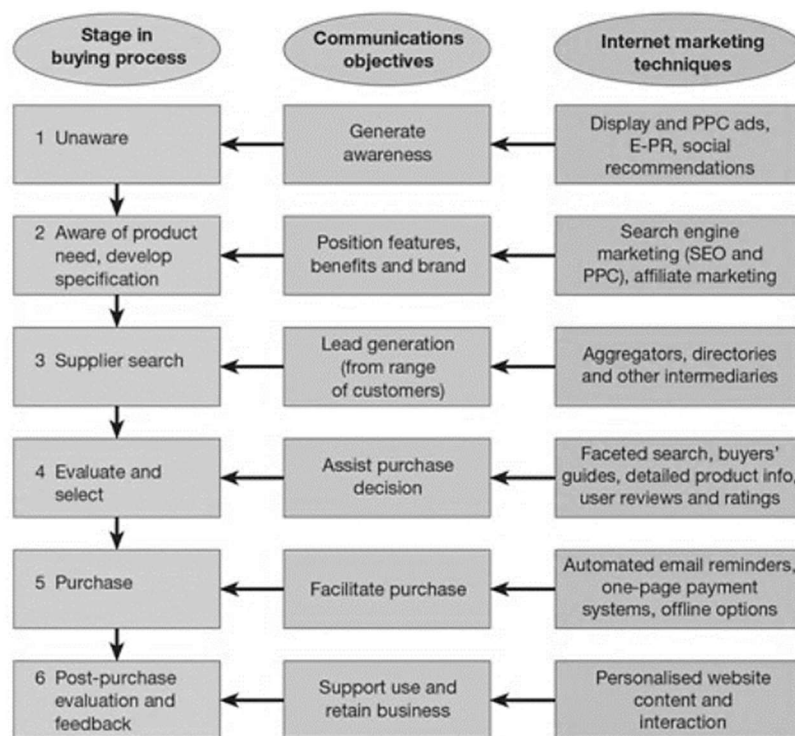
4.6.2 Markkinointitavat ja -kanavat

Verkkokaupan markkinointitapojen yhteisenä tavoitteena on ohjata asiakkaita yrityksen sivustolle, rakentaa brändiä ja vahvistaa yrityksen ja tuotteiden tunnettuutta. Hyvin valittuja markkinointikavnavia yritykselle ovat ne, joiden kautta haluttu sanoma eli mainos saadaan vastaanottajalle mahdollisimman tehokkaasti ja taloudellisesti. Internet tarjoaa useita kustannustehokkaita markkinoin-

tikeinoja ja monipuolisia tapoja kohdata asiakas. Jopa 80 prosenttia kuluttajista tutkii tuotetta verkossa ennen ostopäätöstä. Koska asiakkaat ovat jo verkossa, se on ehdottomasti oikea paikka myös yrittäjälle. (Uusyrityskeskus 2018, 32.)

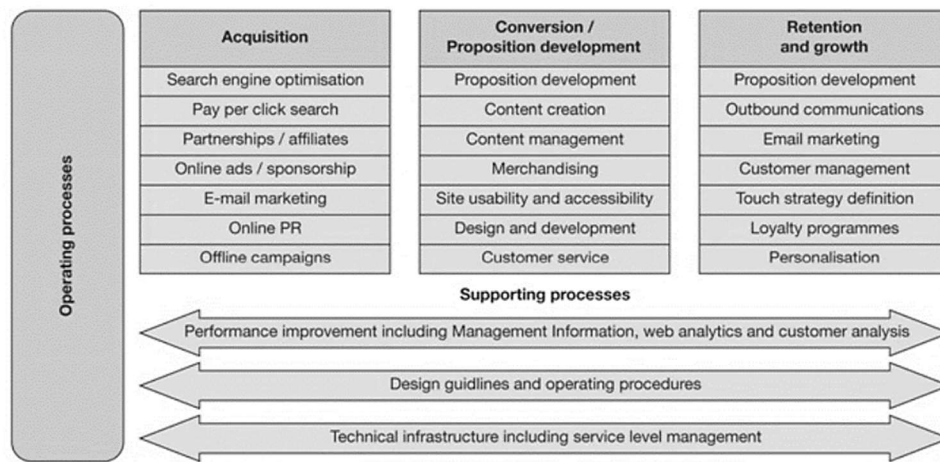
Ryan (2017, 38) tiivistää digitaalisen markkinoinnin kaikiksi keinoiksi, joiden tarkoituksena on ohjata liikennettä verkkosivulle. Digitaalisen markkinoinnin viitekehys sisältää niin paljon erilaisia työkaluja ja taktiikoita, että valinnan vaikeus on todennäköistä. Verkkokaupan on mietittävä, mitkä ovat juuri oman liiketoiminnan kannalta tärkeimmät osa-alueet ja miten optimoida näiden osien muodostama kokonaisuus.

Verkkokaupan näkökulmasta markkinoinnin suunnittelussa on keskeistä ymmärtää, miten asiakkaat käyttävät internetiä ja verkkomedioita ja sitoa tämä ymmärrys verkkokaupan ostoprosessin jokaiseen vaiheeseen. Kuvassa 33 tämä on tiivistetty siten, että vasemmalla kulkevan ostoprosessin vierelle on jokaiseen prosessin vaiheeseen määritelty vuorovaikutuksen tavoitteet sekä oikeaan reunaan tätä tukevat markkinointitekniikat. Kuva havainnollistaa hyvin, kuinka käytettävä markkinointikanava ja -tapa vaihtuu ostoprosessin edetessä. (Chaffey 2011, 463.)



KUVA 33. Verkkokaupan markkinointi ostoprosessin eri vaiheissa (Chaffey 2011, 63.)

Edelleen Chaffey (2011, 383) tiivistää digitaalisen markkinoinnin keinot kolmeen osa-alueeseen: asiakashankintaan, asiakaslupauksen ja konversion parantamiseen sekä asiakkaiden säilyttämiseen ja kasvuun (kuva 34). Asiakashankinnan tarkoituksena on houkutella kävijöitä sivustolle ja edistää näkyvyyttä hakukonemainonnan tai muiden sivustojen tai kanavien kautta. Sivuston konversion lisäämiseksi tarvitaan panostusta sivuston sisältöön, käytettävyyteen ja asiakaspalveluun. Sivustolta jo ostaneita asiakkaita puolestaan pyritään kannustamaan uusiin ostoksiin ja sitouttamaan pidempään asiakassuhteeseen.



KUVA 34. Digitaalisen markkinoinnin operatiiviset prosessit (Chaffey 2011, 383.)

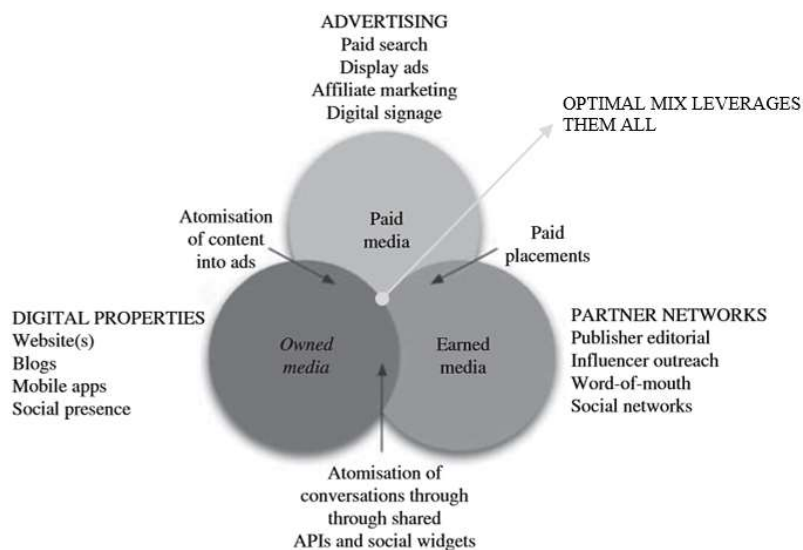
Samaa aihealuetta voidaan lähestyä myös RACE-viitekehyksen kautta, jonka tavoitteena on selkeyttää digitaaliseen markkinointiin liittyviä valintoja ja toimia käytännönläheisenä työkaluna sekä markkinointistrategioiden muodostamisessa että konkreettisten toimintataktiikoiden ja suorituskykykymittarien suunnittelussa. RACE-malli lähestyy digitaalista markkinointia asiakkuuden elinkaaren kautta nostamalla esiin neljä avaintoimintaa: tavoitavuuden (reach), toiminnan (act), konversion (convert) sekä sitouttamisen (engage). Kun asiakas on tutkimassa tarjontaa verkossa, tavoitavuus ja näkyvyyden varmistaminen maksetun, omistetun ja ansaitun median kautta ovat keskiössä. Asiakkaan saapuessa verkkosivustolle painopiste siirtyy sivuston sisältöön ja asiakkaan aktivointiin vuorovaikutuksen, käytettävyyden ja inspiroinnin keinoin. Konversiovaiheessa ratkaisevaa on aikaansaada tuottoa eli helpottaa ja rohkaista asiakasta viemään ostoksensa loppuun saakka. Tämän jälkeen tavoitteena on jo kerran ostaneiden asiakkaiden sitouttaminen ja asiakasuskollisuuden rakentaminen pitkällä aikavälillä. Yhdistämällä RACE- ja SOSTAC-mallit kuvassa 35 esitetyllä tavalla luodaan erittäin kattava viitekehys markkinointisuunnitelmalle ja käytännön toimenpiteille. (Chaffey 2017, viitattu 13.5.2019; Chaffey & Patron 2012, 41-43.)



KUVA 35. Digitaalisen markkinoinnin ulottuvuudet RACE-mallin mukaan (Chaffey 2017, viitattu 13.5.2019.)

Digitaalista markkinointia lähestytään usein myös omistajuuden näkökulmasta, jolloin puhutaan omasta, maksetusta ja ansaitusta mediasta tai näkyvyydestä (kuva 36). Yrityksen oma media tarkoittaa sisältöä ja kanavia, joita yritys itse rakentaa ja kontrolloi, kuten sen omia verkkosivuja. Yritys on itse vastuussa siitä, minkälaisin keinoin ja sisällöin se houkuttelee, sitouttaa ja muuntaa tavoittamansa yleisön maksaviksi asiakkaiden. Maksetulla mediallyä tarkoitetaan nimensä mukaisesti kaikkea mainontaa, jossa yritys maksaa näkyvyydestä ja uusien yleisöjen saavuttamisesta. Yritys

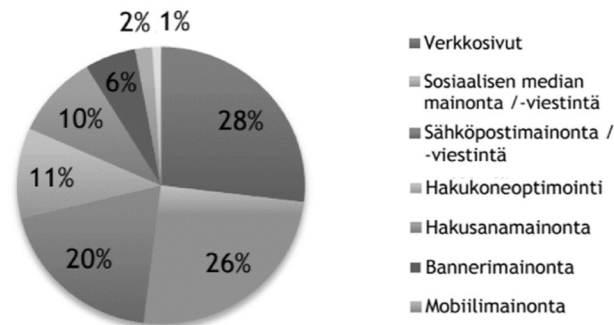
hyödyntää tällöin jonkin toisen omistamaa mediaa tai kanavaa, jonne se rahaa vastaan sijoittaa omia sisältöjään. Ansaittu media on ilmaista näkyvyyttä, jota yritys saa onnistuessaan tuottamaan sisältöä, jonka jokin toinen taho haluaa omaehtoisesti jakaa eteenpäin. Se voi olla pientä, kuten yksittäisen asiakkaan positiivinen arvostelu ostamastaan tuotteesta, tai suurempaa, kuten lehtiarikkeli yrityksestä ja sen tarinasta. Ansaittua mediaa ei voi saada ennen kuin on ensin itse luonut omaa mediaa ja sisältöä. Optimaalinen digitaalisen markkinoinnin mix hyödyntää kaikkia kolmea median ulottuvuutta. (Search Engine Journal 2018, viitattu 3.4.2019.)



KUVA 36. Digitaalisen markkinoinnin mix (mukaillen Chaffey & Patron 2012, 36.)

Markkinoinnin kokonaisuus sisältää paljon osa-alueita ja ulottuvuuksia, minkä vuoksi verkkokaupan on luotava yhtenäinen linja markkinointitoimenpiteilleen. Jokaisen yksittäisen mainoskampanjan tulee rakentua markkinointisuunnitelman pohjalle, sillä markkinointiviestinnän on oltava pitkäjänteistä eikä vain sarja erillisiä mainoksia tai kampanjoita. Mainonnan tulee puhutella oikeaa kohde-ryhmää, käyttää oikeita kanavia, erottua muista mainostajista ja tarvittaessa myös uusiutua yrityksen linja säilyttäen. Mainoskampanjan suunnittelu riippuu aina tuotteesta ja tilanteesta, ja kampanja tulisi kiteyttää vain yhteen tehtävään kerallaan. Mainosviestin peruslupaus (unique selling proposition, UPS) tai vetoamus (appeal) voi olla järkeen tai tunteisiin vetoava. Mainosviestin suunnittelun yhteydessä tehdään myös mediavalinnat: intermediavalinta tarkoittaa valintaa eri mainoskanavien, kuten internetin, tv:n tai radion välillä ja intramediavalinta tehdään yhden mainosmuodon sisällä eli esimerkiksi millä verkkosivuilla mainostetaan. Näin muodostuu mediamix eli mainonnassa käytettävien kanavien yhdistelmä. (Bergström & Leppänen 2015, 282-286.)

Monessa pienessä yrityksessä markkinointiin käytettävissä olevat resurssit ovat niukkoja. Digitaalisten kanavien hyödyntäminen tukee markkinointiviestintää erityisesti näissä yrityksissä. Yrittäjät tiedostavat digimarkkinoinnin hyödyt, mutta heillä ei tyypillisesti ole tarpeeksi resursseja tai osaamista digitaalisen markkinoinnin toteuttamiseksi kaikilla haluamillaan tavoilla ja kaikissa haluamissaan kanavissa. Kuvassa 37 on esitetty digitaalisten markkinointikanavien jakautuminen pienissä yrityksissä v. 2016. (Suomen Yrittäjät 2016b, 16.)



KUVA 37. Digitaalisen markkinoinnin kanavat (Suomen Yrittäjät 2016b, 17.)

Tätä työtä varten haastatelluista 12 verkkoyrittäjästä vain kaksi on ulkoistanut hakukoneoptimoinnin, muutoin verkkokaupan markkinointi on pyritty hoitamaan omin resurssein. Vastaajista 10/12 kertoo markkinoivansa sosiaalisen median kautta. Sisältömarkkinointiin ja blogeihin on panostanut joka kolmas vastaaja ja hakukonemainonnan Googlen kautta on valinnut joka neljäs vastaaja. Sähköpostimainonnasta kertoo kaksi vastaajaa ja ainoastaan yksi käy esittelemässä tuotteitaan tapahtumissa. Kolme yrittäjää kertoo markkinointinsa olevan vasta suunnitteluvaiheessa, vaikka verkkokauppa on jo perustettu. Syynä tähän on esimerkiksi se, että vasta nyt on muodostumassa käsitys siitä, mitä markkinoida: tuotevalikoima on karttunut omia toiveita ja tavoitteita vastaavaksi.

Mainosten vaikuttavuustutkimus v. 2013 selvitti, millainen kuluttajien mielestä on hyvä sisustusmainos ja mitkä ominaisuudet vetoavat heihin erityisesti (kuva 38). Mainoksiin tulisi pyrkiä luomaan oikeanlainen tunnelma ja tyyli, jonka kuluttaja haluaa omakseen. Harmonia rauhoittaa ja luo kuluttajalle hyvää oloa. Myös värit kytkeytyvät harmoniaan. Useimmat kuluttajat pitävät pehmeistä, luonnollisista, raikkaista ja vuodenaikaan sopivista väreistä. Myytävät tuotteet ovat luonnollisesti mainoksen pääasia, eikä mainokseen tule sijoittaa liikaa muita katseenvangitsijoita. Kuluttajat eivät myöskään yleensä kaipaa ihmisiä sisustusmainoksiin. Mainoksen tulee näyttää kodikkaalta: se ei saa näyttää liian steriililtä tai lavastetulta, muttei toisaalta liian täydelliseltäkään. Usein mainoksessa on parempi tuoda yhden tuotteen sijaan esiin useampia tuotteita kerralla, sillä se houkuttaa

kuluttajaa vertailemaan, minkä tuotteen hän itselleen valitsisi. Brändien merkitys vaihtelee kuluttajittain: sisustusmaku, ikä sekä laatu- ja hintataso määrittää, mitä brändejä jätetään katsomaan ja mitkä ohitetaan. Osa kuluttajista ei välitä brändeistä lainkaan. Mainoksessa esitetty sisustusidea voi perustua poikkeavaan aseteluun tai toisenlaiseen käyttötarkoitukseen, josta kuluttaja inspiroituu niin, että tarve syntyy ja johtaa ostopäätökseen. Myös olemassa oleva tarve ja mainoksen vastaanminen juuri tähän tarpeeseen saa kuluttajan tutustumaan mainokseen tarkemmin ja siirtymään mainostajan sivustolle. (Aikakausmedia ADS Oy 2013, viitattu 15.5.2019.)

- 1. Tunnelma ja tyyli**
- 2. Harmonia**
- 3. Värit**
- 4. Tavarat pääasia**
- 5. Kodikkuus**
- 6. Vuodenajat**
- 7. Valikoima**
- 8. Brändit**
- 9. Sisustusideat**
- 10. Vastaa tarpeeseen**

KUVA 38. Millaista on hyvä sisustusmainonta? (Aikakausmedia ADS Oy 2013, viitattu 15.5.2019.)

Tavoittavuus (reach) on markkinoinnin keskeinen käsite, joka kertoo, kuinka laajan yleisön tietty markkinointitoimenpide tavoittaa. Se ei kerro, kuinka moni kohderyhmästä lopulta aktivoitui, vaan sen, kuinka monen ihmisen tietoisuuteen on onnistuttu pääsemään. Reach voidaan ilmoittaa yksinkertaisesti lukumääränä tai suhteellisena osuutena eli ns. reach-prosenttina, joista jälkimmäisen laskeminen edellyttää kokonaismarkkinan tarkkaa hahmottamista. Edelleen reach voidaan ilmoittaa bruttopeittona, jolloin kaikki kontaktit lasketaan, tai nettopeittona, jolloin mainoksen huomannut otetaan laskuihin vain kerran. Digitaalisen markkinoinnin näkökulmasta reach voi olla haasteellinen: esimerkiksi ostetun lehtimainoksen reach on lehden levikin suuruinen, mutta internetin tavoittavuus ei aina ole yhtä yksiselitteistä. Se vaatii yleensä ymmärrystä sekä verkkoympäristöistä että markkinoinnin kohderyhmien käyttäytymisestä verkossa ja näiden tietojen onnistunutta yhdistämistä. (Bergström & Leppänen 2015, 285; Marketing Dictionary 2018a, viitattu 2.3.2019; Ryan 2014, viitattu 2.3.2019.)

4.6.2.1 Internet- ja hakukonemarkkinointi

Verkkokauppojen markkinointitoimenpiteet painottuvat vahvasti internet-mainontaan eli mainostamiseen hakukoneiden kautta tai muiden internettoimijoiden sivuilla. Internet-mainonta voidaan jakaa kolmeen pääryhmään: luokiteltuun mainontaan, näyttömainontaan ja interaktiiviseen mainontaan. Luokitellut mainokset ovat tekstipainotteisia ja niitä on useimmin verkkolehtien, markkinapaikkojen ja portaalien verkkosivuilla. Näyttö- eli display-mainokset ovat verkkosivustoille sijoitettuja mainoksia, ns. bannereita, joissa hyödynnetään grafiikkaa, logoja, värejä ja muuta erikoismuotoilua sekä yhä enemmän videoita. Bannerimainoksista on linkki myyjäyrityksen sivulle. Bannerimainonta voi perustua satunnaisuuteen, jolloin asiakkaan toiminta verkkosivulla ei vaikuta niihin, staattisia, jolloin ne ovat kiinteästi tietyssä kohdin verkkosivua tai pop-up -tyyppisiä, jolloin ne aktivoituvat asiakkaan tullessa verkkosivulle ja avautuvat omaan ikkunaan. Bannereita voidaan myös personoida, mikäli markkinoijalla on käytössään tarkempaa tietoa asiakkaasta ja hänen ostokäyttäytymisestäään. Interaktiiviset mainokset puolestaan pyrkivät vuorovaikutukseen asiakkaiden kanssa. Ne tarjoavat asiakkaalle vaihtoehtoista sisältöä ja aktivoivia elementtejä mainoksen yhteydessä: linkkejä, tuoteluetteloita tai videoita, joista asiakas voi valita ja syventyä haluamaansa. (Turban ym. 2017, 272-274.)

Bannerimainonta on yksi kumppanuusmarkkinoinnin (affiliate marketing, performance marketing) muoto. Kumppanuusmarkkinoinnin osapuolet ovat verkkokauppaa harjoittava yritys eli mainostaja, kumppani eli mainoksen julkaisija, joka voi olla yksityishenkilö tai yritys, jolla on verkossa pääasiassa sisältöön keskittyvät sivut (esimerkiksi blogi tai hintavertailusivusto) sekä asiakas. Mukana on yleensä vielä neljäs osapuoli, kumppanuusverkosto, jonka kautta mainostaja ja kumppani löytävät toisensa. (Ryan 2017, 318-321.) Kumppanuusmarkkinointi on tulospohjaista markkinointia, jossa verkkokauppa maksaa kumppanille palkkion verkkokaupan sivuille tuoduista asiakkaista. Suomessa toimii useita kumppanuusverkkoja, kuten Adtraction, Euroads ja Tradetracker. (Paytrail 2015a, viitattu 4.3.2019.)

Hakukoneiden kautta verkkokauppa voi tuoda tuotteensa tai palvelunsa tarjolle juuri sillä otollisella hetkellä, kun asiakas on etsimässä tietoa tuotteesta tai paikasta, josta tuotteen voi ostaa. Googlen kautta yritys voi ilmaiseksi luoda yritysprofiilin yhteystietoineen, joka näytetään Googlen haku- ja karttatuloksissa, kun käyttäjät hakevat yritystä tai sen kaltaisia yrityksiä. Yritysprofiilin kautta voi julkaista kuvia, päivityksiä ja tarjouksia, ja lisäksi siihen on kytkettävissä ilmainen verkkosivu. Googlen varsinaiset hakusanamainokset ovat maksullisia mainoksia, jotka näytetään varsinaisten

hakutulosten yllä ja sivuilla. Google-hakukoneessa mainostaminen on ylivoimaisesti suosituin mainosmuoto verkossa. Yritys valitsee hakusanat, joihin haluaa kytkeä mainoksensa, ja onnistunut valinta voi lisätä verkkokaupan asiakasvirtaa huomattavasti. Googlen varsinaiset hakutulokset ovat lahjomattomia eikä niihin voi ostaa näkyvyyttä. (Google 2019a, viitattu 11.3.2019; Turban ym. 2017, 275.)

Google-mainontaa varten tarvitaan Ads-tili, jonka kautta verkkokauppias voi luoda ja hallita mainoskampanjoitaan. Adsin käytöstä ei peritä perus- tai kuukausimaksuja, vaan maksettaviksi tulevat tilin avaamisen yhteydessä pieni aktivointimaksu sekä toimenpiteistä syntyvät markkinointikulut. Googlen Ads-mainonnan hinnoitteluvaihtoehdot ovat napsautuksiin perustuva hinnoittelu (CPC, Cost per Click), jossa hinta muodostuu sen mukaan, miten mainoksia napsautetaan sekä tuloksiin perustuva hinnoittelu (CPA, Cost per Action), jolloin Googlelle maksetaan sen mukaan, kuinka paljon tavoiteltuja tuloksia, kuten verkkokauppatilauksia, mainonnan avulla syntyy. Googlen hakutulossivuilla on tarjolla myös erillisiä mainospaikkoja, joihin voi ostaa kohdennettuja mainoksia. Näissä hinnoitteluperusteena on tuhat mainosnäyttöä (CPM, Cost per Mille/Thousand). Määrittämällä Adsiin kuukausibudjetin verkkokauppa voi varmistua siitä, etteivät kustannukset kasva liian suuriksi. Google mahdollistaa myös uudelleenmarkkinoinnin (remarketing, retargeting), jonka tavoitteena on saada verkkokaupan sivuilta ostamatta lähteneet takaisin verkkokaupan sivuille. Muutaman tunnin sisällä kävijöille näytetään uudelleen kyseisen verkkokaupan mainoksia, mikä voi saada heidät palaamaan sivustolle. (Google 2019b, viitattu 12.3.2019; Havumäki & Jaranka 2014, 141-148; Ryan 2017, 91, 251.)

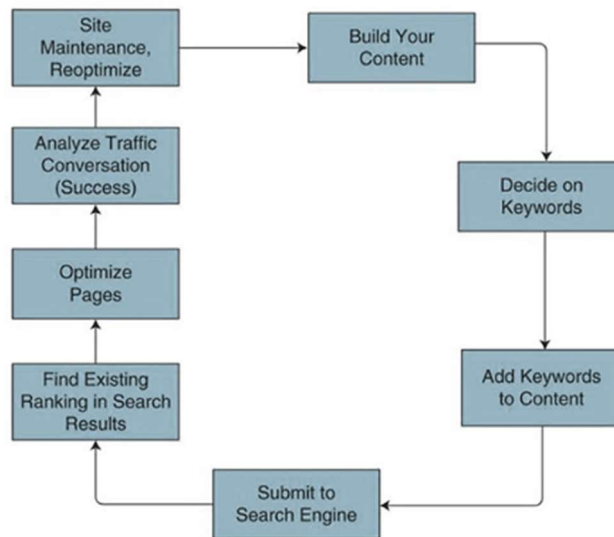
Hakukonemarkkinoinnissa tulee erityisesti muistaa kolme asiaa: mainosten optimointi, konversion varmistaminen sekä valittujen toimenpiteiden mittaus ja testaus. Koska mainokset yleensä ovat maksullisia, on tärkeää optimoida niiden sisältö, jotta kaikki klikkaukset olisivat merkityksellisiä. Turhat klikkaukset maksavat verkkokaupalle silkkaa rahaa. Konversion varmistaminen tarkoittaa sivulle tulevien tilaisuuksien tarkkaa hyödyntämistä: asiakkaita ei kannata ohjata vain verkkokaupan etusivulle, vaan juuri sen aihealueen yhteyteen, josta mainoksessa kerrottiin. Ns. laskeutumissivu on verkkokaupan sivu, jolle mainoksen klikkaajat ohjataan. Se voi olla verkkokaupan etusivu, tuoteryhmäsivu, tuotelistaussivu, tuotesivu tai varta vasten laskeutumissivuksi suunniteltu sivu. Oikean laskeutumissivun valinta riippuu mainonnan tarkoituksesta: halutaanko houkutelaa verkkokauppaan kävijöitä yleensä vai mainostetaanko esimerkiksi tiettyä tuotetta. Mainoksen ja laskeutumissivun yhteensopivuus sekä laskeutumissivun sisältö vaikuttavat esimerkiksi Google-mainoksen laatupisteisiin ja sitä kautta mainoksesta maksettavaan hintaan, sen näyttökertoihin ja sijoitteluun.

Olipa laskeutumissivun tavoite mikä tahansa, sen tulee selkeästi ohjata asiakas toimintaan: mitä suurempi toimintakehotus (call to action, CTA) sivulla tehdään, sitä parempaan konversioon päästään. Valittujen mainontatapojen tehokkuutta on tärkeä arvioida. Kokeilemalla ja mittaamalla erilaisia mainosten, laskeutumissivujen ja haku/avainsanojen yhdistelmiä voi nähdä, kuinka ne vaikuttavat verkkokaupan tuottavuuteen ja mikä yhdistelmä on toimivin. (Lahtinen 2013, 194-196; Ryan 2017, 97-99.)

4.6.2.2 Hakukoneoptimointi

Verkkokauppasivuston sisältö ja rakenne vaikuttavat paitsi asiakaskokemukseen, myös hakukoneiden toimintaan ja hakutuloksiin ja sitä kautta lopulta koko verkkosivuston kykyyn saavuttaa sille asetetut tavoitteet. Hakukoneiden pyrkimyksenä on välittää mahdollisimman ajantasaisia, merkityksellisiä ja laadukkaita tuloksia käyttäjilleen. Koska hakukoneiden on suodatettava valtava määrä tietoa löytääkseen vastauksia, niiden taustalla on automatisoituja ohjelmia ja prosesseja, jotka hakusanojen perusteella etsivät ja seuraavat sivustojen hyperlinkkejä ja liittävät hakemistoonsa tietoa sivujen sisällöstä sekä siitä lähtevistä ja siihen liitetyistä linkeistä. Näitä tietoja hyväksikäyttäen hakukone sitten tarjoaa käyttäjälle hakua parhaiten vastaavia tuloksia. Hakukoneoptimoinnin (search engine optimization, SEO) tavoitteena on sivusto, jonka hakukoneet (pääasiassa Google) löytävät ja luokittelevat merkittäväksi ja joka hakukoneen tulossivulla (search engine result page, SERP) nousisi mahdollisimman ylös. (Ryan 2017, 64-66.)

Hakukoneoptimoinnin tarkoituksena on varmistaa erityisesti sivujen sisällön laatu ja yhtenäisyys, käyttäjäystävällisyys, virallisuus ja sopivuus eri laitteille, eli ominaisuudet, joita hakukoneet suosivat. Vastaavasti heikkoja, huonosti ja epäsäännöllisesti ylläpidettyjä, toimimattomia linkkejä ja päällekkäisyyksiä sisältäviä sivuja hakukoneet rankaisevat pudottamalla ne hakutuloksissa alas. Tämä konkretisoituu nopeasti verkkokaupan kävijämäärän ja tuottavuuden laskuna ja voi olla työlästä ja aikaa vievää palauttaa tilanne ennalleen. Verkkosivun kävijämäärien säännöllinen seuranta auttaa paljastamaan tähän viittaavat poikkeamat ja sivuston hyvä tuntemus auttaa löytämään mahdolliset puutteet nopeammin. Varminta on kuitenkin huolehtia kilpailukyvyistä jo ennakkoon: sivuston aktiivinen ylläpito, säännöllinen päivittäminen ja linkkien siivous luonnollisesti parantavat sijoitusta hakukoneiden tuloksissa. Hakukoneoptimointi voidaan kuvata jatkuvana prosessina, kuten kuvassa 39. (Ryan 2017, 67-69; Turban ym 2017, 275-276.)



KUVA 39. Hakukoneoptimoinnin prosessi (Turban ym. 2017, 276.)

Hakukoneoptimoinnissa voidaan nähdä sisäinen ja ulkoinen ulottuvuus. Sisäisessä hakukoneoptimoinnissa keskitytään oman sivuston sisällön parantamiseen siten, että se saa paremman aseman hakutuloksissa halutuilla hakusanoilla. Ei ole kuitenkaan mahdollista eikä tarpeellistakaan olla kärjessä kaikilla hakusanoilla, vaan olennaista on löytää keskeisimmät avainsanat, joita asiakas käyttää. Tehokas keino vahvistaa koko sivuston sijoitusta hakutuloksissa olisi sisällyttää asiakkaiden hakema avainsana yrityksen verkkotunnukseen eli domain-nimeen, mikä voi kuitenkin olla haastavaa. Myös sivujen sisältö kannattaa rakentaa avainsanan tai avainsanayhdistelmän ympärille. Sivujen osoitteet ja otsikot tulisi suunnitella niin, että ne sisältävät selvän viestin sivun sisällöstä. Jokainen sivu on optimoitava erikseen, sillä kukin yksittäinen sivu on mahdollisuus asiakkaan saamiseksi sivuille. Myös sivustokartta helpottaa hakurobottien toimintaa, koska se sisältää listauksen sivuston yksittäisistä sivuista ja niiden sijainnista. Vaikka visuaalisuus yleensä vetoaakin kävijöihin, kuvat ja kehykset voivat harhauttaa hakukoneita. Jokaisella sivulla tulee olla riittävästi tekstiä hakukoneita varten ja sisällön tulee olla löydettävissä tekstipohjaisen hyperlinkin kautta. Ulkoisessa hakukoneoptimoinnissa puolestaan pyritään lisäämään oman sivuston näkyvyyttä muilla sivuilla: mitä enemmän sivustoon on verkossa linkkejä, sitä paremman sijoituksen se hakukoneilta saa. Hyviä mahdollisuuksia saada tällaisia linkkejä ovat yhteistyökumppanit ja yhteisöt, joissa yritys on mukana. (Havumäki & Jaranka 2014, 82, 88-89, 138-140; Ryan 2017, 71-72, 78.)

Yksi tätä työtä varten haastatelluista verkkoyrittäjistä kertoi esimerkin siitä, kuinka ratkaisevaa pienelle verkkokaupalle on tulla löydettyksi hakukoneella. Vastaajan verkkokauppa toi ensimmäisenä

Suomeen myyntiin tietyn tuotebrändin, jota myöhemmin alkoi myydä myös kilpaileva verkkokauppa. Kilpailija panosti markkinointiin, sen sijaan vastaajan oma markkinointi oli ollut vaatimattomaa. Silti asiakkaat alkoivat ostaa brändiä vastaajan verkkokaupasta. Esimerkki kiteyttää hakukoneiden luonteen ja asiakaskäyttäytymisen verkossa: kilpailija toi brändin asiakkaiden tietoisuuteen, mutta hakua hyödyntämällä nämä etsivät ja löysivät itselleen mieluisimman ostopaikan.

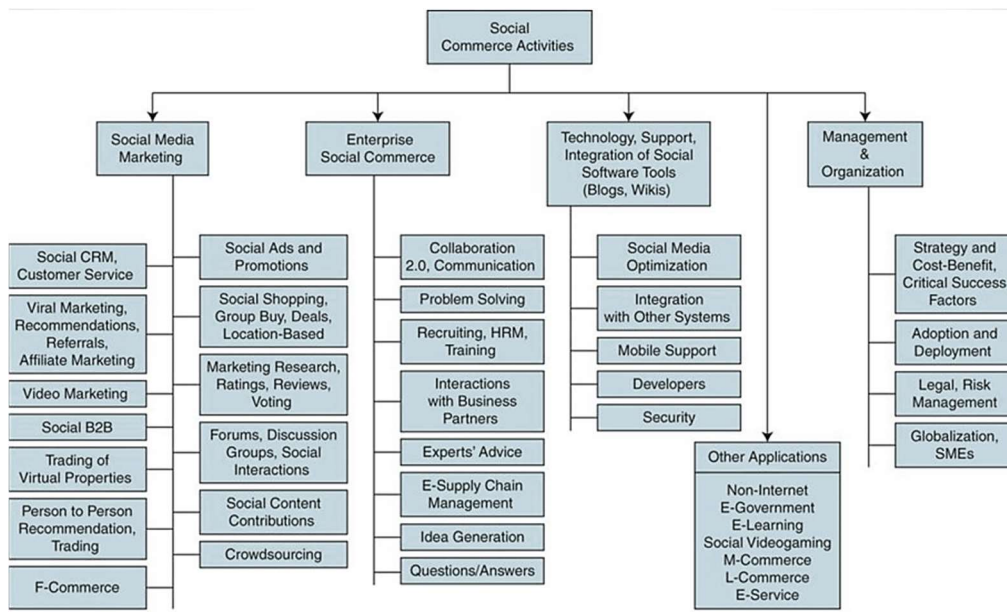
Lahtisen (2013, 177, 187) mukaan hakukoneen tuloksista kaikkein ensimmäistä klikkaa noin puolet haun tekijöistä ja toiselle hakutulossivulle siirtyä heistä enää vain noin 10%. Vaikka ensimmäinen sija ei ehkä olekaan verkkokaupalle elämän ja kuoleman kysymys, sijoittuminen esimerkiksi kolmannelle hakutulossivulle voidaan kärjistää niin, ettei verkkokauppaa ole enää asiakkaan silmissä olemassa. Hakukoneoptimoinnilla saavutettu hyvä asema on yleensä melko pysyvä, vaikka sijoitus vaihtelee kilpailijoiden toimien mukaan hieman. Saatu sijoitus on syytä tarkistaa aika ajoin ja tarvittaessa tehdä lisäoptimointia. Optimointi tulee aina ottaa huomioon myös verkkokaupan muutosten yhteydessä, esimerkiksi uusia tuotteita ja tuoteryhmiä lisättäessä.

