

Ahmed Al-Kharsani

Opinnäytetyö

Turku AMK

Tuotantotalouden koulutus

5/2024

Monikanavaisuuden strateginen johtaminen ja toiminnan
optimointi lisäraivinnealan vähittäismyynnissä –
Yrityksen x näkökulma



TURKU AMK

TURKU UNIVERSITY OF
APPLIED SCIENCES

Opinnäytetyö AMK

Turun ammattikorkeakoulu

Tuotantotalouden koulutus

5/2024 | 72 sivua

Ahmed Al-Kharsani

Opinnäytetyö: Monikanavaisuuden strateginen johtaminen ja toiminnan optimointi lisäarvonnealan vähittäismyynnissä – Yrityksen x näkökulma

Tiivistelmä:

Tutkimus keskittyy monikanavaisen vähittäiskaupan sisäisiin toimintoihin ravintolisäalalla kohdeyrityksen näkökulmasta. Tavoitteena on ymmärtää, miten monikanavaiset toiminnot vaikuttavat kohdeyrityksen toimintoihin ja mitä haasteita ja mahdollisuuksia ne tuovat mukanaan erilaisten myyntikanavien tasapainottamisessa.

Pandemian siirtäessä kuluttajien ostokäyttäytymistä kohti teknologian mahdollistamia monikanavaisia kokemuksia, tutkimuksen tarkoituksena on täyttää aukko tieteellisissä kirjoituksissa ja syventyä monikanavaisen kaupankäynnin maailmaan. Kohdeyritys toimii monikanavaisena vähittäismyyjänä ravintolisäalalla, ja tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää, miten se kehittää verkkokauppaansa, kysynnän ennustamista ja varastonhallintaa.

Tutkimus koostuu teoreettisesta viitekehystä ja empiirisestä tutkimuksesta, joka sisältää kohdeyrityksen nykytilan arvioinnin, asiantuntijahaastatteluja ja data-analyysia. Tulokset osoittavat, että monikanavaiset toiminnot vaikuttavat merkittävästi yrityksen sisäisiin toimintoihin, ja verkkokaupan kasvu lisää kivijalkamyymälöiden kysyntää.

Tutkimus tarjoaa käytännön näkökulmaa monikanavaisen kaupankäynnin parantamiseen ja haasteiden selvittämiseen sekä mahdollisuuksia jatkotutkimukselle tällä alueella.

Avainsanat: monikanavainen vähittäismyynti, ravintolisät, sisäiset toiminnot, verkkokaupan kehittäminen, kysynnän ennustaminen, varastonhallinta, vähittäismyyjä

Avainsanat selityksineen:

- 1. Monikanavainen vähittäismyynti:** Tutkimus keskittyy yritykseen, joka myy tuotteita useiden eri kanavien kautta, kuten verkkokaupan ja fyysisten myymälöiden välityksellä.
- 2. Ravintolisät:** Tutkimuksessa tarkastellaan lisäravinnealan tuotteita, kuten vitamiineja ja proteiinivalmisteita, ja niiden myyntiä.
- 3. Sisäiset toiminnot:** Kohdeyrityksen sisäiset prosessit ja toiminnot, kuten varastonhallinta ja kysynnän ennustaminen, ovat keskeisessä roolissa.
- 4. Verkkokaupan kehittäminen:** Tutkimuksessa selvitetään, miten yritys parantaa verkkokaupansa toimivuutta ja käyttökokemusta asiakkaille.
- 5. Kysynnän ennustaminen:** Tutkimuksessa pyritään arvioimaan, miten tarkasti yritys voi ennustaa tuotteidensa kysyntää eri myyntikanavissa.
- 6. Varastonhallinta:** Tutkimuksessa tarkastellaan, miten yritys hallinnoi tuotevarastojaan tehokkaasti ja varmistaa, että tuotteita on saatavilla eri myyntikanavissa.
- 7. Vähittäismyyjä:** Kohdeyritys toimii vähittäismyyjänä, mikä viittaa siihen, että se myy tuotteita suoraan loppuasiakkaille.

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Industrial management and engineering

2024

5/2024 | 72 pages

Ahmed Al-Kharsani

Thesis: Strategic Management of Multichannel Operations and Optimization in the Retail Sales of Dietary Supplements – Company X Perspective

The study delves into the internal operations of multichannel retail in the dietary supplement industry from the perspective of the target company. The aim is to understand how multichannelity affects the company's operations and what challenges and opportunities it presents in balancing different sales channels.

As consumer purchasing behavior shifts towards technology-enabled multichannel experiences due to the pandemic, the research seeks to fill a gap in scholarly writings and delve into the world of multichannel commerce. The target company operates as a multichannel retailer in the dietary supplement sector, and the research aims to understand how it develops its online store, demand forecasting, and inventory management.

The study consists of a theoretical framework and empirical research, including an assessment of the target company's current state, expert interviews, and data analysis. The results indicate that multichannelity significantly impacts the company's internal operations, and the growth of online shopping increases demand in brick-and-mortar stores.

The research offers a practical perspective on improving multichannel commerce and addressing challenges, as well as opportunities for further research in this area.

Keywords: multichannel retail, Dietary supplements, Internal operations, Developing online retail, Demand forecasting, Inventory management, Retailer

Keywords with explanations:

- 1. Multichannel retail:** The study focuses on a company that sells products through various channels, such as online stores and physical stores.
- 2. Dietary supplements:** The study examines products in the dietary supplement industry, such as vitamins and protein supplements, and their sales.
- 3. Internal operations:** The internal processes and functions of the target company, such as inventory management and demand forecasting, play a central role.
- 4. Developing online retail:** The study investigates how the company improves the functionality and user experience of its online store for customers.
- 5. Demand forecasting:** The study aims to assess how accurately the company can forecast the demand for its products across different sales channels.
- 6. Inventory management:** The study examines how the company effectively manages its product inventory and ensures availability across different sales channels.
- 7. Retailer:** The target company operates as a retailer, indicating that it sells products directly to end customers.

Sisältö

Käytetyt lyhenteet tai sanasto

Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.

1 Johdanto	10
1.1 Tutkimuksen tausta	13
1.2 Työn tavoitteet ja tutkimuksen kysymykset:	14
1.3 Tutkimuskysymykset:	15
1.4 Tutkimuksen tarkoitus	15
2 Monikanavaisuus	16
2.1 Monikanavaisen vähittäiskaupan Strategiset Näkökulmat ja Asiakaskokemukset	16
3 Verkkokauppaosuus	19
3.1 Älylaitteiden vallankumous verkkokaupassa	19
3.2 Verkkokaupan käytettävyys ja ostomenettelyt.	20
3.3 Verkkokaupan vaikutus yrityksen liiketoimintaan.	21
4 Kysyntäennusteet	24
4.1 Ennustusmenetelmien hyödyntäminen kysynnässä.	26
4.2 Aikasarjamallinnus	26
4.3 Kausaaliset menetelmät	27
4.4 Ennustetarkkuuden merkitys vähittäismyyjälle toimitusketjuissa:	27
4.5 tehokas kysynnän ennustaminen	28
4.6 Asiakaskäyttäytymisen analyysi kysynnässä.	29
5 Kehitystutkimus	31
5.1 Datan analysointi	34
5.2 Nykytilan analyysin toteutus	34
6 Kohdeyrityksen nykytila-analyysi	36
6.1 Monikanavaisuuden vaikutus kohdeyrityksessä	36
6.2 Ravintolien kysynnän ennustaminen ja haasteet	37
6.3 Verkkokaupan haasteet ja toiminta.	39

6.4	Verkkokauppanavan toiminnan vaikutus sisäisiin toimintoihin	40
6.5	Verkkokaupan näkyvyyden lisääntymisen vaikutus kivijalkamyymälöihin.	45
6.6	Tilaukset ja toimitusketjujen toiminta.	47
6.7	Nykytilan heikkoudet:	50
6.8	Nykytilan vahvuudet	50
7	Kehitysehdotukset	52
7.1	Kehitystutkimus: tavoitteet	52
7.2	Kehitysehdotukset:	52
8	Tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset	58
8.1	Yhteenveto	58
8.2	Johtopäätökset:	60
8.3	Tutkimuksen luotettavuus	63