Tämän työn benchmark-verkkokauppojen hakukonenäkyvyyttä testattiin tekemällä muutamia avainsanahakuja Googlessa. Neljä kuudesta verkkokaupasta löytyi hakutulosten ensimmäiseltä sivulta toimialaan tai tuotteisiin liittyvällä hakusanalla: Finlandia Kirja hakusanalla antikvariaatti, Tradesoft hakusanalla airsoft, Luonnon Lumoama hakusanoilla luontoaiheiset tuotteet ja Zicos hakusanoilla sisustus ja lifestyle. Oikeiden avainsanojen määrittäminen on hakukonenäkyvyyden kannalta erittäin tärkeää: hakutulosten kolmelta ensimmäiseltä sivulta ei löytynyt Urban Soulia esimerkiksi hakusanoilla persoonalliset vaatteet tai persoonallinen sisustus, eikä Seita Shopia esimerkiksi hakusanoilla sisustustuotteet tai sisustusverkkokauppa.

4.6.2.3 Sosiaalinen media

Sosiaalisella eli yhteisöllisellä medialla tarkoitetaan verkkopohjaisia ohjelmistoja ja palveluita, joiden kautta käyttäjien on mahdollista jakaa sisältöä, havaintoja, kokemuksia ja mielipiteitä sekä osallistua sosiaaliseen vuorovaikutukseen ja muodostaa yhteisöjä verkossa. Vuorovaikutuksen muotoina voivat olla teksti, ääni, kuva, video ja muut mediat yksittäin tai eri yhdistelminä. Markkinointiin sosiaalinen media tuo ennen kaikkea vuorovaikutusta. Sosiaalinen media parhaimmillaan mahdollistaa asiakkaiden ajantasaisten ajatusten ja mielipiteiden kuulemisen, asiakkaiden paremman sitouttamisen yritykseen sekä yrityksen brändin rakentamisen ja ammattitaidon osoittamisen.

Sosiaalinen media toimii puskaradiona, jonka voima on vertaansa vailla ja vuorovaikutuksessa asiakkaiden ja sidosryhmien kautta voi jopa löytyä vastauksia liiketoiminnan ongelmakohtiin. Sosiaalisen median hyödyntämisen yrityksen markkinoinnissa voidaan katsoa kuuluvan laajempaan viitekehykseen, ns. sosiaalisen liiketoiminnan (s-commerce, social commerce) kokonaisuuteen, joka on esitetty kuvassa 40. (Ryan 2017, 121; Turban ym. 2017, 14, 203-205.)

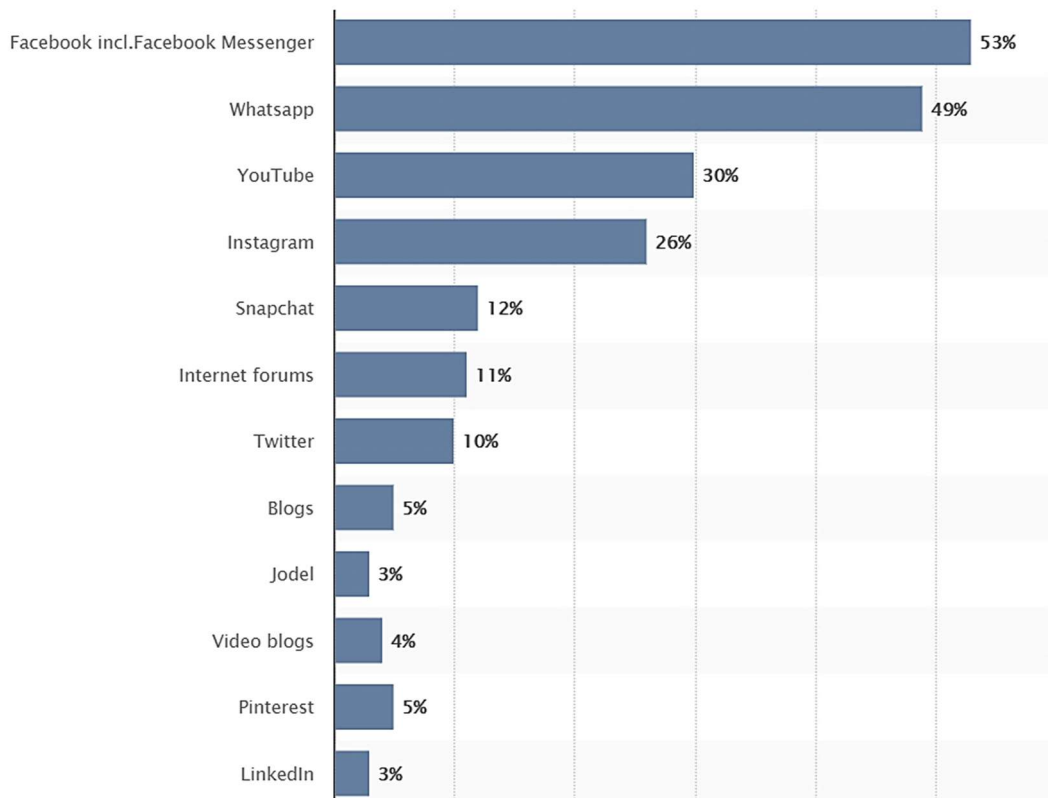


KUVA 40. Sosiaalisen kaupankäynnin ulottuvuudet (Turban ym. 2017, 205.)

Sosiaalinen media toimii eri tuotteiden kohdalla erilaisella tehokkuudella. Jos tuote tai palvelu on sellainen, joka luonnostaan herättää keskustelua esimerkiksi työpaikan kahvitauolla, se on yleensä mielenkiintoinen myös verkossa. Yrityksen ei kuitenkaan tarvitse olla mukana kaikissa sosiaalisen median kanavissa, vaan suunnata niihin kanaviin, joita potentiaalinen asiakaskunta suosii. Eri kanavien käyttö vaihtelee mm. iän perusteella. Sosiaalisen median kanavista Facebookin vahvuutena on kattavuus, Instagramin painopiste on visuaalisuudessa, Twitter keskittyy keskustelunavauksiin ja ajankohtaisiin aiheisiin, YouTube episodimaiseen sisältöön, kuten opetusvideoihin ja arvosteluihin, ja blogit artikkeleihin ja päiväkirjatyypisiin merkintöihin. Sosiaalinen media on luonteeltaan viestintäkanava, jossa suoraa, yksisuuntaista mainontaa kannattaa välttää. Tuotetun sisällön tulisi olla hyödyllistä ja/tai viihdyttävää seurattavaa ja helposti jaettavissa. (Ryan, 2017, 140; Uusyrityskeskus 2018, 33.)

Mainosviestin, tarinan tai mediasisällön levittämiseen ihmiseltä toiselle internetissä viitataan viraalin markkinoinnin termillä. Se on omanlaisensa markkinointistrategia, jossa yritys rohkaisee tuotteisiinsa ja palveluihinsa liittyvän tiedon ja mielipiteiden jakamiseen eri kanavissa, kuten sosiaalisessa mediassa ja keskustelupalstoilla. Ns. puskaradio toimii verkossa tehokkaasti ja voi nopeasti tavoittaa suurenkin yleisön, mutta haasteena on luoda tarpeeksi erottuva, omaperäinen tai ajankohtainen viesti, jonka asiakas haluaa jakaa. Kun viestistä tulee viraali, se leviää paitsi tehokkaasti, myös ilmaiseksi. (Turban ym. 2017, 277.)

Kuvassa 41 on esitetty sosiaalisen median päivittäisen käytön jakaantumista eri sovellusten kesken Suomessa 2018. Tutkimuksen kohteina olleiden some-käyttäjien ikäjakauma oli 15-74 vuotta.



KUVA 41. Sosiaalisen median päivittäisen käytön osuus sovelluksittain Suomessa 2018 (Statista GmbH 2019b, viitattu 5.3.2019.)

Facebook on internetin suurin yhteisöpalvelu ja sen suuri käyttäjämäärä ja käyttäjien Facebookin parissa viettämä merkittävä aika tekevät siitä mainostajan kannalta kiinnostavan. Suomessa Facebookin käyttäjiä on noin 2,9 miljoonaa, maailmanlaajuisesti noin 2,3 miljardia. Facebook pyrkii tuntemaan käyttäjänsä mahdollisimman hyvin, mitä voidaan hyödyntää mainosten kohdentamisessa.

Facebookista voi ostaa mainostilaa ja houkutella sitä kautta asiakkaita tykkäämään yrityksen Facebook-sivusta, liittymään yrityksen Facebook-ryhmään, vierailemaan verkkokaupassa, osallistumaan tapahtumaan tai kampanjaan tai lataamaan jonkin sovelluksen. Toisin kuin moni markkinoija toivoisi, asiakkaat eivät kuitenkaan yleensä hae Facebookissa yhteenkuuluvuuden tunnetta brändin kanssa tai ollakseen osa yhteisöä, vaan heillä on paljon maanläheisemmät tavoitteet: saada hyötyjä ja alennuksia. (Havumäki & Jaranka 2014, 140-141, 149; Lahtinen 2013, 232; Statista GmbH 2019a, viitattu 5.3.2019.)

Facebookin mainokset ovat määrämuotoisia ja niitä voi laatia itsepalveluna. Mainosten hinnoittelu riippuu niille määrätystä tavoitteesta, joka asetetaan samalla kun mainosta luodaan. Hinnoitteluun on kaksi mallia: napsautuskohtainen hinta (CPC) tai tuhannen mainosnäytön hinta (CPM). Mainosbudjettia voi hallita asettamalla päivittäis- ja kokonaisrajat, joiden täytyttyä mainosta ei enää näytetä. Facebookin integrointi verkkokauppaan onnistuu ns. yhteisöliitännäisten avulla, mikä mahdollistaa käyttäjien tykkäämiset, sisällön jakamisen ja kommentoinnin eli Facebookin puskaradio-ominaisuuksien hyödyntämisen pienelläkin investoinnilla. Jotkin verkkokauppaohjelmistot mahdollistavat verkkokaupan sijoittamisen Facebookin sisään. Integraation syvyys vaihtelee ja yleensä jossain vaiheessa ostoprosessia siirrytään Facebookin ulkopuolelle varsinaiseen verkkokauppaan viimeistelemään tilaus. (Havumäki & Jaranka 2014, 149-150; Lahtinen 2013, 233.)

Suomen Digimarkkinointi Oy:n (viitattu 27.2.2019) mukaan Instagram on maailmanlaajuisesti nopeimmin kasvava sosiaalinen media yli 500 miljoonalla päivittäisellä käyttäjällään. Suurimmat erot Facebookin ja Instagramin välillä ovat visuaalisuus sekä kohderyhmä. Instagramin mainonta on visuaalisempaa ja kuvien ja videon laadulla on suurempi merkitys. Instagram on pääosin nuorison ja nuorten aikuisten suosiossa, mutta Facebookin tavoin tulevat vanhemmat ikäpolvet nuorempien perässä. Facebookin tapaan Instagramiin on mahdollista perustaa yritystili ja ostaa maksettua mainontaa ja Instagramissa jaettu sisältö ja kuvavirta on mahdollista linkittää yrityksen verkkosivulle liitännäisen avulla. Sosiaalisessa mediassa kannattaa aina hyödyntää eri kanavien tarjoamia synergiaetuja. Sosiaalisen median sisällöntuotannossa on myös oltava säännöllisyyttä ja suunnitelmallisuutta, jotta käyttäjät sitoutuvat yrityksen profiiliin ja brändiin.

Myös tätä työtä varten tarkastelluissa kuudessa benchmark-verkkokaupassa Facebook ja Instagram ovat käytetyimmät sosiaalisen median kanavat: niitä hyödyntävät kaikki kuusi verkkokauppaa. Kaksi verkkokauppaa on lisäksi seurattavissa Twitterissä ja Pinterestissä ja vain yksi tuottaa sisältöä Youtubeen. Taulukossa 10 on esitetty koonti käytetyistä sosiaalisen median sovelluksista.

TAULUKKO 10. Benchmarking - sosiaalisen median kanavat.

	URBANSOUL.FI	FINLANDIAKIRJA.FI	TRADESOFI.FI	LUONNONLUMOAMA.FI	SEITASHOP.FI	ZICOS.FI
Facebook	X	X	X	X	X	X
Twitter	X	X				
Instagram	X	X	X	X	X	X
Youtube			X			
Pinterest	X					X

Benchmark-verkkokauppojen välillä on havaittavissa eroavaisuuksia sosiaalisen median lähestymistavoissa. Toimiala vaikuttaa valittuihin kanaviin ja ohjaa esimerkiksi visuaalisia sisustusalan kauppooja käyttämään sovelluksia, joiden kautta kuvat ja tunnelmat ovat parhaiten välitettävissä. Osa verkkokaupoista keskittyy lisäämään sosiaaliseen mediaan tarjouksia ja tietoa uutuustuotteista, kun taas osa kertoo laajemmin myös yrityksen ja yrittäjän kuulumisia. Sosiaalista mediaa voi hyödyntää myös tarjoamalla kävijöille mahdollisuuden jakaa tuotesivu, kuten Urban Soul, Seita Shop ja Zicos toimivat. Finlandia Kirjalla on verkkosivullaan Facebook-liitännäinen ja Tradesoftilla Instagram-liitännäinen, jotka tuovat viimeisimmät päivitykset myös verkkokaupan asiakkaan nähtäville.

Suunnitellun verkkokaupan markkinointikanavana sosiaalinen media on itseäänselvyys. Facebook ja Instagram ovat yrittäjälle tuttuja sovelluksia, minkä lisäksi ne sopivat hyvin haluttuun markkinointityyliin ja toimenpiteisiin: kuvien ja tunnelmien välittämiseen sekä verkkokaupan kampanjoista ja muista ajankohtaisista asioista tiedottamiseen. Sen sijaan sosiaalisen median vaatimien resurssien määrä selviää tarkalleen vasta käytännössä: kuinka paljon ja minkälaista vuorovaikutusta sovellusten kautta syntyy, on vielä arvoitus.

Sosiaalinen media tarjoaa paljon mahdollisuuksia vuorovaikutukseen, mutta tuo mukanaan vaatimuksia erityisesti asiakaspalvelulle: reaaliaikaisuus edellyttää ripeitä vastauksia sekä avointa ongelmien ja negatiivisen palautteen käsittelytaitoa. Sopivia toimintamalleja ja resurssointia mietittäessä tulisi muistaa, että sosiaalisen median kanavat ovat avoinna vuorokauden ympäri myös viikonloppuisin. (Havumäki & Jaranka 2014, 111.)

4.6.2.4 Offline-markkinointi

Digitaalisen markkinoinnin tueksi ja täydennykseksi tarvitaan usein myös perinteisempiä mainosmedioita eli internetin ulkopuolista offline-markkinointia. Esimerkiksi lehti-, televisio- ja radiomainonta ovat ns. yksisuuntaista massamedioiden kautta toteutettavaa mainontaa. Massamedioilla on mahdollista saavuttaa laaja yleisö, mutta sisältö ei ole niin kohdennettua kuin digitaalisen median kautta. Massamainonta on usein yrityksen ulkopuolisten ammattilaisten tuottamaa ja sitä leimaa aikataulutettu sisältöjen saatavuus. Perinteisistä markkinointikeinoista puhuttaessa ei sovi unohtaa myöskään henkilökohtaista myyntityötä, jonka merkitys esimerkiksi pidempien asiakassuhteiden luomisessa voi olla suuri. (Viitala & Jylhä 2013, 116-118.) Offline-markkinoinnin tehon mittaamiseen hyvä menetelmä ovat esimerkiksi lehtimainosten alennuskoodit. Käyttämällä jokaisessa mainoksessa eri koodia voidaan seurata, kuinka moni ostaja käyttää kyseisiä koodeja, ja saadaan tietoa kyseisen mainoksen ja mainosvälineen tehosta. (Lahtinen 2013, 55-56.)

Offline-markkinoinnin avulla suunniteltu verkkokauppa voisi pyrkiä tavoittamaan erityisesti niitä potentiaalisia asiakkaita, jotka eivät viihdy sosiaalisessa mediassa. Tavoiteltuja asiakkaita yhdistää suuntautuminen luontoon, jolloin osa potentiaalisista asiakkaista harrastaa todennäköisesti metsästystä. Miesten lisäksi metsästäjien joukossa on myös naisia: noin joka kymmenes metsästäjä on nainen. Naisten määrä on myös voimakkaassa kasvussa, sillä uusista metsästäjistä joka neljäs on nainen. Kaikille metsästäjätkinnon suorittaneille ja riistanhoitomaksun maksaneille lähetetään Suomen Riistakeskuksen toimesta Metsästäjä-lehti, joten ostamalla ilmoitustilaa lehdestä voisi tavoittaa lehden levikin verran eli yli 300 000 suomalaista metsästäjää ja kotitaloutta. Yksityishenkilöiden lisäksi lehteä jaetaan lukuisille virastoille, kirjastoille, kouluille ja oppilaitoksille sekä useille yhdistyksille. Ilmoitukset voivat olla joko värillisiä mainoksia tai yksinkertaisia rivi-ilmoituksia ja ne näkyvät sekä lehden paperi- että verkkoversiossa osoitteessa eraverkko.fi. (Eräverkko Oy 2019, viitattu 15.5.2019; Suomen Riistakeskus 2018, viitattu 15.5.2019; Suomen Riistakeskus 2019, viitattu 15.5.2019.) Tätä työtä tehtäessä kolme viimeisintä Metsästäjä-lehden numeroa ovat 1/2019 – 3/2019. Jokaisessa lehdessä on noin sivun verran rivi-ilmoituksia, joiden joukossa on myös useita verkkokauppoja. Ilmoituksista yksikään ei kuitenkaan koske sisustamista, ei piensisustusta eikä myöskään huonekaluja. Värillisiä mainoksia lehdissä on keskimäärin yhteensä 5 sivua ja niiden koko vaihtelee puolen sivun mainoksista koko aukeaman mainoksiin. Mainostetut tuoteryhmät ovat retkeily- ja metsästysvaatteet ja -varusteet, aseet ja asetarvikkeet, koiranruoka ja koiratarvikkeet sekä kalastustarvikkeet. Tässäkin joukossa ei ole sisustukseen liittyvää sisältöä.

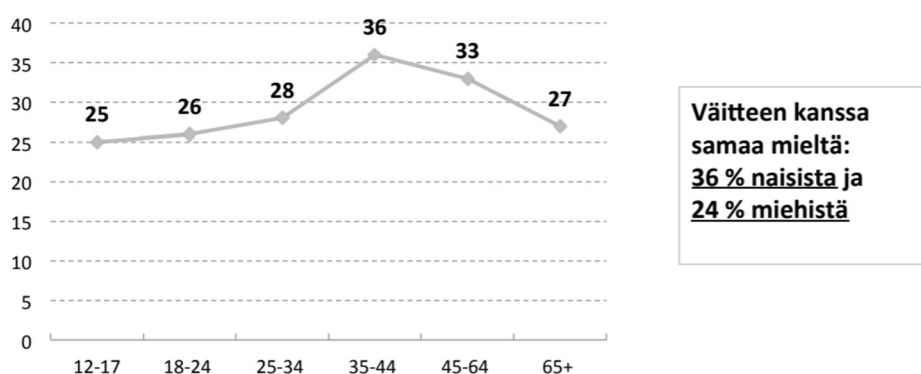
Metsästäjä-lehden lisäksi ilmestyy muitakin erä- ja luontoaiheisia sekä sisustusalan lehtiä, joiden kautta suunniteltu verkkokauppa voisi toteuttaa mainontaansa. Taulukkoon 11 on valittu 12 aikakauslehteä, joiden aihepiiri ja lukijakunta voisivat sopia suunnitellun verkkokaupan kohderyhmään.

TAULUKKO 11. Valikoitujen lehtien mediatietojen vertailu (Aikakausmedia ADS Oy 2019a, viitattu 15.5.2019.)

Lehti	Lukijamäärä (KMT)	↓	Lukukerrat (KMT)	Kohtaamiskontaktit (KMT)	Kokonaistavoittavuus (KMT)
Avotakka	209 000		2,7	362 000	
Metsästys ja Kalastus	206 000		2,5	356 000	
Koti ja keittiö	179 000		3,1	303 000	181 000
Kodin Pellervo	175 000		2,4	282 000	178 000
Erä	161 000		2,8	262 000	172 000
Unelmien Talo&Koti	156 000		4,5	264 000	
Metsälehti	148 000		2,1	196 000	157 000
Meidän Mökki	129 000		2,7	207 000	
Suomen Luonto	124 000		3	216 000	131 000
Aarre	110 000		2,3	151 000	114 000
Deko	107 000		2,7	191 000	112 000
Maalla	103 000		2,8	190 000	

Lukijamäärä on suoraviivainen mittari, joka kertoo, kuinka monta lukijaa painetun lehden yksittäisellä numerolla on keskimäärin. Yhtä lehteä luetaan keskimäärin 2,5 kertaa ja lehdestä luetaan noin 71% yhdellä lukukerralla. Kohtaamiskontakti kertoo, kuinka monta kertaa lehdessä oleva mainos tai muu yksi keskimääräinen sivu tavoittaa kuluttajan, huomioiden sekä lukukerrat että lukemisen osuuden. Kokonaistavoittavuus kertoo lehden keskimääräisen numeron lukijamäärän, johon on lisätty keskimääräisen viikon aikana lehden eri digitaalisia versioita käyttäneiden nettomäärä. Tätä jälkimmäistä lukua ei kuitenkaan ollut kaikkien lehtien osalta saatavissa. (Aikakausmedia ADS Oy 2019b, viitattu 15.5.2019.)

Kansallisessa mediatutkimuksessa selvitettiin v. 2016 aikakauslehtimainonnan tehokkuutta (kuva 42). Keskimäärin 30 % suomalaisista on ostanut tuotteita aikakauslehdessä näkemänsä mainoksen perusteella ja kaksi kolmesta suhtautuu aikakauslehtimainontaan myönteisesti. (Aikakausmedia ADS Oy 2019c, viitattu 16.5.2019.) Selvitys tukee näkemystä siitä, että aikakauslehtimainonta olisi suunnitellulle verkkokaupalle otollinen keino tavoittaa asiakkaita ja erityisesti 35-65 -vuotiaita.



KUVA 42. Aikakauslehdessä nähdyn mainoksen perusteella ostoksia tehneet, % ikäryhmästä (Aikakausmedia ADS Oy 2019c, viitattu 16.5.2019.)

Tavoiteltavan kohderyhmän lisäksi mainosten hinnoittelu on suunnitellulle verkkokaupalle tärkeä valintakriteeri: sisustuslehdet ovat houkutteleva markkinointikanava, mutta tarkempi tutkiminen paljastaa, että niissä mainostaminen on pienelle verkkokaupalle iso sijoitus. Lehtien mainoslaskureilla voi haarukoida mainoskampanjan hintaa valitsemalla mainoksen koon sekä julkaisukerrat. Esimerkiksi pienimmän mainoksen ja yhden mainoskerran hinta aiemmin tarkastelun kohteena olleissa 12 lehdessä voi nousta jopa useaan tuhanteen euroon ja halvimmillakaan se on useita satoja euroja. Alkuvaiheessa aikakauslehtimainontaan sijoittamista tulee siis harkita erityisen tarkkaan ja miettiä, onko siitä saatava hyöty varmasti kustannuksen arvoinen. Pienen budjetin verkkokaupalle mainostaminen aikakauslehdessä on todennäköisesti liian kallista.

Myös sanomalehtien kautta on tavoitettavissa laaja lukijakunta, mutta mainonta on luonteeltaan volyymilähtöistä. Oulun markkina-alueella tavoittavin sanomalehti on Kaleva, joka on Suomen neljänneksi suurin 7-päiväinen sanomalehti. Sanomalehtimainoksia voisi pyrkiä kohdistamaan todennäköisimpiin kohderyhmiin sijoittamalla niitä esimerkiksi Kalevan teemaliitteeseen, lauantaisin ilmestyvään Koti-Kalevaan, jonka kautta mainos tavoittaisi paremmin sisustuksen aihepiiristä kiinnostuneita lukijoita. Kaleva tavoittaa päivittäin 124 000 lukijaa ja sen kokonaistavoittavuus on 86 prosenttia Oulun markkina-alueen kuluttajista viikossa. Koti-Kalevaa heistä seuraa 77 prosenttia. Tilattavan sanomalehden sijaan asiakkaita voisi tavoitella myös ilmaiseksi jaettavan Forum24-kaupunkilehden kautta, jonka ilmoitukset ovat Kalevaa edullisempia. Lehden levikki on noin 90 000 ja se jaetaan kaksi kertaa viikossa Oulun ja ympäryskuntien kotitalouksiin sekä oululaisiin yrityksiin. (Kaleva Media 2019, viitattu 17.5.2019.) Sanomalehtien heikkoutena verkkokaupan näkökulmasta on kuitenkin niiden paikallisuus. Kannattaako panostaa vain tiettyyn osaan maata, kun samalla

kustannuksella voisi tavoitella asiakkaita valtakunnallisesti? Toisaalta verkkokaupan olisi tärkeää tavoittaa uusia asiakkaita ja ainakin välillä suunnata mainoskampanjoita myös oman toimialan julkaisujen ja useimmin käytettyjen mainoskanavien ulkopuolelle.

Asiakkaiden kohtaaminen kasvokkain on mahdollista esimerkiksi erilaisissa tapahtumissa ja messuilla. Benchmark-verkkokaupoista Tradesoft ja Luonnon Lumoama ilmoittavat osallistuvansa oman toimialansa tapahtumiin ja messuille, ja myös tiedottavat näistä sivuillaan. Suunniteltu verkkokauppa voisi Oulun alueella osallistua esimerkiksi Kotona-tapahtumaan sekä Rakentaja-messuille, ja mahdollisuuksien mukaan myöhemmin jopa valtakunnalliseen Habitareen. Tuotevalikoima sopisi myös esiteltäväksi Pohjois-Suomen Erämessuilla, jotka järjestetään v. 2019 Oulussa. Messut ovat eräalan, matkailun ja vapaa-ajan vuosittainen erikoisnäyttely, jonka teemoina ovat luonto, luontoon liittyvät toiminnot sekä ihminen luonnossa. Messuille osallistuu noin 300 näytteilleasettaja ja messujen ohjelma tukee esillä olevaa tuote- ja palvelutarjontaa. Kävijöitä messuilla on aikaisempina vuosina ollut yli 40 000. (Lapin Messut Oy 2019, viitattu 17.5.2019.) Riihimäellä järjestetään joka toinen vuosi Kansainväliset Erämessut, jotka ovat Suomen laajin eräalan tapahtuma, ja siten houkutteleva tapahtuma suunnitellulle verkkokaupalle. Suomalainen kaipaa luontoon -messuteema v. 2018 oli ajankohtaisempi kuin ehkä milloinkaan aiemmin, sillä yhä useampi valitsee luonnon paikaksi pysähtymiseen, lepoon ja voimaantumiseen. Lisäksi messuilla muistutettiin, että suomalainen luonto tarjoaa ympäristön, jossa olisi mahdollista tuotteistaa eläimistön ja kasviston lisäksi myös hiljaisuus, puhtaus, kylmyys ja pimeys. (Riihimäen Erämessut 2018, viitattu 18.5.2019).

4.6.2.5 Sisältömarkkinointi

Ryanin (2017, 82, 219-222) mukaan sisältö on ehdottomasti verkkosivuston tärkein ominaisuus. Ainutlaatuinen, merkityksellinen ja informatiivinen sisältö voi parhaimmillaan olla kilpailuetu. Sisältö paitsi houkuttaa sivulle kävijöitä, voi kannustaa muita toimijoita lisäämään linkin myös omille sivuilleen ja sitä kautta nostaa sivun sijoitusta halutuiloksissa. Markkinoinnin näkökulmasta sisältöä mietittäessä tulee kuitenkin muistaa, että se kohdennetaan ensisijaisesti ihmisyleisölle, ei hakukoneille. Sekä pieni että suuri organisaatio voivat molemmat yhtä lailla hyötyä sisältömarkkinoinnista, mutta sisällön tyyppi riippuu yrityksen brändistä, kohderyhmästä, resursseista ja budjetista. Yleensä on sitä parempi mitä enemmän sisältöä on, edellyttäen että sisältö on laadukasta, merkityksellistä ja yhdenmukaista eli linjassa yrityksen toimintaan ja arvoihin nähden.

Sisältömarkkinointi tarkoittaa asiakkaiden kävijämäärien lisäämiseen ja asiakkaiden sitouttamiseen tähtäävän sisällön tuottamista verkkosivustolle. Kyseessä on muu kuin suoranaisesti tuotteisiin liittyvä sisältö, joka kiinnostaa, viihdyttää tai hyödyttää asiakasta. Ensimmäinen vaihe sisällön luomisessa on muodostaa strategia ja käsitys siitä, mihin sisällöllä pyritään ja mitä halutaan kertoa. Perinteinen verkon ulkopuolinen sisältömarkkinoinnin muoto ovat asiakaslehdet, kun taas verkkokaupassa toteutusmuotoja voivat olla esimerkiksi ladattavat oppaat, videot, erilliset informaatio sivut, artikkelit sekä blogit. Kohderyhmä luonnollisesti määrittää valintojen suunnan. Sisältömarkkinoinnin muotoja mietittäessä kannattaa arvioida myös verkkokaupan ja -kauppiaan omia resursseja: esimerkiksi toimiva blogi edellyttää paitsi pitkäjänteistä sitoutumista ja säännöllisiä julkaisuja, myös kommentointimahdollisuutta ja kommentteihin vastaamista. (Lahtinen 2013, 226-227; Ryan 2017, 83-84.)

Tämän työn benchmark-verkkokaupoista kolmella (Finlandia Kirja, Tradesoft ja Zicos) on blogi. Erityisesti Tradesoft on panostanut sisällöntuotantoon, sillä se ylläpitää erillistä airsoft-tietokantasisivustoa, joka blogin lisäksi sisältää artikkeleita, ohjeita, työkaluja ja testituloksia. Finlandia Kirja julkaisee blogeja verkkosivullaan harvakseltaan muutaman kerran vuodessa ja Zicos on päivittänyt blogiaan viimeksi v. 2017.

Sisällön valinnassa tulee ratkaista, riittääkö asiakkuuteen faktatyypinen lähestymistapa vai vaatiiko asiakkaan sitouttaminen monimutkaisempia keinoja. Chaffey (2011, 412-414) korostaa sisältömarkkinoinnin olevan laaja kokonaisuus, joka sisältää aina muutakin kuin verkkosivun staattiset osat ja niiden yhdistelmät. Koska sisällöllä pyritään luomaan asiakkaille poikkeuksellinen ja vetoava kokemus, tarvitaan myös dynaamista ja ns. rikasta mediasisältöä (rich media), joka kannustaa vuorovaikutukseen: käyttäjäkohtaista sisältöä, interaktiivisia tuotevalikkoja, videoita, flash-, internet- ja mobiilisovelluksia sekä keskustelu-, kommentointi- ja arvostelumahdollisuuksia. Yritysten olisi ymmärrettävä kohdistaa sisältömarkkinointiin riittävästi resursseja, sillä laatu näkyy sisällössä väistämättä. Sisällöntuottamiselle on määriteltävä oma strategiansa, jota tuetaan valitsemalla sopivimmat työkalut, tekijät, prosessi ja aikataulu.

Sisältömarkkinointiin läheisesti liittyvä käsite on natiivimarkkinointi, joka on viime vuosien suurimpia digitaalisen markkinoinnin trendejä. Natiivimainonnan tarkoituksena on suunnitella markkinointisisältöjä varsinaisen verkkokaupan ulkopuolisille verkkosivustoille siten, että ne tuntuvat kuuluvan aihealueen luonnolliseen sisältöympäristöön, eivätkä tunkeile tai katkaise asiayhteyttä. Onnistunut

natiivimainonta sulautuu ympäristöön ja on osa sivua, eikä vain päälle liimattu ulkopuolinen elementti. Natiivimarkkinointia on kuitenkin kritisoitu siitä, että se vaikuttaa piilomainonnalta eikä asiakas aina erota missä mainos alkaa ja loppuu. (Ryan 2017, 227-234.)

4.6.2.6 Sähköpostimarkkinointi

Suosittuja verkkokaupan markkinointikeinoja ovat myös sähköpostilla lähetettävät mainos- ja uutiskirjeet. Niiden osalta on muistettava, että asiakkaat eivät yleensä ole kiinnostuneita sattumanvaraisesti lähetetyistä viesteistä ja lisäksi sähköinen suoramarkkinointi yksityishenkilöille on lähtökohdaisesti kielletty, ellei asiakas ole antanut siihen suostumustaan. Mikäli yritys haluaa hyödyntää sähköpostia markkinoinnissaan, sen tulee rohkaista ja ohjata asiakkaita sähköpostin käyttöön aina kun mahdollista. Luonnollisin hetki tähän on ostoksen tai kyselyn yhteydessä, mutta tätä varten voi esimerkiksi verkkosivulle sijoittaa erillisen osion, jossa tarjotaan viimeisimmistä uutisista ja erikoistarjouksista tieto sähköpostiosoitetta vastaan. (Ryan 2017, 153-154, 158.)

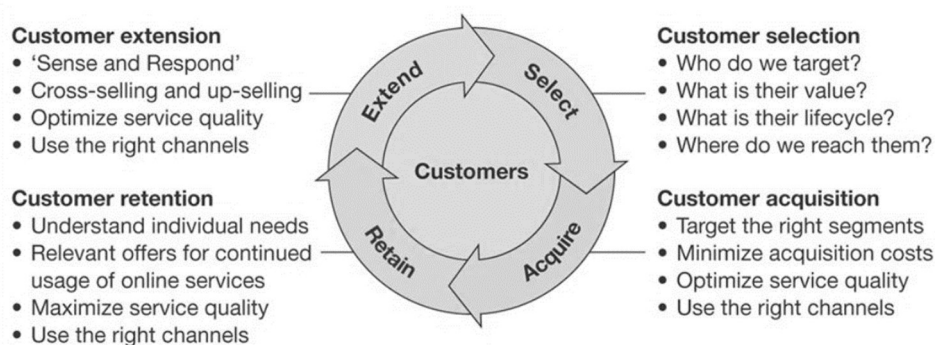
Käytännössä kaikki verkkokauppaohjelmistot mahdollistavat osoitteiston keräämisen ja luvan kysymisen asiakkailta sekä sähköpostin lähettämisen näille luvan antaneille asiakkaille. Useat ohjelmistot myös sisältävät ohjelmitavia ominaisuuksia, kuten tervetuloitovotuksen uusille asiakkaille tai syntymäpäiväviestin. Lisäksi ne sisältävät tärkeitä seurantaominaisuuksia, jolloin on esimerkiksi mahdollista selvittää, kuinka moni asiakkaista lopulta avasi sähköpostin, luki uutiskirjeen tai klikkasi linkkejä, kuka ei koskaan avaa viestejään ja kuinka moni viesteistä johti kauppaan ja tuotti liikevaihtoa ja katetta. (Lahtinen 2013, 95, 199; Ryan 2017, 170.)