Liitteet

Liite 1. Haastattelun runko

Liite 2. Haastattelut

Kuvat

Kuva 1.	Verkkoteollisuus ry	21
Kuva 1.	Kysynnän ennustamisen viitekehys	23
Kuva 2	Kysynnän ennustamisen menetelmät	24
Kuva 3.	Verkkokaupan kävijämäärä	41
Kuva 4.	Kuvassa näytetään, miten verkkokaupan kävijät jatkoivat selailua	42
Kuva 5.	Kävijämäärän lisääntyminen	44
Kuva 6.	Verkkokaupan näkyvyyden lisääntymisen vaikutus myymälän myyntiin	46

Kuva 7. Tuotteiden saatavuus

48

Kuva 8. Tuotteiden saatavuus

49

1 Johdanto

Vuodesta 2000 lähtien kivijalkakauppiaille on ollut suuria haasteita pysyä internetin ostosten kasvun tahdissa. Vähittäismyyjien on nyt keskityttävä enemmän tapoihin, joista digitaaliset asiakkaat haluavat harjoittaa liiketoimintaa, koska sähköinen kaupankäynti on vakiinnuttanut asemansa alalla (Coppola, 2022). Mantrala ja Albers (2022) toteavat, että vähittäismyyjät alkoivat käyttää monikanavastrategioita kilpailuetujen saavuttamiseksi, koska digitaaliset kanavat lisäsivät maailmanlaajuisen kilpailun huipulle ja vaikeuttivat etulyöntiaseman saamista kilpailijoihin nähden (Mantrala & Albers, 2022, s. 508). Esimerkkejä näistä strategioista ovat kuluttajien luottamus ja uskollisuus, brändikuva ja viestintä (McGoldrick & Collins, 2007, s. 155).

Muutos kohti jatkuvaa monikanavaista ostokokemusta alkoi kuitenkin, kun asiakkaat alkoivat sopeutua fyysisissä myymälöissä ostoksia tehdessään tukeviin verkkotoimintoihin, kuten hinnan tarkastamiseen matkapuhelimista ja aidot tuotteet myymälässä (Brynjolfsson, Hu, & Rahman, 2013, s. 24). Vähittäiskauppa on kehittynyt siihen pisteeseen, että yritykset ovat vaarassa lopettaa toimintansa, jos ne eivät integroi myyntikanavia, mukaan lukien verkkosivustot, fyysiset kaupat, sosiaalinen media ja muut verkostot (Rigby, 2011, s. 68). Teknologinen kehitys mahdollistaa sekalaisen vuorovaikutuksen esiintymisen samanaikaisesti molemmissa kanavissa, todellisessa ja virtuaalimaailmassa (Brynjolfsson, 2013, s. 24). Tätä vähittäiskaupan edistystä kutsutaan monikanavaisuudeksi. Se edustaa yrityksen kykyä olla vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa erilaisten kanavien kautta niin, että loppukäyttäjille se vaikuttaa saumattomalta kokemukselta (Rigby, 2011, s. 68).

Tässä työssä perehdytään siihen, miten monikanavainen lisäarvinalan yritys, jossa on kehittyvä verkkokauppa ja monipuoliset tavat tarjota tuotteet, vaikuttaa kohdeyrityksen sisäisiin toimintoihin. Tavoitteena on kehittyä monipuolisesti ja laajasti tarjoamalla erilaisia kanavia ja ostomahdollisuuksia varmistaen ja halliten eri kanavien toimivuutta ja aktiivisuutta. Ja millaisia haasteita ja mahdollisuuksia kohdeyritys kohtaa eri myyntikanavien tasapainottamisessa.

Jatkuvan kehittymisen myötä erityisesti myyjät ovat siirtymässä kohti monikanavaisia strategioita kehittyneen teknologian nousuun, mobiiliteknologian räjähdysmäisen kasvun ja asiakkaiden kasvavan kysynnän vuoksi. Covid-19-epidemia heikensi fyysisten vähittäiskaupan toimipaikkojen suorituskykyä, jolloin useat sanomalehdet ja aikakauslehdet päättelivät, että perinteinen vähittäiskauppa oli menetetty ja internet-ostokset onnistuivat (Yohn, 2020; Conca, 2020; Meisenzahl, 2021).

Pandemian alussa Accenture (2020) tunnisti uusia ostospiirteitä kuluttajatutkimuksessaan ja totesi jälleen kerran sähköisen kaupankäynnin voimakkaan kasvun, mutta tällä kertaa verkkokauppasivustojen aiemmin käyttämättä jääneiden taholta. Tutkimus osoitti, että asiakkaat ovat kiinnostuneita monikanavaisuuden vaihtoehdoista ja niiden käyttämisestä, mukaan lukien virtuaaliset konsultaatiot, sosiaalinen kaupankäynti, lähimaksaminen sekä myymälän nouto ja palautus. Tämän perusteella on hyvä uskaltaa lähteä tutkimaan kanavien integrointia erityisesti keskittymällä online-kaupan toiminnan hallintaan, kehitykseen ja muutokseen sekä keskittyä kysynnän hallinnan muutokseen, asiakaskäyttäytymisiin ja ostopäätöksiin. Näin voi löytää tien optimaalisuuteen, joka puolestaan johtaa kannattavuuteen lisäarvinnan yrityksen liiketoiminnassa.

Verkkokaupan toimintaa on erittäin tärkeää tutkia, koska valitettavasti vähittäiskauppiilla pandemia aiheutti myös ennätysmäärän ostoskorin hylkäämistä (Callahan, 2020). Tämä tarkoittaa sitä, että vaikka ihmiset tekevät ostoksia enemmän kuin koskaan aiemmin verkossa, niin kuitenkin lähes 70 prosenttia verkkokauppaan lisätyistä tuotteista ei koskaan osteta (Baymard Institute, 2023).

Monet yritykset, joiden verkko-ostokset lisääntyivät pandemian aikana voimakkaasti, kamppailivat myös alihenkilöstön ja varastokapasiteetin kanssa, mikä vaikeutti tilausten toimittamista riittävän ajoissa (Placek, 2022).

Haastatteluiden avulla pyritään ymmärtämään verkkosivun vierailijoiden motiiveja ja miten olisi hyvä lähteä kehittämään mahdollisen asiakkaan ostohalukkuutta. Miten hallita kysyntäennusteita ja millä tavalla tämä monikanavaisuus vaikuttaa sisäisiin toimintoihin. Tavoite olisi pystyä hallitsemaan useat ostokanavat ja toimia kohdeyrityksen sisällä oikein eri toiminnoissa, jotta toiminta siirtyisi kannattavuuteen. Tätä tutkitaan tässä

tutkimuksessa erityisesti haastatteleamalla asiantuntijoita ja tarkastelemalla eri menetelmiä.

Uusimpien tutkimusten myötä on todettu, että pandemia vaikeimpien vaikutusten hiljentyessä vuonna 2022 useat taloustoimittajat raportoivat kuluttajien henkilökohtaisen ja verkkokaupan ostojen merkittävästä noususta, mutta ajoittain merkittäviä laskuja. Tämän seurauksena kuluttajat alkoivat palata fyysisiin myymälöihin odottamattomalla tavalla, toisin kuin aiemmin oletettiin, että pandemia muuttaa pysyvästi ihmisten ostotottumuksia. Voi päätellä, että ihmisille on tärkeää myös päästä fyysisiin kohteisiin hakemaan tuotteita, mutta ostotottumus verkkokaupassa on lisääntynyt. Tästä pystyy päättämään, että tämä on mahdollisuus, kun optimoi eri myyntikanavat ja toiminnot pisteeseen, jossa se olisi erittäin hyödyllistä liiketoiminnan kannalta.

Meyershon (2022), Rudegair ym. (2022) ja Wertz (2022) toteavat, että viimeaikaiset tutkimukset osoittavat, että useimmat asiakkaat ovat toipumassa tästä takaiskusta. Poikkeuksena ovat innokkaimmat verkko-ostajat, jotka välttävät fyysisiä toimipisteitä (Luo, 2023). Tarve koskettaa esineitä fyysisesti ja osallistua erilaisiin sosiaalisiin vuorovaikutuksiin, kuten verkostoituminen muiden kanssa tai paikallisten yritysten tukeminen, ovat eräitä tekijöitä, jotka ohjaavat paluuta kivijalkakauppoihin (Wang, 2022, s. 8; Zielke, 2023, s. 5). Lopulta yritykset taistelevat sovittaakseen monikanavaiset kokemukset palaavien asiakkaiden nouseviin odotuksiin menettämättä heitä naapurikilpailijoille tai takaisin verkkoon asiakkaiden fyysisen elpymisen seurauksena (Heaslip, 2022).

1.1 Tutkimuksen tausta

Pandemia on aiheuttanut muutoksen kuluttajien ostokäyttäytymisessä, ja tästä syystä aiheesta on edelleen pula tieteellisistä kirjoituksista huolimatta siitä, että kuluttajat etsivät nykyään tekniikan mahdollistamia saumattomia monikanavaisia kokemuksia. Monikansalliset kauppiaat sen sijaan ovat panostaneet enemmän tällaisten kokemusten tarjoamiseen kuluttajille kuin aiheita tutkivat akateemikot (Mishra, Singh, & Koles, 2023, s. 750). Tämä toimi motiivina lähteä tutkimaan kohdeyrityksen monikanavaisuuden toiminnallisuutta. Kohdeyritys on monikanavainen vähittäismyyjä, joka toimii lisäraivinnealalla. Muuttuvien ostotottumusten myötä verkkokaupan suosio on lisääntynyt ja myös sen haasteet. Ja kun kyseessä on monikanavainen yritys, se tuo lisää haasteita hallita tasapainoisesti ja optimaalisesti eri myyntikanavat niin, että toiminnallisuus olisi aktiivinen ja tuottava. Erityisesti tavoitteena olisi lähteä tutkimaan, miten pystyy kehittämään monikanavaisen lisäraivinnealan vähittäismyyjän verkkokaupan toimintaa, kysynnän ennustamista ja varastonhallintaa. Miten tämä vaikuttaa erityisesti fyysisten liikkeiden osalta, ja millaisia haasteita ja mahdollisuuksia monikanavaiset kauppiaat kohtaavat verkkokaupan kehittämisessä ja eri myyntikanavien tasapainottamisessa, erityisesti lisäraivinne vähittäismyyjänä.

Etenkin aikaisemmissa tutkimuksissa on korostettu lisätutkimuksen merkitystä monikanavaisen hallinnan kirjallisuudessa. Toisaalta monikanavaisen hallinnan kirjallisuudessa ei käsitellä nousevien teknologioiden toimintaa vaativalla monikanavaisen kaupankäynnin sektorilla (Cai & Lo, 2020, s. 10). Lisäksi ei ole vielä yksimielisyyttä parhaista tavoista edistää monikanavaisia asiakaskokemuksia, ja kanavaintegraatiosta puuttuu ymmärrystä (Mirsch, Lehrer, & Jung, 2016, s. 14; Goraya, 2022, s.1; Gao, Su, & He, 2021, s. 13). Salvietti (2022, s. 1170) esimerkiksi vakuuttaa, että kanavaintegraatio on lupaavin keino monikanavaiseen tutkimukseen, koska se on onnistuneen monikanavaisen vähittäiskaupan tärkein osatekijä, koska se tarjoaa yhtenäisen kokemuksen, jota asiakkaat etsivät koko konseptissa.

1.2 Työn tavoitteet ja tutkimuksen kysymykset:

Aiemmissa kappaleissa todettiin, että aikaisemmissa tutkimuksissa on korostettu lisätutkimuksen merkitystä ja yksimielisyys puuttuu parhaista tavoista edistää monikanavaisia asiakaskokemuksia (Mirsch, Lehrer, & Jung, 2016, s. 14; Goraya, 2022, s. 1; Gao, Su, & He, 2021, s. 13). Tutkimuksen tarkoituksena on syventää ymmärrystä siitä, miten voi tehostaa vähittäismyynnin eri kanavien toimintaa, erityisesti lisäraivnealan kontekstissa. Tämä pyrkimys sisältää haasteiden tunnistamisen, mahdollisuudet kehittämiseen ja erilaisten tekijöiden analysoinnin, jotka vaikuttavat kysyntään ja sitä kautta liiketoimintaan. Erityisesti keskitymme tutkimaan fyysisiä myymälöitä ja niiden yhteyttä verkkokauppaan, jotta voimme löytää optimaalisia tapoja hallita monikanavaista toimintaa. Lisäksi tarkastelemme, miten eri myyntikanavat vaikuttavat toisiinsa ja kokonaisliiketoimintaan. Tavoitteenamme on tarjota kohdeyritykselle syvä ymmärrys siitä, miten monikanavaisuutta voidaan johtaa tehokkaasti lisäraivnealan vähittäismyynnissä.

Tutkimuksen ensimmäinen vaihe kuvaa kohdeyrityksen nykytilan arviointia ja perehtymistä siihen, miten monikanavainen lisäraivnealan vähittäismyyjä kehittää jatkuvasti verkkokauppaa ja minkälaiset haasteet kohdataan siinä myyntikanavassa. Sitten arvioidaan kysynnän ennustamista, joka on varsinaisesti yhteydessä verkkokauppaan, kun kyseessä on monikanavainen myyjä. Pyritään ymmärtämään, miten tämä yritys pystyy kehittämään lisäraivnealalla ja saavuttamaan asiakasryhmät monipuolisesti eri kanavissa kehittämällä verkkokauppaa, kysynnän ennustamista ja myös varastonhallintaa. Onnistunut toiminta vaatii hyvän hallinnan ja tasapainottamisen eri kanavissa.

Työhön liittyy teoreettinen viitekehys, joka helpottaa lukijaa ymmärtämään tutkimuksen aiheet ja mitä kyseisistä aiheista on todettu. Se auttaa ymmärtämään kokonaisuutta, lähestymään tutkimusta oikealla tavalla ja myös helpottaa lukijaa ymmärtämään kokonaisuutta. Tutkimuksessa pyritään haastattelemaan kohdeyrityksen asiantuntijoita ja ymmärtämään kehittämistoimet merkityksineen. Tutkimuksessa tavoitteena on edetä siihen pisteeseen, jossa kohdeyritys saa yksimielisen ja selkeän kuvan

monikanavaisuuden toiminnasta, lisäravinteiden hallitsemisesta sekä myymisestä monikanavaisena vähittäismyyjänä. Haastattelut ja dokumentit analysoidaan perusteellisesti, ja niistä tiivistetään havaintoja sekä kirjataan yhteenvedot ja johtopäätökset.

1.3 Tutkimuskysymykset

1. Miten monikanavaisuus vaikuttaa lisäravinnealan vähittäismyyjän sisäisiin toimintoihin?
2. Millaisia haasteita ja mahdollisuuksia kohdeyritys kohtaa eri myyntikanavien tasapainottamisessa?

1.4 Tutkimuksen tarkoitus

Tutkimuksen tarkoituksena on analysoida monikanavaisuutta ja kohdeyrityksen sisäisiä toimintoja erillisinä teemoina sekä tarkastella näiden teemojen välistä yhteyttä. Ennen kaikkea tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten monikanavaista lisäravinnealan vähittäismyyjää voidaan johtaa optimaalisesti monikanavaisena ja vaikuttaako eri kanavat keskenään liiketoiminnan kannalta. Tutkimus tulee pohjautumaan teoreettiseen perustaan sekä empiiriseen tutkimukseen, asiantuntijahaastatteluihin.

2 Monikanavaisuus

Termi "monikanava" alkoi tulla käyttöön vuoden 2000 tienoilla. Lisäksi yritykset alkoivat tarjota palveluitaan verkossa, mikä johti kokonaan uusiin asiakaspalvelutilanteisiin. Vaikka asiakkaat ovat usein samoja, heidän tapaamisensa eroaa käytännössä henkilökohtaisesta näkemisestä. Tietotekniikan käyttö laadukkaan palvelun säilyttämiseksi on suuri vaikeus monikanavamarkkinoinnissa. (Filenius 2015, s. 26).

Kivijalkakauppojen rinnalle syntyivät digitaaliset ja mobiilikaupat. Vaikka mobiilikanavat ovat niitä, joita käytetään älypuhelimella, digitaaliset kanavat ovat usein työasemia, jotka on linkitetty verkkoon ja näkyvät valtavalla näytöllä. Mobiilikanavat ovat myös digitaalisia kanavia, mutta ne eroavat toisistaan tietoteknisesti ja varsinkin alussa niiden tekniset mahdollisuudet olivat rajallisempia. Uusien palveluiden luomista rajoitti tiedonsiirron nopeus, ja IT-ominaisuudet estivät yrityksiä hankkimasta tarvitsemiaan toimintoja. Tekniikan tila on parantunut, ja alkuongelmia on nyt paljon vähemmän. Kuluttajien odotukset yrityksiä kohtaan ovat kasvaneet digitaalisten palvelujen lisääntyessä. Milloin ja milloin haluavat, he odottavat saavansa samanlaista palvelua myös digitaalisen median kautta. (Filenius 2015, s. 27).