Tämän työn benchmark-verkkokaupoista viisi kuudesta Finlandia Kirja pois lukien lähettää asiakkailleen uutiskirjettä. Uutiskirjeen voi tilata verkkokaupan etusivulta, kuten Urban Soulilla, Luonnon Lumoamalla ja Seita Shopilla, tai rastimalla suostumuksen uutiskirjeen vastaanottoon asiakkaaksi rekisteröinnin tai tilauksen yhteydessä.

Sähköpostimarkkinointi ei ole vain mainosten ja tarjousten lähettämistä sähköpostilla, vaan se tulee nähdä kokonaisvaltaisempänä viestinnän välineenä asiakkuuden eri vaiheissa. Sähköpostin etuina ovat mm. edullisuus ja kattavuus, nopeus (sähköpostia luetaan yleensä päivittäin, jolloin viesti saavuttaa asiakkaan nopeasti) sekä mahdollisuus yhdistää markkinointi ja asiakaspalvelu. (Turban ym. 2017, 274.)

4.6.2.7 Asiakkuuden hallinta ja sitouttaminen

Liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta pitkäaikaisten asiakassuhteiden rakentaminen ja ylläpitäminen on tärkeää. Asiakkuudenhallinta (Customer Relationship Management, CRM) tähtää juuri näihin tavoitteisiin. Asiakkuudenhallinnan keinoja ovat esimerkiksi samanlaisten tai samantyyppisten tuotteiden tarjoaminen nykyisille asiakkaille, aikaisemmin ostettuihin tuotteisiin läheisesti liittyvien tuotteiden tarjoaminen nykyisille asiakkaille, jonkin aikaa ostamatta olleiden asiakkaiden rohkaiseminen uusiin ostoksiin sekä nykyisiltä asiakkailta saatujen suositusten hyödyntäminen myyntitaroituksiin. Verkkokaupassa on uhrattava aikaa ja rahaa erityisesti uusasiakashankintaan, jolloin syntyneiden asiakkuuksien säilyttäminen ja asiakkaiden palaaminen verkkokauppaan uudelleen on erittäin tärkeää. Useat verkkokaupat käyttävätkin asiakashankinnan sijaan termiä kysynnän luominen, joka koskee myös nykyisiä asiakkaita. Sähköinen asiakkuudenhallinta (e-CRM) hyödyntää nimensä mukaisesti internetin mahdollisuuksia, digitaalisia viestintäkanavia ja asiakkaista kerättävää sähköistä dataa. Kuvassa 43 asiakkuuden elinkaari on kytketty neljään markkinoinnin ulottuvuuteen. (Chaffey 2011, 451-452, 455.)



KUVA 43. Asiakkuudenhallinnan ja markkinoinnin neljä ulottuvuutta (Chaffey 2011, 451.)

Kanta-asiakasmarkkinointi on kohdistettua mainontaa, jossa kohderyhmän muodostavat yrityksen nykyiset, verkkokaupassa yleensä rekisteröityneet asiakkaat. Sen tarkoitus on vahvistaa asiakassuhteita palkitsemalla asiakkaita pidempään jatkuneesta asiakassuhteesta. Kanta-asiakasmarkkinoinnissa hyödynnetään järjestelmällisesti asiakastietokantaa, sillä markkinointia varten on luotava asiakasryhmiä ja asiakasryhmäkohtaisia viestintäkokonaisuuksia. Kanta-asiakasmarkkinointia voidaan toteuttaa useissa eri markkinointikanavissa. (Viitala & Jylhä 2013, 108.)

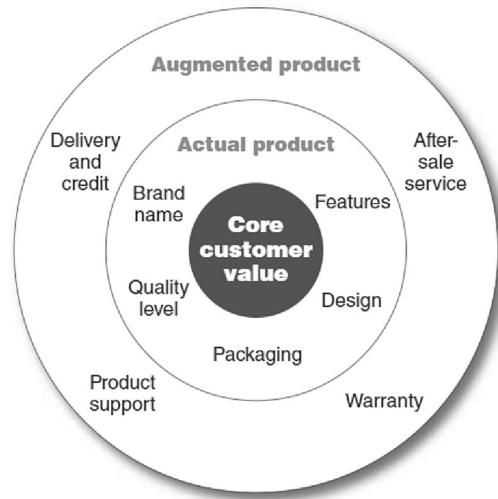
Tämän työn benchmark-verkkokaupoissa on Luonnon Lumoamaa lukuun ottamatta mahdollista rekisteröityä kanta-asiakkaaksi. Kassalle voi luonnollisesti jatkaa myös kirjautumatta, mutta kirjautuminen nopeuttaa tilaamista jatkossa: osoitetiedot sekä toimitus- ja maksutavat on mahdollista tallentaa valmiiksi ja lisäksi tilausseuranta ja -historia ovat yleensä nähtävissä omien tunnusten takaa. Finlandia Kirjalla rekisteröityneet käyttäjät voivat jopa tienata itselleen ostosrahaa kutsuamalla kavereitaan verkkokaupan käyttäjiksi.

Jälkimarkkinoinnilla tarkoitetaan ostoprosessin jälkeistä vuorovaikutusta asiakkaan kanssa, jonka tavoitteena on varmistaa asiakkaan onnistunut ostokokemus, vahvistaa asiakastyytyväisyyttä, sitouttaa asiakas yritykseen ja kehittää pidempään jatkuneita asiakassuhteita. Sen tavoitteena on tarjota asiakkaalle tukea ostotapahtuman jälkeen tai ostotapahtumien välissä asiakaspalveluna ja esimerkiksi huolto- ja varaosapalveluna. Jälkimarkkinointi myös pohjustaa ja avaa mahdollisuuksia lisämyyntiin. Verkkokaupassa toimitukset tarjoavat otollisen tilaisuuden jälkimarkkinointiin: esimerkiksi tyylikäs lähetyspakkaus on hyvä mainos. Lähetykseen voi liittää esitteitä tai pienen yllätyksen, ja alennuskuponki seuraavaa ostosta varten saattaa saada asiakkaan palaamaan verkkokauppaan uudelleen. (Havumäki & Jaranka 2014, 96-97.)

Asiakkuuden hallinnan sijaan laajemmin sidosryhmäsuhteista ja niiden hallinnasta puhuttaessa tulevat vastaan käsitteet online PR ja digitaalinen maineenhallinta (online reputation management, ORM). Ne kohdistuvat pääasiassa yritysten lähestymistapaan uutismedioita ja lehdistöä kohtaan sekä keinoihin, joilla negatiivista julkisuutta voidaan ehkäistä ja hallita. (Ryan 2017, 298, 303, 314.)

4.7 Tuotevalikoima

Kotler ja Armstrong (2016, 257-258) kuvaavat tuotteen kolmitasoisena kokonaisuutena, jossa jokainen taso tuottaa asiakkaalle lisäarvoa (kuva 44). Lähtökohta on tuotteen ydin, asiakkaan tarpeeseen tai ongelman ratkaisuun sopiva hyödyke. Toisella tasolla ydintä täydentävät tuotteen ominaisuudet, laatu, tekninen ja visuaalinen suunnittelu, brändi sekä pakkaus. Kolmannella tasolla tuotekokonaisuus ja asiakaskokemus viimeistellään tarjoamalla asiakkaalle lisäpalveluita ja -etuja. Asiakas yleensä ostaakin enemmän kuin pelkän tuotteen: mielenrauhaa, yhteenkuuluvuutta, ajan-kulua, tuottavuutta, arvostusta tai keinoja ilmaista itseään ja persoonallisuuttaan.



KUVA 44. Tuotteen kolme tasoa (Kotler & Armstrong 2016, 258.)

Parhaiten verkkokauppaan sopivan tuotteen ominaisuuksia ovat suuri potentiaalisten asiakkaiden määrä ja vähäinen kilpailu. Hyvä tuote on usein sellainen, joka on riittävän, mutta ei liian, harvinainen. Liian yleinen tuote hukkuu kilpailussa muiden joukkoon, liian harvinaiselle tuotteelle taas ei löydy riittävän suuria markkinoita. Toiset tuotteet myös sopivat verkkokauppaan paremmin kuin toiset: huonommin soveltuvia voivat olla esimerkiksi mittatilaustuotteet, jotka vaativat sovittamista. Tuotevalikoimaa kannattaa harkita myös toimituskulujen näkökulmasta: perinteisesti verkkokauppaan hyvin sopivina pidetään pieniä ja kevyitä, helposti ja edullisesti kuljetettavia tuotteita. Lisäksi tuotteen tulisi olla helposti varastoitava ja vähän tilaa vievä, se ei saisi pilaantua tai muistakaan syistä menettää arvoaan nopeasti. Tuotteen tulisi myös olla sopivan hintainen sekä osto- että myyntimielessä: siitä tulisi saada mahdollisimman hyvä kate ja sen tulisi olla riittävän arvokas, jotta verkkokaupan keskiostos nousisi mahdollisimman korkeaksi. (Lahtinen 2013, 32, 37; Paytrail 2015b, viitattu 14.3.2019.)

Tuotevalikoima on verkkokaupan keskeinen strateginen kysymys. Tuotevalikoima on koko kaupan sydän ja luo pohjan yrityksen imagolle. Mikään yritys ei voi myydä kaikkea kaikille, vaan yrityksen on määriteltävä tuotevalikoimansa laajuus sen perusteella, mitä tuoteryhmiä asiakkaiden halutaan kaupasta löytävän. Oikein valitut tuotteet luonnollisesti helpottavat verkkokaupan myyntiä. Tuoteryhmällä tarkoitetaan joukkoa toisiaan täydentäviä tai korvaavia tuotteita, joita voidaan yleensä seurata yhtenä kokonaisuutena. Tuotevalikoima puolestaan tarkoittaa kunkin tuoteryhmän moninaisuutta ja tarjottujen vaihtoehtojen määrää. (Sakki 2015, 103.)

Yrityksen tuotestrategian kulmakivenä on kysymys, keskittyykö tuotevalikoima brändituotteisiin, omalla tuotemerkillä myytäviin tuotteisiin vai muihin, vähemmän tunnetuilla merkillä myytäviin tuotteisiin. Brändituotteiden vahvuus on tunnettuus, luotettavuus sekä erityisesti se, että niitä etsitään hakukoneilla suoraan tuotenimillä. Brändituotteita myyvät kuitenkin verkossa monet toimijat, joten niiden hinnat ja katteet on yleensä kilpailtu alhaisiksi. Vähemmän tunnettujen tuotemerkkien myynnillä onkin mahdollista saada parempaa tuottoa. Yksi yleinen tuotestrategia on hankkia jonkin verran brändituotteita valikoimaan ns. sisäänheittotuotteiksi ja tehdä varsinaista tulosta muilla tuotteilla. Omalla tuotemerkillä myytävissä tuotteissa on usein paras kate, mutta uskottavan brändin luominen vaatii omat investointinsa. Verkkokaupalle luonnollinen väylä etsiä sopivia tuotteita on internet. Yleisohje tuotevalikoiman rakentamisessa on suunnata mahdollisimman lähelle tuotteiden alkuperää. Toimitusketjun väliportaot lähes poikkeuksetta hidastavat ja mutkistavat asioita ja lisäävät kustannuksia. Kotimaisten tukkuliikkeiden ja maahantuojien lisäksi verkkokauppiiaan kannattaa rohkeasti lähestyä ulkomaisia toimijoita. (Paytrail 2015b, viitattu 14.3.2019.)

Tämän työn benchmark-verkkokaupat lähestyvät brändejä eri tavoin. Urban Soul ja Finlandia Kirja eivät mainitse sivuillaan brändejä lainkaan. Luonnon Lumoamalla on yksi, yrittäjän oma brändi. Tradesoft, Seita Shop sekä Zicos puolestaan tarjoavat kymmenien kotimaisten ja ulkomaisten brändien tuotteita ja verkkokauppaan on koottu brändeistä erillinen listasivu.

Arvioidessaan verkkokaupan tuotetta asiakas tutkii sekä tuotteen kuvaa että tekstikuvausta. Jokaisella tuotteella verkkokaupassa tulee olla kuva, mieluiten useampia, ja kuvien tulee olla suurennettavia ja riittävän tarkkoja, jotta yksityiskohdat selviävät. Jos tuotetta on saatavana eri ominaisuuksilla, jokaisesta eri vaihtoehdosta tulisi olla oma kuva. Tuotekuvan olisi hyvä vaihtua sen mukaan, mikä vaihtoehto asiakkaalla on valittuna. Verkkokaupan tuotesivujen ja -kuvauksen tulee olla kattavia, mutta ei liian raskaita, sillä asiakas tyypillisesti silmäilee niitä sen sijaan, että lukisi ne tarkkaan sanasta sanaan. Tuotekuvauksissa kannattaa mennä heti asiaan, kertoa alussa tiivistelmä keskeisimmistä ominaisuuksista ja jatkaa tarkempiin yksityiskohtiin jäljempänä. Asiakas ei halua lukea merkityksettömiä korulauseita, vaan saada faktatietoa tuotteesta. Ennen tuotekuvauksen kirjoittamista verkkokauppiiaan tulisi itsekkin tutustua tuotteeseen. Tuotekuvauksen pituus voi vaihdella tuotteen luonteesta riippuen, esimerkiksi monimutkaiset tekniset ominaisuudet vaativat pidempiä kuvauksia. Tuotekuvauksen lähtökohtana tulee aina olla asiakas: se tulee kirjoittaa asiakkaan kielellä, asiakkaalle tutuilla termeillä, ja tuoda esiin asiakkaan tuotteesta saamat edut. Tekstissä tulee kertoa myös kaikki kuvassa näkyvät ominaisuudet, mikä on tärkeää siksikin, että hakukoneet eivät ymmärrä kuvia. (Lahtinen 2013, 124, 127-131.)

Tuotevalikoiman laajuutta mietittäessä verkkokaupan tulee ajatella asiakaslähtöisesti. Insinööri-mäisen toiminnallisuuden lisäksi on tarpeen suunnitella myös tunneperäisiä painotuksia. Asiakkaan saaman hyödyn pitäisi tuntua myös tunnetasolla niin, että asiakas kokee paitsi ostavansa tarvitsemansa tuotteen, myös inspiroituvansa sekä saavansa entistä asiakaslähtöisempää palvelua. (Havumäki & Jaranka 2014, 21-22.)

Verkkokaupan yksinyrittäjät kertoivat tätä työtä varten tehdyissä haastatteluissa verkkokauppajensa tuotevalikoiman muodostuvan paitsi valmiista tuotteista ja brändeistä, myös kokonaan itse valmistettavista tuotteista sekä vanhoja tuotteita tuunaamalla luoduista uusista ja persoonallisista tuotteista. Vastaajien omissa verkkokaupoissa myytävien tuotteiden määrät vaihtelivat muutamasta kymmenestä tuotteesta useisiin satoihin tuotteisiin. Valikoiman vaihtuvuus on persoonallisia ja yksilöllisiä käsityötuotteita tarjoavissa verkkokaupoissa suurempaa. Kaksi vastaajaa kertoi tuotevalikoiman muodostamisen vieneen enemmän aikaa kuin he olivat olettaneet. Toisella vastaajalla tämä on johtunut siitä, että tuotteet ovat omia luomuksia ja niitä syntyy omaan tahtiinsa, jolloin valikoiman laajentamiseen väistämättä kuluu aikaa. Toinen vastaaja on joutunut taistelemaan tuotteisiin liittyvien lupa-asioiden kanssa, mikä on hidastanut halutun tuotevalikoiman kokoamista. Omia uniikkeja tuotteita myyvä verkkokauppias joutuu myös käyttämään enemmän aikaa tuotekuvausten laatimiseen kuin valmiita tuotteita myyvä kollegansa, joka voi hyödyntää tavarantoimittajalta saatavia tuotekuvia ja -kuvia. Yksi vastaaja kertoi sekavan tuotevalikoiman aiheuttaneen ongelmia, joten tuotevalikoiman suunnitelmallisuuden ja organisoinnin merkitys tulee tiedostaa. Verkkoyrittäjän kannattaa kuitenkin suhtautua tuotevalikoimaansa joustavasti, sillä se voi muuttua ja tarkentua oman osaamisen ja tiedon lisääntyessä: esimerkiksi yhden vastaajan verkkokaupassa myynnissä olleet tuotteet vaihtuivat osittain, kun tieto yhteistyötahojen palvelujen tarjonnasta lisääntyi.

Tätä työtä varten tarkastelluissa benchmark-verkkokaupoissa tuotevalikoiman laajuus vaihteli alle sadasta tuotteesta tuhansiin tuotteisiin. Tavarantoimittajilta hankittavien tuotteiden lisäksi verkkokaupoilla on tarjolla valikoimaa täydentäviä palveluita. Esimerkiksi Seita Shop tarjoaa asiakkailleen sisustussuunnittelupalvelua ja Tradesoft airsoft-tuotteiden ja -varusteiden lisäksi myös niiden huolto-, korjaus- ja vityspalvelua, elämyspelejä ja välineiden vuokrausta. Luonnon Lumoaman tuotevalikoima perustuu yrittäjän omiin luontovalokuviiin, mutta asiakas voi tilata tuotteita myös omista kuvistaan. Finlandia Kirja puolestaan tarjoaa yksittäisten kirjojen lisäksi valmiiksi koottuja kirjapaketteja esimerkiksi tietyltä kirjailijalta.

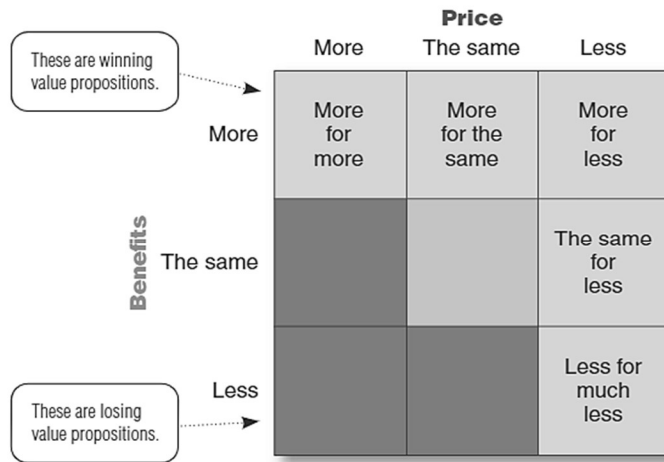
Suunnitellun verkkokaupan oma tuotevalikoima tulisi rakentumaan erähenkisyiden ja luontoaiheiden ympärille. Verkkokaupan teemana olisi pohjoinen luonto ja toiminta-ajatuksena tuoda luonnon elementtejä sisustukseen, välittämään hyvää mieltä ja rauhaa myös kiireisiin päiviin, jolloin kotoa ei ehdi kauemmas. Luonnon ja luonnossa liikkumisen terveysvaikutuksia on tutkittu paljon ja jokainen, joka luonnossa liikkuu, pystyy itsekkin toteamaan sen rauhoittavan vaikutuksen. Tuotevalikoima voisi sisältää tekstiilejä, kuten luonto-, maisema- ja eläinaiheisia koristetyynyjä, -huopia, verhoja ja vuodevaatteita, taljoja, koriste-esineitä, poronsarvi-, kelo- ja tuohituotteita, astioita ja keittiövälineitä, retkeilytarvikkeita, saunatarvikkeita, säilytystavaroita, pienhuonekaluja, valaisimia, lyhtyjä ja muita teemaan sopivia sisustustarvikkeita. Valmiiden tuotteiden lisäksi tuotevalikoimaa täydentäisi oma mallisto sisustustekstiilejä, kuten koristetyynynpäällisiä ja verhoja, sekä painettuja tuotteita, kuten tapetteja, tauluja, julisteita, leikkuulautoja ja tarjottimia. Mahdollisesti omaan mallistoon voisi kuulua myös poronsarvi-, oksa- tai käpytuotteita, kuten kransseja, asetelmia tai kynttelikköjä seinälle, pöydälle tai kattoon ripustettaviksi ja naulakoita joko kokonaisista sarvista tai pienemmistä osista. Haasteena oman malliston toteuttamisessa on sopivien toimittajakumppanien löytyminen ideoiden toteuttamiseksi, materiaalien kerääminen ja saatavuus omassa metsässä sekä oman tuotannon luomiseen ja toteutukseen tarvittavan ajan riittävyys.

Verkkokaupan alkuvaiheessa ei olisi järkevää kasata suurta valikoimaa ja varastoa, vaan ensin tulisi valita muutamia tuotteita verkkokaupan käynnistämiseksi ja kysynnän testaamiseksi. Tuotevalinta tulisi tehdä huolella, jotta mukana olisi alusta saakka muista selkeästi erottuvia tuotteita ja verkkokaupan omaperäinen tyyli tulisi esiin. Sopivia tuotteita voisivat olla esimerkiksi tekstiilit sekä kelo- ja poronsarvit tuotteet ja tarjolle olisi tuolloin saatava myös muutamia oman malliston tuotteita. Kysyntä tai sen puute tulevat määrittämään verkkokaupan suunnan, johon valikoimaa tulee ohjata ja kehittää. Kysynnän tukemana tuotevalikoimaa voisi myös vähitellen laajentaa.

4.8 Hinnoittelu

Yrityksen tuoteimagon perustan muodostaa tuotteiden hintataso, joten yrittäjän on mietittävä, mikälaista tuoteimagoa yritys tavoittelee. Hinta on äärimmäisen voimakas kilpailutekijä ja hinnalla kilpailu on yrittäjälle usein houkutteleva, mutta vaarallinenkin tie. Eryteisesti verkossa hintojen vertailu on asiakkaille helppoa. Yritys voi asemoida tuotteensa markkinoille ja kilpailijoihin nähden eri tavoin, riippuen tavoitellusta ominaisuuksien ja hinnan yhdistelmästä. Yksinkertaistettuna asiakkaille

voidaan tarjota joko parempaa laatua tai halvempaa hintaa. Molempien saavuttaminen on käytännössä usein vaikeaa: korkeamman laadun ja parempien ominaisuuksien tavoittelu yleensä kasvattaa tuotteiden hankinnan tai työn kustannuksia ja kustannuksissa säästäminen puolestaan yleensä heikentää laatua. Kuvassa 45 on havainnollistettu asemoinnin eri vaihtoehtoja ja niiden kannattavuutta. (Kotler & Armstrong 2016, 244-246; Uusyrityskeskus 2018, 34.)



KUVA 45. Tuotteen asemointi markkinoille (Kotler & Armstrong 2016, 244.)

Hinnoittelu on laaja kysymys, jonka vastaukseksi ei riitä, että kullekin tuotteelle määritellään oma hinta. Mietittävänä on koko hinnoittelun rakenne: tuotteiden perushinnat, erilaiset alennukset, toimituskulujen, maksamisen, lisäpalveluiden ja tuotepakettien hinnoittelu sekä hintojen muuttaminen sesongin mukaan. (Lahtinen 2013, 48-50.)

Hinnoittelu vaikuttaa luonnollisesti suoraan yrityksen kannattavuuteen. Yritykselle täytyy jäädä osa hinnasta katteena. Myytävän tuotteen kate eli tuotto saadaan kertomalla myyntimäärä tuotteen myyntihinnan ja tuotekohtaisten kulujen erotuksella. Tuotteen muuttuvista kuluista suurimman osan muodostaa yleensä tuotteen sisäänostohinta, mutta niihin kuuluvat myös tuotteen toimittamiseen liittyvät kulut. Kiinteiden ja muuttuvien kulujen välinen raja on häilyvä, se riippuu volyymin muutoksista sekä tarkastelujakson pituudesta. Riittävän pitkällä tarkasteluvälillä kaikki kulut ovat muuttuvia ja lyhyellä aikavälillä on paljon kustannuksia, joiden määrään volyyymi ei vaikuta lainkaan. Verkkokaupan etu on, että hintoja voidaan muuttaa helposti ja seuranta on helppoa: saatavilla on tarkat tilastot siitä, kuinka paljon tuotetta on ostettu milläkin hinnalla. Tämän ansiosta voidaan yksinkertaisesti kokeilemalla hakea parhaan tuoton tuovaa hintaa. Korkean katteen tuotteilla kannattavuuteen riittää pieni myyntimäärä, kun taas pienen katteen tuotteita on myytävä määrällisesti paljon. (Lahtinen 2013, 57, 59; Uusyrityskeskus 2018, 34.)

Kaksi perinteistä lähestymistapaa hinnoitteluun ovat kustannusperusteinen hinnoittelu ja markkinaperusteinen hinnoittelu. Kustannusperusteisessa hinnoittelussa kauppias laskee myynnistä ja toimittamisesta aiheutuvat kustannukset ja lisää siihen halutun voitto-osuuden. Kustannusperusteisen hinnoittelun riskinä on, että sen perustana olevat kustannukset on laskettu väärin, sillä logistiikan, varastoinnin ja yleiskulujen jyvittäminen tuotteille voi olla haastavaa. Mikäli kustannukset on laskettu liian pieniksi, toiminta on tappiollista ja mikäli liian suuriksi, hinnat muodostuvat liian korkeiksi. (Lahtinen 2013, 48-49.) Kuvassa 46 on esimerkki tuotteen myyntihinnan laskemisesta.

ESIMERKKI MYYNTIHINNAN LASKEMISEKSI	
Tuotteen kaikki kustannukset	150,00 e
+ Katetuottotavoite (35 %)	80,77 e
= Veroton myyntihinta	230,77 e
+ Alv 24 %	55,38 e
= Verollinen myyntihinta	286,15 e

KUVA 46. Esimerkki myyntihinnan laskemiseksi (Uusyrittäjäkeskus 2018, 43.)

Markkinaperusteisessa hinnoittelussa selvitetään markkinoiden hintataso kyseisille tuotteille ja perustetaan oma hintataso siihen. Markkinaperusteisessa hinnoittelussa tulisi ottaa huomioon asiakkaiden hintajousto eli kysynnän muuttuminen hinnan muuttuessa. Kun hintajousto on suuri, ostajat ovat erittäin hintatietoisia ja tuotetta kannattaa myydä hieman yleistä hintatasoa pienemmällä hinnalla. Jos hintajousto on pieni, ei ole mielekäs tavoitella lisää ostajia hinnan kustannuksella. Markkinaperusteisen hinnoittelun edellytys on, että verkkokauppias tuntee oman alan tarjonnan sekä kotimaassa että ulkomailla. Tätä kautta on mahdollista välttää hintakilpailua ja suunnata toimintaa niille alueille, joilla hintakilpailu on vähäisempää. Markkinaperusteinen hinnoittelu ei vapauta verkkokauppiasta tarpeesta ymmärtää kustannuksia: hänen on tiedettävä, onko markkinaperusteinen hinnoittelu kannattavaa vai jäädäänkö niillä hinnoilla tappiolle. (Lahtinen 2013, 49.) Kuva 47 havainnollistaa katteen muodostumista tilanteessa, jossa tuotetta suunnitellaan myytäväksi 20 prosenttia edullisemmin kuin kilpaileva yritys. Tuotteen hankintakustannusten pysyessä ennallaan 28 eurossa, saatava kate jää yli 50 prosenttia pienemmäksi kuin kilpailijalla.

ESIMERKKI HINNOITTELUSTA	kilpailijan hinta	20 % halvempi hinta
Myyntihinta	55,00 e	44,00 e
- Alv 24 %	-10,65 e	-8,52 e
Veroton hinta	44,35 e	35,48 e
- Ostohinta (alv 0 %)	-28,00 e	-28,00 e
Kate	16,35 e	7,48 e

KUVA 47. Esimerkki hinnoittelusta kilpailijaan verrattuna (Uusyrittäskeskus 2018, 34.)

Asiakkaat eivät ole verkkokaupassa halukkaita maksamaan tuotteesta enempää kuin reiluksi koemansa hinnan. Reilun hinnan muodostumiseen vaikuttavat tuotteen vertailuhinnat muualla sekä tuotteeseen liitetyt kilpailijoista erottavat positiiviset tai negatiiviset seikat. Verkkokaupassa arvostusta lisäävät esimerkiksi koettu luotettavuus, verkkokaupan käytettävyys, ostamisen helppous ja toimitusnopeus. Tällaiselle verkkokaupalle asiakas on valmis maksamaan tuotteista hieman enemmän kuin heikompi tasoiselle kilpailijalle. Oikean hintamielikuvan luomiseksi verkkokaupassa on perusteltava tuotteen arvo: miksi siitä kannattaa maksaa kyseinen summa. (Lahtinen 2013, 52-53.)

Tämän työn benchmark-verkkokaupoista ainoastaan Finlandia Kirja on avannut hinnoitteluperusteitaan sivullaan ja kertoo hinnoittelunsa perustuvan alan asiantuntemukseen sekä jatkuvaan markkinatilanteen seurantaan, jolloin myynnissä olevien tuotteiden hintoja verrataan yli sadan verkossa toimivan antikvariaatin ja alan hintaoppaiden hintoihin edullisten hintojen varmistamiseksi. Pienellä verkkokaupalla on harvoin resursseja näin perusteelliseen hinta-analyysiin. Karkeasti ilmaistuna sisustuskaupoissa hinnat ovat yleensä sitä korkeammat mitä enemmän design- ja brändituotteita tai käsityö- tai uniikkituotteita niiden valikoimissa on tarjolla.

Dynaamisella hinnoittelulla tarkoitetaan hintojen automaattista asettamista eri parametrien mukaisesti. Verkkokaupassa teknologia mahdollistaa monipuolisia hinnoittelumalleja riippuen asiakkaan aikaisemmasta käyttäytymisestä. Tarjolla on ohjelmistoja, jotka pyrkivät arvioimaan asiakkaan maksuvalmiutta mitä erilaisimmin keinoin, kuten IP-osoitteen kautta selvitetyin asuinpaikan tai käytetyn tietokoneen perusteella. Hintoihin voivat vaikuttaa myös esimerkiksi saatavuus tai kysynnän muutokset: jonkin tuotteen lisääntyneen myynti voi aiheuttaa sen hinnan korottamisen automaattisesti. (Chaffey 2011, 430; Lahtinen 2013, 61.)

Verkkokauppaohjelmistot mahdollistavat monen tyyppisten alennusten käyttämisen: alennuskuponit, paljousalennukset ja ostajaryhmäiset alennukset. Sopivasti käytetty alennus on tehokas

keino aktivoida ostajia toimintaan. Tehoa lisää alennuksen rajattu voimassaoloaika. Alennuksia voidaan käyttää esimerkiksi jälkimarkkinoinnissa seuraavaa ostoskertaa varten, palkintoina uutiskirjeen tilaajille tai kanta-asiakasohjelmien osina. Saman tai lähes saman tuotteen myymistä eri ostajaryhmille eri hinnoilla kutsutaan hintadifferoinniksi. Se perustuu eri ostajaryhmien erilaiseen kykyyn ja haluun maksaa tuotteesta eri hinta. Tyypillinen esimerkki ovat opiskelija-alennukset. Alennusten toteuttaminen on yleensä teknisesti melko helppoa, sillä useimmissa verkkokauppaohjelmistoissa on vähintään perustason alennuskupongi ja -työkalut. (Lahtinen 2013, 55-56.)

Yksi kaupankäynnin muoto verkossa ovat sähköiset huutokaupat. Ne ovat sivustoja, joilla myyjät ja ostajat (useimmin B2C ja C2C) käyvät kauppaa niin, että joko myyjä ottaa sitovia tarjouksia vastaan ostajilta tai toisinpäin ns. käänteisenä huutokauppana. (Turban ym. 2017, 46-47.) Yksi suosituimmista huutokauppasivustoista Suomessa on Huuto.net, jossa yritys voi myydä tuotteitaan joko kiinteään hintaan tai huutokaupalla, ja maksaa toteutuneista myynneistä välityspalkkiota sivustolle. 55 prosenttia sivuston käyttäjistä harkitsee tuotteen ostamista uutena kauppiaalta, joten tavoitteena ei ole vain käytetyn tavaran kauppa. Ns. osta heti -hintaan myyminen on yksinkertaisin tapa, mutta toisinaan huutokauppa johtaa parempaan lopputulokseen joko korkeamman hinnan tai paremman menekin muodossa. Yritys voi myös perustaa Huuto.netiin brändätyn outlet-kauppapaikan, jonka kautta voidaan myydä esimerkiksi varastontyhjennyksiä tai asiakaspalautuksia. (Sanoma Media Finland Oy 2019a ja 2019b, viitattu 4.4.2019.)

Toimituskulujen hinnoitteluun verkkokauppias voi suhtautua kuten markkinointikustannuksiin. Niiden siirtäminen asiakkaalle täysimääräisinä on usein kannattamatonta. Toimituksen hinnoittelulla voidaan sen sijaan ohjata asiakasta kohti suurempaa keskiostosta. Myös kokonaan ilmaisen toimituksen on todettu kasvattavan merkittävästi verkkokaupan konversioprosenttia. Ostoprosessin loppuvaiheessa asiakkaalle yllätyksenä tulevat toimituskulut saavat hänet helposti hylkäämään ostoskorin. Toimituskulujen määrä tai se, ettei niitä peritä, tulisikin tuoda esiin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. (Lahtinen 2013, 55.)

Hinnoittelussa on otettava huomioon myös asiakkaiden palautusmahdollisuus. Tuotteen katteen tulee olla riittävä, jotta mahdollisten tuotepalautusten kustannukset voidaan kattaa. Eri tuotteiden ja tuoteryhmien alttiutta palautuksille on hyvä säännöllisesti seurata ja mikäli jokin tuoteryhmä osoittautuu erityisen paljon palautettavaksi, sen pitämistä valikoimassa kannattaa harkita kokonaan uudelleen. (Lahtinen 2013, 91.)

Kilpailijoiden hinnanalennuksiin on Lahtisen (2013, 60) mukaan reagoitava harkiten. Hintasotaan ryhtyminen voi viedä pohjan verkkokaupan kannattavuudelta. Useissa tapauksissa on järkevää jättää vastaamatta kilpailuun ja hyväksyä aiheutunut myynnin menetys. Jos mahdollista, hinnanalennuksen voi rajata vain niihin tuotteisiin, jotka ovat uhattuna kilpailijan hinnanalennuksen vuoksi. Hinnanlaskuun voi vastata myös laadukkaammalla tarjonnalla. Sen sijaan, että hintaa laskettaisiin kilpailijan tasolle, asiakkaalle tarjotaankin nopeampaa toimitusta, maksutonta asennuspalvelua, kylkiäistuotetta tai muuta rahanarvoista etua, johon perustuen asiakas hyväksyy korkeamman hinnan.

Suunnitellulle verkkokaupalle todennäköisesti sopivin ratkaisu on keskitasoinen hinnoittelu. Tällöin verkkokauppa ei pyri profiloitumaan edullisimpana kauppapaikkana, mutta ei toisaalta olisi kalliikaan, jolloin asiakkaat voisivat tehdä ostopäätöksensä hinnan sijaan kokonaan muista syistä. Vaikka hinnalla ei kilpailtaisikaan, oikean hintatason löytäminen ja keskitasolle asettuminen edellyttävät silti yrittäjältä toimialan ja markkinoiden tuntemusta sekä ymmärrystä kunkin tuotteen merkityksestä verkkokaupan kannattavuudelle.

4.9 Toimitusketju ja varastonhallinta

Toimitusketju tarkoittaa yrityksen kaikkien liiketoimintojen ketjua ensimmäisestä toimittajasta asiakkaaseen saakka. Logistiikka-käsite kytkeytyy tiiviisti toimitusketjuun, sillä se tarkoittaa yrityksen kaikkia materiaali-, tieto- ja pääomavirtoja tuotteen raaka-aineista valmiiden tuotteiden lopulliseen toimittamiseen asti. Verkkokaupassa toimitusketjun ulottuvuuksina voidaan nähdä ostotoiminnot, myyntitoiminnot sekä näihin liittyvä sidosryhmäviestintä, jolloin logistiset prosessit liittyvät tavaroiden hankintaan ja tuotehallintaan, varastointiin, pakkaamiseen, kuljetuksiin sekä toimitusten ja asiakaspalautusten hallintaan. Menestyvässä verkkokaupassa toimivalla ja oikein ajoitetulla logistiikalla ja tietojärjestelmien hyödyntämisellä on merkittävä rooli. Erityisesti tiukassa kilpailutilanteessa voitot voidaan tehdä onnistuneilla ostoilla. (Chaffey 2011, 308, 322; Sakki 2015, 6.)

Chaffeyn (2011, 324-325) mukaan toimitusketjussa ollaan siirtymässä ns. push-lähestymistavasta pull-malliin. Push-mallissa toimitusketjun painopiste on sen alkupäässä, valmistajan omissa pyrkimyksissä toimittaa tai ikään kuin työntää tuote markkinoille. Prosessien optimointi eli toimitusketjun tehokkuus ja kustannussäästöt ovat keskiössä, ja asiakas nähdään passiivisena vastaanottajana.

Usein toimitusketju kuitenkin on kankea, hyödyntää vain vähän teknologiaa ja johtaa pitkiin kierto-nopeuksiin ja määrältään suuriin varastoihin. Pull-malli sen sijaan painottaa asiakkaan roolia aktiivisena osallistujana, jolloin toimitusketju ikään kuin vetää tuotteita markkinoille. Tuotteiden ja palvelujen laatua pyritään parantamaan markkinalähtöisesti, teknologiaa hyödynnetään toiminnan suunnittelussa, kiertonopeudet ovat lyhyitä ja varastomäärät pieniä.

Lahtisen (2013, 22, 39) mukaan verkkokaupan strategiaa suunniteltaessa tulee analysoida alalle tyypilliset jakelukanavat, ymmärtää miksi ne ovat muotoutuneet sellaisiksi kuin ovat ja mitä lisäarvoa kukin toimija tuo. Tämän jälkeen on mahdollista sijoittaa oma verkkokauppa optimaalisesti suhteessa jakelukanavien kokonaisuuteen. Parhaassa tapauksessa jakelukanavaverkoston analysointi voi mahdollistaa kilpailuetujen keksimisen, mikäli toimintatavalla voidaan tuoda sellaista lisäarvoa tai kustannusetua, jota olemassa olevat jakelukanavat eivät tarjoa. Toisaalta on huomattava, että olemassa olevia jakelukanavia voi olla mahdotonta ohittaa ja puutteellinen jakelukanavan arviointi voi johtaa esimerkiksi virheellisiin investointeihin.

Verkkokauppa voi toimia joko omaan logistiikkaan perustuen tai logistiikkatoiminnot ulkoistaen. Ulkopuolisten toimijoiden hinnoittelusta verkkokauppias saa hyvän lähtökohdan omille logistiikkaan liittyville kustannuslaskelmille: onko omalla varastolla mahdollista päästä parempaan tehokkuuteen kuin suurella volyymilla toimivien logistiikkaan erikoistuneiden palveluvarastoyritysten? Kuitenkin se, että logistiikka nähtäisiin vain kustannustekijänä, on yleinen ajatteluvirhe: logistiikka on yhä useammin yksi keskeisistä keinoista saavuttaa aiempaa laajempi asiakasjoukko ja tärkeä osa asiakkaan kokemaa palvelua, joka voi erottaa yrityksen tuotteet ja jakelukanavat kilpailijoista. (Karrus 2001, 192-193; Lahtinen 2013, 37.)

Verkkokauppa voi hallita toimitusketjuaan osittain tai kokonaan sähköisesti. Varastonhallinta, tilaukset, toimitusvahvistukset ja laskutus sekä niihin liittyvä tiedonsiirto voidaan hoitaa sähköisesti yhden tai useamman sidosryhmän välillä. Tietojärjestelmät myös mahdollistavat yrityksen toimitusketjun läpinäkyvyyden: eri sidosryhmät pääsevät tarkastelemaan tarvitsemiaan tietoja toimitusketjun eri vaiheissa. Esimerkiksi toimittaja voi arvioida seuraavan tilauksen ajankohtaa tai asiakas voi seurata tilauksensa etenemistä aina toimitukseen saakka. (Chaffey 2011, 334-335, 341.)

Toimitusketjuun läheisesti liittyvä laajempi viitekehys on yrityksen arvoketju. Käsite tarkoittaa yrityksen liiketoimintojen ketjua, jonka jokaisessa vaiheessa painotetaan erityisesti lisäarvon muodostumista lopputuotteeseen ja asiakkaalle. Lisäarvon mittarin kuuluisi olla asiakkaan todellinen tarve,

mutta käytännössä sitä mitataan usein yksittäisten toimintojen tehokkuudella ja kustannusten määrällä. Arvoketjumalleja on lukuisia ja se voidaan nähdä joko organisaation sisäisenä tai ulkoisia sidosryhmiä koskevana ketjuna tai niiden yhdistelmänä. Arvoketjun osia analysoimalla yritys voi järjestellä uudelleen toimintojaan ja prosessejaan ja parhaiten se sopiikin tarkasteluihin, joiden tavoite on tehostaa tai uudistaa nykyistä liiketoimintaa. (Chaffey 2011, 325; Iloranta 2015, 51.)

4.9.1 Hankinnat ja ostojen logistiikka

Hankinta käsitteenä tarkoittaa yrityksen ulkoisten resurssien hallintaa. Yrityksen toiminta, ylläpito, johtaminen ja kehittäminen vaativat paljon erilaisia tuotteita ja palveluita sekä erilaista osaamista ja tietämystä, joita yrityksen on hankittava ulkopuolisilta toimijoilta. Hankinta pyrkii hyödyntämään näitä ulkoisia resursseja tarjoavat toimittajamarkkinat niin, että yrityksen omat sisäiset tarpeet ja asiakkaiden tarpeet tulevat tyydytetyiksi yrityksen haluamalla ja yrityksen kokonaisetua maksimivalla tavalla. Resurssien optimoiminen on hankinnan päätavoite, joka purkautuu erilaisiksi osatavoitteiksi yrityksen luonteen, tavoitteiden ja tilanteiden mukaan. (Iloranta 2015, 21, 53-54.)

Toimittajien rooli ja merkitys vaihtelevat toimialoittain, mutta enemmistölle yrityksistä niiden painoarvo on merkittävä. Toimitusketjussa useimmat yritykset ovat sekä asiakkaita että toimittajia. Verkottuminen, ulkoistaminen ja osaamisen merkityksen lisääntyminen ovat vaikuttaneet siihen, että toimittajien strateginen merkitys monien yritysten toiminnalle on kasvanut. Globaalien toimittajamarkkinoiden mahdollisuuksien hyödyntäminen voisi myös olla nopea tapa päästä kiinni uuteen osaamiseen, tuotteeseen tai teknologiaan. Myös toimittajien määrällä on merkitystä: mitä vähemmän toimittajia, sitä suurempi painoarvo yksittäisellä toimittajalla on. Niinpä asiakkaiden ja kilpailijoiden tavoin myös toimittajien tuntemus on liiketoiminnassa tärkeää ja edellyttää omanlaisiaan analyysejä. Toimittajiin liittyvät analyysit voivat olla toimittajatuntemusanalyysejä, toimittajien neuvotteluvoiman analyysejä, vuorovaikutusanalyysejä tai toimittajan kannattavuusanalyysejä, joiden kaikkien tavoitteena on optimaalinen toimittajaketju tai -verkosto. Myös toimittajat voidaan ryhmitellä nykyisiin, menetettyihin ja potentiaalsiin toimittajiin. (Iloranta 2015, 134; Kamensky 2010, 145-147.)

Menestyneet yritykset näkevät hankinnan ja toimittajamarkkinoiden hallinnan tärkeinä tekijöinä tulevaisuuden ja strategisen aseman kehittämisen kannalta, eivätkä pidä niitä pelkästään tukitoimin-

toina. Hankintaosaamisen yhteys yrityksen menestykseen on selkeä, sillä oikein valituilla toimenpiteillä voidaan vaikuttaa kaikkiin yrityksen kilpailukyvyyn ja kannattavuuden elementteihin: kustannuksiin, katteisiin, liikevaihtoon, kiertonopeuksiin, sitoutuneeseen pääomaan, joustavuuteen, ketteryyteen, maineeseen, yrityskuvaan ja strategiseen asemaan. Organisaation ulkopuolelta hankitut resurssit muodostavat toimialasta ja liiketoimintamallista riippuen 50-80 prosenttia kokonaiskustannuksista. Yritykselle on kohtalokasta keskittyä kehittämään vain sisäisiä prosessejaan ja arvoketjuaan, joka kattaa mahdollisesti vain 20 prosenttia resursseista, jos kilpailijat keskittyvät myös ulkoiseen 80 prosentin osuuteen. (Iloranta 2015, 24-28, 33.)

Järjestelmällisen hankintaprosessin päävaiheet ovat tarpeen tunnistaminen ja määrittely, toimittajamarkkinoiden analyysi sekä toimittajien etsintä ja valinta. Tarkastelukulmaa laajentamalla se voidaan nähdä hankintalähteiden kartoituksena, saatavuuden, toimitusten jatkuvuuden ja vaihtoehtoisten tarjontalähteiden varmistamisena sekä toimittajamarkkinoita koskevan tiedon lisäämisenä. Aloittavan yrityksen on ensimmäiseksi suunniteltava ja tehtävä päätöksiä hankittavista tuotteista ja tuoteryhmien rakenteesta, minkä lisäksi on kartoitettava toimialan kilpailun logiikkaa ja toimittajamarkkinoita. Täältä pohjalta yritys voi muodosta käsityksen siitä, minkälaisia potentiaalisia toimittajia se haluaa ja mistä niiden etsintä kannattaisi aloittaa. Yksittäinen, tavarakauppaa käyvä yritys on vapaa etsimään asiakkaidensa tarvitsemia tuotteita monilta toimittajilta ja voi myös kilpailuttaa niitä keskenään. Toimittajien etsinnässä tietolähteinä voi hyödyntää esimerkiksi internetiä, kollegoja ja tuttavaverkostoja, muita yrityksiä, toimialajärjestöjä, ammattilehtiä ja muita alan julkaisuja sekä messuja ja näyttelyitä. (Iloranta 2015, 51, 65, 227-232.)

Toimittajien etsintä ja hyvien ehtojen sopiminen ovat osa yrittäjän ammattitaitoa. Hankittavan kohteen luonne luonnollisesti vaikuttaa vaihtoehtojen etsintään ja toimittajavalintaan. Hankintaa vaikeuttamassa tai monimutkaistamassa voivat kuitenkin olla paitsi haluttuihin tuotteisiin liittyvät syyt, myös hankkijan kokemuksen tai osaamisen puute tai kaupallisen tilanteen moniulotteisuus. Onnistuminen edellyttää oman osaamisen, toimittajamarkkinoiden mahdollisuuksien ja asiakkaiden erilaisten tarpeiden yhteensovittamista. (Iloranta 2015, 114, 134.)

Suunnitellun verkkokaupan toimittajaverkoston rakentaminen on aloitettava aivan alusta. Ensin on määritettävä tuotteet, joilla lähdetään liikkeelle ja sen jälkeen kartoitettava ja oltava yhteydessä mahdollisiin toimittajiin. Todennäköistä on, että tuotevalikoimaa joudutaan muuttamaan jo tässä vaiheessa toimittajatarjonnan ja sopimusehtojen selkiytyessä. Suomessa toimii useita sisustusalan

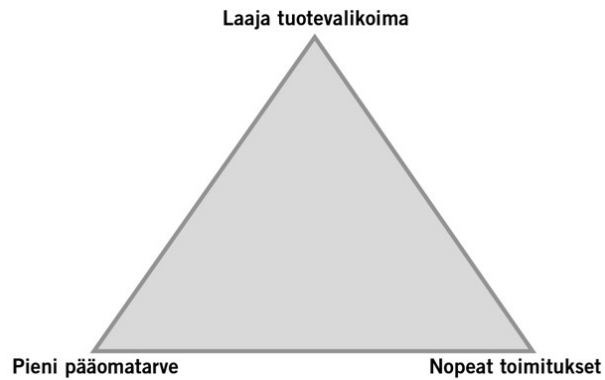
tukkuverkkokauppoja, joiden valikoimista löytyy suunnitellun verkkokaupan teemaan sopivia tuotteita. Vaikka verkkokauppa aikookin myydä tuotteitaan vain Suomen rajojen sisäpuolella, on pidettävä avoimena myös vaihtoehto, että toimittaja etsitään ulkomailta. Riittävän omaperäisen ja muista erottuvan valikoiman muodostaminen todennäköisesti edellyttääkin sitä.

4.9.2 Varastonhallinta

Varastoihin turvautumisen lähtökohtana ovat yleensä tilanteet, joissa myytävää tuotetta on saatavana eri määrinä tai eri nopeudella kuin kulutus tapahtuu. Varastolla tarkoitetaan yleisesti fyysistä tilaa, jossa säilytetään tuotteita, materiaaleja tai komponentteja, mutta se tarkoittaa myös laajempaa logistista kokonaisuutta, jolloin varastoa voi lisäksi olla tukkupisteissä, jakeluautossa, takahuoneessa tai esillä myytävänä. Varastonhallinnan tavoitteena on tämän logistisen toimintokokonaisuuden hallinta niin, että se realisoituu optimaaliseksi fyysisiksi varastoiksi ja varastomääriksi. Taloudellisinta varaston toiminta on silloin, kun toimituskyyttömyyttä ei esiinny, mutta myöskään liikoja varmuusvarastoja ei kerätä. (Karrus 2011, 35.)

Varastoton toiminta on joillekin verkkokaupoille sopiva toimintatapa. Tilauksiin perustuva toimintamalli mahdollistaa operoinnin ilman omaa varastoa: tavara tilataan toimittajalta vasta, kun verkkokauppaan saadaan tilaus. Esimerkiksi viikon aikana saapuneet tilaukset voidaan koota yhteen ja tehdä viikoittaiset tilaukset suoraan tavarantoimittajalta. Varastoton toiminta mahdollistaa suuren tuotevalikoiman ilman investointeja ja pääoman sitomista varastoon. Äärimmäinen varastottoman toiminnan tapa on ns. drop shipment- tai dropshipping-malli, jossa tavara toimitetaan suoraan valmistajalta tai tukkukaupasta asiakkaalle. Toimittajan luotettavuus ja toimitusvarmuus nousevat avainkysymyksiksi pyrittäessä varastottomaan toimintaan: toimitusongelmat voivat kasautua suuriksi, mikäli tavaraa ei saada toimittajalta odotetusti. Toisaalta yrityksellä voi olla oma varasto, mutta se voi olla osin tai kokonaan ulkoistettu. Ulkoiset varastopalvelut voivat olla eri tasoisia aina varastotilan vuokrauksesta varastohotelleihin täydennysohjauksineen ja jopa kolmannen osapuolen hallinnoimiin spekulatiivisiin, kysyntää ennustaviin korkean riskin varastoihin saakka. (Karrus 2001, 262-263; Lahtinen 2013, 37.)

Lahtinen (2013, 38) kuvaa varastonhallinnan ulottuvuuksia ns. kolmen dilemman kuviolla (kuva 48). Laajasta tuotevalikoimasta, pienestä pääoman tarpeesta ja nopeasta toimitusajasta verkkokauppias voi yleensä valita vain kaksi, kolmannelta hän joutuu yleensä tinkimään.



KUVA 48. Varastonhallinnan kolmen muuttujan dilemma (Lahtinen 2013, 38.)

Laajan tuotevalikoiman ylläpitäminen pienellä pääomalla on mahdollista, mikäli tuotteet tilataan toimittajalta vasta tilauksen saamisen jälkeen, mutta nopeisiin toimituksiin on silloin mahdotonta päästä. Pieneen pääoman tarpeeseen ja nopeisiin toimitusaikoihin voi myös päästä, mikäli tuotevalikoiman laajuudesta tingitään ja pyritään pitämään kaikkia tuotteita varastossa. Mitä enemmän pääomia on mahdollista sitoa varastoon, sitä laajemman tuotevalikoiman pystyy toimittamaan nopeasti. Käytännön toiminnassa ei kuitenkaan tarvitse toimia näin mustavalkoisesti, vaan voi valita liukuvalta asteikolta sopivat toimintatavat. Tuotteiden osalta voi valita, mitkä niistä pidetään varastossa heti toimitettavaksi ja mitä hankitaan vasta tilauksesta, jolloin saadaan aikaan paras tasapaino eri muuttujien välillä. Oikeaan ratkaisuun vaikuttaa myös tavaran luonne, sillä joitain tuotteita asiakas on valmis odottamaan kauemmin. Yleisesti ottaen toimitusnopeus on kuitenkin yksi verkkokaupan kilpailuetu ja liian hidastu toimitus karkottaa asiakkaat. Optimaaliseen tilanteeseen pääseminen vaatii jatkuvaa työtä: tavaroiden tilausmäärien, toimitusaikojen ja varaston kiertonopeuden seuraamista. (Lahtinen 2013, 38-39.)

Koska yritys haluaa tehdä parasta mahdollista taloudellista tulosta, varastointia on tarkasteltava kokonaisuutena: varastoinnin kokonaiskustannukset sisältävät tilakustannukset, varastoidun tavaran sitoman pääoman kustannukset sekä tilaamis- ja täydennystoimintojen kustannukset. Jos varastoa täydennetään kerran vuodessa, on käytössä oltava suuri varastotila ja mahdollisuus sitoa pääomia varastoon pitkäksi aikaa. Jos taas täydennys tapahtuu usein, yritys saa maksaakseen suuret toimituskustannukset. Selvittämällä, miten kustannukset vaikuttavat eräkokoihin ja tilaamisväleihin, on mahdollista löytää yrityksen kannalta taloudellisin tilauserä. Tilanteissa, jossa tuotteen kysyntä on hyvin tasaista, on myös varastonhallinta helpompaa: kun varasto käyttäytyy säännöllisesti

sesti, on vain päätettävä tilausmäärä ja tilausväli määräytyy automaattisesti. Optimaalinen tilauserän koko voidaan laskea tietyllä matemaattisella kaavalla, ns. EOQ-mallilla (Economic Order Quantity), joka on esitetty kuvassa 49. (Karrus 2001, 37-40; Lahtinen 2013, 39.)

$$Q^o = \sqrt{\frac{2DS}{H}}$$

Missä

Q^o on optimaalinen tilausmäärä

D on tuotteen vuosittainen kysyntä

S on tilauksesta aiheutuvat kulut, jotka eivät riipu tilausmäärästä

H on tuotteiden varastoinnista aiheutuvat kulut per tuote.

KUVA 49. Optimaalisen tilauserän kaava (Lahtinen 2013, 39.)

Satunnainen kysyntä kuvaa logistiikassa tilanteita, joissa yrityksellä ei ole riittävän kattavia keinoja ennakoida kysyntää tarkasti ja sitä kautta optimoida omaa varastoaan ja palvelutasoaan ja niihin liittyviä kustannuksia. Kysyntä voi olla satunnaista määrän, ajan tai molempien suhteen. Varastoisissa järjestelmissä kysynnän satunnaisuus on ongelmallista, koska se johtaa helposti ylivarastointiin tai liian tiheisiin täydennyksiin ja sitä kautta lisääntyviin kustannuksiin. (Karrus 2001, 42-43.)

Tilauspistemallit, joissa täydennystilauksen laukaisee tuotteelle ennalta määrätyn varastomäärän saavuttaminen tai alittuminen, mukautuvat hyvin kysynnän epävarmuuteen. Tilauspistemallien ytimenä on hälytysraja eli tilauspiste, jonka saavuttaminen edellyttää uuden erän tilaamista. Piste määritellään havaitun tai ennustetun kysynnän ja tilaus-toimitusviiveen avulla siten, että tuote ei ehdi loppua varastosta tai viive on mahdollisimman pieni. (Karrus 2001, 43-44.) Lahtisen (2013, 39-40) mukaan yksinkertaisimmatkin verkkokauppaohjelmistot sisältävät varastonhallintaominaisuuksia, joita voidaan hyödyntää esimerkiksi tekemällä lisätilaus määriteltujen hälytysrajojen perusteella varastosaldon alittaessa tietyn rajan. Pienessä verkkokaupassa myös yksinkertaiset varastonhallintakeinot voivat olla hyvin toimivia: ns. kahden laatikon menetelmä perustuu siihen, että tuotteet varastoidaan kahteen laatikkoon, jotka käytetään järjestyksessä. Lisätilaus tehdään, kun toinen laatikko on tyhjä. Kahden laatikon menetelmä sopii hyvin esimerkiksi kulutusmateriaalin, kuten pakkaustarvikkeiden, hallintaan.

Varastonhallinnan tavoitteena on varmistaa myös sesonkituotteiden saatavuus. Osa sesongeista johtuu trendeistä ja muodista, osa sää- ym. olosuhteista ja osa vuodenajoista ja juhlapäivistä. Tuotanto- ja tukkuportaan ohjaus saattaa riippua kokonaan sesongeista. Joillakin toimialoilla sesonkiin valmistautuminen täytyy aloittaa joko hankinnan tai jakelun viiveiden, jakelukanavan pituuden tai hitauden takia hyvin varhain. Useat sesonkituotteet toimitetaan työntöperiaatteella eli tuottaja aloittaa niiden valmistuksen tai toimittaja myy tavaraa valmiiksi kauppaan jo hyvissä ajoin ennen sesongin alkua. Tavarastojen suunnittelu perustuu sesonkiohjauksessa joko jo saatuihin tilauksiin tai aikaisempiin volyymeihin perustuviin myyntiennusteisiin. Usein lopullinen menekki voidaan ennustaa vasta osan sesongista jo mentyä. (Karrus 2001, 374-376.)

Varastonhallintaan liittyvä ABC-luokittelu on myös verkkokaupassa hyödyllinen ajatusmalli. ABC-luokittelu on yksinkertaisimmillaan tuotteiden ryhmittelyä, esimerkiksi kysynnän vuosivolyymin mukaan. Tuotteet ryhmitellään tällöin esimerkiksi nopeasti (A), keskinopeasti (B) ja hitaasti (C) liikkuvien tuotteiden ryhmiin tai tarvittaessa vielä useampaan ryhmään. Tätä kautta voidaan rajata ja hienosäätää varastonhallintaa ja samalla nähdään, mihin tuotteisiin tulisi keskittyä muita tarkemmin. Kärjistäen on mahdollista, että alle 5 prosenttia tuotteista tuo jopa 95 prosenttia myynnistä. Samaa luokittelumallia voi soveltaa myös hankinnassa: toimittajien lukumäärä ja ostovolyymin arvo sekä ostolaskujen määrä ja niiden arvo noudattavat usein samaa painottunutta jakaumaa. Muuttaman prosentin osuus toimittajista tai ostolaskuista voi kattaa pääosan vuoden kertymästä. Yritys voi suunnitella eri tuotetyyppien hankintalähteet ja -tavat ns. ostoportfolioonsa. Kuvassa 50 on havainnollistettu ostoportfolion perusulottuvuuksia. (Karrus 2001, 179-180, 237-238.)



KUVA 50. Ostoportfolion ulottuvuudet (Karrus 2001, 238.)

Logistiikan operatiivista tehokkuutta voidaan mitata seuraamalla määrä- ja aikamittareita sekä kustannustekijöitä ja laatua. Karrus (2001, 170) huomauttaa, että tehokkuusmittarien käyttö vaihtelee voimakkaasti yrityksen, käytetyn teknologian ja jopa tuotteen elinkaaren aikana. Uusi, toimintaansa

aloittava yritys tuskin heti löytää merkittävää hyötyä varastoon liittyvistä mittareista, sillä alkuvaiheen keskeiset mittarit liittyvät ensimmäisten asiakkaiden saamiseen ja toimitusten läpivientiin, ja painopiste on kassavirran ja rahoituksen osa-alueilla. Kun toiminta on saatu käyntiin, esiin nousevat varastonhallintaan, toimitusvarmuuteen ja -nopeuteen liittyvät mittarit. Keskeisimpiä näistä ovat varaston kiertonopeus, tietyn nimikkeen kiertonopeus, varaston riitto, varaston suuruus suhteessa liikevaihtoon sekä pääoman tuottavuus eli katekierto. Tärkeää on myös mitata niitä tilanteita, joissa tilausta ei lainkaan pystytä toimittamaan varastosta.

4.9.3 Toimitukset ja myynnin logistiikka

Yrityksen valitsemaa erilaisten yritysten ja toimintojen ketjua, jonka kautta tuote myydään ja toimitetaan markkinoille, kutsutaan myyntikanavaksi. Yrityksen myyntikanava ja logistinen järjestelmä kulkevat rinnakkain. Myynnin logistiikan tavoitteena on toimittaa oikea tuote oikealle vastaanottajalle oikea-aikaisesti ja kustannustehokkaasti. Prosessi sisältää kaikki ne toiminnot, joista yrityksen on huolehdittava tilauksen vastaanottamisesta aina tuotteiden toimitukseen asiakkaalle, mukaan lukien kaiken tähän liittyvän asiakaspalvelun. Toiminnot liittyvät pakkaamiseen, varastonhallintaan ja taloushallintoon, kuljetuksen ja toimituksen järjestämiseen sekä asiakkaalle näkyvimpänä tiedon jakamiseen ja asiakaspalveluun. Tuotteen luonne, paino ja mitat luonnollisesti vaikuttavat toimitustapaan. Toimitusprosessi myös vaihtelee riippuen siitä, onko varastoinnissa ja toimituksessa mukana kolmansia osapuolia ja minkälainen strategia ja toimintamalli yrityksellä ylipäätään on. (Havumäki & Jaranka 2014, 117; Turban ym. 2017, 359-360.) Verkkokaupan toimitusprosessi on tiivistetty kuvassa 51.



KUVA 51. Verkkokaupan toimitusprosessi (Capacity LLC, viitattu 1.3.2019.)

Karruksen (2001, 309, 317) mukaan verkkokaupan haasteena on muodostaa ennen kaikkea logistisesti toimiva kokonaisuus. Toimivuuden ulottuvuuksia ovat ostopaikan löydettävyys, selkeys ja helppokäyttöisyys, tarjonnan laajuus ja sopivuus kohderyhmälle, sujuvat ja varmat tilaus- ja maksumenettelyt sekä luotettava ja tehokas toimitusjärjestelmä. Tavanomaisessa kaupassa ostopäätökseen vaikuttavat mm. kaupan sijainti ja etäisyys, liikenneyhteydet ja pysäköinti. Verkossa oikeaan ostopaikkaan hakeutuminen on helpompaa ja fyysinen tavaroiden keräily on kauppiiaan tehtävä, jolloin huomio kiinnittyy toimitusehtoihin. Toimitukset voivat jopa muodostua keskeisimmäksi osaksi koko verkkokaupakonseptin kehittämistä ja kilpailuedun muodostumista.

Jos verkkokauppa lupaa toimittaa tuotteet asiakkaalle tietyssä ajassa, varaston toimintarytmi pitää suunnitella hyvin niin, että lähetykset toimivat tilausrytmin mukaisesti. Toimitusehdoissa kannattaa varata lähetysille riittävästi aikaa, jottei jatkuvia viivästymisiä tulisi. Verkkokaupassa asiakas voi yleensä valita, mistä hän haluaa paketinsä noutaa. Toimituksen ei välttämättä tarvitse mennä kotiioitteeseen tai lähimpään Postin tai Matkahuollon noutopisteeseen, vaan esimerkiksi sopivassa paikassa sijaitsevaan myymälään tai palvelupisteisiin. Pakettiautomaatit ovat helpottaneet toimituksia asiakkaalle: ne sijaitsevat lähikaupoissa ja ostoskeskuksissa, jolloin asiakas hyötyy pitkistä aukioloajoista ja voi noutaa paketin jonottamatta esimerkiksi käydessään ruokaostoksilla. (Havumäki & Jaranka 2014, 117, 119.)

PostNord Oy:n verkkokaupan puolivuotisraportin (2018, 16-19) mukaan verkkokaupan asiakkaiden vaatimuslistan kärjessä ovat saatavuus, valinnanvapaus, kätevyys ja nopeat toimitukset. Vaatimusten odotetaan vain kiristyvän lähivuosina. Monet kuluttajat toivovat verkkokaupan sujuvoittavan ja tehostavan omaa arkea, joten he haluavat mahdollisuuden itse valita heille sopivimman toimitustavan ja noutoajankohdan. Verkkokaupan on tärkeää ymmärtää, että toimitusten on tapahduttava asiakkaan ehdoilla, sillä muuten on vaarana, että se menettää myyntiään: yli neljäsosa pohjoismaisista verkko-ostajista sanoo joskus jättäneensä tuotteen ostamatta, koska verkkokauppa ei tarjonnut mieluista toimitustapaa.

Suurin osa pohjoismaisista verkko-ostajista odottaa saavansa tilauksensa kolmen arkipäivän sisällä. Suomessa verkko-ostajat tekevät enemmän ostoksia ulkomailta, mikä pidentää toimitusajoja ja osaltaan madaltaa odotuksia nopeista toimituksista. Jopa neljä viidestä pohjoismaisesta verkko-ostajasta ilmoittaa myös pitävänsä maksuttomia toimituksia tärkeinä. Tavallisinta on, että verkkokauppa tarjoaa ilmaisen toimituksen vasta, kun kuluttajan tilaus ylittää tietyn arvon ja vain

pieni osa yrityksistä ilmoittaa tarjoavansa maksuttoman toimituksen kaikkiin tilauksiin. (PostNord Oy 2018, 19-20.)

Tämän työn benchmark-verkkokauppojen toimitustavoista tehtiin koonti taulukkoon 12. Kaikki verkkokaupat ilmoittavat postittavansa tuotteita jokaisena arkipäivänä ja pakettitoimitus Postin tai Matkahuollon toimipisteeseen on kaikkien tarjoama toimitustapa. Ilmaisen noutomahdollisuuden on järjestänyt viisi kuudesta verkkokaupasta, vaikka varsinaista kivijalkaliikettä ei olisikaan. Finlandia Kirjalla on toimipaikan yhteydessä käytössä erityinen noutolaatikko, josta asiakas voi noutaa tilauksensa vuorokauden ympäri. Neljä kuudesta verkkokaupasta toimittaa tuotteita myös pakettiautomaattiin ja kirjetoimituksena suoraan asiakkaan postilaatikkoon. Isompia lähetyksiä toimittavat verkkokaupat tarjoavat kotiinkuljetusmahdollisuutta. Zicos erottautuu muista verkkokaupoista tarjoamalla kaikkiin tilauksiin ilmaiset toimituskulut. Toisaalta se on verkkokaupoista ainoa, joka ilmoittaa minimi tilausvaatimuksen 25 euroa. Esimerkiksi Luonnon Lumoaman tuotevalikoimassa olevia 2 euron hintaisia postikortteja voi tilata vaikka vain yhden kerrallaan.

TAULUKKO 12. Benchmarking – toimitustavat.

	URBANSOUL.FI	FINLANDIAKIRJA.FI	TRADESOF.T.FI	LUONNONLUMOAMA.FI	SEITASHOP.FI	ZICOS.FI
Paketti Posti / Matkahuolto	X	X	X	X	X	X
Pakettiautomaatti		X	X	X	X	
Kirje		X	X	X	X	
Nouto liike / noutolaatikko	X	X	X	X	X	
Kotiinkuljetus / rahä		X	X		X	
Hinta	Kiinteä 4,90 eur	1,70 - 15 eur	2,90 - 12,90 eur	2,90 eur postikortit, 4,90 eur muut tuotteet	4,90 - 50 eur	0 eur
Ilmainen toimitus	Nouto, yli 50 eur tilaukset	Nouto	Nouto, toimitustavasta riippuen yli 200 - 500 eur tilaukset	Nouto, yli 70 eur tilaukset	Nouto	Kaikki tilaukset

Kukin verkkokauppa tekee siis omanlaisensa ratkaisun sopivista toimitustavoista ja -hinnoista tuotevalikoimansa ja resurssiensa perusteella. Verkkokaupat pyrkivät toimituksissaan myös tehokkaaseen resurssien käyttöön ja ympäristöystävällisyyteen. Näitä molempia tavoitteita voidaan lähestyä yksinkertaisillakin keinoilla: esimerkiksi Seita Shop ja Zicos mainitsevat sivuillaan, että hankintojen pakkausmateriaalit ja pahvilaatikat kierrätetään mahdollisimman tehokkaasti käyttämällä ne uudelleen asiakkaiden tilauksiin.

Suunniteltu verkkokauppa pyrkii ottamaan toimitusketjun huomioon jo tuotevalikoimaa muodostaessaan: rajausta piensisustustuotteisiin pienentää paitsi fyysisen varaston kokoa, myös mahdollistaa

toimitukset joko kirjeenä tai pakettina. Yrittäjä tavoittelee kiinteää, edullista toimituskulua tai mak-
sutonta toimitusta, mutta päätöksen tueksi tarvitaan tarkempia laskelmia.

4.10 Talous, rahoitus ja kannattavuus

Yhteinen piirre yritysten toiminnassa on, että ne pyrkivät tuottamaan hyötyjä sidosryhmilleen eli asiakkailleen, omistajilleen ja henkilöstölleen. Koska kaikki nämä ryhmät tahtovat nimenomaan ta-
loudellista hyötyä, tuotteita ja palveluita, palkkaa, osinkoja, maksusuorituksia ja arvonnousua, yri-
tysten toiminnassa talouden ja taloudellisten tavoitteiden osuus on aina korostunut. Yrityksen ta-
loushallinnon tarkoituksena on kerätä tietoa yrityksen toiminnasta ja toiminnan tehokkuudesta. Ta-
lous- ja rahavirrat ovat yrityksen reaali-prosessien peilikuva, joten toisaalta on ymmärrettävä millai-
sia tulo-, kustannus- ja pääomavirtoja yritystoiminta aiheuttaa ja toisaalta pyrittävä vaikuttamaan
siihen, millaisia virtoja on toteutumassa. (Kamensky 2010, 186-188, 206, 209)

Verkkokauppa on kaupallista toimintaa, vaikka siihen usein lähdetään hyvin tekniikkapainotteisesti.
Ennen verkkokaupan perustamista on liiketoimintasuunnitelman ohella syytä ennakoida myyntiä,
toiminnan kulurakennetta, kannattavuutta ja rahoitustarpeita erilaisten laskelmien avulla. Liikevaih-
toarvio, kannattavuus- ja kassavirtalaskelmat sekä ja rahoituslaskelma ovatkin suunnitellun yri-
tyksen keskeisimmät laskelmat. Yrittäjän tulee pohtia, kuinka paljon on valmis sijoittamaan verkko-
kaupan perustamiseen, mistä verkkokaupan ylläpidon kustannukset muodostuvat, paljonko kus-
tannukset ovat kuukausitasolla ja kuinka nopeasti nämä kuukausittaiset menot saadaan katettua
verkkokauppaan tulleilla tilauksilla. Yrityksestä riippuen voi kestää useita kuukausia tai jopa vuosia,
ennen kuin yritys alkaa tuottaa riittävästi kassavirtaa ja voittoa. Laskelmien kautta paljastuu, onko
omalla liikeidealla tulevaisuutta ja vältetään turhien riskien ottaminen tai tarpeettomien investointien
tekeminen. (Paytrail 2018b, viitattu 2.12.2018.)