2.1 Monikanavaisen vähittäiskaupan Strategiset Näkökulmat ja Asiakaskokemukset

Rigby (2011) määrittelee sanan "monikanavaisuus" viittaavan digitaalisen ja fyysisen toiminnan vertaansa vailla olevaan yhdistelmään, joka on ominaista nykyaikaisille ostoksille. Vähittäiskauppiaille on riski lopettaa toimintansa, jos he eivät pysty muuttumaan tällaiseksi uudeksi vähittäiskaupan tyyppiä ottamalla käyttöön erilaisia kanavia, kuten verkkosivustoja, fyysisiä kauppia, sosiaalista mediaa ja muita verkostoja (s. 68).

Asiakkaat omaksuvat uusia ostotapoja, jotka sisältävät elementtejä useista kanavista samanaikaisesti, mukaan lukien matkapuhelimen käyttäminen tiedonlähteenä kävellessä

fyysisessä kaupassa. Saumattomat monikanavaiset kokemukset ovat yleistyneet (Brynjolfsson, 2013, s. 24).

Yli kolmasosa asiakkaista kokeili uutta ostotekniikkaa. Arvon tavoittelun seurauksena on todennäköistä, että kuluttajien omaksuminen monikanavaiseen käyttäytymiseen on lisääntynyt pandemian aikana (McKinsey & Company, 2020). Sisällön johdonmukaisuuden ja sujuvan toiminnan varmistamiseksi kanavat tulisi nyt näyttää samanaikaisesti (Shen, Li, Sun, & Wang, 2018, s. 70–71). Asiakkaat odottavat myös johdonmukaisuutta eri kanavissa (Huré, Picot-Coupey, & Ackermann, 2017, s. 320). Täydelliset kanavaintegraatiot ovat välttämättömiä sen varmistamiseksi, että asiakkailta on yhtenäinen monikanavainen kokemus (Saghiri, Wilding, Mena, & Bourlakis, 2017, s. 60; Salvietti, Bettarelli, Cesaroni, & Diazzi, 2022, s. 1170).

Jälleenmyyjät olivat käyttäneet monikanavaisia kokemuksia erottuakseen kilpailijoista, tarjotakseen laajempia palveluita ja kokemuksia ennen pandemiaa, mutta pandemia nosti monikanavaiset kokemukset korkeammalle tasolle ja osoitti niiden todellisen merkityksen (Verhoef, 2021, s. 613–614). "Asiakkaiden kosketuspisteiden ja viestintämahdollisuuksien synerginen integrointi yhtenäisen brändikokemuksen luomiseksi kanavasta, alustasta tai myyntiprosessin vaiheesta riippumatta" (Cummins, Peltier, Schibrowsky, & Nill, 2016, s. 5) kuvaa monikanavaisuutta.

Ennen kuin sana "monikanavaisuus" yleistyi, kirjoittajat ja kauppiat ymmärsivät monikanavaisuuden tarkoittavan erilaisten kanavien tarjoamista asiakkaille, joiden kautta he voivat tehdä ostoksia, halusivatko he tehdä sen verkossa tai offline-tilassa. Jälleenmyyjät kuitenkin näkivät kanavat toisistaan erottuvina, joten asiakkaiden käytettävissä oli vain lopulta valitsemansa yhden kanavan edut ja haitat (Gao, Su, & He, 2022, s. 809). Internet-aikakaudella verkko- ja mobiilikanavien ottaminen käyttöön fyysisten myymälöiden lisäkanavina oli oikea askel, mutta monet asiakkaat jäivät silti kaipaamaan parempaa käyttökokemusta, kun he ostavat vain verkosta tai myymälästä. Esimerkiksi verkosta ostavat asiakkaat eivät voi koskea tai tuntea esinettä ennen ostoa, he eivät myöskään välttämättä saa tuotetta heti maksun suorittamisen jälkeen, ja aina on mahdollisuus, että toimituksessa tai palauttamisessa jokin menee pieleen (Bezes, 2016).

Asiakkaat haluavat nyt koota ja optimoida oman ostopolkunsa niin, että siirtyminen kanavien välillä on mahdollisimman sujuvaa, johtuen vain yhden valinnan haitoista.

Tämän seurauksena on kehitetty erilaisia monikanavaisuusstrategioita, joissa vähittäismyyjät pyrkivät tarjoamaan joustavia ja yhdistettyjä ostokokemuksia (Gao, 2022, s. 810), joita vähittäiskauppias virtaviivaistaa ja hallitsee kaikissa kanavissa, online- ja offline-tilassa (Levy, Weitz, & Grewal, 2013, s. 67).

Erilainen nimi monikanavaisuus-kokemukselle, jota käytetään hieman samalla tavalla, on "phygital," joka tarkoittaa "digitaalista + fyysistä" ja kuvaa digitaalista käännettä fyysisessä kontekstissa. Tässä vähittäiskaupan skenaariossa esimerkiksi kuluttaja, joka asentaa tuotteen oikeaan kauppaan, voi käyttää digitaalista näyttöä nähdäkseen itsensä eri ympäristössä, kuten festivaalijuhlissa (Banik, 2021). Kunkin avainsanan avulla löydettyjen julkaisujen määrän perusteella näyttää siltä, että tutkijat suosivat ilmaisua "monikanava". Yleisimmin käytetään termejä "monikanavainen" ja "innovatiiviset teknologiat ja strategiat".

Mukautuvan myymäläteknologian käyttö on ratkaisevan tärkeää useiden kanavien luomisessa ja saumattoman ja kokonaisvaltaisen monikanavakokemuksen tarjoamisessa. Asiakkailta on korkeammat odotukset siitä, missä, milloin ja miten vähittäiskauppiat voivat olla tekemisissä heidän kanssaan sekateknologioiden avulla vähittäiskaupan jatkuvasti kasvavan kilpailukyvyn ja lukuisten digitaalisten, mobiili- ja fyysisten kanavien ansiosta. Tämän takia jälleenmyyjien on aina pyrittävä palvelemaan monikanavaisia kuluttajiaan luovemmin ja innovatiivisesti.

3 Verkkokauppaosuus

3.1 Älylaitteiden vallankumous verkkokaupassa

Nykyään enemmistö kuluttajista omistaa älypuhelimia, joissa on datayhteys, jonka avulla he voivat käyttää Internetiä puhelimensa kautta. Näin ollen käyttäjät voivat käyttää Internetiä puhelimellaan milloin tahansa ja mistä tahansa. Erilaisten tablet-laitteiden myynti on kasvanut merkittävästi älypuhelimien lisäksi, ja niitä voidaan kuljettaa mukana käytännössä yhtä aktiivisesti kuin esimerkiksi älypuhelimia. Monissa näistä laitteista on sisäänrakennettu Internet-yhteys, joten ne voivat käyttää Internetiä mistä tahansa milloin tahansa. Kaupungeissa vallitsevat julkiset WLAN-verkot mahdollistavat älylaitteiden käytön verkkojen välittömässä läheisyydessä myös ilman internetyhteyttä (Filenius, 2015, s. 18–19).

Älylaitteiden kehittymisen myötä Internetistä tulee yhä tärkeämpi myyntikanava. Verkkokauppiat ostavat laajan valikoiman tavaroita ja palveluita, mukaan lukien kulutuselektroniikkaa, huonekaluja, matkapalveluita, vaatteita ja autoja (Jaranka & Havumäki, 2014, s. 10). Suomen osuus Pohjoismaissa vuonna 2018 tehdyistä 22,4 miljardin euron verkkokaupan ostoista oli 2,8 miljardia, käy ilmi PostNordin teettämä tutkimus (2018). Pöytä tietokoneiden lisäksi älypuhelimista on tullut monille asiakkaille suosittu tapa tehdä ostoksia verkkokaupoista. Tuoreen tutkimuksen mukaan jopa 25 % vastaajista oli ostanut verkko-ostoksia mobiililaitteellaan (Havumäki & Jaranka, 2014, s. 11).