Verkkokaupan kustannusrakenne verrattuna tavalliseen kauppaan on osin kevyempi ja osin ras-
kaampi. Perinteiselle kaupalle keskeisellä paikalla sijaitseva liike voi olla merkittävä kilpailutekijä,
mutta saada aikaan huomattavia kustannuksia. Verkkokaupan toimi- ja varastotilat voidaan sijoittaa
halvempien kustannusten alueille. Toisaalta verkkokaupan teknologiaan liittyy kustannuksia, joita
perinteisessä kaupassa ei synny. Myös toimitusten kerääminen varastosta, pakkaaminen ja pak-
kausmateriaalit sekä posti- tai muut toimituskulut lisäävät väistämättä verkkokaupan kustannuksia.
(Lahtinen 2013, 36-37.)

Yritysten tulisi tehdä kustannusanalyyskejä riittävän monesta näkökulmasta. Kustannuksia on tarkasteltava sekä yksittäisten toimintojen osalta niiden tehostamiseksi että koko arvoketjun pituudelta, jolloin voidaan nähdä, mihin kohtiin kustannukset erityisesti painottuvat. (Kamensky 2010, 189-190.)

4.10.1 Investoinnit ja rahoitus

Yritystoiminnan alkuinvestointien vaatima rahan tarve riippuu liikeideasta ja vaihtelee eri toimialoilla suuresti. Osaamisen myymiseen perustuva yritys pääsee alkuun huomattavasti pienemmillä investoinneilla kuin tuotteiden valmistukseen keskittynyt yritys. Myöhemmin, kun yritystoiminta on käynnistynyt ja kannattavaa, voidaan liiketoiminnasta syntyvillä tuotoilla eli tulorahoituksella kattaa tulevaisuuden investointeja. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 26.)

Rahoituslaskelman avulla on mahdollista kartoittaa sekä rahan tarpeet että rahanlähteet verkkokaupan alkuvaiheessa. Laskelmassa listataan investoinnit ja hankinnat, jotka verkkokauppaan tulee tehdä, jotta liiketoiminta on mahdollista käynnistää, sekä tarvittava käyttöpääoma esimerkiksi ensimmäisen kolmen kuukauden ajalle. Verkkokaupan perustamisvaiheessa kustannuksia syntyy mm. yrityksen ja verkkotunnuksen rekisteröinnistä, verkkokauppasivuston perustamisesta, maksutapa- ja toimitussopimuksista sekä tietokoneiden ja puhelinten hankinnasta. Verkkokaupasta voi aiheutua kustannuksia myös esimerkiksi koulutustarpeiden vuoksi. Käyttöpääomassa arvioidaan niitä kiinteitä kuluja, jotka täytyy maksaa, vaikka yritystoiminta ei vielä tuottaisikaan tuloja. Näitä kustannuksia ovat mm. vuokrat, internetyhteydet, kirjanpito, vakuutukset ja ostetut ulkopuoliset palvelut. Seuraavaksi kartoitetaan rahan lähteet investointeja vastaavalle summalle - kattavathan rahan lähteet rahoitustarpeen? (Havumäki & Jaranka 2014, 68; Paytrail 2018b, viitattu 2.12.2018.)

Suunnitellun verkkokaupan alkuvaiheen investointeihin sisältyvät yrityksen perustamiskulut: toiminnan rekisteröinti verkossa maksaa 60 euroa ja osakeyhtiön 275 euroa. Osakeyhtiöön sijoitetaan yleensä perustamisvaiheessa myös osakepääomaa, jota uusi yhtiö voi hyödyntää esimerkiksi alkuvaiheen hankintoihinsa. Verkkokauppaohjelmiston hankinnasta ja käyttöönottoon mahdollisesti tarvittavasta ulkopuolisesta palvelusta sekä pankkitilien avaamisesta ja maksuliikennesopimuksista syntyy myös kuluja. Aloituseroista suurimman erän muodostaa kuitenkin myytävien tuotteiden alkuvarasto, minkä lisäksi luonnollisesti tarvitaan pakkausmateriaaleja. Suunnitellun verkkokaupan tavoitteena on testata liikeidea aluksi pienellä budjetilla ja pienellä riskillä, ja se

todennäköisesti onkin mahdollista, sillä toiminnan alkuun saattaminen ei vaadi mittavia fyysisiä tai taloudellisia resursseja.

Rahan lähteet voivat muodostua omasta sijoitettavasta pääomasta tai apporttiomaisuudesta (muu sijoitettava omaisuus kuin raha), lainasta, yritystuesta tai ulkopuolisista oman pääoman sijoituksista. Yrittäjä voi sijoittaa yritykseensä omaa rahaa tai muuta omistuksessaan ja hallussaan olevaa omaisuutta ns. omarahoituksena. Omaa pääomaa yritykseen voivat sijoittaa myös yrittäjän perheenjäsenet, sukulaiset ja ystävät, ja osuuttaan vastaan he voivat saada osuuden yritykseen. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 18, 26.)

Usein yrittäjä tarvitsee oman pääoman lisäksi myös vierasta pääomaa eli lainaa. Vierasta pääomaa on saatavilla yksityiseltä ja julkiselta sektorilta, ja sopiva rahoitusmalli riippuu mm. yrityksen koosta, kasvu-, kansainvälistymis- tai kehittämistavoitteista. Yleensä lainanantajat edellyttävät noin 20 prosentin omarahoitusosuutta ennen kuin harkitsevat lainan myöntämistä. Lainojen vakuudeksi pankit vaativat usein reaali- tai kiinteän omaisuuden panttauksen. Lainojen ehdot ja kustannukset vaihtelevat pankeittain, joten lainatarjous kannattaa aina kysyä useammasta pankista. Myös muiden ulkopuolisten sijoittajien, perheenjäsenten tai tuttavien rahat voivat olla lainamuotoista, korkoineen takaisinmaksettavaa pääomaa. Yrittäjän on hyvä muistaa, että lyhytaikaista rahoitusta voi järjestyä myös maksuajan pidennyksillä (ns. tavarantoimittajalaina), leasing-ratkaisuilla sekä luotollisilla pankkitileillä ja luottokorteilla. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 26.)

Suomen Yrittäjien, Finnveran sekä työ- ja elinkeinoministeriön yhteistyössä tekemän, syksyllä 2018 julkaistun pk-yritysbarometrin mukaan pienet ja keskisuuret yritykset ovat hankkineet rahoitusta yleisimmin pankista. Rahoitusyhtiö ja Finnvera ovat seuraavaksi yleisimmät vaihtoehdot. Taulukossa 13 on listattu pk-yritysten rahoituksen lähteet rinnakkain Pohjois-Pohjanmaan ja koko maan osalta, tulokset ovat yhteneväiset. (Suomen Yrittäjät 2018b, 18.)

TAULUKKO 13. Pk-yritysten rahoituksen lähteet, % (Suomen Yrittäjät 2018b, 18.)

	Pohjois-Pohjanmaa	Koko maa
Pankista	78	69
Rahoitusyhtiöstä	28	30
Vakuutusyhtiöstä / työeläkevakuutusyhtiöstä	0	2
Yksityisestä pääomasijoitusyhtiöstä	2	3
Bisnesenkeliltä (eli yksityiseltä henkilösijoittajalta)	4	4
Finnverasta	13	15
Business Finlandilta (aiemmin Tekes)	8	5
ELY-keskuksista	7	5
Pääomasijoituksia Teollisuussijoituksesta	0	0
Velkakirjamarkkinoilta	0	0
Listautumismarkkinoilta (ml. pörssi ja vaihtoehtoiset markkinapaikat)	0	0
Joukkorahoituksen kautta	0	1
Muualta	9	7

Yrityksen vakavaraisuus on sekä taloudellinen tavoite että mittari, joka kertoo yrityksen rahoitusriskin tasosta. Tavoitetaso asetetaan riippuen paitsi liiketoiminnan näkymistä myös omistajien tai yrittäjän riskinottohalusta. Sopiva määrä vierasta pääomaa voi aikaansaada positiivisen vipuvaikutuksen silloin, kun yrityksen koko pääoman tuotto ylittää vieraan pääoman kustannukset. Toisaalta velkavipu toimii toiseenkin suuntaan: esimerkiksi investoinnin tuottaessa vieraan pääoman kustannusta vähemmän ajaututaan helposti ongelmiin. Vakavaraisuuden tunnusluvuista omavaraisuusaste ja nettovelkaantumisaste (gearing) ovat käytetyimmät. Järkevän omavaraisuusasteen tasossa tulee huomioida, että korkea liiketoimintariski kompensoidaan matalalla rahoitusriskillä ja päinvastoin. (Kamensky 2010, 214-215; Knüpfer & Puttonen 2018, 187-189, 239-240.)

4.10.2 Kirjanpito ja verotus

Kaikki yritykset ovat kirjanpitolain mukaan kirjanpitovelvollisia. Yritykset jaetaan kirjanpitolaissa kokoluokkiin, joille on omat säädöksensä: mikroyrityksiin, pienyrityksiin ja suuryrityksiin. Mikroyrityksen kokoluokan rajat täyttyvät, mikäli enintään yksi seuraavista rajoista on ylittynyt kahdessa peräkkäisessä tilinpäätöksessä:

- Taseen loppusumma 350 000 euroa
- Liikevaihto 700 000 euroa
- Tilikauden aikana palveluksessa keskimäärin 10 henkilöä (Uusyrittäjäkeskus 2018, 76.)

Ammatin- ja liikkeenharjoittajaa ei kirjanpitolaissa velvoiteta pitämään kahdenkertaista kirjanpitoa, mikäli sekä päättyneellä että sitä edeltäneellä tilikaudella on täyttynyt enintään yksi seuraavista edellytyksistä:

- Taseen loppusumma ylittää 100 000 euroa
- Liikevaihto tai sitä vastaava tuotto ylittää 200 000 euroa
- Palveluksessa on keskimäärin yli kolme henkilöä (Uusyrityskeskus 2018, 76.)

Yhdenkertainen kirjanpito on pääpiirteissään vain yrityksen tulojen ja menojen kirjausta, josta syntyy yrityksen tuloslaskelma. Osakeyhtiölle pakollisen kahdenkertaisen kirjanpidon tarkoituksena on tarkempi tulojen ja kuluja rekisteröinti siten, että jokaisesta tapahtumasta syntyy aina kaksi kirjausta, joiden yhteenvedoina syntyvät tuloslaskelma ja tase. Ammatin- ja liikkeenharjoittajan tilikausi on aina kalenterivuosi, ellei hän pidä kahdenkertaista kirjanpitoa ja laadi tilinpäätöstä vähintään mikroyrityksen säännösten mukaan. (Uusyrityskeskus 2018, 76.)

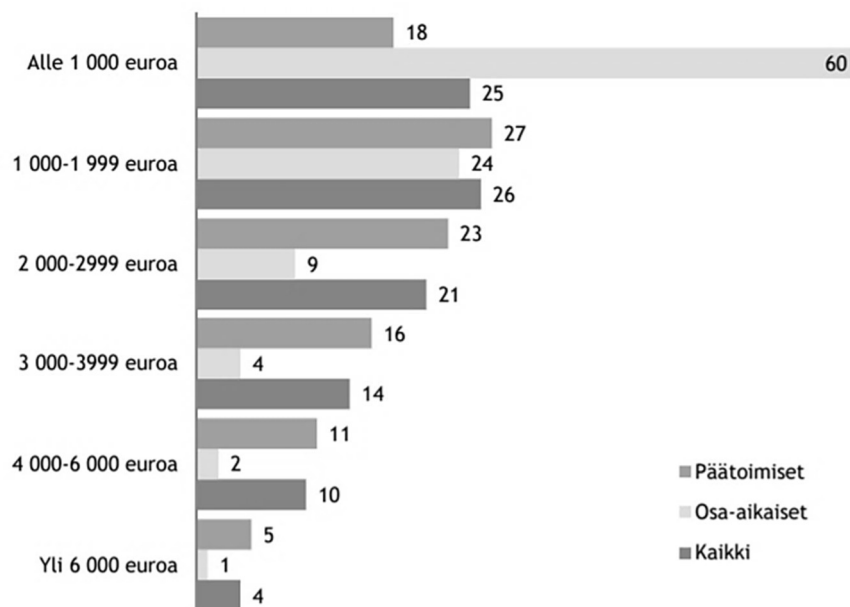
Uusyrityskeskuksen (2018, 76-77) mukaan yrittäjän kannattaa yleensä ulkoistaa kirjanpito tilitoimistoon tai kirjanpitäjälle, jolloin hän itse voi keskittyä liiketoimintaan ja käyttää aikansa tulojen hankkimiseen. Yleensä tilitoimistot ovat paitsi kirjanpidon, myös arvonlisäverotuksen ja yritysverotuksen asiantuntijoita. Yrittäjän kannattaa sopia työnjako kirjanpidon osalta mahdollisimman tarkasti, jotta on selvää mitä yrittäjä itse tekee, mitä kirjanpitäjä tekee yrittäjän puolesta ja kuinka yrittäjä toimittaa kirjanpitoaineiston. Kirjanpitoon ja yrityksen hallintoon kohdistuva tilintarkastusvelvollisuus ei koske yksityistä elinkeinonharjoittajaa eikä pientä yritystä, jonka osalta enintään yksi edellä esitetyistä kahdenkertaisen kirjanpidon rajoista on täyttynyt.

Yksityinen elinkeinonharjoittaja nostaa rahaa yrityksensä tililtä ns. yksityisottoina, koska hän ei voi maksaa palkkaa itselleen. Yritystoiminnasta saatu tulo verotetaan yrittäjän henkilökohtaisena tulona jakamalla se ansio- ja pääomatuloon yrityksen nettovarallisuuden perusteella: nettovarallisuus = elinkeinotoimintaan liittyvät varat – velat. Pääomatulon osuus on 20 prosenttia edellisen tilikauden nettovarallisuudesta lisätynä 30 prosentilla viimeisen 12 kuukauden aikana maksettujen ennakonpidätyksen alaisten palkkojen määrästä. Loppuosa tulosta verotetaan ansiotulona. Yrittäjä voi halutessaan valita, että pääomatuloa on vain 10 prosenttia nettovarallisuudesta tai että kaikki tulo verotetaan ansiotulona. Yrittäjän verovuonna saamia yhteenlaskettuja ansiotuloja verotetaan progressiivisen asteikon mukaan, joka on monella yrittäjällä kevyemmin verotettua kuin pääomatulo. (Uusyrityskeskus 2018, 79.)

Osakeyhtiö on itsenäinen verovelvollinen, mikä tarkoittaa sitä, että yhtiön tulot verotetaan sen omina tuloina eivätkä ne vaikuta yksittäisen osakkaan verotukseen. Yrityksen kannattaa seurata tulojensa kertymistä, sillä tuloksen perusteella maksetaan ennakkoveroa. Ennakkoverojen tarkoitus on jaksottaa verokulua tasaisemmin tilikaudelle ja maksetut ennakkoverot luonnollisesti otetaan huomioon tilikauden lopullisessa verotuksessa. Uuden yrittäjän ennakkoveron määrä perustuu omaan arvioon, joka ilmoitetaan perustamislomakkeella, jatkossa Verohallinto laskee ennakkoveron viimeksi päättyneen verotuksen perusteella. Ennakkoveroon kannattaa hakea muutosta, jos toteumassa oleva tulos poikkeaa olennaisesti arvioidusta. Jos toiminta on tappiollista, ennakkoveroa ei yleensä tarvitse maksaa. Lähes kaikki verotukseen liittyvät ilmoitukset ja maksut voi hoitaa sähköisesti OmaVero-palvelussa. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 56, 80-81.)

Osakeyhtiön osakkaat voivat nostaa varoja yrityksestä joko palkkana tai osinkoina. Verovapaat yksityisöt elinkeinonharjoittajan tapaan eivät ole mahdollisia. Osakkaan saama palkka verotetaan ansiotulona, kun taas osinkojen verotus riippuu jaetun osingon määrästä ja osingon arvosta. Osakkeen matemaattinen arvo lasketaan osingon jakovuotta edeltäneen verovuoden nettovarallisuuden perusteella. Jos yhtiö jakaa osinkoa alle 8 prosenttia matemaattisesta arvosta, osa siitä verotetaan pääomatulona ja osa on verovapaata. Mikäli osinkotuotto ylittää 8 prosentin rajan, osinkoa verotetaan osin ansiotulona, osan ollessa verovapaata. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 80-81.)

Suomen Yrittäjien v. 2016 tekemän yksinyrittäjyyskyselyn mukaan noin joka toinen yksinyrittäjä arvioi saavansa alle 2 000 euron kuukausittaiset bruttotulot yritystoiminnastaan. Kyselyn mukaan päätoimisista yrittäjistä 45 prosenttia ja sivutoimisista yrittäjistä 84 prosenttia ansaitsee tämän verran kuukaudessa. Osa-aikaisista yksinyrittäjistä enemmistö saa yritystoiminnastaan alle 1 000 euron bruttotulot kuukaudessa. Tulojen jakautumista on havainnollistettu kuvassa 52. (Suomen Yrittäjät 2016a, 17.) Tulojen vähäisyyttä voi toisaalta selittää yritystoiminnan sivutoimisuus, varsinaisen tulonlähteen ollessa palkkatyö, mutta toisaalta se voi kertoa myös siitä, että paremman tulotason saavuttaminen edellyttäisi yrittäjältä liiketoiminnan kasvattamista ja kumppaneita.



KUVA 52. Yksinyrittäjien kuukausittaiset bruttotulot, % (Suomen Yrittäjät 2016a, 17.)

Arvonlisäverovelvollisia ovat kaikki, jotka liiketoiminnan muodossa harjoittavat tavaroiden tai palveluiden myyntiä, vuokrausta tai niihin rinnastettavaa toimintaa. Arvonlisäverovelvollisten rekisteriin ei kuitenkaan ole välttämätöntä ilmoittautua, jos 12 kuukauden tilikauden liikevaihto on enintään 10 000 euroa. Rekisterissä oleva yritys saa vähentää yritystoiminnan ostoihin sisältyneen vähennuskelpoisen arvonlisäveron myynnistä maksettavasta arvonlisäverosta ja on myös oikeutettu ns. arvonlisäveron alarajahuojennukseen, mikäli tilikauden arvonlisäveroton liikevaihto jää alle 30 000 euroon. Arvonlisäverolaki edellyttää yleensä suoriteperusteisuutta eli arvonlisävero kohdistuu siihen ajankohtaan, jolloin myynti tai osto tosiasiallisesti tapahtuu. Yrityksillä, joilla tilikauden liikevaihto on alle 500 000 euroa, on kuitenkin mahdollisuus tilittää arvonlisävero maksuperusteisesti eli siltä kuukaudelta, kun yritys saa maksun myynnistään tai maksaa itse ostamiaan tavaroita tai palveluja. Mikrokokoiset yritykset saavat noudattaa maksuperusteista arvonlisäveron tilitystä sillä perusteella, että kirjanpitolaki ei edellytä niiltä tilinpäätöstä. Ne voivat kuitenkin halutessaan valita, soveltavatko maksuperustetta sekä myyn-teihin että ostoihin, vain toiseen näistä vai tilittävätkö arvonlisäveron sittenkin suoriteperusteisesti. (Uusyrityskeskus 2018, 55-56, 84.)

Arvonlisävero on ns. oma-aloitteinen vero, joka yrityksen tulee itse laskea, ilmoittaa ja maksaa Verohallinnolle säännöllisesti yrityksen verokauden (pääsääntöisesti kuukausi) mukaan. Yritys voi halutessaan hakeutua pidennettyyn verokauteen: arvioidun liikevaihdon jäädessä alle 100 000 eu-

roon neljännesvuoden verokausi on mahdollinen ja liikevaihdon jäädessä alle 30 000 euroon verokausi voi olla kalenterivuoden pituinen. Jos yritys kuuluu arvonlisäverorekisteriin, sen tulee antaa ilmoitus, vaikka tilittävää veroa ei olisi kertynyt. (Uusyrittyskeskus 2018, 84.)

4.10.3 Kannattavuus, tunnusluvut ja web-analytiikka

Jotta yrityksen taloudesta saataisiin kokonaiskuva, sitä tulisi analysoida viidellä eri osa-alueella: toiminnan laajuus ja kasvu, kannattavuus, pääomien käytön tehokkuus, vakavaraisuus ja tuottavuus. Osa-alueet täydentävät toisiaan ja kullakin osa-alueella tulisi käyttää riittävää määrää tunnuslukuja katvealueiden välttämiseksi. Kokonaisvaltaisten, yrityskohtaisten laskelmien ja tunnuslukujen lisäksi on myös tarkemmin paneuduttava siihen, millä tavalla eri tuotteet ja tuoteryhmät sekä asiakkaat kerryttävät volyyymiä ja kannattavuutta, ja vastaavasti mistä osatekijöistä yrityksen kokonaiskustannukset koostuvat. (Kamensky 2010, 186-188, 214-218; Knüpfer & Puttonen 2018, 235-236.)

Yrityksen tulevaisuuden kannattavuutta voidaan arvioida kannattavuuslaskelmalla: se kertoo, paljonko myyntiä tarvitaan kannattavan toiminnan aikaansaamiseen. Kannattavuuslaskelman avulla saadaan selville se myynnin määrä, jolla yritystoiminnan muuttuvat ja kiinteät kustannukset kateetaan, mutta jolla ei vielä synny tulosta (ns. kriittinen piste). Edelleen kannattavuuslaskelman avulla voidaan selvittää, millä myyntimäärien, hintojen ja kustannusten yhdistelmällä saavutetaan tavoitteeksi asetettu liiketoiminnan tulos. Kannattavuuslaskelman osoittama minimilaskutustavoite voidaan myyntilaskelmalla jakaa eri asiakasryhmien tai tuotteiden kesken. Jo toteutuneen ajanjakson kannattavuutta voidaan mitata absoluuttisilla eli arvoperusteisilla kannattavuusmittareilla, kuten liikevoitolla, nettotuloksella, erilaisilla katteilla ja taloudellisella lisäarvolla (Economic Value Added, EVA) sekä suhteellisilla mittareilla, kuten tulos- ja kateprosentteilla sekä pääomien tuottoasteilla. (Kamensky 2010, 214-216; Knüpfer & Puttonen 2018, 236-248; Uusyrittyskeskus 2018, 19-20.)

Tärkeä yrityksen kannattavuuteen liittyvä liiketoiminnan mittari on sijoitetun pääoman tuotto (Return on Investment, ROI). Sitä voidaan käyttää kuvaamaan minkä tahansa pääomasijoituksen tai investoinnin kannattavuutta ja laskea eri perustein, usein jakamalla tiettyjen toimenpiteiden aikaansaama tuotto kyseisiin toimenpiteisiin sijoitetulla pääomalla. Markkinoinnin yhteydessä käytetään usein omaa tunnuslukua MROI (Marketing Return on Investment). Samantyylinen tunnusluku on mainontaan sijoitetun pääoman tuotto (Return on Ad Spend, ROAS), joka lasketaan jakamalla

markkinointitoimenpiteiden aikaansaama liikevaihto niistä maksetuilla kustannuksilla. (Chaffey 2011, 471; Marketing Dictionary 2018b, viitattu 6.4.2019.)

Liiketoimintasuunnitelma, rahoituslaskelma ja kannattavuuslaskelma tukevat liiketoiminnan kokonaisvaltaista suunnittelua, kun taas kassavirtalaskelma auttaa pysymään selvillä yrityksen maksuvalmiudesta ja konkreettisesta rahatilanteesta. Kassavirtalaskelmalla yritys voi arvioida rahavirtojensa riittävyyttä halutulla aikavälillä: yrityksen kuukausittaisten tulojen ja menojen sekä rahoituksen erien erotus paljastaa käytettävissä olevat ns. likvidit varat. Aloittavan yrityksen tulee olla realistinen myynnin kehittymisen osalta, sillä usein myyntitulot arvioidaan liian suureksi tai alkamaan liian aikaisin. Toisaalta kuluja alkaa syntyä heti alusta saakka. Kassavirtalaskelman avulla yrittäjä voi nähdä, minne asti tulorahoitus riittää, missä kohden tarvitaan lisärahoitusta ja jääkö jossain vaiheessa rahaa mahdollisiin lisäinvestointeihin. Maksuvalmiuteen pätee kannattavassa yrityksessä sama kuin omavaraisuusasteeseen: on sitä parempi mitä matalammalla tasolla pärjätään, sillä silloin toiminnassa ei ole tuottamatonta pääomaa. (Onnistuyrittäjänä.fi 2019, viitattu 10.3.2019.)

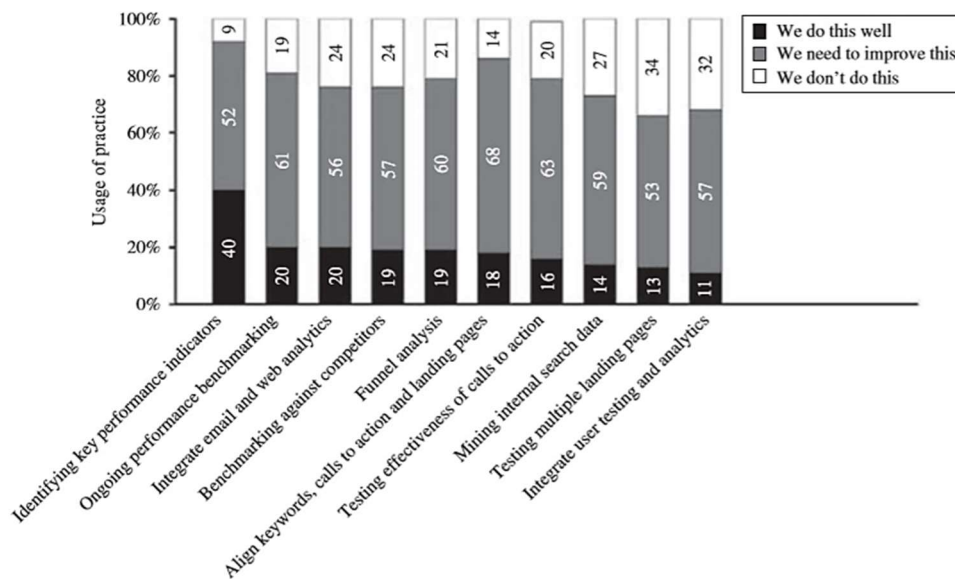
Tehokkuus on keskeisimpiä yrityksen arvontuottamisen tavoitteita. Tehokkuudessa voidaan nähdä yrityksen sisäisiin resursseihin ja prosesseihin liittyvä ulottuvuus ja ulkoista toimintaympäristöä koskeva ulottuvuus. Tehokkuusmittareita on usein käytetty tilinpäätöksestä saatujen tunnuslukujen täydentäjinä ja ne sopivat hyvin myös toimintokohtaisten tavoitteiden asettamiseen. Tehokkuutta voidaan mitata useilla tunnusluvuilla, kuten pääoman, varaston, myyntisaamisten tai ostovelkojen kiertonopeudella. Lisäksi tarkastelua voidaan kohdistaa esimerkiksi laatuun, asiakkaisiin, toimittajiin ja ympäristöön liittyviin tavoitteisiin. (Kamensky 2010, 216-218; Puolamäki 2007, 236-238.)

Edellä kuvatut laskelmat ja tunnusluvut soveltuvat laajasti erilaisten yritysten käyttöön. Verkkokaupan näkökulmasta keskeisen ulottuvuuden liiketoiminnan tarkasteluun tuo lisäksi web-analytiikka, jonka avulla voidaan mitata ja analysoida verkkokauppasivuston toimintaa, kävijöiden käyttäytymistä ja verkkokaupan kannattavuutta. Mittausta voidaan tehdä sekä verkkokauppaohjelmiston omilla että ulkopuolisilla työkaluilla. Analytiikan avulla voidaan pureutua haluttuihin verkkokaupan osa-alueisiin ja paras hyöty siitä saadaan, kun se kytketään tiiviisti ja laajasti mukaan koko liiketoiminnan kehittämiseen. Web-analytiikan ulottuvuudet on tiivistetty kuvaan 53. (Lahtinen 2013, 157-158.)



KUVA 53. Web-analytiikan ulottuvuudet (Lahtinen 2013, 158.)

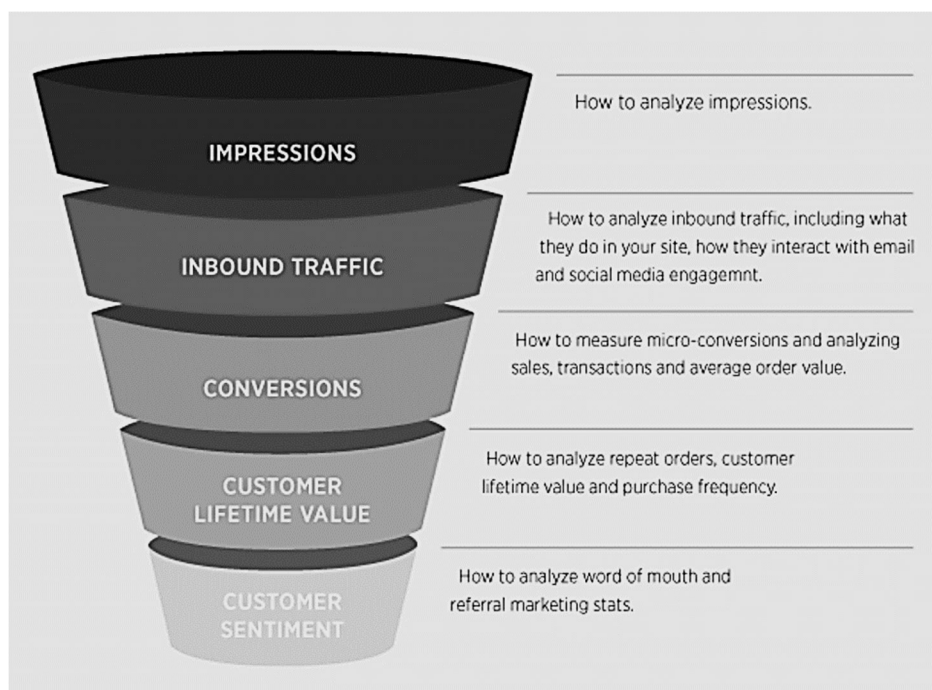
Web-analytiikan avulla yritys voi verrata saavutettuja tuloksia asetettuihin tavoitteisiin, tarkentaa tavoitteita tai tehdä korjaavia toimenpiteitä. Sen avulla voidaan mitata myynnillisesti tärkeimpiä tavoitteita, kuten ostotapahtumien ja ostettujen tuotteiden määriä, keskimääräistä tilauksen arvoa, rekisteröintien ja yhteydenottopyyntöjen määriä ja esimerkiksi seuloa potentiaalisimpia tai tuottavimpia asiakkaita, otollisimpia kohderyhmiä ja tehokkaimpia mainoskanavia. Web-analytiikka on myös tehokkaan hakukoneoptimoinnin perusedellytys. Kuva 54 perustuu v. 2011 tehtyyn tutkimukseen web-analytiikan soveltamisalueista yrityksissä. Kuva kertoo toisaalta web-analytiikan monista käyttömahdollisuuksista, muuta toisaalta sen perustella on nähtävissä, että suurella osalla yrityksistä web-analytiikkaa hyödynnetään vajavaisesti, jos lainkaan. (Chaffey & Patron 2012, 30-31; Havumäki & Jaranka 2014, 168-169, 171.)



KUVA 54. Web-analytiikan soveltaminen käytännössä (Chaffey & Patron 2012, 31.)

Verkkokaupan suorituskyvyn mittaukseen keskeisesti liittyvien ns. KPI-mittareiden (Key Performance Indicator) tarkoituksena on suodattaa ja yhdistellä tietoa useista eri tietolähteistä ja esittää tieto selkeinä yksiselitteisinä sarjoina siten, että niiden avulla on mahdollista saada tilannekuva yrityksen toiminnasta haluttuna ajankohtana. KPI-mittarit voivat olla määrällisiä mittareita, mutta

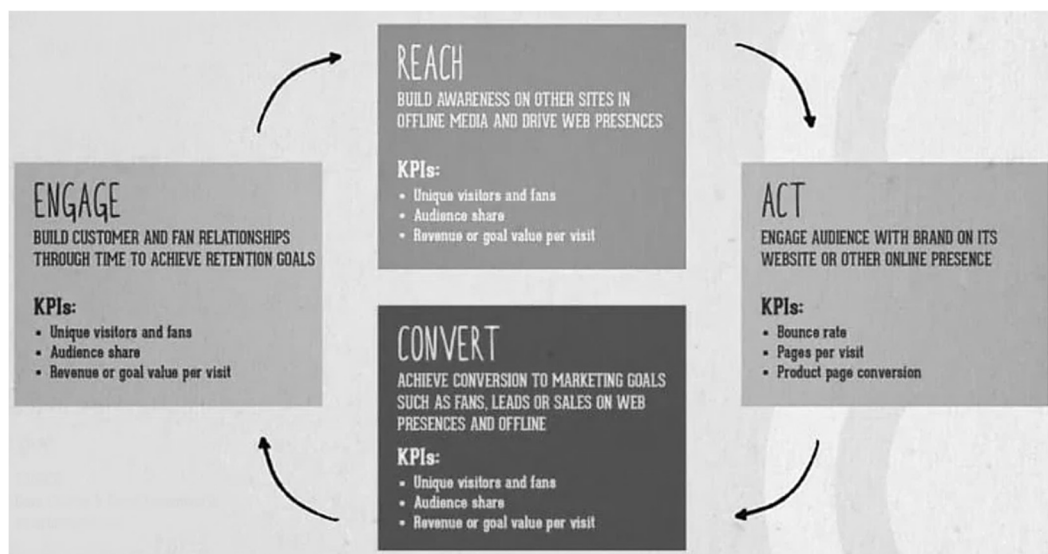
useimmin ne kuitenkin ovat suhdelukuja, joiden tarkoitus on kytkeä verkkokaupan toiminta liiketoiminnan strategiaan tavoitteisiin. KPI-mittarien valinta vaihtelee liiketoiminnan tyyppiin ja verkkosivuston mukaan ja niiden kirjo on erittäin laaja: mittarivaihtoehtoja on satoja. Koska valinnanvaraa on paljon, oman verkkosivuston kannalta keskeisimpien mittarien valitseminen voi olla haastavaa. Parhaimmillaan KPI-mittarit ovat kattava, mutta hallittava yhdistelmä tunnuslukuja, jotka osoittavat suorituskyvyn kasvua tai sen puuttumista alueilla, jotka ovat avain verkkokaupan menestykseen. (Ryan 2014, viitattu 2.3.2019.) Kuvaan 55 on koottu web-analytiikkaan liittyviä keskeisiä kysymyksiä asiakkuuden (ns. ostosuppilon, funnel) eri vaiheissa.



KUVA 55. Suorituskyvyn analysointi asiakkuuden eri vaiheissa (BigCommerce Ltd 2019, viitattu 5.4.2019.)

Verkkosivustolta voidaan kerätä runsaasti kävijöihin liittyvää tietoa. Evästeet (cookies) ovat pieniä, käyttäjän tietokoneelle tallennettavia tekstitiedostoja, joiden avulla verkkosivusto voi jatkossa tunnistaa käyttäjän, yksilöidä jokaisen sivulla käynnin ja kunkin käynnin yhteydessä tallentaa kävijän sivustolla tekemiin toimintoihin liittyvää tietoa. Kävijätieto on anonyymiä automaattisesti kerättävää tietoa, eikä sen tavoitteena ole yksittäisten kävijöiden henkilöllisyyden tunnistaminen. (Chaffey 2011, 206.)

Verkkokaupan mittareiden tulee olla myös toiminnallisia: sen lisäksi, että ne osoittavat konkreettisia lukumääriä, prosentteja tai frekvenssejä, ne kytkeytyvät konkreettisesti johonkin tiettyyn, kehitettävissä olevaan toimintoon. Mittarin merkityksellisyys tarkoittaa sen kykyä tukea yrityksen kokonaistavoitteita ja tuottaa vastauksia kysymyksiin, joilla on merkitystä liiketoiminnan ja esimerkiksi markkinoinnin kannalta. Tavoitteelle asetettuun aikarajaan sitoutuminen auttaa priorisoimaan eli asettamaan toimenpiteitä tärkeysjärjestykseen ja varmistaa, ettei tavoite haudaudu päivittäisten toimintojen alle. Aikaan sidotut tavoitteet luonnollisesti helpottavat tulosten tarkastelua ja vertailua eri aikaväleillä. (Chaffey 2018, viitattu 14.5.2019.) Kuvassa 56 on esitetty keskeisimpiä markkinoinnin mittareita aikaisemmin tässä työssä käsitellyn RACE-mallin näkökulmasta.



KUVA 56. Digitaalisen markkinoinnin vaikuttavuus ja tehokkuus (Chaffey 2017, viitattu 13.5.2019.)

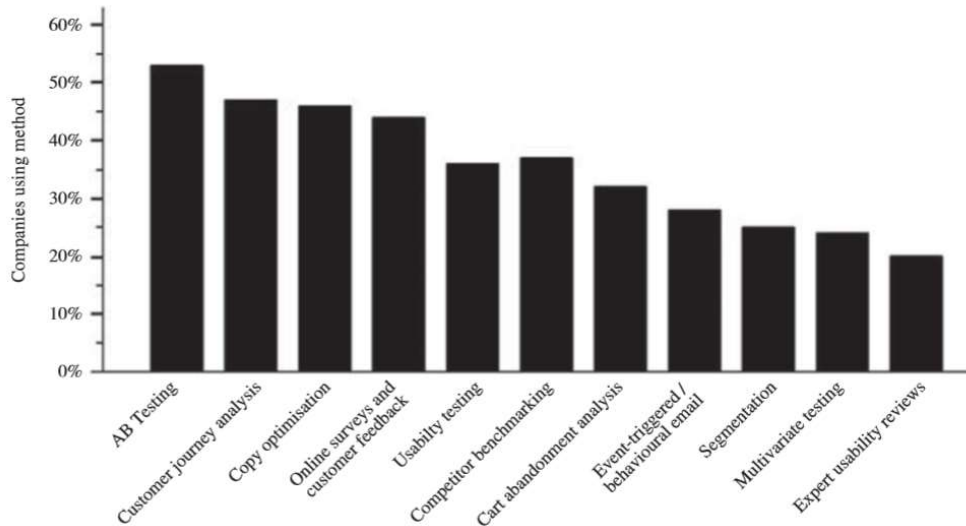
Sivustolla kävijöiden määrä tietyn aikajakson, esimerkiksi kuukauden, kuluessa on verkkokaupalle itsestään selvä, yksinkertainen ja suoraviivainen mittari. Kokonaiskäyntimäärän ohella käynneistä tulisi erotella ensikäynnit ja ns. uniikit eli yksilöidyt kävijät, jolloin uudelleen palaavat asiakkaat suodatetaan pois. Edelleen voidaan laskea esimerkiksi suhdelukua niistä kävijöistä, jotka tulevat sivustolle ensimmäistä kertaa verrattuna sinne palaaviin kävijöihin. Myös se, mitä kautta kävijät sivustolle tulevat on verkkokaupalle tärkeä tieto. Kävijöistä voi pyrkiä kartoittamaan heidän geodemografisia tietojaan eli sitä, miltä maantieteelliseltä alueelta he tulevat yhdistettynä tietoon heidän muista ominaisuuksistaan, kuten iästä, sukupuolesta, siviilisäädystä tai tulotasosta. Tämä tieto voi auttaa hahmottamaan esimerkiksi eniten ja vähiten sitoutuneiden kävijöiden ominaispiirteitä. Hyödyllistä tietoa voivat tarjota myös vierailuun käytetyn keskimääräisen ajan mittaaminen, eniten ja

vähiten kiinnostusta herättäneiden sivujen ja sisältöjen seuraaminen sekä sivuston käytön eroavaisuuksien etsiminen uusien ja palaavien käyttäjien välillä. (Chaffey 2011, 470; Ryan 2014, viitattu 2.3.2019.)

Välitön poistumisprosentti (bounce rate) kuvaa niiden kävijöiden määrää, jotka ovat saapuneet sivustolle, mutta poistuneet saman tien katseltuaan vain sivuston ns. laskeutumissivua. Tämä voi olla hyödyllinen mittari, joka kertoo, ettei kohderyhmä ole täysin oikea, hakusanojen määrittelyssä on tarkentamisen varaa tai että laskeutumissivu ei ole onnistunut eikä vastaa sitä, mitä kävijä odotti löytävänsä. (Chaffey 2011, 471; Ryan 2014, viitattu 2.3.2019.)

Hylkäysprosentti (abandonment rate) kertoo niiden sivustolla kävijöiden määrän, jotka ovat aloittaneet halutun toiminnon, esimerkiksi ostosten tekemisen, mutta syystä tai toisesta jättäneet toiminnon kesken ja poistuneet sivulta. Verkkokaupassa yleisin esimerkki tästä on ostoskorin hylkääminen ennen maksua tai viimeistään maksamisvaiheessa. (Ryan 2014, viitattu 2.3.2019.)

Sitä osuutta kävijämäärästä, joka päättyy sivustolla tietyn toiminnon tekemiseen, ostokseen, sivustolle rekisteröitymiseen, uutiskirjeen tilaukseen, muun kaupallisen aktiviteetin tai minkä muun tahansa määrittelyn liiketoiminnallisen tavoitteen toteuttamiseen, mitataan konversiolla. Mitä enemmän haluttuja toimintoja kävijät tekevät sivustolla, sitä korkeammaksi konversioprosentti luonnollisesti nousee. Konversioprosentti voi olla korkea alhaisellakin kävijämäärällä, eikä se yksin tee kaupasta menestyvää, elleivät myös tuotteiden kateprosentti ja keskiostos ole korkeita. Konversio voidaan jakaa mikrokonversioon eli ostoa edeltävien toimintojen tekemiseen, kuten rekisteröitymisen tai uutiskirjeen tilaukseen, ja makrokonversioon eli varsinaisen ostotapahtuman loppuunsaattamiseen. (Google 2019d, viitattu 29.3.2019; Havumäki & Jaranka 2014, 168; Ryan 2014, viitattu 2.3.2019.) Konversion parantamiseen (CRO, conversion rate optimization) yleisimmin käytettyjä keinoja on esitetty kuvassa 57 (Chaffey & Patron 2012, 31).



KUVA 57. Konversion parantamisen keinoja (Chaffey & Patron 2012, 31.)

Konversioon läheisesti liittyvä tunnusluku on konversiokustannus (Cost per Conversion, CPC). Konversiokustannus kuvaa kustannusten suhdetta tehtyjen toimenpiteiden aikaansaamaan konversioon. Tarkastelutasona voivat tällöin olla kokonaiskustannukset suhteessa kokonaiskonversioon tai esimerkiksi tietyn markkinointitoimenpiteen kustannukset verrattuna aikaansatuun konversioon. Kohdennettu tarkastelu edellyttää, että esimerkiksi tietyn verkkomainoksen kautta tuleva liikenne on merkitty, jotta sivuston analyysityökalut voivat sen eritellä omaksi kokonaisuudekseen. (Chaffey 2011, 470; Ryan 2014, viitattu 2.3.2019.)

Verkkokaupan keskiostos kertoo asiakkaiden tilausten loppusumman keskiarvon eli keskimääräisen ostoksen euroina. Verkkokaupan liikevaihto saadaan yksinkertaisella kaavalla kertomalla kävijämäärä konversioprosentilla ja keskiostoksella. Liiketoiminnan kannattavuus voidaan laskea kertomalla liikevaihto kateprosentilla eli osuudella ostoksen arvosta, joka jää jäljelle, kun muuttuvat kulut on vähennetty. Näin saadaan verkkokaupan tuotto eli myyntikate, josta kiinteiden kulujen maksamisen jälkeen muodostuu verkkokaupan voitto. Verkkokaupan kannattavuuslaskelmissa keskiostos on yleensä merkittävämpi luku kuin tilausten kappalemäärä, koska myös muuttuvat kulut nousevat volyymin noustessa. Keskiostoksen on oltava riittävän iso, jotta toimituskulut voidaan kattaa eikä toimitukseen saa kulua liikaa aikaa tai työtä suhteessa tuotteesta saatavaan katteeseen. Toisin sanoen mitä suurempia tilauksia asiakkaat tekevät, sitä parempi on kaupan myyntikate. Verkkokaupan kannattavuuden kaavat on esitetty kuvassa 58. (Lahtinen 2013, 36.)

$$\text{Myyntikate} = \text{Kävijät} \times \text{Konversio} \times \text{Keskiostos} \times \text{Kate}$$

$$\text{Voitto} = \text{Myyntikate} - \text{Kiinteät kulut.}$$

KUVA 58. Verkkokaupan kannattavuuden kaavat (Lahtinen 2013, 36.)

Keskiostoksen suurentaminen parantaa yleensä kaupan kannattavuutta, koska tilauksen käsittely- ja lähetyskulut eivät kasva samassa suhteessa tilauksen koon kanssa. Mitä enemmän tai arvokkaampia tuotteita saadaan mukaan samaan tilaukseen, sitä parempi kate saadaan. Kovan hintakilpailun kohteena olevien tuotteiden heikompa kannattavuutta voi tukea arvoltaan pienempien, mutta katteeltaan hyvien oheistuotteiden onnistuneella myynnillä. Keinoja houkutella asiakas tekemään isompia ostoksia ovat muun muassa minimiostosvaatimus, lisäostoksiin kannustava hinnoittelu, tuotepakettien sekä lisä- ja oheistuotteiden tarjoaminen, ristiinmarkkinointi, muiden asiakkaiden ostamien tuotteiden listaaminen sekä asiakaskohtaiset suosittelut. Kuluttajakaupassa minimiostosvaatimuksen käyttö kannattaa miettiä huolella, sillä se voi luoda asiakkaalle negatiivista mielikuvaa. Minimiosvaatimuksen voi kiertää esimerkiksi myymällä edullisempia tuotteita useamman kappaleen pakkauksissa. Lisäostoksiin kannustavaa hinnoittelua voi toteuttaa esimerkiksi tarjoamalla ilmaista toimitusta tai maksuttomia lisätuotteita ostoksen ylittäessä tietyn rajan tai määrittelemällä kiinteät toimituskulut, jolloin tilauksen kasvaessa niiden suhteellinen osuus pienenee. (Lahtinen 2013, 239-240.)

Nykyisistä web-analytiikkatyökaluista ylivoimaisesti käytetyin on ilmainen Google Analytics. Se toimii yhteistyössä Google Ads-mainostyökalun kanssa, jolloin mainoskampanjoiden tehokkuutta voidaan seurata Google Analytics-raporttien kautta. Seurannan kohteina voivat olla myös esimerkiksi eri kanavista tulevien asiakkaiden aikaansaama liikevaihto, asiakkaiden käyttämien hakusanojen tehokkuus tai tilausprosessin eri konversiopisteiden tehokkuus. Raportteja voi muokata ja saada näkyviin juuri haluamansa tiedot. Yksi Google Analyticsin ominaisuuksista on myös tehostettu segmentointi, jonka avulla asiakasliikenteen voi jakaa osiin analysointia varten. Ennalta määriteltyjen asiakasryhmien lisäksi segmenttien rakennustyökalulla voi itse luoda omiin tarkoituksiin sopivia asiakasryhmiä. (Google 2019c, viitattu 12.3.2019; Havumäki & Jaranka 2014, 168, 172-173.)

Myös sosiaalisen median seurantaan on tarjolla runsaasti sekä ilmaisia että maksullisia työkaluja. Ilmaisia ovat Google Analyticsin lisäksi esimerkiksi Google Alerts, Twitalyzer sekä Facebook Stats,

maksullisia puolestaan esimerkiksi Radian6, Visible Technologies, Sysomos ja M-Brain. Suurimassa osassa sosiaalisen median sovelluksista, kuten Facebookissa tai Instagramissa perusmitarit, kuten sisällön tavoitavuus eli reach, sisällön näyttökerrat eli impressiot, tykkäykset, reaktiot, kommenttien määrä sekä se, kuinka monta kertaa sisältöä on jaettu, ovat helposti nähtävissä. Sovelluksissa voi myös selvittää, mikä sisällöistä on ollut kaikkein suosituinta sekä kartoittaa, milloin oma kohdeyleisö on aktiivisinta ja etsiä optimaalisinta ajankohtaa julkaista sisältöä. Sosiaalisen median kautta omalle sivulle päätyneitä kävijöitä ja ns. sosiaalista konversiota voidaan puolestaan mitata verkkosivuston omalla tai erikseen hankitulla analytiikalla. (Havumäki & Jaranka 2014, 174; Search Engine Journal 2019, viitattu 5.4.2019.)

Saadakseen verkkokauppansa toiminnasta riittävästi tietoa, yrittäjän olisi osattava koota oikeanlainen yhdistelmä talouden ja web-analytiikan tuottamia tunnuslukuja. Sivuston käytön alkuvaiheissa kannattaa pyrkiä saamaan yleiskäsitys sivuston käytöstä keskittymällä olennaisimpien tietojen mitaamiseen ja ymmärryksen lisääntyessä täydentää mittaristoa. Yleisimpiä haasteita web-analytiikan käytössä ovat osaamisen, resurssien tai budjetin riittämättömyys. Valitettavan usein web-analytiikan mahdollisuuksia ei tunneta ja siitä syystä hyödynnetään. Lähes kaikista verkkokauppaohjelmistoista löytyy seurantaan jokin perustyökalu, mutta pelkkä kävijämäärien tai hakusanojen seuraaminen ei vielä johda varsinaisten syy-seuraussuhteiden selvittämiseen ja ymmärtämiseen tai oikeiden toimenpiteiden toteuttamiseen ja tulosten optimointiin. Web-analytiikka lähtee liikkeelle lopputuloksesta, jolle lähdetään etsimään syitä ostoprosessista, yksittäisistä tuotteista ja tuoteryhmistä, laskeutumissivuista, maksutavoista, verkkoliikenteen lähteistä ja markkinointitoimenpiteistä. Tietomäärän todellinen hyödyntäminen edellyttää syvällistä perehtymistä asiaan tai vaihtoehtoisesti web-analytiikan ostamista asiantuntijapalveluna. (Chaffey & Patron 2012, 32; Havumäki & Jaranka 2014, 169-171; Kärki 2013, 160, 163.)

Web-analytiikan korostamien asiakkaisiin ja talouteen liittyvien tunnuslukujen lisäksi verkkokaupan tulisi mitata myös omien sisäisten prosessiensa tehokkuutta sekä kehittymistä, oppimista ja kasvua. Verkkokaupan tavoitteet voisivatkin Havumäen ja Jarangan (2014, 61) mukaan sisältää esimerkiksi tuloskortin (balanced scorecard) ulottuvuudet, kuten kuvassa 59.



KUVA 59. Esimerkki verkkokaupan tulokortista (Havumäki & Jaranka 2014, 61.)

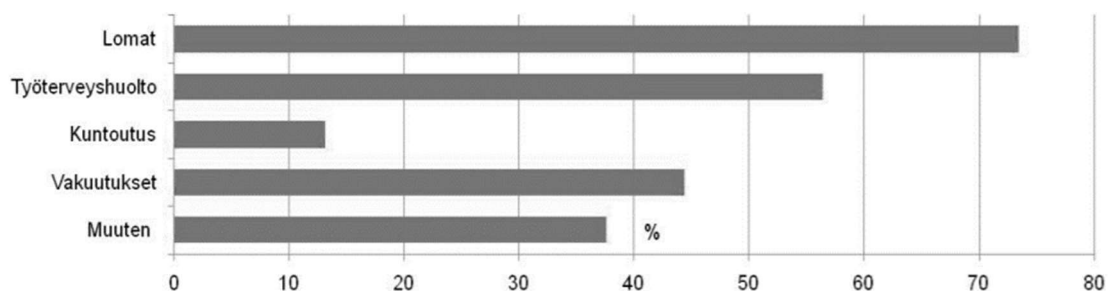
4.11 Riskienhallinta ja turvallisuus

Yritystoimintaan sisältyy monia vahingon mahdollisuuksia eli riskejä. Riskit voivat olla esimerkiksi liikeriskejä, henkilöriskejä, sopimus- ja vastuuriskejä, tuoteriskejä, tietoriskejä, ympäristöriskejä, keskeytys-, rikos- tai paloriskejä. Yritystoiminnassa riski voi olla myös mahdollisuus ja menestymisen voi vaatia riskin ottamista. Joka tapauksessa riskit on tunnistettava, jotta niihin voisi varautua. Jotta yritys löytäisi omaa toimintaansa koskevat tärkeimmät riskitekijät, tarkastelussa tulee kiinnittää huomiota ennen kaikkea kahteen asiaan: riskin toteutumisen merkittävyyteen ja toteutumisen todennäköisyyteen. Hyvä riskienhallinta on ennakoivaa, tietoista, suunnitelmallista ja järjestelmällistä. Se pyrkii ehkäisemään riskien toteutumisen ja niiden mahdollisesti toteutuessa varmistamaan toimintakyvyn etukäteen laadituilla varasuunnitelmillä, jotka antavat valmiutta ja nopeutta toimia muuttuneissa olosuhteissa. (Kamensky 2010, 32; Uusyrityskeskus 2018, 21.)

Yrittäjän hyvä työkyky on yritystoiminnan perusta. Työkyvyn heikentyminen tai sen tietoinen sivuuttaminen vaarantavat sekä yrittäjän että yrityksen tulevaisuuden. Työkyky tarkoittaa yrittäjän voimavaroja suhteessa työn vaatimuksiin. Voimavaroja ovat esimerkiksi hyvä terveys, osaaminen ja ammattitaito. Työkykyyn vaikuttavat myös työympäristö ja työolot sekä arvot, asenteet ja motivaatio. Lisäksi merkitystä on perheellä ja lähiyhteisöllä eli yrittäjän henkilökohtaisella tukiverkostolla. Yrityksen heikko tilanne tai epävarmuus tulevaisuudesta heikentävät helposti yrittäjän työkykyä, minkä vuoksi yrittäjän tulee jo ennakkoon turvata työkykynsä säilyminen. Oma ammattitaitoa ja osaamista tulisi ylläpitää koulutuksin ja kurssein säännöllisesti. Oman ajankäytön ja stressin voi saada parempaan hallintaan suunnitelmallisuudella sekä keskittymällä aina olennaisimpaan asiaan

kerrallaan. Työn tekemiseltä on hyvä jäädä aikaa myös läheisille sekä harrastuksille, sillä irrottaminen työstä antaa energiaa, lisää luovuutta ja tukee sekä yrittäjän että perheen hyvinvointia. Terveelliset elämäntavat luonnollisesti edistävät yrittäjän työ- ja toimintakykyä. (Työterveyslaitos 2019, viitattu 4.4.2019.)

Yrittäjät ymmärtävät oman työkyvyn ja hyvinvoinnin merkityksen, mutta tinkivät siitä helposti kiireen tai muiden omasta mielestään tärkeämpien syiden vuoksi. Yrittäjien työkyky- ja hyvinvointikyselyn mukaan yrittäjät pyrkivät turvaamaan työkykyään pääasiassa lomailemalla ja järjestämällä itselleen työterveyshuollon (kuva 60). Kela korvaa yrittäjälle työterveyshuollosta aiheutuneita tarpeellisia ja kohtuullisia kustannuksia. Lisäksi yrittäjät huolehtivat työkyvystään vakuutusturvalla tai muilla tavoin, kuten liikkumalla ja terveillä elämäntavoilla. Yrittäjien ajankäytön tehokkuutta korostava asenne näkyy myös siinä, miten he haluavat vastaanottaa tukea ja lisätietoa työkyvyn ja hyvinvoinnin edistämiseksi: halutuinta on tuki, jonka hyödyntäminen ei ole aikaan tai paikkaan sidottua. Monet yrittäjät hyödyntävätkin internetin kautta tarjottavia neuvontapalveluja ja aineistoja. Kuitenkin myös muilta yrittäjiltä saatu vertaistuki ja tapaamiset muiden yrittäjien kanssa ovat toivottuja. (Suomen Yrittäjät 2010, 5, 8-9.)

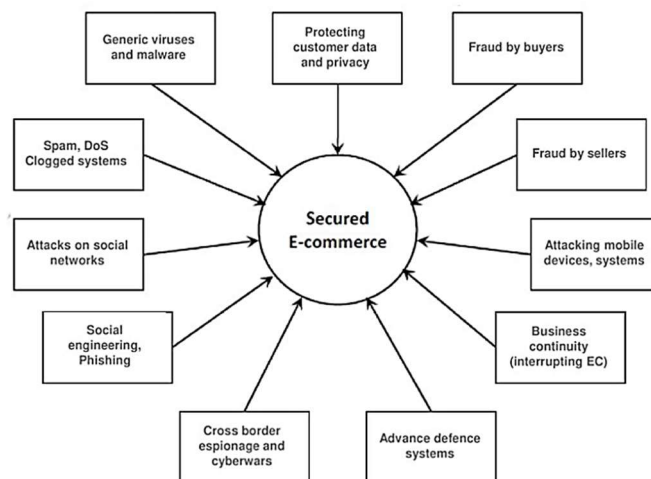


KUVA 60. Yrittäjien tavat huolehtia työkyvystään ja hyvinvoinnistaan (Suomen Yrittäjät 2010, 5.)

Yrittäjän vakuutuksista vain eläkevakuutus (YEL) on lakisääteinen. Vakuutettavan työtulon määrän on vastattava sitä palkkaa, joka ammattitaitoiselle henkilölle olisi maksettava kyseisestä työstä. YEL:n perusteella yrittäjälle maksetaan vanhuus- ja työkyvyttömyyseläkettä ja kuntoutustukea. Myös kaikkien Kelan päivärahojen suuruus sekä yrittäjän työttömyyskassan maksama mahdollinen ansiosidonnainen päiväraha riippuvat YEL-vakuutuksen perusteeksi ilmoitetusta yrittäjän työtulosta. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 63.)

Yrittäjä voi täydentää vakuutusturvaansa useilla vapaaehtoisilla vakuutuksilla. Yritystoiminnan alkuvaiheista lähtien on syytä huolehtia tapaturmavakuutuksesta sekä liittyä työttömyyskassan jäseneksi eli ottaa työttömyysvakuutus. Yrittäjän vapaaehtoisiin vakuutuksiin kuuluvat myös keskeytysvakuutus, joka antaa turvaa liiketoiminnan keskeytyessä korvaamalla yrittäjän tulojen menetystä, vastuuvakuutus, joka korvaa toisille aiheutuneita vahinkoja ja mahdollisia oikeudenkäyntikuluja sekä oikeusturvavakuutus, joka korvaa asianajo- ja oikeudenkäyntikuluja esimerkiksi sopimusrikkomusasioissa tai velan tai saatavan oikeellisuuden liittyvissä riitatilanteissa. Yrittäjän olisi luonnollisesti hyvä vakuuttaa myös omaisuutensa ja liiketilansa varkauden, murron, tulipalon ja vesivahingon varalta. (Uusyrittäjäkeskus 2018, 63.)

Verkkoyrittäjälle liiketoiminnan riskienhallinnassa keskeisiä ovat verkkokaupan toimintaan ja turvallisuuden liittyvät kysymykset. Ne liittyvät toisaalta verkkokaupan teknologiaan ja tietoturvaan ja toisaalta erilaisten väärinkäytösten ehkäisyyn ja hallintaan. Verkkokaupan on kyettävä suojaamaan sekä asiakkaitaan että itseään ja tärkeiden tietojen turvaaminen on yksi menestymisen edellytys. Tietojen turvaamiseen liittyy myös lainsäädännön velvoitteita. Liiketoiminnan kannalta tärkeää on kaikki sellainen tieto, jonka puuttuminen, virheellisyys tai paljastuminen tuottaisi taloudellisia tai muita vahinkoja. Pahimmassa tapauksessa tietojärjestelmää hyödynnetään rikollisessa toiminnassa esimerkiksi haittaohjelmien tai roskapostin levittämiseksi tai työkaluna toisiin järjestelmiin murtautumiseksi. Tietoturvassa ei ole kyse vain ulkopuolisesta uhasta ja tekniikasta, vaan myös ihmisten työskentelytavoista ja koko yrityksen toimintakulttuurista. Uhka voi tulla myös omien työntekijöiden tai yhteistyökumppaneiden taholta. Tietoturvaloukkausten ja verkkohyökkäysten, kuten myös puolustusmekanismien kirjo on laaja. Verkkokaupan turvallisuuden pääulottuvuuksia on havainnollistettu kuvassa 61. (Havumäki & Jaranka 2014, 179-182; Turban ym. 2017, 294-295, 319.)



KUVA 61. Verkkokaupan turvallisuuden pääulottuvuudet (Turban ym. 2017, 295.)

Tietoturvallisuuteen liittyvät osatekijät ovat luottamuksellisuus, käytettävyys, eheys, kiistämättömyys ja pääsynvalvonta. Luottamuksellisuus tarkoittaa sitä, että tietojärjestelmän tiedot ovat vain niiden käytettävissä, joilla on tietojen käyttöoikeus. Käytettävyys edellyttää, että tiedot ovat saatavissa tietojärjestelmästä oikeassa muodossa ja riittävän nopeasti eli laitteiden ja ohjelmistojen on oltava riittävän tehokkaita ja sovelluttava tarvittavien tietojen käsittelyyn. Eheys tarkoittaa tietojen suojaamista oikeudettomia muutoksia ja lisäyksiä vastaan. Eheyden voivat rikkoa esimerkiksi virukset tai vakoiluohjelmat, joita vastaan suojaudutaan pääsynvalvonnalla, tarkistusohjelmilla ja palomuureilla. Kiistämättömyys tarkoittaa tietojärjestelmän kykyä tunnistaa ja tallentaa tietojärjestelmää käyttävän tiedot, jolloin tapahtumista jää myöhemmin tarkistettavissa oleva kiistämätön jälki. Pääsynvalvonta puolestaan antaa käyttäjälle etukäteen määritellyt oikeudet sen jälkeen, kun käyttäjä on todennettu. (Havumäki & Jaranka 2014, 179-180.) Ryan (2017, 394) täydentää, että verkkokaupan luottamuksellisuus voi jopa muodostaa yritykselle kilpailuedun. Verkkokaupan asiakkaat haluavat mielenrauhaa, joka edellyttää, että tietosuojan lisäksi luottamusta vahvistetaan laajemmin jokaisella toiminnan osa-alueella.

Verkkokaupan puutteellinen turvallisuus voi paitsi rapauttaa asiakkaan luottamuksen, myös asettaa itse kaupan alttiiksi katastrofille. Keskeinen osa verkkokaupan tietoturvaa on varmistaa, että kaikki käytetyt ohjelmistot sisältävät tarpeelliset tietoturvapäivitykset ja muita ohjelmiston tai valmistajan tietoturvaohjeita noudatetaan. Toimiva tietoturva edellyttää, että organisaatiossa on määritelty ja käytössä prosessi, joka varmistaa, että tietoturvapäivityksiä seurataan, testataan ja asennetaan järjestelmällisesti. Verkkokauppiaan kannattaa myös varmistua siitä, että oma verkkokauppa ei aiheuta asiakkaan selaimessa tietoturvaravitteitä. Ne johtuvat yleensä siitä, että sivustolla on sekä turvallisia että ei-turvallisia osia. SSL-sertifikaatti (Secure Sockets Layer) on salausprotokolla, joka suojaa internet-sovellusten tietoliikennettä verkossa ja identifioi palvelun tarjoajan. Sen hankkimista kannattaa harkita, sillä turvattu https-yhteys luo ammattimaista imagoa ja lisää luottamusta verkkokauppaan kohtaan. (Lahtinen 2013, 288-289.)

Verkkokaupan väärinkäytökset kohdistuvat usein maksukortteihin, joiden tietoja voi päätyä varkaiden käsiin esimerkiksi verkkokaupan tietokantamurtojen yhteydessä. Jos verkkokauppa vastaanottaa, käsittelee, tallentaa tai välittää maksukorttien tili- ja tapahtumätietoja, sen tulee noudattaa korttimaksamisen tietoturvastandardeja (PCI DSS, Payment Card Industry Data Security Standard). Standardin 12 vaatimuksen piirissä ovat maksukortit Visa, MasterCard, American Express, Diners, Discover, JCB ja Dankort (Tanskassa). Noudattamalla standardia kauppias saa korttiyhtiöltä suojaa mahdollisissa tietomurtotapauksissa. (Nets A/S 2019, viitattu 2.3.2019.)

Jos maksu tapahtuu maksukortilla, verkkokaupalla on vastuu asiakkaan tunnistamisesta. Tätä varten on tarjolla todentamispalveluita, Verified by Visa tai MasterCard SecureCore, joilla asiakkaan henkilöllisyys pystytään todentamaan luotettavasti esimerkiksi verkkopankkitunnuksilla. Todentamispalvelun käyttäminen vastaa kortinhaltijan allekirjoitusta. Jos ostos on tehty varastetulla kortilla eikä verkkokauppa ole tunnistanut ostajaa asianmukaisesti, verkkokauppa on vastuussa tapahtuneesta ja korvausvelvollinen korttiyhtiölle. (Havumäki & Jaranka 2014, 121; Kuluttajaliitto 2019, viitattu 5.3.2019.)

Suomalaiset maksavat verkko-ostoksiaan useimmin verkkopankin kautta: verkkopankki oli vuonna 2018 suosituin verkkokaupan maksutapa Suomessa. Pankkien yhdenmukaistetun tunnistuspalvelun eli ns. Tupas-standardin (Tunnistuspalvelu Standardi) kautta pankkien yhteensä 3,5 miljoonalla verkkoasiakkaalla on mahdollisuus tunnistautua verkkokaupassa luotettavasti omilla verkkopankkitunnuksillaan. Verkkomaksujen käyttöönotto verkkokaupassa edellyttää sopimusta maksunvälittäjäyhtiön kanssa ja verkkokaupan integroimista maksunvälittäjän järjestelmään. Verkkopankkien turvaratkaisut perustuvat kansainvälisiin ja EU-standardeihin. EU:n PSD2-maksupalveludirektiivi avaa pankkien rajapinnat kolmansien osapuolten toimijoille, jolloin kuluttaja voi maksaa verkko-ostoksensa yhden painikkeen kautta kaikkien pankkien tileiltä, erillisten pankkikohtaisten maksutapojen sijaan. Verkkomaksujen laajeneminen koko EU:ta koskevaksi todennäköisesti pienentää kotimaisten maksutapojen roolia. Toistaiseksi kotimaiset palveluntarjoajat ovat kuitenkin luottamuksen voittamisessa askeleen edellä, sillä niiden käytännöt kuluttajien tietojen käsittelyyn on muodostettu tiukan valvonnan alla. (Nordea 2019, viitattu 3.3.2019; Kröger 2018, viitattu 5.3.2019; Paytrail 2018a, 25.)

Verkkokaupan tietoturvan puutteellisuus on aina uhka myös hakukonenäkyvyydelle: esimerkiksi Google rankaisee siitä, jos hyökkääjä onnistuu lisäämään sivustolle roskasisältöä tai haittaohjelmia. Verkkokaupan sijoitus hakutuloksissa romahtaa ja tietomurron jälkien siivoamisen jälkeenkin verkkokaupan sijoitus hakutuloksissa voi pysyä pitkään heikkona. Seuraukset voivat olla kauaskantoiset, sillä huonontunut näkyvyys heijastuu myös verkkokaupan tulokseen. (Lahtinen 2013, 191.)

Sosiaalisen median käyttöön liittyy omanlaisiaan tietoturvasuhteellisuongelmia. Sosiaalinen media perustuu tiedon jakamiseen ja tietosuojan piilottamiseen. Useat sosiaalisen median palvelut, kuten Facebook, Twitter ja LinkedIn ovat yhdysvaltalaisia ja sikäläisen lainsäädännön alaisia. Ne voivat hyödyntää henkilökohtaisia tietoja hyvinkin vapaasti. Lisäksi sosiaalisen median palvelut ovat usein

kytkettyneet toisiinsa, jolloin tiedot voivat päätyä tarkoitettua laajemmalle alueelle. Identiteettivarkaat voivat koota yhteen ja hyödyntää käyttäjistä merkityksettömiltäkin tuntuvia tietoja. (Havumäki & Jaranka 2014, 177-178.)

Verkkokaupassa asiakkaiden taholta tulevista väärinkäytöksistä yleisin on tuotteiden palautusoikeuden väärinkäyttö. Asiakkaalla on oikeus tarkastaa tuote, mutta palautettavan tuotteen tulee olla käyttämätön ja myyntikuntoinen. Ei ole sallittua esimerkiksi ostaa juh lamekkoa ja palauttaa sitä juhlien jälkeen. Verkkokaupassa on kuitenkin havaittu jopa ns. osto-palautus sesonkeja, jotka sijoituvat tiettyyn aikaan vuotta. Keskimäärin on arvioitu, että noin 10 prosenttia tuotteista palautuu takaisin myyjälle. Palautustilanteet voivat olla haastavia ja maksun veloitus palautuksesta huolimatta voi maksaa asiakkuuden. Asiakkaat voivat myös väittää, etteivät ole tehneet tai saaneet tilausta eivätkä siksi aio myöskään maksaa. Toimiva tilausten ja toimitusten seuranta auttaa todentamaan ja ratkaisemaan näitä tilanteita. (Havumäki & Jaranka 2014, 177; Karrus 2001, 310; Turban ym. 2017, 320.)

Verkkokaupan on valmistauduttava ilmoittamaan toimintaansa kohtaavista ongelmista tarvittaessa sidosryhmilleen. Joskus verkkokauppa voi kohdata niin laajan ja näkyvän ongelman, että tarvitaan kriisiviestintää. Tällainen tilanne voi syntyä monesta syystä, kuten tuotteen turvallisuuspuutteiden paljastuttua, teknisen ongelman aiheuttama virheellistä laskutusta tai tilausten katoamista tai yrityksen jouduttua rikollisen toiminnan kohteeksi. Kriisiviestintään tulisi varautua ennalta laatimalla kriisiviestintäsuunnitelma, jolla turvataan yrityksen toiminnan jatkaminen niin hyvin kuin se kyseisessä tilanteessa on mahdollista. Kriisiviestinnän onnistumisen avainsanoja ovat nopeus, rehellisyys, myötätunto ja jälkitoimenpiteistä huolehtiminen. (Lahtinen 2013, 245.)