3.2 Verkkokaupan käytettävyys ja ostomenettelyt.

Tässä osiossa käsitellään verkkokaupan teoreettisia perusteita. Aluksi otamme huomioon verkkokaupan käytettävyyteen ja luotettavuuteen liittyvät elementit, jonka jälkeen tarkastellaan asiakkaiden verkkokauppamenettelyä.

Käytettävyys määritellään ISO 9241-11 -standardin mukaan "sen tehokkuuteen ja tyytyväisyyteen, jolla tietyt käyttäjät saavuttavat tietyt tavoitteet tietyssä ympäristössä." Sitä, missä määrin sivuston käyttäjä saavuttaa tavoitteensa, tarkoitetaan tehokkuutta. Tehokkuus on mitta siitä, kuinka hyvin käyttäjä saavuttaa tavoitteensa suhteessa käyttämiinsä resursseihin. Toisaalta käyttäjien onnellisuus liittyy siihen, kuinka hyvin käyttäjä on vuorovaikutuksessa sivun kanssa, kuinka sujuvasti se toimii ja kuinka toimiva se on (Havumäki & Jaranka, 2014, s. 78). Toimiva ja hyvä navigointi on yleensä yksinkertaista, tarkkaa, tuttua ja käytännöllistä, ja jopa vähän tylsää ja rumaa (Charlesworth, 2018, s. 116–117).

Tehokas hakulomake helpottaa käyttäjien paikantaa tarvitsemansa tuotteet tai tiedot verkkosivuilta ja myös selventää, miksi hänen pyytämänsä tuote ei ole saatavilla. Esimerkkinä tästä kuluttajasta oletetaan, että hän etsii verkkosivustolta tietyn tuotemerkin tuotteita. Asiakkaan näkökulmasta tuotteen etsiminen nettisivuilta on nopein ja helpoin tapa etsiä sitä hakukentästä. Asiakkaalla on mahdollisuus siirtyä helposti toiselle sivustolle, jos tuote ei ole hakualueella. Toisaalta siinä tapauksessa, että sivuston hakukone ei toimi eikä anna hakutuloksia, kauppa voi nopeasti menettää potentiaalisen asiakkaan, vaikka kuluttajan etsimä tuote olisi käsillä (Havumäki & Jaranka, 2014, s. 78). Yhdysvaltalainen tutkimus osoitti, että vain 49 % kuluttajista piti PC-kokemuksensa digitaalisista palveluista loistavina, ja vain 25 % ja 18 % kuluttajista piti tablet- ja älypuhelinokokemuksensa tyydyttävänä. Saman tutkimuksen mukaan 58 % PC-käyttäjistä lopettaa palvelun käytön ja vierailee kilpailevilla verkkosivustoilla etsiäkseen vastaavia tuotteita. Lisäksi 13 % kävijöistä julkaisee sosiaalisessa mediassa epämiellyttävän verkko-ostokokemuksensa. Yrityksen kannattavuuden ja kilpailuedun näkökulmasta digitaalinen asiakaskokemus on siis ratkaisevan tärkeä (Filenius, 2015, s. 77).

Mobiiliostokset ovat yhä suosittumia älypuhelimien yleistyessä; usein verkko-ostajien keskuudessa puhelimen käyttö ostoksille on erityisen suosittua. Äskettäisten älypuhelimien käyttöä koskevien tutkimusten mukaan jopa 10 % ihmisistä tarkistaa puhelimensa heti heräämisen jälkeen ja jopa 33 % ensimmäisen viiden minuutin kuluessa. Tästä voi päätellä kuinka yleisiä älypuhelimet ovat (Charlesworth, 2018, s. 7). Siitä huolimatta on havaittu, että mobiililaitteiden ostoksissa miehet ovat huomattavasti aktiivisempia kuin naiset. Sähköisen kaupankäynnin lisäksi mobiililaitteita hyödynnetään voimakkaasti myös kaupallisiin tarkoituksiin, kuten myymälän sijainnin etsimiseen, tuotteen hinnoittelusta ja saatavuudesta sekä yhteystiedoista (Lahtinen, 2013, s. 16). Internetin käytön siirtyminen kiinteistä tietokoneista mobiililaitteisiin, joissa on sovelluksia, luo joukon mahdollisuuksia parantaa myymälän ostokokemusta (Lahtinen, 2013, s. 16).

3.3 Verkkokaupan vaikutus yrityksen liiketoimintaan.

Verkkokaupan vaikutus ja integraatio ovat tärkeitä yrityksen kannalta, erityisesti, kun kyseessä on monikanavainen yritys. Yrityksen liiketoiminnan sisäiset prosessit ovat jatkuvassa muutoksessa ja sopeutumisessa. Verkkokaupan integroiminen olemassa oleviin toimintoihin tuo mukanaan useita mahdollisuuksia, mutta samalla se vaatii myös uusien käytäntöjen ja prosessien omaksumista. Verkkokaupan merkitys yritysten toiminnassa on kasvanut huomattavasti viime vuosina teknologisten innovaatioiden ja digitaalisen kehityksen myötä. Tämä kehitys ei ole vain muuttanut tapaa, jolla yritykset käyvät kauppaa asiakkaidensa kanssa, vaan se on myös vaikuttanut syvästi niiden sisäisiin toimintoihin ja prosesseihin. Turbanin, Outlandin, Kingin, Leen, Liangin ja Turbanin (2017) mielestä verkkokaupan menestystä voidaan nähdä muodostuvan tuotteen, toimialan, myyjän ja asiakkaan ominaisuuksista ja niiden onnistuneesta yhdistämisestä. Tämä pätee myös kivijalkamyymälän integraatioon. Kivijalkamyymälän ja verkkokaupan integrointi mahdollistaa monipuolisemman asiakaskokemuksen tarjoamisen. Tuotteiden saatavuus ja valikoima voivat laajentua, kun asiakkaat voivat tehdä ostoksia ja tutustua valikoimiin eri kanavien kautta. Asiakkaille tarjotaan erilaisia toimitus- ja noutovaihtoehtoja, mikä parantaa joustavuutta ja mukavuutta ostokokemuksessa. Samalla hyödynnetään verkkokaupan keräämiä tietoja asiakkaiden

ostokäyttäytymisestä ja mieltymyksestä parantaakseen kohdennettua markkinointia ja palvelua (Turban et al., 2017).

- 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 1. Verkkoteollisuus ry ja North Patrol Oy verkkokaupan selvityksen tuloksia 2015

Yrityksen kasvattaessa ja kehitettäessä verkkokauppaa toimintaan iskee muutoksia yrityksen sisäisiin prosesseihin. Kuvassa 1 on listattu Verkkoteollisuus ry ja North Patrol Oy vuonna 2015 yhteistyössä tekemän verkkokauppaselvityksen tuloksia. Tutkimuksen kuvasta huomaa, kuinka moneen yrityksen sisäiseen prosessiin tulee muutoksia. Tulosten mukaan tuotetiedon hallinnan sekä myynnin ja markkinoinnin tavat täytyy yleensä verkkokaupan myötä ajatella uudelleen. Tuotevalikoiman laajuus ja soveltuvuus verkkokauppaan sekä kivijalkamyymälään pitäisi suunnitella uusiksi. Verkkokauppaa harjoittaessa huomataan suurta vaikutusta myös varastonhallintaan, joka oli 27 % tässä tutkimuksessa (North Patrol Oy, 2015).

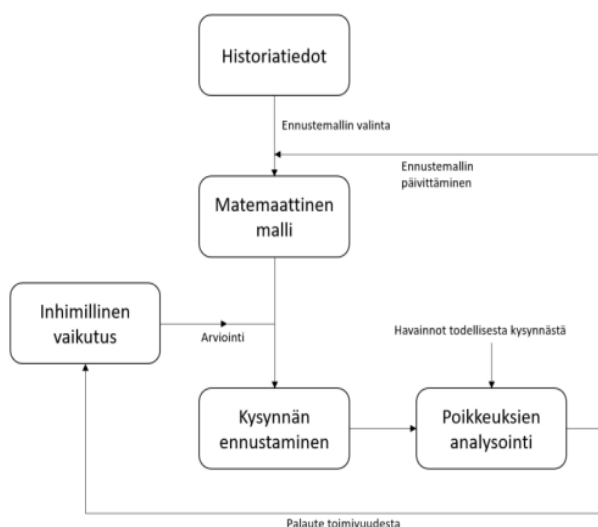
Aiempi tutkimus (Verkkoteollisuus ry & North Patrol Oy, 2015) näyttää vahvasti sen, että verkkokaupan pitäminen tai harjoittaminen voi vaikuttaa merkittävästi varastonhallintaan ja moniin sisäisiin toimintoihin. Tutkimuksessa ei varsinaisesti sanota, miten kysynnän ennustaminen muuttuu, mutta haasteita siihen iskee, koska se on

kytköksissä myyntiin ja varastonhallintaan. Tämä muutos varmasti vaikuttaa sisäisiin toimintoihin ja koskee myös yrityksiä, joissa toimii monikanavaisuus. Kun tuotteiden kysyntä ja myynti vaihtelevat eri kanavien välillä, varastonhallinnan on oltava tehokasta ja joustavaa. Tämä voi edellyttää varastotason optimointia ja varastojen välisen liikkuvuuden seuranta, jotta voidaan vastata asiakkaiden tarpeisiin molemmissa myyntikanavissa. Verkkokaupan viimeaikainen kasvu on antanut yrityksille uusia liiketoimintamahdollisuuksia, mutta samalla se on kuitenkin luonut uusia haasteita verkkokauppaa tukevien toimitusketjujen toiminnassa (Rushton, Croucher, & Baker, 2010, s. 516–517).

4 Kysyntäennusteet

Kysyntäennuste on prosessi, jossa yritys ennustaa, kuinka paljon sen tuotteilla on kysyntää tulevaisuudessa. Kyselyt, trenditutkimukset ja aiemmat myyntitiedot voivat toimia tämän pohjana. Täyttääkseen odotetun kysynnän yhtiö voi tehokkaammin suunnitella tuotantomääriä, varastotasoja ja markkinointimenetelmiä. Kysynnän ennustaminen on tärkeä osa liiketoimintaa, koska sen avulla organisaatiot voivat perustaa päätöksensä dataan ja tutkimukseen. Resurssien tehokkaampi käyttö ja riskien vähentäminen mahdollistavat luotettaviin tietolähteisiin ja menneeseen tietoon perustuvan ennustamisen.

Syvällisemmin perehtyen aiheeseen kysyntäennusteet toimivat tunnistetun rakenteen ekstrapoloimiseen tuleviin aikoihin. Näin ollen ensimmäinen askel ennusteprosessissa on tunnistaa piilevä prosessirakenne. Myös satunnainen vaihtelu on otettava huomioon. Tarkempi ennuste saadaan ekstrapoloimalla löydetty prosessirakenne tulevaisuuteen, jolloin satunnaisvaihtelu vaikuttaa ennusteen epävarmuuteen. Kysyntäennusteen perusmenetelmä on tyypillisesti johdettu yksinomaisesta lukujen analyysistä aikasarja-analyysin tai laajemmin kvantitatiivisen data-analyysin avulla. Pelkän määrällisen tiedon hyödyntäminen peittää kuitenkin tekstipohjaisen kvalitatiivisen tiedon aiheuttamat taustalla olevat muutokset. (Holger, 2016)



Kuva 9. Kysynnän ennustamisen viitekehys

Kysynnän ennustamisen viitekehys on kuvattu kuvassa. Tämä antaa perusymmärryksen kysynnän ennustamisesta. Ennusteessa otetaan huomioon historialliset tiedot, kuten aiempi tuotemyynti. Lisäksi ennustetta tarkastellaan ja sen tarkkuus on arvioitava (Benton, 2014, s. 20).



Kuva 10 Kysynnän ennustamisen menetelmät

Kysyntäennusteet ovat keskeinen osa päätöksentekoa, mutta on tärkeää pitää mielessä, että ne ovat vain tulevaisuuden ennusteita. On mahdotonta tehdä 100 % tarkkaa ennustetta tulevaisuudesta, ellei sitä tue luotettavat tietolähteet ja tutkimukset. Kysyntäennusteet perustuvat objektiivisesti tarkasteltuna laajaan arvioon, mutta niiden toteutuminen ei ole koskaan varmaa. "Kysyntäennuste on yrityksen paras arvio tulevasta kysynnästä, kun otetaan huomioon useita oletuksia", kuten Mark Moon on määritellyt kirjassaan *The Integration of Demand and Supply* (Moon, 2018, s. 65–66). Tämä lyhyt määritelmä avaa tiedon maailman. Aluksi ennuste on vain arvaus, koska se on yrityksen

paras arvio tulevasta kysynnästä. Ennusteet ovat todennäköisesti väärä, koska ne eivät kovin usein toteudu (Moon, 2018).

4.1 Ennustusmenetelmien hyödyntäminen kysynnässä.

Kysynnän ennustusmenetelmät voidaan jakaa kahteen luokkaan. Nämä luokat ovat kvantitatiivisia malleja ja laadullisia malleja. Kvantitatiiviset mallit perustuvat aikaisempiin myyntilukuihin ja ovat matemaattisia malleja, kun taas kvalitatiiviset mallit perustuvat asiantuntijalausuntoihin. Laadullisia malleja käytetään usein nimenomaan innovatiivisiin tuotteisiin, joista ei ole aiempaa myyntilukua.

Kvantitatiivisia menetelmiä ovat aikasarjamenetelmät, kausaaliset menetelmät ja laadulliset menetelmät, kvalitatiiviset. Harvoin ennusteissa käytetään vain yhtä mallia, eli ennusteissa käytetään sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia malleja. Yllä oleva kuva (3) näyttää kuinka menetelmät jakautuvat (Blocher, 2004; Chase, 1997).

4.2 Aikasarjamallinnus

Chopra ja Meindl (2013) kuvailevat aikasarjamallien käyttöä tuoreiden ennusteiden luomiseen hyödyntäen historiallista kysyntätietoa. Heidän mukaansa aikasarjamallit perustuvat käsitykseen, että historiallinen kysyntä toimii luotettavana indikaattorina tulevaisuuden kysynnälle. Yksinkertaisin tapa toteuttaa ennuste on käyttää aikasarjalähestymistapaa, joka toimii erityisen hyvin tilanteissa, joissa kysyntä vaihtelee vähän pidemmällä aikavälillä. Esimerkiksi seitsemännen viikon kysyntä voidaan ennustaa analysoimalla edellisen kuuden viikon kysyntää (Chopra & Meindl, 2013, s. 200). Aikasarjamallin käyttöönotto ei vaadi yhtä paljon erikoisosaamista kuin muut ennustetekniikat, koska se perustuu ensisijaisesti historialliseen kysyntään. Ennusteet voidaan toteuttaa usein tietokoneohjelmilla, vaikka niitä voidaan myös luoda kaavoilla.

4.3 Kausaaliset menetelmät

Chopra ja Meindl (2010) huomauttavat, että kysynnällä on merkittävä korrelaatio muutamien ympäristöparametrien, kuten korkojen ja talouden yleisen terveyden, kanssa kausaalimalleissa. Heidän mukaansa ennustettaessa kausaalimallit auttavat selventämään ja arvioimaan ympäristötekijöiden ja kysynnän välistä suhdetta sekä tunnistamaan ne tekijät, jotka vaikuttavat kysyntään jatkossa. Esimerkiksi yritys voi käyttää kausaalisia malleja määrittääkseen hintojen laskun vaikutuksen kysyntään, koska tuotteiden hinnoittelun ja kysynnän välillä on korkea korrelaatio (Chopra & Meindl, 2010, s. 200–201).

Slack, Brandon-Jones ja Johnston (2016) korostavat, että useat tekijät voivat vaikuttaa kysyntään, ja siksi kausaalimallit voivat olla erittäin monimutkaisia. On tärkeää ymmärtää ja arvioida tarkasti eri tekijöiden välinen riippuvuussuhde ja niiden vaikutus kysyntään. Ennustamisessa tarvitaan monipuolisuutta ja käsitystä tuotteesta sekä siihen vaikuttavista muuttujista, sillä ennuste voi olla virheellinen, jos ennustaja ei ole pätevä tehtävään. Lisäksi ennuste voi olla epätarkka, jos kysynnän satunnainen volatilitteetti ei liity mihinkään tiettyyn ulkoiseen lähteeseen (Slack, 2016, s. 176).

Hyvin toteutettu kausaalimalli selittää kysynnän taustalla olevien tekijöiden vaikutuksen, eikä se rajoitu aikaisempaan kysyntään liittyvään historialliseen tietoon.