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämä opinnäytetyö sai alkunsa haaveesta ryhtyä verkkoyrittäjäksi. Työtä aloittaessa lähtökohtina olivat vain liikeidea ja domain/tuotemerkki, eikä konkreettisia suunnitelmia tai perustamistoimia ollut vielä tehty. Työn toivottiin antavan tukea verkkoliiketoiminnan aloittamiseen ja verkkokaupan perustamiseen ja sen tarkoituksiksi määriteltiin kartoittaa aloittavan yrittäjän toiminnan edellytyksiä internetissä. Työn tavoitteina oli koota yhteen verkkoyrittäjyyden ja verkkoliiketoiminnan keskeiset osa-alueet, selvittää vaadittuja resursseja ja mahdollisia toimintatapoja ja soveltaa kerättyä tietoa oman verkkoliiketoiminnan suunnittelussa. Työ lähti liikkeelle yrittäjyydestä ja verkkoyrittäjän ominaisuuksista ja osaamisesta, minkä jälkeen edettiin liiketoimintasuunnitelman osa-alueisiin erityisesti verkkoliiketoiminnan näkökulmasta. Työn kautta liikeidea ja -toiminnot tarkentuivat, mikä mahdollistaa sekä yrittäjyyden ja verkkokaupan edellytysten arvioimisen että jatkotoimenpiteiden esittämisen.

Raportti toteutettiin vetoketjumallilla, jolloin kunkin osa-alueen yhteydessä on jo esitetty teoreettinen viitekehys, sitä tukevaa tutkimustietoa sekä otettu mahdollisuuksien mukaan kantaa suunnitellun verkkokaupan toimintaan. Tässä vaiheessa ei siten esitetä yksittäisiä osa-alueita enää uudelleen, vaan kootaan yhteen työn keskeisintä sisältöä, kiteytetään verkkoyrittäjän ja suunnitellun verkkokaupan vahvuudet ja heikkoudet ja ehdotetaan jatkotoimenpiteitä.

5.1 Tulosten tarkastelu ja yhteenveto

Opinnäytetyö pyrki ottamaan haltuun laajan useasta erillisestä osa-alueesta koostuvan kokonaisuuden, joten tiivistäminen ja yhteenveto ovat tarpeen. Työ etsi vastauksia kysymyksiin, mitkä ovat verkkoyrittäjyyden lähtökohdat, miten verkkoliiketoiminnan suunnittelu etenee, mitä osa-alueita verkkokaupankäynnin kokonaisuus sisältää ja millä ratkaisuilla ja resursseilla suunniteltu verkkokauppa Korpikuusen.com olisi toteutettavissa. Lisäksi se pyrki hahmottamaan tekijän omat vahvuudet ja heikkoudet verkkoyrittäjänä ja näyttämään suuntaa, edetäkö verkkokaupan perustamistoimiin vai tutkimuksen esille tuomien liiketoiminnan ongelmakohtien tai omien yrittäjävalmiuksien kehittämiseen.

Viitekehyksessä todettiin, että liiketoimintamahdollisuudet syntyvät ja avautuvat yrittäjälle neljän ulottuvuuden, omien aineettomien ja aineellisten resurssien sekä ulkopuolisen ympäristön tekijöiden eli kysynnän ja tarjonnan yhdistelmänä. Myös tässä työssä etsittyjen verkkoliiketoiminnan aloittamisen edellytysten voidaan katsoa löytyvän näistä neljästä ulottuvuudesta ja niiden onnistuneesta yhdistämisestä. Lähtökohtana oman liiketoiminnan perustamisessa on usein yrittäjän aikaisempi kokemus ja osaaminen valitulta toimialalta. Osa yrittäjistä kuitenkin suuntaa kokonaan uusille urille, irrottautuu entisestä ammatista ja tavoittelee unelmaansa esimerkiksi harrastuksen tai kiinnostuksen kohteen siivittämänä. Olipa yrittäjyyden peruste mikä tahansa, yrittäjällä tulisi olla aina olla valmiuksia yritystoiminnan kokonaisvaltaiseen hallintaan sekä markkinoinnin, hinnoittelun, taloushallinnon, varastoinnin ja logistiikan osaamista, asiakaspalvelutaitoja unohtamatta. Verkkoyrittäjyys ja verkkoliiketoiminta edellyttävät lisäksi internetin, digitaalisen markkinoinnin ja sosiaalisen median tuntemusta ja osaamista sekä kiinnostusta toteuttaa oma liikeidea internetin ehdoilla. Verkkoliiketoiminnan kokonaisuus on välttämätöntä pilkkoa osiin, jotta selviää, mitä ulkoistetaan ja mitä tehdään itse.

Yksinyrittäjän on kohdattava rohkeasti kaikki verkkoliiketoiminnan osa-alueet, sillä toiminnan edellytysten on löydyttävä yhdestä ja samasta ihmisestä. Yrittäjän tuleekin ensin syventyä itseensä: mitä minä osaan ja mihin omat resurssini riittävät? Onnistuminen edellyttää yritystoiminnan mitta-kaavan sovittamista omiin taitoihin ja resursseihin sopivaksi. Osaamisen tason tunnistaminen on tärkeää siksikin, että voi valita kumppaneita ja toisaalta kehittää omaa osaamista. Koulutuksen avulla yrittäjän on mahdollista omaksua lisää tietoja ja taitoja, jolloin rajana lienevät vain yrittäjän oma motivaatio ja ajan riittävyys. Lisäksi tulee arvioida, mihin osa-alueisiin saatavilla olevat resurssit halutaan erityisesti kohdistaa. Pienen verkkokaupan perustaja todennäköisesti pitää lähtökohdanaan sitä, että mahdollisimman suuri osa liiketoiminnan osa-alueista hoidetaan itse. Mitä pienemmällä budjetilla liikkeelle lähdetään, sitä merkityksellisempää on onnistuneesti kartoittaa ja hyödyntää esimerkiksi ilmaisia markkinointikeinoja ja mainoskanavia sekä löytää syy-seuraussuhteita ja vipuvaikutusta kaikista mahdollisista paikoista. Yksinyrittäjä tukeutuu myös usein ensisijaisesti epävirallisiin tietolähteisiin ja apuun, kuten perheeseen, ystäviin tai kollegoihin ja hankkii ulkopuolista apua vasta, kun se on välttämätöntä.

Aineettomiin resursseihin kuuluvista yrittäjäominaisuuksista ja -valmiuksista suunnitellun verkkokaupan perustajalla tärkeinä esiin nousevat yrittäjyyttä tukevat persoonallisuuden piirteet: motivaatio, tahdonvoima ja määrätietoisuus, organisointikyky sekä oppisen halu. Oman unelman tavoittelu ja mahdollisuus tehdä työtä omilla ehdoilla ovat voimakkaasti kohti yrittäjyyttä ajavia tekijöitä. Myös

sisustusharrastus, luonnontuntemus ja niiden yhdistelmänä syntynyt näkemys omasta visuaalisesta tyylistä ja verkkokaupan ilmeestä ovat yrittäjän aineetonta pääomaa. Yrittäjä on toki tunnistanut myös heikkouksia: täydellisyyden tavoittelu, yksityiskohtiin takertuminen ja jo tapahtuneiden asioiden murehtiminen ovat piirteitä, jotka turhaan kuluttavat aikaa ja energiaa. Yrittäjän on oltava valmis oppimaan virheistään, venyttämään riskinotto- ja paineensietokykyään ja astumaan epämu-kavuusalueilleen. Vaikka aikaisempaa kokemusta yrittäjyydestä ei olekaan, liiketoiminnan osa-alueista on karttunut ymmärrystä ja osaamista työelämässä. Erityisesti taloushallinnon koulutus ja alaa vastaava yli 15 vuoden työkokemus antavat yrittäjälle varmuutta perustettavan yrityksen kirjanpidon ja rahoituksen hoitamiseen. Sen sijaan markkinointi, tuotevalikoima ja hinnoittelu, hankinta, varastointi ja logistiikka sekä verkkokauppaan liittyvä teknologia ovat käytännössä tuntemattomampia osa-alueita, vaikka niistä teoriassa käsitys onkin. Näkyvyyden, digitaalisen markkinoinnin ja hakukoneoptimoinnin merkitys verkkokaupan menestyksen kannalta nousi työtä tehdessä erityisen voimakkaasti esiin. Vaikka digitaalisuudesta olisi kuinka kiinnostunut ja innostunut tahansa, omat taidot eivät todennäköisesti riitä verkkokaupan perustamiseen ja kaikkien esiin nousevien kysymysten ratkaisemiseen. Yrittäjä suunnitteleeekin hyödyntävänsä ulkopuolista apua verkkokaupan alkuvaiheessa, mutta pyrkii saamaan myös tuntemattomat osa-alueet hallintaansa kouluttautulla ja tukiverkoston tuella. Sosiaaliset ja yhteistyökumppanien verkostot voisivat kuitenkin jo lähtötilanteessa olla laajemmat: niiden rakentaminen tulee väistämättä viemään oman aikansa ja edellyttää yrittäjältä aktiivisuutta.

Yrittäjän aineettomiin resursseihin sisältyy myös liikeidea. Liikeidean terävöittäminen ja muotoilu liiketoimintasuunnitelmaksi kuuluvat kiinteästi yrittäjyyden alkuvaiheeseen. Verkkokaupan suunnittelu vastaa perusteiltaan minkä tahansa muun yrityksen perustamista käytännön järjestelyineen ja strategisine valintoineen. Verkkokaupan perustaja kohtaa kuitenkin myös omanlaisiaan haasteita: kun fyysisellä sijainnilla ei ole merkitystä, on sijoitettava näkyvästi internetiin ja pidemmällä tähtäimellä asiakkaiden mieliin. Tätä työtä aloitettaessa suunnitellusta verkkokaupasta oli hahmoteltu vasta pääpiirteet. Liikeidea oli mielessä selkeänä, mutta verkkoliiketoiminnan osa-alueita ja toimintatapoja ei ollut suunniteltu juuri lainkaan. Yrityksen tuotevalikoimaa oli haarukoitu yrittäjän omien kiinnostuksen kohteiden perusteella. Yrittäjä oli todennut itse vastaavia tuotteita verkosta etsies-sään, että erähenkiseen sisustukseen keskittynyttä verkkokauppaa ei näyttäisi löytyvän. Yrittäjä oli pohtinut tarvittavia resursseja, mutta ei ollut koonnut niitä yhteen selvittääkseen kokonaisuutta ja sitä, onko toiminnalle realistisia edellytyksiä olemassa. Myös toimintaympäristö mahdollisuksi-neen ja uhkineen kaipasi kartoitusta: potentiaaliset asiakkaat, kohderyhmät sekä kysynnän ja kil-pailun määrä ja toisaalta käsitys tarvittavasta toimittaja- ja kumppaniverkostosta olivat puutteellisia.

Verkkoliiketoiminnan rakentumista on työssä kuvattu liiketoimintasuunnitelman kautta, täydentäen sitä erityisesti verkkokaupan perustamisessa keskeisillä osa-alueilla ja yksityiskohdilla. Työn edessä yrittäjälle rakentui oma käsitys verkkoliiketoiminnasta ja Korpikuusen.comin tavasta toimia, vaikka työ ei vielä pystynytään tarjoamaan valmista liiketoimintasuunnitelmaa tai tarkkoja laskelmia liikeidean tueksi.

Aineettomien resurssien lisäksi yritys tarvitsee aineelliset eli fyysiset puitteet liiketoiminnan toteuttamiseen. Tämä edellyttää, että yrityksen toimintatapa on määritelty: minkälaiset toimitilat, työkalut ja materiaalit ovat toiminnan käynnistämiseksi ja ylläpitämiseksi välttämättömiä. Alkuinvestointeihin kytkeytyvät myös taloudelliset resurssit ja rahoituksen järjestäminen. Suunniteltu verkkokauppa tulisi toimimaan yrittäjän kotoa käsin, jossa on tilaa sekä toimistolle että varastolle. Lisäksi yrittäjällä on päivittäin tarvittavista resursseista valmiina tietokone, puhelin, tulostin ja auto. Sen sijaan oman malliston toteuttamiseksi yrittäjän on hankittava laadukas kamera ja kuvankäsittelyohjelma. Lisäksi yrittäjän on varattava resursseja verkkokauppaohjelmiston hankintaan ja ylläpitoon sekä toimitusketjun eri vaiheisiin hankinnoista varastoinnin kautta maksutapoihin ja postitukseen saakka. Yrittäjä on avaamassa verkkokauppaansa ilman ulkopuolista rahoitusta, joten varattu budjetti antaa kehukset verkkoliiketoiminnan suunnittelulle. Alkuvarasto on verkkokaupan sydän ja tulee viemään budjetista suuren osan.

Edellä on käyty läpi yrittäjästä itsestään kumpuavia liiketoiminnan lähtökohtia. Ulkopuolisen ympäristön tarjoamat liiketoimintamahdollisuudet liittyvät ennen kaikkea valitulla toimialalla vallitseviin kysyntään ja tarjontaan. Kysyntään vaikuttavat toisaalta asiakkaat ja toisaalta kilpailijat. Tässä työssä kysyntää haarukoitiin mahdollisten kohderyhmien ja potentiaalisten asiakkaiden kautta sekä kartoittaen ja ryhmitellen kilpailevia toimijoita. Kohderyhmistä otollisimman muodostavat ennalta arvattavasti luontoon suuntautuneet ihmiset, joiden ikähaarukka on laaja. Kohderyhmiä hahmoteltiin asuinpaikan ja vapaa-ajanviettokohteen perusteella, jolloin saatiin karkea jako kaupunkilaisiin ja maalaisiin. Kohderyhmän määrittelyssä ei edetty kovinkaan yksityiskohtaiselle tasolle työn laajuuden vuoksi. Yrittäjä voi kuitenkin jatkaa tarkemmalle tasolle pohtimalla esimerkiksi sukupuolen vaikutusta kysyntään tai sopivimpiin markkinointikanaviin. Viimeistään siinä vaiheessa tulevaisuudessa, kun verkkokauppasivuston ja web-analytiikan kautta on mahdollista kerätä tarkempia tietoja siitä, keitä ja millaisia ovat verkkokaupan ostaneet asiakkaat, sivustolla käyneet mutta ostamatta jättäneet asiakkaat ja kadonneet asiakkaat, tarkempaa profilointia on välttämätöntä tehdä.

Suunnitellulla verkkokaupalla on pelkästään suomalaisten verkkokauppojen keskuudessa kymmeniittäin kilpailijoita. Näitä ryhmiteltiin ydin-, marginaali-, tarve- ja potentiaalsiin kilpailijoihin. Suuren määrän vuoksi tässä vaiheessa ei ollut järkevää käyttää resursseja yksittäisten kilpailijoiden tarkempaan analyysiin. Sen sijaan oli tärkeää, että yrittäjä tunnisti riskit, joita kilpailtuun toimialaan liittyy: suurilla toimijoilla on volyymietuja, joita suunniteltu pieni verkkokauppa ei voi päihittää, joten sen on löydettävä kilpailukeinoikseen jotakin muuta. Pienet verkkokaupat kilpailevat yleensä persoonallisuudella, uniikeilla tuotteilla, nopeudella ja ylivermaisella asiakaspalvelulla. Omanlainen tuotevalikoima, visuaalinen ilme ja markkinoinnin tyyli voivat jo muodostaa riittävän erottautumiskeinon. Vaikka kilpailijoiden määrä on suuri, se ei kuitenkaan lannista tai muodosta yrittäjälle riittävän suurta estettä luopua ajatuksesta perusta omaa verkkokauppaa. Mahdollisuudet erottautumiseen ja näkyvyyteen ovat olemassa. Toimialalla on oltava kysyntää ja vetovoimaa, koska toimijoita on niin paljon. Myös työssä tehdyn hakusanakartoituksen tulokset olivat suunnitellun verkkokaupan kannalta rohkaisevia: läheskään kaikki hakusanat eivät tuottaneet etusivun täydeltä verkkokauppoja ja toisaalta tulosten joukossa oli kaikenkokoisia toimijoita. Koska pieni verkkokauppa voi hakutuloksissa päihittää isommat toimijat onnistuneilla avainsanavalinnoilla, hakukonenäkyvyys ja -optimointi liittyvät keskeisesti verkkokaupan toiminnan edellytyksiin.

Markkinoiden tarjontainformaatio liittyy toimittajiin ja myytäväksi tarkoitettujen tuotteiden saatavuuteen. Tässä työssä keskityttiin hankinnan ja logistiikan toimintatapojen tunnistamiseen ja organisoimisen mahdollisuuksiin, eikä yksittäisiä toimittajia kartoitettu tai toimittajaverkostoa suunniteltu vielä konkreettisesti. Myytävistä tuotteista suunniteltu verkkokauppa pyrkii muodostamaan selkeästi omaa linjaa noudattavan kokonaisuuden sekä välttämään rönsyilyä ja paljon kilpailtuja tuotteita. Kotimaisten toimittajien ohella esiin nousi ulkomaisten toimittajien kartoittaminen sekä oman malliston luomisen merkitys, mitä kautta tuotevalikoimaan saataisiin Suomessa vähemmän tarjolla olevia tai jopa uniikkeja tuotteita.

Työn ansiosta yrittäjä on saanut valituksi tulevat markkinointikanavansa. Sosiaalinen media on niistä tärkein, sillä se on nopea, henkilökohtainen ja edullinen. Koska sisustusverkkokaupalle elintärkeää on visuaalisuus ja tunnelmien välittäminen, Facebook ja Instagram ovat yrittäjän mielestä sopivimmat sovellukset. Hakukoneoptimoinnin merkitystä verkkokaupan näkyvyyden kannalta ei voi liikaa korostaa, sillä sen tuloksena lähes jokaisella toimialasta ja budjeteista riippumatta on mahdollisuus päästä hakutulosten kärkeen. Oman sivuston optimointiin yrittäjä todennäköisesti tarvitsee ulkopuolisen asiantuntijan apua. Myös hakukonemainonta on pienelle verkkokaupalle mahdollista, kun määritetään itselle sopiva budjetti. Kaiken kaikkiaan digitaalisia markkinointikanavia ja

työkaluja onnistuneesti hyödyntämällä on mahdollista päästä kuluttajan tietoisuuteen, eikä se ole sidoksissa suureen markkinointibudjettiin. Suunniteltu verkkokauppa pyrkii kuitenkin tavoittamaan myös heitä, jotka eivät käytä sosiaalista mediaa, minkä vuoksi markkinoidaan lisäksi perinteisemmissä medioissa eli lehdissä (alkuvaiheessa Metsästäjä) sekä tuotevalikoiman kartuttua myös sisustus-, luonto- ja eräteemaisilla messuilla.

Verkkokaupan perustamisprosessi ja verkkosivujen toiminta muodostivat työssä oman kokonaisuutensa. Perustamisen vaiheet ovat yhteneväisiä toimialasta riippumatta, mutta painotukset vaihtelevat. Sisustusverkkokaupassa visuaalisuus ja kyky inspiroida asiakasta ovat kriittisiä osa-alueita myynnin kannalta, minkä vuoksi yrittäjä haluaisi erityisesti korostaa niitä verkkokauppansa toteutuksessa. Parhaimmillaan tämä voisi synnyttää erottautumiskeinon kilpailijoista. Verkkoliiketoiminnan osa-alueista tuotevalikoiman on kuitenkin tarkennettava ennen kuin voidaan edetä verkkokauppa-alustojen kartoitukseen ja valintaan, ja siitä edelleen toimitusketjun organisoimiseen ja näkyvyyden luomiseen.

Mietittäessä verkkoliiketoiminnan aloittamisen edellytyksiä suunnitellun verkkokaupan näkökulmasta, on selvää, että henkilökohtaisella tasolla edellytykset verkkoyrittäjäksi ovat olemassa. Oma yrittäjyysidentiteetti on rakentumassa koulutuksen, kokemusten, tulevaisuuden tavoitteiden ja myös unelmien ohjaamana. Kysymystä siitä, riittävätkö kyvyt yrittäjäksi, ei tarvitse enää esittää, vaan yrittäjä voi keskittyä osaamisensa ja verkkoliiketoimintansa kehittämiseen. Suurimmat kysymysmerkit löytyvätkin liikeideasta, kysynnästä ja kannattavuudesta sekä toiminnan organisoimisesta. Löytyykö verkkokaupalle sittenkään tilaa markkinoilta, onko käsitys omista erottautumiskeinoista riittävä tai virheellinen, aikaansaavatko valitut tuotteet riittävästi katetta kannattavan liiketoiminnan ylläpitämiseksi ja pysyvätkö kaikki osa-alueet sopivissa mittasuhteissa, jotta yrittäjällä on mahdollisuus hallita ne yksin? Suunniteltu verkkokauppa tulee henkilöitymään yksinyrittäjään, jolloin erityisesti ajan riittävyys määrittää toimintaedellytykset. Yrittäjän on hallittava paitsi liiketoimintansa, myös oman itsensä johtaminen. Mitä enemmän verkkokauppaan panostaisi, sitä enemmän se todennäköisesti tuottaisi, mutta yrittäjä ei voi loputtomiin venyä ja lisätä omaa työaikaansa. Myös perhe-elämän ja yrittäjyyden yhteensovittaminen asettaa omat haasteensa. Tämä työ ei ole kuitenkaan paljastanut osa-alueista yhtään sellaista syytä, joka kokonaan estäisi verkkoyrittäjäksi ryhtymisen: esiin on tullut vain opiskelua, kehittämistä tai lisäselvitystä vaativia kohteita.

Työn edetessä käsiteltyjä ja työn esiin nostamia yrittäjän ja suunnitellun verkkokaupan vahvuuksia ja heikkouksia sekä toimintaympäristöstä kumpuavia mahdollisuuksia ja uhkia on koottu kuvaan 62

Chaffeytä (2011, 254-255) mukaillen. Analyysi on yleisen tason sijaan haluttu laatia nimenomaan suunnitellun verkkokaupan näkökulmasta, jotta yrittäjä voi tulevaisuudessa käyttää sitä työkaluna verkkokaupan strategian muodostamisessa ja kehittämiskohteiden tunnistamisessa. Saman-suuntaisten vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien voidaan kuitenkin todeta tulleen esiin myös verkkokaupan yksinyrittäjien haastatteluissa ja benchmarking-verkkokaupoissa, joten analyysi kytkeytyy tiiviisti työssä kerätyn tutkimusaineiston osoittamiin verkkoyrittäjyyden ja verkkoliiketoiminnan edellytyksiin.

<p>KORPIKUUSEN.COM</p>	<p>VAHVUUDET - STRENGTHS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yrittäjän tausta ja motivaatio - Arvot ja niiden ajankohtaisuus - Asiakaspalveluhenkisyys - Kiinnostus digitaalisuuteen - Oppimisenhalu 	<p>HEIKKOUEDET - WEAKNESSES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kokemattomuus yrittäjyydestä ja verkkokaupasta käytännössä - Teknologinen osaaminen - Verkostojen vähäisyys - Varaston ylläpito ja pääoman tarve - Ajan riittävyys
<p>MAHDOLLISUUDET - OPPORTUNITIES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaiden ja markkinoiden löytäminen - Markkinointi ja näkyvyys - Erottautuminen tuotevalikoimalla ja verkkokaupan ilmeellä - Oman malliston rakentaminen - Liikeidean kehittäminen 	<p>HYÖKKÄYSSTRATEGIA</p> <ul style="list-style-type: none"> - HYÖDYNNÄ VAHVUUKSIA MAHDOLLISUUKSIEN MAKSIMOIMISEKSI 	<p>KOHTI HYÖKKÄYSSTRATEGIAA</p> <ul style="list-style-type: none"> - KEHITÄ HEIKKOUKSIA MAHDOLLISUUKSIEN HYÖDYNTÄMISEKSI
<p>UHKAT - THREATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erottautuminen ja näkyvyys - Kilpailijoiden määrä ja toimintatavat - Toimittajaverkoston rakentaminen - Kysynnän riittävyys ja kannattavuus - Kokonaisuuden hallinta 	<p>PUOLUSTUSSTRATEGIA</p> <ul style="list-style-type: none"> - HYÖDYNNÄ VAHVUUKSIA UHKIEN MINIMOIMISEKSI 	<p>KOHTI PUOLUSTUSSTRATEGIAA</p> <ul style="list-style-type: none"> - TUNNISTA JA KOHTAA HEIKKOUEDET JA UHAT PUOLUSTUSKEINOJEN LÖYTÄMISEKSI

KUVA 62. Korpikuusen.comin SWOT-analyysi.

Tässä työssä etsityt verkkoyrittäjyyden ja verkkoliiketoiminnan aloittamisen edellytykset voivat täytyä useilla erilaisilla liikeideoiden, persoonallisuuksien, osaamisen, elämäntilanteiden ja tavoitteiden yhdistelmillä, erilaisilla resursseilla ja erilaisissa toimintaympäristöissä. Kontekstin merkitys tässä työssä on siis erittäin suuri: suunnitellun verkkokaupan lähtökohtina ovat yrittäjän henkilökohtaiset intressit ja resurssit, jotka ovat ohjanneet työn toteutusta alusta saakka. Työssä pyrittiin avoimesti tuomaan lähtökohdat ja taustatiedot esille, jotta työn toteutus ja sen lopputulos olisi mahdollista ymmärtää. Verkkoliiketoiminnassa on paljon vakiintuneita käytäntöjä, joita järkevä verkkokauppias noudattaa, mutta omat yrittäjyyden edellytykset ja liikeidea tuovat siihen aina tapauskohtaiset ulottuvuutensa.

5.2 Jatkoimenpiteet

Jatkotoimenpiteet suunnitellun verkkokaupan perustamiseksi voidaan löytää käymällä läpi työn osa-alueet. Yrittäjän henkilökohtaisiin toimintaedellytyksiin liittyvät jatkotoimenpiteet koskevat ennen kaikkea kouluttautumista, jota tarvitaan verkkokaupan konkreettisessa perustamisessa ja verkkokauppa-alustan käyttöönotossa sekä näkyvyyden varmistamisessa. Yrittäjä on tämän työn kautta syventynyt teoriassa yksittäisiin liiketoiminnan osa-alueisiin, joista jokaisessa olisi mahdollista kaivautua vieläkin syvemmälle yksityiskohtiin. Näkökulmaa voisi myös laajentaa esimerkiksi kotimaiselta tasolta kansainväliseksi tai jokaiselle liiketoiminnolle voisi laatia esimerkiksi oman SWOT-analyysin.

Verkkokauppaa voisi suunnitella ja hioa loputtomasti ennen varsinaista perustamista. Jossain vaiheessa kuitenkin on otettava ratkaiseva askel ja testattava liikeideaa käytännössä. Yrityksen arvojen ja tarinan sekä verkkokaupan ulkoasun ja teknisten toiminnallisuuksien olisi hyvä olla heti verkkokaupan perustamisvaiheesta lähtien valmiina, sillä asiakkaille annettava ensivaikutelma on elintärkeä. Tarjolla tulisi olla tarkkaan mietitty valikoima tuotteita, ostoprosessin tulisi olla sujuva ja asiakkaille olisi hyvä tarjota alusta saakka mahdollisuus antaa palautetta ostokokemuksestaan, jotta yrittäjä voisi heti tarttua ongelmakohtiin. Asiakkailta saatu palaute ja käytännöstä kerätyt yrittäjän omat kokemukset tuovat kuitenkin eteen uusia kysymysmerkkejä, joita ei etukäteen ennen verkkokaupan avaamista voi ennakoida. Niiden kautta yrittäjä saa avaimet kehittyä. Alkuvaiheessa verkkokaupan toteutus voi painottua yrittäjän omiin näkemyksiin, mutta myöhemmin niistä on oltava valmis joustamaan, mikäli tavoitteena on luoda onnistunut asiakaskokemus. Edelleen, mitä automaattisemmin verkkokauppa olisi mahdollista saada toimimaan, sitä paremmat olisivat toimintaedellytykset. Verkkokaupan käynnistyttyä rutiinotoimintojen tunnistaminen ja tehostaminen avaa mahdollisuuksia vapauttaa resursseja ja löytää lisää aikaa varsinaisen liiketoiminnan kehittämiseen.

Suunnitellun verkkokaupan osalta jatkotoimenpiteistä tärkein on liikeidean testaaminen käytännössä: se alkaa kartoittamalla myytäviä tuotteita ja oman malliston toteuttamista sekä näiden toimittajia. Tuotevalikoiman muodostaminen edellyttää tarkkoja kannattavuus- ja myyntilaskelmia, jotka on kytkettävä koko yrityksen kannattavuuden selvittämiseen ja kassavirran muodostumiseen muuttuvine ja kiinteine kuluineen. Samalla tulee pohtia hankinnan, varastoinnin ja toimitusten sekä markkinoinnin organisoimista. Jatkotoimia jäävät tässä vaiheessa odottamaan myös yrityksen yh-

tiömuodon valinta perustamistoimineen sekä verkkokaupalta vaadittavien ominaisuuksien määrittely, ohjelmistovaihtoehtojen vertailu ja valinta. Myöhemmin toimintansa aloittaneessa verkkokaupassa liiketoiminnan vahvuuksiin ja heikkouksiin on mahdollista palata uusien työkaluin, tarkastelemalla niitä web-analytiikan keinoin ja sitä kautta löytää toiminnan kehittämiseksi uudenlaisia toimenpiteitä.

Suunnitellun verkkokaupan tavoitteena on toimia alkuvaiheessa sellaisessa mittakaavassa, että yrittäjä voi käydä ansiotyössä. Vasta sitten, kun toiminta saadaan käyntiin onnistuneesti eli asiakkaat löytävät verkkokaupan ja se aikaansaa riittävästi ja vakaasti tulorahoitusta, on mahdollista tavoitella kokopäiväiseksi yrittäjäksi siirtymistä. Tämä voi kuitenkin olla mahdollista vasta vuosien päästä ja edellyttää liikeidean kehittämistä, tuotevalikoiman muutoksia ja liiketoiminnan uudelleenorganisointia. Myös työmäärän on oltava sopiva suhteessa verkkokaupan tuottoon. Yrittäjä ei tavoittele voimakasta laajentumista, vaan sellaista kannattavuuden tasoa, että verkkokauppa tuo hänelle itselleen toimeentulon. Mikäli kävisi niin, ettei verkkokauppa onnistu löytämään sopivaa ja kannattavaa tuoteyhdistelmää valmiiden ja oman malliston tuotteiden kesken, varasuunnitelmana on keskittyä vain omaan mallistoon. Sen toteuttaminen edellyttäisi vähintään yhden yhteistyökumppanin löytämistä tuotteiden valmistajaksi. Myyntikanavana voisi edelleen olla oma verkkokauppa, mutta mikäli myydään vain omaa mallistoa, vaihtoehdoksi nousisi myös kansainvälinen Etsy.com.

6 POHDINTA

Tutkimusprosessin tultua päätökseen, tulee arvioida tutkimuksen toteutusta sekä sen luotettavuutta ja käyttökelpoisuutta. Tämän työn toteutuksen kannalta yksi ratkaisevimmista vaiheista oli tutkimuskohteen määrittely ja rajaaminen. Opinnäytetyön kokonaisuus vaikutti työn alkuvaiheessa niin laajalta, että verkkokaupan konkreettinen avaaminen rajattiin työn ulkopuolelle. Lisäksi keskityttiin vain yksinyrittäjyyteen sekä toimintaan Suomen rajojen sisäpuolella. Nämä olivat ehdottomasti oikeita rajoituksia, mutta niistä huolimatta työn laajuus yllätti. Työtä viitekehysten keräämisessä, kokonaisuuden jäsentelyssä ja sisäistämässä sekä oman liikeidean työstämisessä oli riittämiin. Verkkoliiketoiminta on laaja ja monitahoinen kokonaisuus, jonka hallitsemiseksi oli löydettävä sopiva käsittelytaso: tarkkojen yksityiskohtien esittämisen sijaan työ otti haltuun verkkoliiketoiminnan ulottuvuudet. Liikkeelle ei voitu lähteä suoraan liikeideasta, vaan verkkoyrittäjyyden tarkastelemiseksi oli syvennyttävä myös omaan itseensä ja varmistuttava omista verkkoyrittäjyyden lähtökohdista. Onneksi työtä tehdessä esiin nousi myös suhteellisuuden käsite: kaikesta ei tarvitse hallita kaikkea, vaan riittää, että keskittyy oman liiketoiminnan kannalta merkityksellisiin asioihin.

Työn luotettavuutta pyrittiin parantamaan metodologisella ja aineistotriangulaatiolla. Kattavan viitekehysten kerääminen oli tärkeää työn kannalta siksi, että työn tekijä ja yrittäjä tutustui itselleen pääosin vieraaseen aiheeseen. Valmiiden aineistojen hyödyntäminen oli työssä keskeinen ja välttämätönkin menetelmä. Käymällä läpi käsitteitä, toimintatapoja ja prosesseja laaja kokonaisuus ja työn runko saatiin vähitellen hahmottumaan. Tutkimusta pyrittiin edelleen syventämään haastatelluilla: kartoittamalla avoimella sähköisellä kyselylomakkeella kahdentoista verkkokaupan yksinyrittäjän näkemyksiä toiminnan organisoimisesta verkkokaupan alkuvaiheessa. Vastajiksi valikoitui kaksitoista ensimmäistä vapaaehtoista Facebookin Verkkokauppiat-ryhmästä. Kyselylomakkeen vastauksia käsiteltiin raportissa sekä yhteenvetoina että esimerkinomaisesti kunkin aihealueen yhteydessä. Lisäksi työssä haluttiin ottaa oppia muilta verkkokaupan toimijoilta: benchmarkingin kohteeksi valittiin kuusi verkkokauppaa, joista kolme oli ollut valtakunnallisessa äänestyksessä v. 2018 asiakkaiden mielestä pienten verkkokauppojen parhaimmistoa ja kolme verkkokauppaa oli yrittäjän itsensä valitsemia. Verkkokauppasivustoihin tutustuttiin yksi kerrallaan ja havaintoja koottiin taulukkomuotoon jälleen kunkin aihealueen yhteyteen. Lisäksi työssä tehtiin Google-hakusanakartoitusta pyrkimyksenä selvittää suunniteltuun verkkokauppaan liittyvien hakusanojen yleisyyttä ja käyttöä muissa verkkokaupoissa. Vielä yhtenä ulottuvuutena työhön lisättiin suunnitellun verkkokaupan

omaan liikeideaan ja toimintaan liittyviä tietoja ja suunnitelmia. Raportti rakentui tätä kautta veto-
ketjumaisesti ja kerroksittain.