4.4 Ennustetarkkuuden merkitys vähittäismyyjälle toimitusketjuissa:

Guthbert (2020) korostaa toimittajien tarvetta ennustaa tilausmäärät perusteellisesti tuote- ja päiväkohtaisesti eriteltyinä. Tämän avulla toimittajat voivat varmistaa, että ne täyttävät tilauksen odotukset, erityisesti tuotteiden kohdalla, jotka on toimitettava tietylle päivälle, ja pilaantuville tavaroille. On tärkeää huomata, että väärät ennusteet voivat johtaa kysynnän yli- tai aliarviointiin, mikä vaikuttaa suoraan toimitusketjun suorituskykyyn (Guthbert, 2020).

Huber ja kollegat (2017) täydentävät tätä näkökulmaa korostamalla, että tehokas ennustaminen tarjoaa useita etuja nopeasti muuttuvalle kuluttajatuoteteollisuudelle, kuten

lisääntynyt tuotteiden saatavuus, alentuneet toimitusketjun varastotasot ja tehokkaampi jo olemassa olevan pääoman käyttö. He myös huomauttavat, että väärät ennusteet voivat johtaa merkittäviin kustannuksiin, kuten myymättömien tuotteiden hävittämiseen liittyviin kustannuksiin ja myynnin menetyksiin (Huber, 2017).

Guthbert (2020) jatkaa korostamalla, että tiivis yhteistyö jälleenmyyjien ja tavarantoimittajien välillä sekä säännölliset ennusteiden tehokkuuden tarkastukset ovat avain tarkempaan ennustamiseen ja toimitusketjun tehokkuuden parantamiseen. Hänen mukaansa asianmukaiset järjestelmät ja työprosessit kaikilla toimitusketjun osapuolilla auttavat tunnistamaan ja ratkaisemaan mahdollisia ongelmia sekä vähentävät elintarvikehävikkiä (Guthbert, 2020).

4.5 tehokas kysynnän ennustaminen

Yrityksen voi olla vaikeaa määrittää, mikä menetelmä on paras ennustamiseen. Itse asiassa useat tutkimukset ovat osoittaneet, että useiden ennustemenetelmien yhdistäminen ennusteen luomiseksi on tehokkaampaa kuin yhden ainoan menetelmän käyttäminen. Kaikki ennustemenetelmät sisältävät satunnaisen elementin, jota ei voida selittää kysyntäkuvioilla. Joten mikä tahansa havaittu kysyntä voidaan ratkaista systemaattisella ja satunnaisella komponentilla.

$$\textit{Observed demand (O)} = \textit{systematic component (S)} + \textit{random component (R)}$$

Systemaattinen komponentti laskee kysynnän odotusarvon ja sisältää useita tekijöitä, kuten kausiluonteisen kysynnän, trendit ja kasvu- tai laskuvauhdit. Ennusteen satunnainen komponentti eroaa systemaattisesta komponentista. Yritys ei voi ennustaa satunnaisen komponentin suuntaa. Yritys voi ennustaa satunnaiskomponentin koon ja vaihtelevuuden, mikä tarjoaa ennustevirheen mittarin. Ennustamisen tavoitteena on poistaa satunnainen komponentti samalla kun estimoi systemaattinen komponentti.

Ennustevirhe on ennustetun ja todellisen kysynnän välinen ero. Hyvällä ennustemenetelmällä on keskimäärin kysynnän satunnaiseen komponenttiin verrattavissa oleva virhekoko. Ennusteeseen tulee suhtautua skeptisesti, jos se ei sisällä virheitä historialliseen kysyntään verrattuna. Tässä tapauksessa menetelmä yhdisti historiallisen satunnaiskomponentin systemaattiseen komponenttiin muodostaen komponentin. Tämän seurauksena ennustusmenetelmän odotetaan toimivan huonosti.

Voidakseen ennustaa kysynnän tarkasti yrityksen on otettava huomioon seuraavat viisi tekijää:

1. Määrittele ennustamisen tarkoitus
2. Integroi kysynnän suunnittelu ja ennustaminen koko toimitusketjussa
3. Määritä ensisijaiset elementit, jotka vaikuttavat kysynnän ennustamiseen.
4. Ennuste käyttäen asianmukaista aggregointitasoa.
5. Määritä ennustettu suorituskyky ja virhemittarit.

Jokainen ennuste toimii pohjana tuleville päätöksille, joten on tärkeää tunnistaa nämä päätökset ajoissa. Tällaisia päätöksiä voivat olla esimerkiksi kuinka paljon tiettyä tuotetta valmistetaan, varastoidaan ja tilataan. On tärkeää, että kaikki toimitusketjun kumppanit ymmärtävät päätöksen ja ennusteen välisen yhteyden.

Esimerkiksi WalMartin pesuaineiden alennusmyynnin kysynnän ennusteet lähetetään tuottajalle, kuljetusyritykselle ja muille sidosryhmille, joihin ennuste vaikuttaa. Jokaisen sidosryhmän tulee luoda promootiolle yhteinen ennuste ja sen pohjalta toimintasuunnitelma. Niiden laiminlyönti voi johtaa siihen, että tavaraa on liian paljon tai liian vähän useissa kohdissa toimitusketjussa. (Chopra & Meindl 2013, s.180–182).

4.6 Asiakaskäyttäytymisen analyysi kysynnässä.

Muranen, Keronen ja Tanni (2017) korostavat yhden tehokkaimmista strategioista yrityksille olevan pyrkimyksen luoda kysyntää erottamalla tuotteita ja palveluita kilpailijoiden vastaavista ja kohdistamalla ne tiettyyn asiakaskuntaan. Heidän mukaansa

tämä voidaan saavuttaa tarjoamalla ainutlaatuisia ominaisuuksia, jotka erottavat yrityksen tuotteet tai palvelut kilpailijoista, sekä kohdistamalla markkinointi ja viestintä houkuttelemaan asiakkaita, jotka arvostavat yrityksen ainutlaatuisuutta ja etuja (Muranen, 2017, s. 81).

Leppänen ja Bergström (2015) jatkavat tästä puhumalla asiakkaiden tarpeiden tyydyttämisen tärkeydestä ja korostavat asiakastyytyväisyysmittareiden käyttöä olemassa olevien palveluiden kehittämisessä. Heidän mukaansa tavaroiden ja palveluiden saatavuuden varmistaminen ja ennakoivat toimenpiteet asiakaspalvelussa voivat auttaa tyydyttämään asiakkaiden tarpeita ja ylläpitämään asiakassuhteiden tyytyväisyyttä (Leppänen & Bergström, 2015, s. 22).

Kysynnän hallinta on olennainen osa yrityksen myynnin ja markkinoinnin kehittämisstrategiaa. Markkinointimentelmiä, kuten mainoskampanjoita, markkinointiviestintää ja brändäystä, voidaan käyttää tuotteiden tunnettuuden lisäämiseen ja uusien asiakkaiden houkuttelemiseen (Muranen, 2017). Lisäksi hinnoittelustrategiat, kuten kausialennukset ja tarjoukset, voivat vaikuttaa merkittävästi kysyntään eri tilanteissa, ja oikein suunnitellulla hinnoittelulla voidaan vaikuttaa asiakkaiden ostopäätöksiin (Leppänen & Bergström, 2015).

5 Kehitystutkimus

Tässä luvussa käsitellään tarkemmin työn tutkimusmenetelmiä, joita käytetään tavoitteiden saavuttamiseksi työntutkimusvaiheen aikana. Kehitystutkimus on ensisijainen tutkimusmetodologia; sitä tukevat nykytila-analyysit, data-analyysi, ja haastattelut kohdeyrityksen asiantuntijoiden kanssa. Teorian soveltamista tutkimusosioissa tutkitaan ennen kehitystutkimuksen teoriaa:

Teorialuku	Luvun tarkoitus	Hyödyntäminen tutkimusosuudessa
Monikanavaisuus	Luvun tarkoitus on käsitellä monikanavaisuuden merkitystä vähittäiskaupassa, korostaen digitaalisen ja fyysisen toiminnan integraation tarvetta asiakkaiden tarjoaman joustavan ja saumattoman ostokokemuksen takaamiseksi. Vähittäiskauppioiden on kehitettävä strategioita, jotka tarjoavat asiakkaille mukautuvan ja innovatiivisen kokemuksen sekä digitaalisissa että fyysisissä ympäristöissä säilyttääkseen kilpailukykyä ja vastataksaan asiakkaiden kasvaviin odotuksiin.	Tämä osuus käytettiin tutkimuksessa selventämään kohdeyrityksen toimintatapaa, joka kattaa eri kanavia. Siinä avattiin monikanavaisuuden tarkoitusta ja vaikutusta yrityksen liiketoimintaan. Ja sitä käytettiin myöskin tavoitteiden saavuttamiseen sekä tutkimuksen kysymyksiin selvittämisen tukena ja myöskin tutkimukseen yleisesti.
Verkkokauppaosuus	Luvun tarkoitus on osoittaa älylaitteiden yleistymisen ja mobiiliostosten suosio, jotka ovat muuttaneet verkkokaupan maisemaa, pakottaen yritykset investoimaan helppokäyttöisyyteen ja integroimaan verkkokaupan	Tavoitteiden saavuttamisessa tutkimuksessa, tukea tutkimuskysymysten selvittämiseen. Ymmärtämään vahvuuksia, heikkouksia sekä kehitysehdotuksia. Tukemaan myöskin johtopäätöksiä ja jatkokehityskohteita.