Tutkimusmenetelmistä valmiin aineiston keräämiseen sisältyvät riskit liittyvät toisaalta lähteiden
luotettavuuteen ja toisaalta siihen, mitä aineistoa työn tekijä lopulta valitsi viitekehukseen. Tavoit-
teena oli kerätä laajasti ja monipuolisesti tietoa hyväksi todetuista toimintatavoista verkkokaupassa.
Kirjallisuuden lisäksi työ hyödynsi tiedonlähteenä internetiä. Julkaisukynnys verkossa on kuitenkin
matala: periaatteessa kuka tahansa voi asiantuntijan ottein tuoda esiin omat näkemyksensä. Kriit-
tinen suhtautuminen sisältöihin ja julkaisijan puolueettomuudesta varmistuminen oli siis todella tär-
keää. Luotettavimpia julkaisijoita ovat yleensä julkisen sektorin toimijat, tutkimuslaitokset ja korkea-
koulut, sen sijaan yritysten ja muiden yksityisen tahon toimijoiden sivut ovat usein markkinoivia tai
sisältävät vain osatotuuden, joka pyrkii ohjaamaan lukijan ajatuksia tiettyyn suuntaan ja yleensä
julkaisijatahon omaksi eduksi. Kaikkiin löydettyihin aineistoihin ei myöskään ollut mahdollisuutta
päästä käsiksi verkkokaupan ollessa vasta suunnitteluvaiheessa: esimerkiksi Googllella, Tilasto-
keskuksella ja Postilla olisi saatavissa työkaluja ja palveluita asiakastietojen ja kohderyhmän tutki-
miseen jo rekisteröityneelle yritykselle.

Verkkokaupan yksinyrittäjille tehtyjen haastattelujen yhteydessä tehtiin muutamia huomioita valitun
menetelmän toimivuudesta. Sähköisen kyselylomakkeen kysymykset olivat avoimia, koska vastaa-
jien haluttiin kuulla kertovan aiheesta omin sanoin ja tuovan ehkä esiin seikkoja, joita työn tekijä ei
ollut huomannut tai osannut ottaa huomioon. Osa vastaajista kertoikin avoimesti näkemyksiään,
kun taas osa vastasi vain muutamalla sanalla, joista ei saanut paljoa irti työtä ajatellen. Kasvokkain
haastatellessa näissä tilanteissa olisi voinut kysyä tarkennuksia. Haastatellut olivat kaikki työn te-
kijälle ennestään tuntemattomia, mikä parantaa tulosten puolueettomuutta. Vastaukset käsiteltiin
nimettöminä, millä haluttiin paitsi varmistaa luottamuksellisuus, myös saada esiin negatiivisia nä-
kemyksiä ja kokemuksia. Kaiken kaikkiaan vastauksista näkyikin avoimuus, omia heikkouksia ja
puutteita tuotiin esiin rohkeasti. Yllättävintä vastauksissa oli, että osa haastatelluista yksinyrittäjistä
oli perustanut verkkokaupansa ilman tarkempia suunnitelmia, kartoituksia tai taustatyötä.

Koska oma verkkokauppa ei vielä ole toiminnassa, työn oli välttämätöntä saada lisää kosketuspinta-
ta verkkokaupan käytännön toimintaan. Tästä syystä tarkastelun kohteeksi valittiin kuusi
benchmark-verkkokauppaa. Menetelmä oli keskeisen tärkeä työn kannalta, sillä vertailun kautta
paljastui mielenkiintoisia yksityiskohtia ja eroavaisuuksia verkkokauppasivustoista ja niiden toteu-
tuksesta. Menetelmän heikkoutena oli kuitenkin pintapuolisuus: tarkastelu rajoittui vain siihen

osaan verkkokaupan toimintaa, joka oli nähtävissä sivustolla. Toki sivustoilta voi yrittää lukea rivien välistä ja tehdä omia tulkintoja yrittäjistä ja yrityksestä, mutta konkreettiset tiedot taustatoimintojen ja resurssien organisoinnista olisivat olleet työn kannalta hyödyllisiä.

Kehittämistyötä tehdään usein omalla aikataulullaan erillään kohdeorganisaation aikatauluista, jolloin ratkaisun toimivuuden arviointia ei ole mahdollista järjestää tutkimuksen yhteydessä. Konstruktivismiin edellyttämän käytännön toimivuuden ja tieteellisen annin osoittaminen voi silloin olla haasteellista ja usein joudutaankin miettimään, miten selvä näyttö toimivuudesta tarvitaan. (Ojasalo ym. 2015, 65-66.) Koska suunnitellun verkkokaupan konkreettinen avaaminen tapahtuu vasta myöhemmin, tässä vaiheessa työn toimivuuden arvioinnissa on keskityttävä yrittäjän näkökulmaan ja yrittäjän työstä saamiin hyötyihin. Konstruktivisen tutkimuksen tapa muodostaa rakenteita mahdollistaakin Ojasalon ym. (2015, 66) mukaan laajempien projektien pilkkomisen pienempiin osaprojekteihin esimerkiksi juuri lisätutkimusta varten. Työn tarkoituksena oli osoittaa liiketoiminnasta osa-alueita, jotka vaativat vielä lisäselvitystä, opiskelua ja muuta syventymistä ennen kuin verkkokaupan perustamisvaiheeseen siirrytään. Työ tarjoaa hyvän perustan tällaisille jatkotoimille, koska vahvuudet ja heikkoudet tunnistettiin ja huomio pystytään nyt kohdentamaan tarkasti tiettyyn ongelma-kohtaan ja keskittymään vain tähän yhteen aihealueeseen kerrallaan. Yrittäjän on kuitenkin varauduttava siihen, että työssä tehdyt huomiot ja johtopäätökset ovat teoreettisia, eivätkä välttämättä sellaisinaan toimi käytännössä. Työn toimivuutta ja paikkansapitävyyttä tulisikin arvioida uudelleen verkkokaupan käynnistyttyä.

Kokemattomuus sekä yrittäjyydestä että verkkoliiketoiminnasta näkyy työn luonteessa ja toteutuksessa: lopputuloksesta muodostui käsikirjamainen ja työn painopiste on viitekehyyksessä sekä kerätyissä aineistoissa. Suunniteltuun liikeideaan ja verkkokauppaan ei saatu niin syvällistä ja yksityiskohtaista otetta kuin työtä aloittaessa toivottiin, mikä johtunee siitä, ettei verkkokauppa ole vielä konkreettisesti perustettu: yrittäjän omat käytännön kokemusten tuomat kysymykset puuttuvat tässä vaiheessa kokonaan. Koska tarkkaa toimintatapaa ei ollut tiedossa, osa-alueita käsiteltiin monitahoisesti eri vaihtoehtoja kartoittaen ja niistä pyrittiin kokoamaan työhön keskeisin sisältö. Vaikka työ ei tarjoakaan valmista liiketoimintasuunnitelmaa tai tarkkoja laskelmia, se on yrittäjälle itselleen erittäin käyttökelpoinen ja merkityksellinen, ja sen hyödyt ilmenevät monella eri tasolla: omien yrittäjäominaisuuksien ja -valmiuksien tunnistamisena, liikeidean kirkastumisena, verkkoliiketoiminnan kokonaisuuden hahmottamisena sekä heikkouksien ja riskien ymmärtämisenä. Työ antoi mahdollisuuden tutkia pitkään vain ajatuksen tasolla ollutta aihetta ja koska se perustui

omaan liikeideaan, sen tekeminen oli myös äärimmäisen motivoivaa. Työssä yhdistyivät liiketoiminnan sekä internetin ja verkkokaupan aihekokonaisuudet, joissa oli paljon toisiinsa limittyvää tietoa. Saatavilla olevan tiedon paljous ja sen soveltaminen omaan suunnitelmaan ruokkivat toinen toisiaan. Tunteja ei tarvinnut laskea, sillä mukana seurasi tunne siitä, että kaikki työ vei omaa yrittäjyyttä eteenpäin: työtä tehdessä kertynyt korvaamaton oppimisen määrä on vaikea kuvata kirjallisesti. Suunnitellun verkkokaupan yrittäjä on mielestään saanut valmiiksi taustatyön ja kartuttanut riittävästi teoriaosaamistaan yrittäjyydestä ja verkkoliiketoiminnasta: käsitteitä ja terminologiaa, toetus- ja toimintatapoja, asiakaskäyttäytymistä ja asiakaslähtöisyyttä.

Monilla tieteenaloilla korostetaan tutkijan neutraalia suhtautumista, minkä vuoksi konstruktivistien tutkimusten sitoutunut luonne voi vaikuttaa riskialttiilta (Metodix Oy 2018, viitattu 30.9.2018). Kehittämistoiminnan näkökulmasta kysymys toimijoiden sitoutumisesta voidaan kuitenkin liittää luotettavuuden osatekijöihin, sillä virhemahdollisuus kasvaa, jos toimijat eivät osallistu kehittämiseen aktiivisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa onnistuminen voi jopa edellyttää sitä, että tutkija ja osallistujat lähentyvät, jolloin tutkija ei ole vain tutkimuksen tekninen suorittaja, vaan aktiivinen tulkitsija, jonka omat ominaisuudet vaikuttavat tutkimusprosessiin ja lopputulokseen. (Eriksson & Kovalainen 2008, 56-58; Toikko & Rantanen 2009, 123-124). Konstruktivinen lähestymistapa sopi tähän kehittämistehtävään juuri siksi, että se korostaa tutkimuksen tekijän ja kohdeorganisaation välistä vuoropuhelua. Tässä työssä vuoropuhelu on ollut äärimmäisen tiivistä, sillä työn tekijä ja yrittäjä ovat yksi ja sama henkilö. Työ lähti liikkeelle hahmotellusta liikeideasta, eikä aikaisempaa toimintaa tai edes kokemusta yrityksen tai verkkokaupan perustamisesta ollut. Tämän vuoksi osa-alueisiin liittyviä toimintaedellytyksiä oli pohdittava työn edetessä. Koska työn tekijä on myös suunnitellun verkkokaupan perustaja, hän joutui vuorottelemaan kahden roolin välillä: toisaalta keräämään mahdollisimman puolueetonta tietoa aiheesta, mutta toisaalta pohtimaan, miten yrittäjänä voisi kyseisen asian organisoida. Kukaan ei ollut jarruttamassa omia oivalluksia, mutta toisaalta ei myöskään avaamassa silmiä mahdollisille virheille tai väärille tulkinnoille. Välillä ajatukset jäivät kiertämään kehää ja ulkopuolista näkemystä olisi kaivattu. Toisaalta on olemassa niin monia eri mielipiteitä siitä, mikä on oikea ja paras tapa toimia, joten yksinyrittäjältä on löydettävä rohkeutta tehdä oman näköisiä ratkaisuja.

Opinnäytetyössä pyrittiin alusta saakka eettisesti hyvään tutkimukseen. Aiheen valinta oli jo itsessään tutkimuseettinen kysymys. Miksi kyseistä asiaa tutkittiin ja selvitettiin? Valitun aiheen eettisyys pohjautui yrittäjän elämäntilanteeseen, johon myös työn tavoitteet ja halutut hyödyt kytkeytyi-

vät. Eettisyyden periaatteen sisältämät kysymykset osallistujien oikeuksista ja velvollisuuksista olivat työssä siinä mielessä hallittavissa, että työn tekijä oli itse toimeksiantajan asemassa. Toisaalta joudutaan pohtimaan, toteutettiin työssä varmasti pyrkimystä saada aikaan merkityksellisiä tuloksia myös muille kuin yrittäjälle itselleen. Tämä vaatimus pyrittiin täyttämään monipuolisella viitekehysellä ja selkeällä kontekstilla, jotta lukija voi tehdä itse ratkaisun, missä määrin tieto on sovellettavissa hänen tapauksessaan. Opinnäytetyöprosessin lisäksi eettisyyttä on tarpeen pohtia myös yrittäjän silmin, valitun liiketoiminnan näkökulmasta. Kaupan alan eettisyys ja sähköisen kaupan käynnin eettisyys ovat kokonaan omia käsittekokonaisuuksiaan. Epäeettistä toimintaa voi sisältyä liiketoimintaprosessien eri vaiheisiin. Eettisyyteen liittyvät kysymykset tulevat vastaan esimerkiksi tuotevalikoimaa ja markkinointia miettiessä, ja yrittäjä haluaa ehdottomasti varmistua siitä, ettei itse toimi epäeettisesti tai tue epäeettistä toimintaa missään muodossa.

Vaikka opinnäytetyö on yksilöllisistä lähtökohdista rakentunut, se voi silti olla käyttökelpoinen ja hyödynnettävissä myös yleisellä tasolla. Verkkokaupankäynti on ajankohtainen aihe, jonka merkitys tulevaisuudessa vain korostuu ja yhä useampi miettii sen tarjoamia mahdollisuuksia. Työ hyödyttää tekijän lisäksi muita verkkoyrittäjyyttä tai pientä verkkokauppaa suunnittelevia tai muuten verkkoyrittäjyyden tai pienen verkkokaupan alkuvaiheista tietoa etsiviä. Työ on koontunut yhteen verkkoyrittäjyyteen ja verkkoliiketoiminnan aloittamiseen liittyvää keskeistä ja ajantasaista tietoa yksinyrittäjän näkökulmasta ja se kertoo omanlaisensa esimerkin ensimmäisistä askeleista yrittäjyyteen. Mikä juuri tämä liikeidea ei jostain syystä toimisi, työssä on paljon yleispätevää sisältöä, jota voi soveltaa verkkoliiketoiminnan alkuvaiheissa tuotevalikoimasta riippumatta.

LÄHTEET

Aikakausmedia ADS Oy 2013. Sisustusmainonnan vaikuttavuustutkimus. Viitattu 15.5.2019, https://www.aikakausmedia.fi/media/1260/sisustustutkimus-_aikakausmedia_2013.pdf.

Aikakausmedia ADS Oy 2017. Profiloivimmat aikakauslehdet lukijoiden kiinnostusten kohteiden mukaan - Kevät 2017. Viitattu 16.5.2019, https://www.aikakausmedia.fi/media/1364/kmt_kevat_2017_profiloivimmat_lehdet_lukijoiden_kiinnostuksen_kohteen_mukaan.pdf.

Aikakausmedia ADS Oy 2019a. Mediakortit. Viitattu 15.5.2019, <http://www.mediakortit.fi/vertailu/>.

Aikakausmedia ADS Oy 2019b. Tietoa ja tutkimuksia – Lukutavat ja kohtaamiskontaktit. Viitattu 15.5.2019, <https://www.aikakausmedia.fi/tietoa-tutkimuksia/kansallinen-mediatutkimus/lukutavat-ja-kohtaamiskontaktit/>.

Aikakausmedia ADS Oy 2019c. Tietoa ja tutkimuksia – Mainonnan ja lukemisen väittämiä. Viitattu 16.5.2019, <https://www.aikakausmedia.fi/tietoa-tutkimuksia/kansallinen-mediatutkimus/mainonnan-ja-lukemisen-vaeittaemiae/>.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

BusinessDictionary 2019a. Entrepreneurship. Viitattu 22.2.2019, <http://www.businessdictionary.com/definition/entrepreneurship.html>.

BusinessDictionary 2019b. Hypercompetition. Viitattu 14.3.2019, <http://www.businessdictionary.com/definition/hypercompetition.html>.

BigCommerce Ltd 2019. How to measure e-commerce success. Viitattu 5.4.2019, <https://www.bigcommerce.com/blog/ecommerce-metrics/#understanding-the-customer-stages>.

Capacity LLC 2015. Unpacking: The advantages of dropshipping. Viitattu 1.3.2019, <https://www.capacityllc.com/blog/unpacking-the-advantages-of-drop-shipping/>.

Chaffey, D. 2011. E-business and e-commerce management: Strategy, implementation and practice. 5th edition. Harlow: Prentice Hall.

Chaffey, D. 2017. Introducing RACE: a practical framework to improve your digital marketing. Viitattu 13.5.2019, <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/race-a-practical-framework-to-improve-your-digital-marketing/>.

Chaffey, D. 2018. How to define SMART marketing objectives. Viitattu 14.5.2019, <https://www.smartinsights.com/goal-setting-evaluation/goals-kpis/define-smart-marketing-objectives/>.

Chaffey, D. 2019. Benchmarking your digital marketing capability. Viitattu 14.5.2019, <https://www.smartinsights.com/managing-digital-marketing/capability-performance-review/benchmarking-digital-marketing-capability/>.

Chaffey, D. & Ellis-Chadwick, F. 2012. Digital marketing: Strategy, implementation and practice. 5th edition. Harlow: Pearson.

Chaffey, D. & Patron, M. 2012. From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice* 14 (1), 30-45.

Elinkeinoelämän keskusliitto EK ry 2018. Vastuullisuus liiketoiminnan ytimessä. Viitattu 10.11.2018, <https://ek.fi/mita-teemme/energia-liikenne-ja-ymparisto/vastuullisuus/>.

Eriksson, P. & Kovalainen, A. 2008. *Qualitative methods in business research*. London: Sage.

Eräverkko Oy 2019. Ilmoitukset. Viitattu 15.5.2019, <https://www.eraverkko.fi/ilmoitukset>.

eTasku Solutions Oy 2018. Yrityksen arvot, missio ja visio. Viitattu 4.11.2018, <https://yrityksenperustaminen.net/yrityksen-arvot/>.

Etsy Inc. 2019. Sell on Etsy - Millions of shoppers can't wait to see what you have in store. Viitattu 4.4.2019, https://www.etsy.com/sell?ref=hdr&from_page=https%3A%2F%2Fwww.etsy.com%2Fsell.

Fahy, J. & Jobber, D. 2015. Foundations of marketing. 5th edition. London: McGraw-Hill Higher Education.

Fisher, R., Maritz, A. & Lobo, A. 2014. Evaluating entrepreneurs' perception of success. International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 20 (5), 478-492.

Google 2019a. Houkuttele uusia asiakkaita maksuttoman yritysprofiilin avulla. Viitattu 11.3.2019, https://www.google.com/intl/fi_fi/business/.

Google 2019b. Kasvata liiketoimintaasi Google Adsin avulla, viitattu 12.3.2019, https://ads.google.com/intl/fi_fi/home/.

Google 2019c. Get to know your customers. Viitattu 12.3.2019, <https://marketingplatform.google.com/about/analytics/?hl=fi>.

Google 2019d. Analytics help – Conversion. Viitattu 29.3.2019, <https://support.google.com/analytics/answer/6086209?hl=en>.

Havumäki, H. & Jaranka, E. 2014. Sähköinen kaupankäynti. Helsinki: Sanoma Pro.

Hägg, O. 2011. Yrittäjyysvalmennus ja yrittäjäidentiteetti. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö. Viitattu 20.3.2019, <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66758/978-951-44-8462-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Iloranta, K. 2015. Hankintojen johtaminen: Ostamisesta toimittajamarkkinoiden hallintaan. 4. tark. laitos. Helsinki: Tietosanoma.

Investopedia 2019. Small business - Entrepreneur. Viitattu 24.2.2019, <https://www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp>.

Jyväskylän yliopisto 2010. Aloittavan yrityksen suunnittelu. Viitattu 15.10.2018, <https://wiki.jyu.fi/pages/viewpage.action?pagelid=8653281>.

Jyväskylän Yliopisto 2015. Tieteenfilosofiset suuntaukset. Viitattu 1.10.2018, <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tieteenfilosofiset-suuntaukset>.

Jyväskylän Yliopisto 2018a. Tapaustutkimus. Viitattu 2.10.2018, <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/tapaustutkimus>.

Jyväskylän Yliopisto 2018b. Yksittäistapauksen kokonaisvaltainen ymmärtäminen. Viitattu 2.10.2018, <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/ongelmanasettelu/yksittaistapauksen-kokonaisvaltainen-ymmartaminen>.

Kaleva Media 2019. Mediat. Viitattu 17.5.2019, <https://www.kalevamedia.fi/yrityspalvelut/tuotteet-ja-palvelut/mediat/>.

Kamensky, M. 2010. Strateginen johtaminen: Menestyksen timantti. Helsinki: Talentum.

Karrus, K. E. 2001. Logistiikka. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Kaupan liitto ry 2018. Asiakkaat ovat valinneet Suomen parhaat verkkokaupat. Viitattu 7.11.2018, http://kauppa.fi/ajankohtaista/uutiset/asiakkaat_ovat_valinneet_suomen_parhaat_verkkokaupat_26630

Kaupan liitto ry 2019. Tietoa kaupasta – Erikoiskauppa. Viitattu 10.3.2019, https://kauppa.fi/tietoa_kaupasta/toimialat/erikoiskauppa.

Kim, W. C. & Mauborgne, R. 2015. Sinisen meren strategia - Blue ocean strategy. Laajennettu p. Helsinki: Talentum.

Knüpfer, S. & Puttonen, V. 2018. Moderni rahoitus. 10. uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.

Kollmann, T. 2006. What is e-entrepreneurship? Fundamentals of company founding in the net economy. Viitattu 25.2.2019, https://www.researchgate.net/publication/228626268_What_is_E-Entrepreneurship_Fundamentals_of_company_founding_in_the_net_economy.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2016. Principles of Marketing, Global Edition. 16th Edition. Boston: Pearson. Viitattu 31.10.2018, <https://search-ebscohost-com.ezp.oamk.fi:2047/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1419655&site=ehost-live>.

Kröger, P. 2018. Maksamisen uuden EU-lakimuutoksen 5 hyötyä verkkokauppiaille. Kauppalehti 15.10.2018. Viitattu 5.3.2019, <https://blog.kauppalehti.fi/vieraskyna/op-maksamisen-uuden-eu-lakimuutoksen-5-hyotya-verkkokauppiaille>.

Kuluttajaliitto 2019. Turvallinen maksaminen. Viitattu 5.3.2019, <https://www.kuluttajaliitto.fi/tietopankki/oman-talouden-hallinta/maksaminen-ja-kuitit/turvallinen-maksaminen/>.

Kärki, A. 2013. Web-analytiikka. Teoksessa Lahtinen, T. Verkkokaupan käsikirja. Helsinki: Suomen Yrityskirjat Oy.

Lahtinen, T. 2013. Verkkokaupan käsikirja. Helsinki: Suomen Yrityskirjat Oy.

Lapin Messut Oy 2019. Pohjois-Suomen Erämessut. Viitattu 17.5.2019, <https://www.lapinmessut.fi/pohjois-suomen-eramessut/>.

Mainostoimisto Kanava.to Oy 2019. Asiakasprofiili tehostaa viestintää ja markkinointia. Viitattu 12.5.2019, <https://kanava.to/asiakasprofiili/>.

Marketing Dictionary 2018a. Reach. Viitattu 2.3.2019, <https://marketing-dictionary.org/r/reach/>.

Marketing Dictionary 2018b. Marketing return on investment (MROI). Viitattu 6.4.2019, <https://marketing-dictionary.org/m/marketing-return-on-investment/>.

Messukeskus 2019. Habitare 2019 - Mindspaces-teema liikkuu materiaalsen ja aineettoman sekä todellisen ja kuvitteellisen välissä. Viitattu 9.3.2019, <https://habitare.messukeskus.com/teema/>.

Metodix Oy 2018. Konstruktiivinen tutkimusote. Viitattu 30.9.2018, <https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote/>.

Müller, P. 2018. Teoksessa Paytrail Oyj. Verkkokauppa Suomessa 2018. Viitattu 30.11.2018, https://www.paytrail.com/hubfs/Paytrail_Verkkokauppa_Suomessa_2018.pdf, 38.

Mäkikangas, A., Feldt, T. & Kinnunen, U. 2005. Positiivisen psykologian näkökulma työhön ja hyvinvointiin. Teoksessa Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. Työ leipälajina: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Nets A/S 2019. PCI-standardi. Viitattu 2.3.2019, <https://www.nets.eu/fi/payments/pci/>.

Nordea Bank Oyj 2019. E-tunniste - luotettavuutta internet-palveluihin. Viitattu 3.3.2019. <https://www.nordea.fi/Images/146-86176/lyso040.pdf>.

North Patrol Oy 2015. Mitä prosesseja verkkokauppa muuttaa eniten? Viitattu 15.11.2018, <https://web-ostajanopas.fi/2015/11/17/verkkokauppaselvitys-mita-prosesseja-verkkokauppa-muuttaa-eniten/>.

Ohjelmisto- ja e-business ry 2019. Ohjelmistoyrittäjät ry + Verkkoteollisuus ry = Ohjelmisto- ja e-business ry. Viitattu 21.3.2019, <https://ohjelmistoebusiness.fi/verkkoteollisuus-ja-ohjelmistoyrittajat-yhdistyivat/>.

Oikeusministeriö 2019. Yrittäjän eläkelaki 1272/2006. Viitattu 20.2.2019, <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20061272#O1L2P3>.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Onnistuyrittäjänä.fi 2018. Liiketoimintasuunnitelma. Viitattu 4.11.2018, https://www.onnistuyrittajana.fi/liiketoimintasuunnitelma-ohje?gclid=EAlaIqobChMI1_aevI3s3QIVAAoGyCh2EyQ6vEAMYASAAEglbj_D_BwE.

Onnistuyrittäjänä.fi 2019. Ohje kassavirtalaskelmaan. Viitattu 10.3.2019, <https://www.onnistuyrittajana.fi/artikkeli/ohje-kassavirtalaskelmaan>.

Paytrail Oyj 2015a. Verkkokauppa, huomioi nämä 7 asiaa affiliate-verkkoa valitessasi. Viitattu 4.3.2019, <https://www.paytrail.com/blog/7-vinkkia-verkkokaupalle-affiliate-verkon-valintaan>.

Paytrail Oyj 2015b. Mitä ottaa huomioon verkkokaupan tuotevalikoiman suunnittelussa? Viitattu 14.3.2019, <https://www.paytrail.com/blog/mita-ottaa-huomioon-tuotevalikoiman-suunnittelussa>.

Paytrail Oyj 2018a. Verkkokauppa Suomessa 2018. Viitattu 30.11.2018, https://www.paytrail.com/hubfs/Paytrail_Verkkokauppa_Suomessa_2018.pdf.

Paytrail Oyj 2018b. Miten perustat menestyvän verkkokaupan? Viitattu 2.12.2018, <https://www.paytrail.com/miten-perustat-menestyvan-verkkokaupan>.

Pihkala, T. & Vesalainen, J. 1999. Mahdollisuus, visio ja innovaatio uuden liiketoiminnan taustalla. Teoksessa Lehtonen, P. Strateginen yrittäjyys. Helsinki: Kauppakaari.

Posti Group Oyj 2018. Mitä suomalainen verkko-ostaja haluaa? Postin suuren verkkokauppatutkimuksen tärkeimmät tulokset. Viitattu 9.5.2019, https://minun.posti.fi/lataa/verkkokauppatutkimus-open#_ga=2.91803930.1055694458.1557384050-295874643.1540970338.

PostNord Oy 2018. Verkkokauppa Pohjoismaissa – Puolivuotisraportti 2018. Viitattu 7.11.2018, <https://www.postnord.fi/siteassets/raportit/verkkokauppa-pohjoismaissa/verkkokauppa-pohjoismaissa-puolivuotisraportti-2018.pdf>.

Puolamäki, E. 2007. Strateginen johdon laskentatoimi: Kasvuyrityksen liiketoiminnan ohjausmenetelmät. Helsinki: Tietosanoma.

Riihimäen Messut Oy 2018. XXIII Kansainväliset Erämessut päättyivät tänään. Viitattu 18.5.2019, <http://eramessut.fi/fi/uutiset/xxiii-kansainvaliset-eramessut-paattyivat-tanaan/>.

Ryan, D. 2014. Understanding web analytics and key performance indicators. Viitattu 2.3.2019, <https://www.koganpage.com/article/understanding-web-analytics-and-key-performance-indicators>.

Ryan, D. 2017. Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation. 4th edition. London: Kogan Page.

Räsänen, K. 2000. Kehittyvä liiketoiminta: haaste tulevaisuuden osaajille. Porvoo: Weilin+Göös.

Sakki, J. 2015. Tilaus-toimitusketjun hallinta: Digitalisoitumisen haasteet. Vantaa: Jouni Sakki.

Sanoma Media Finland Oy 2019a. Yrityksenä myyminen Huuto.netissä. Viitattu 4.4.2019, <https://www.huuto.net/ohjeet/tehomyyjat-ja-yritykset#yritykset>.

Sanoma Media Finland Oy 2019b. Haluatko kaupallesi uuden ja tehokkaan myyntikanavan? Viitattu 4.4.2019, <https://www.huuto.net/mainonta>.

Santasalo, T. & Koskela, K. 2015. Vähittäiskauppa Suomessa 2015. Viitattu 10.6.2019, https://www.pam.fi/media/vahittaiskauppa_suomessa_2015_web_20150629_smaller.pdf.

Search Engine Journal 2018. Why every marketing mix should include paid, owned & earned content? Viitattu 3.4.2019, <https://www.searchenginejournal.com/paid-owned-earned-content/242075/>.

Search Engine Journal 2019. 12 social media engagement KPIs that matter. Viitattu 5.4.2019, <https://www.searchenginejournal.com/content-marketing-kpis/social-media-engagement/>.

Statista GmbH 2019a. Facebook - Statistics & Facts. Viitattu 5.3.2019, <https://www.statista.com/topics/751/facebook/>.

Statista GmbH 2019b. Share of daily social media usage Finland in 2018, by platform. Viitattu 5.3.2019, <https://www.statista.com/statistics/560262/share-of-social-media-platform-users-by-app-in-finland/>.

Suomen Digimarkkinointi Oy 2019. Instagram-markkinointi. Viitattu 27.2.2019, <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/instagram-markkinointi-tehokkaaseen-kayttoon>.

Suomen Riistakeskus 2018. Suomi riistamaana. Viitattu 15.5.2019, https://www.riistainfo.fi/wp-content/uploads/2018/06/suomi_-riistamaana_fin.indd_.pdf.

Suomen Riistakeskus 2019. Mediakortti. Viitattu 15.5.2019, https://riista.fi/wp-content/uploads/2017/11/Metsastaja_mediakortti_suomi.pdf.

Suomen Yrittäjät ry 2010. Työkyky ja -hyvinvointikysely. Viitattu 6.4.2019, https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy_raportti_tyokyky_ja_hyvinvointi_0.pdf.

Suomen Yrittäjät ry 2016a. Yksinyrittäjäkysely. Viitattu 29.10.2018, https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy_yksinyrittajakysely_2016.pdf.

Suomen Yrittäjät ry 2016b. Digitaalisesti suuntautuneiden pienten yritysten menestystekijät. Viitattu 6.11.2018, https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/digiselvityksen_raportti2016.pdf.

Suomen Yrittäjät ry 2018a. Oletko valmis yrittäjäksi. Viitattu 7.11.2018, <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/oletko-valmis-yrittajaksi-316168>.

Suomen Yrittäjät ry 2018b. Pk-yritysbarometri 2/2018. Viitattu 6.11.2018, https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/alueraportti_pohjois_pohjanmaa_syksy2018.pdf.

Suomen Yrittäjät ry 2019. Osakeyhtiön perustaminen helpottuu: 2500 euron alkupääomaa ei enää vaadita. Viitattu 18.2.2019, <https://www.yrittajat.fi/uutiset/603559-osakeyhtion-perustaminen-helppottuu-2500-euron-alkupaaomaa-ei-enaavaadita>.

Tilastokeskus 2018. Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö 2018. Viitattu 2.6.2019, https://www.stat.fi/til/sutivi/2018/sutivi_2018_2018-12-04_tau_030_fi.html.

Tilastokeskus 2019. Käsitteet – yrittäjä. Viitattu 24.2.2019, <https://www.tilastokeskus.fi/meta/kas/yritlkm.html>.

Turban, E., Whiteside, J., King, D. & Outland, J. 2017. Introduction to electronic commerce and social commerce. Fourth edition. Springer.

Toikko, T. & Rantanen T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 3. korjattu painos. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2019. Yrittäjä ja työttömyysturva - Pää- tai sivutoiminen yrittäjyys. Viitattu 15.5.2019, https://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonhakijalle/jos_jaat_tyottomaksi/tyottomyysturva/yrittaja_tyottomyysturva/index.html#P-taisivutoiminenyrittajyys.

Työterveyslaitos 2019. Yrittäjän työkyky. Viitattu 4.4.2019, [https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tila-
opas/yrittajan-tyokyky/?key=iHg8kR5lkdeFdh_081y_YNJt3nxsO4s3Z8N3x3vWQaQ-&submis-
sionGuid=2e705a41-e799-4dc1-8d9d-9b5f9b140398](https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tila-
opas/yrittajan-tyokyky/?key=iHg8kR5lkdeFdh_081y_YNJt3nxsO4s3Z8N3x3vWQaQ-&submis-
sionGuid=2e705a41-e799-4dc1-8d9d-9b5f9b140398).

Uusyrityskeskus 2018. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2018. Viitattu 11.10.2018, [https://ejul-
kaisu.grano.fi/Uusyrityskeskus/Perustamisopas_2018](https://ejul-
kaisu.grano.fi/Uusyrityskeskus/Perustamisopas_2018).

Verkkoteollisuus ry 2015. Selvitys: Suomalainen verkkokauppa myy suomeksi suomalaisille. Viitattu 20.11.2018, [https://www.verkkoteollisuus.fi/toiminta/selvitys-suomalainen-verkkokauppias-
myy-suomeksi-suomalaisille](https://www.verkkoteollisuus.fi/toiminta/selvitys-suomalainen-verkkokauppias-
myy-suomeksi-suomalaisille).

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.

Verkkokaupan yksinyrittäjän osaaminen ja resurssit

Kysymykset liittyvät opinnäytetyöhön, joka on osa yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen master-tutkintoa. Kysymysten tarkoitus on kartoittaa verkkokaupan yksinyrittäjien osaamista, resursseja ja toiminnan organisoimista verkkokaupan alkuvaiheessa ja syventää ymmärrystä verkkoyrittäjyyden edellytyksistä.

Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja nimettöminä.

Kiitos ajastasi, vastauksesi ovat tärkeitä!

Ystävällisin terveisin,
Katri Tolonen

* Pakollinen

1. Minkälainen verkkokauppa sinulla on (toimiala, tuotevalikoima, tuotteiden määrä)?
Halutessasi voit myös antaa linkin sivulle. *

Kirjoita vastaus

2. Kuinka kauan olet toiminut verkkoyrittäjänä (verkkokaupan perustamisvuosi)? *

Kirjoita vastaus

3. Oletko pää- vai sivutoiminen yrittäjä ja miksi näin?

Kirjoita vastaus

4. Oliko sinulla aikaisempaa yrittäjäkokemusta?

Kirjoita vastaus

5. Mitä verkkokaupan toimintaan liittyvää osaamista sinulla oli perustamisvaiheessa?

Kirjoita vastaus

6. Mitä osaamista tai resursseja olisit jälkikäteen ajateltuna tarvinnut alkuvaiheessa?

Kirjoita vastaus

7. Missä määrin kartoitit asiakkaita, kysyntää, kilpailijoita ja tavarantoimittajia ennen verkkokaupan avaamista ja oliko kartoitus mielestäsi riittävää?

Kirjoita vastaus

8. Ulkoistitko heti alkuvaiheessa joitakin toimintoja vai vasta myöhemmin, vai hoidatko edelleen kaiken itse?

Kirjoita vastaus

9. Millä perustein teit ratkaisun käytetystä verkkokauppaohjelmistosta?

Kirjoita vastaus

10. Miten verkkokauppasi näkyvyys ja markkinointi on organisoitu?

Kirjoita vastaus

11. Mitkä ovat olleet suurimpia onnistumisiasi ja haasteita verkkokauppiiana tähän mennessä?

Kirjoita vastaus

12. Mitä muuta haluaisit kertoa aloittavalle verkkoyrittäjälle osaamisesta, resursseista tai toiminnan organisoimisesta?

Kirjoita vastaus

Lähetä

Tämä on lomakkeen omistajan luomaa sisältöä. Lähettämäsi tiedot lähetetään lomakkeen omistajalle. Älä koskaan kerro salasanasi.

Palvelun tarjoaa Microsoft Forms | Tietosuoja ja evästeet | Käyttöehdot