	<p>osaksi liiketoimintaansa vastatakseen tehokkaasti asiakkaiden tarpeisiin ja pysyäkseen kilpailukykyisinä. Verkkokaupan kasvu on tuonut uusia mahdollisuuksia, mutta se on tuonut myös haasteita yritysten sisäiseen toimintaan, kuten varastohallintaan ja toimitusketjun hallintaan, jotka ovat avainasemassa verkkokaupan menestyksessä.</p>	
Kysyntäennusteet	<p>Tämä luku antaa kattavan käsityksen kysynnän ennustamisen prosessista ja menetelmistä sekä niiden merkityksestä liiketoiminnalle. Tavoitteena on ymmärtää, miten yritykset voivat ennustaa tulevaisuuden kysyntää määrällisten ja laadullisten tekijöiden perusteella ja miten näitä ennusteita voidaan hyödyntää päätöksenteossa ja toimitusketjun hallinnassa, erityisesti monikanavaisessa liiketoiminnassa.</p>	<p>Tavoitteiden saavuttamisessa tutkimuksessa, tukea tutkimuskysymysten selvittämiseen. Ymmärtämään vahvuuksia, heikkouksia sekä kehitysehdotuksia. Tukemaan myöskin johtopäätöksiä ja jatkokehityskohteita.</p>

Taulukko 1. Teoriaosuuden hyödyntäminen tutkimuksessa

Luvuissa 2–4 luotiin teoreettinen viitekehys, joissa käsiteltiin monikanavaisuutta, verkkokaupan toimintaa ja kysyntäennusteita. Teoriakappaleessa numero kaksi käsiteltiin monikanavaisuutta. Kyseisessä kappaleessa tarkasteltiin monikanavaisuuden kehitystä ja merkitystä vähittäiskaupassa, mikä selittää digitaalisten ja fyysisten kanavien lähentymisen sekä asiakkaiden odotusten nousun digitaalisten palveluiden laajentuessa. Kappaleessa numero kolme käsiteltiin verkkokaupan merkitystä ja kehitystä sekä älylaitteiden

vallankumouksen vaikutuksia, verkkokaupan käytettävyyttä ja ostoprosesseja sekä verkkokaupan vaikutuksia yritysten sisäiseen toimintaan.

Viimeisessä teoria kappaleessa käsitellään erilaisia näkökulmia liiketoiminnan kysynnän ennustamiseen ja hallintaan. Se alkaa kuvailemalla erilaisia ennustetekniikoita ja kuinka kysynnän ennustaminen käyttää niitä, mukaan lukien aikasarjamallinnus ja kausaalitekniikat. Toiseksi se korostaa, kuinka tärkeää tarkka kysynnän ennustaminen on toimitusketjuille ja kuinka se vaikuttaa saatavuuteen, varastotasoihin ja tappioiden ehkäisyyn. Luvussa käsitellään myös taktiikoita, joita yritykset voivat käyttää kuluttajien tarpeiden tyydyttämiseksi ja kysynnän synnyttämiseksi, sekä analysoidaan asiakkaiden kysyntäkäyttäytymistä. Lopuksi se tarkastelee hinnoittelu- ja markkinointitaktiikoita, joita yritykset voivat soveltaa hallitakseen kysyntää ja kasvattaakseen tuloja.

Ensimmäinen askel on selvittää, miten kohdeyrityksellä menee juuri nyt varastonhallinnan ja kysynnän ennustamisen suhteen, erityisesti fyysisissä myymälöissä. Tämä voidaan saavuttaa arvioimalla nykyisiä toimintatapoja ja käytäntöjä kiinnittämällä huomiota erityisesti siihen, miten ne vaikuttavat ruokahävikkiin. Tarkoituksena on löytää mahdolliset haasteet ja ongelmat fyysisten myymälöiden kysynnän ennustamisessa ja varastonhallinnassa, erityisesti kun pohditaan monikanavaisen verkkokaupan kehittämistä ja hallintaa.

Toiseksi tutkimuksessa tarkastellaan mahdollisuuksia ja vaikeuksia yrittäessä tasapainottaa eri myyntikanavia ja kehittää verkkokauppaa. Siinä tavoitteena on tutkia, kuinka monikanavainen myyjä voi tasapainottaa useiden myyntikanavien käyttöä saadakseen parhaat mahdolliset tulokset.

Kehitystutkimuksen tavoitteena on lisätä organisaation kapasiteettia kehittämällä luovia, innovatiivisia ratkaisuja tunnistettuihin haasteisiin. Toinen tärkeä tavoite on antaa kohdeorganisaatiolle tietoa siitä, kuinka prosessit voidaan ja pitäisi suunnitella tai jäsentää. Kehitystutkimuksessa tarkastellaan oleellisia ongelmia monilla sovellusalueilla ja todellisissa tilanteissa. (Brocke, 2020, s. 4–6).

Kehitystutkimuksen tavoitteena on tuottaa innovatiivisia ratkaisuja ongelmiin, joista suurin osa rakentuu jo olemassa oleville komponenteille ja täydentää olemassa olevaa osaamista. Tutkimuksen täydentämiseksi käytetään muita tekniikoita, kuten kyselyjä, kirjallisuuskatsauksia ja haastatteluja. (Brocke, 2020, s. 4–6)

5.1 Datan analysointi

Tässä kehitystutkimuksessa hyödynnetään hieman data-analyysia. Kohdeyrityksen järjestelmästä otetaan dataa liittyen myynteihin ja kysyntään. Tavoitteena on tutkia joidenkin lisäravinteiden kysyntää ja varastonhallintaa silloin kun verkkokaupan kehitys on ollut jatkuvaa. Noin pystyy näkemään, miten monikanavaisuus on vaikuttanut fyysisen liikkeen myyntiin, kysynnän ennustamiseen ja varaston hallintaan. Sitten tutkitaan myös verkkokauppaa ja käydään läpi jatkuvia haasteita ja mahdollista kehitystä ja eri muutoksia eri aikajanan välillä. Datan analysointi ja haastattelut mahdollistaa tunnistamaan erilaiset ongelmat ja kokonaisuudet.

5.2 Nykytilan analyysin toteutus

Tiittula ja Ruusuvuori (2005) kuvaavat teemahaastattelua tehokkaana menetelmänä, joka keskittyy tiettyihin aiheisiin ja antaa haastateltavalle äänen tulla läpi. Tämä lähestymistapa mahdollistaa osallistujien kokemusten, ideoiden ja uskomusten tulkinnan aihehaastattelujen avulla (Tiittula & Ruusuvuori, 2005, s. 7).

Nykytilan analysoinnissa käytetään puolistrukturoituja ja teemapohjaisia haastatteluja, joissa samat kysymykset esitetään jokaiselle asiantuntijalle samassa järjestyksessä. Tämä auttaa hankkimaan tarvittavia tietoja tehokkaasti (Tiittula & Ruusuvuori, 2005).

Markkinointi- ja myymäläpäälliköt osallistuvat teemahaastatteluihin, joissa keskitytään monikanavaisuuden vaikutukseen liikkeiden ylläpitoon ja siihen liittyviin haasteisiin kysynnän ja varastonhallinnan osalta. Verkkokaupan ylläpitäjiltä kysytään puolestaan verkkokaupan tuomista haasteista ja niiden vaikutuksesta kysyntään ja varastonhallintaan liikkeissä. Tavoitteena on ymmärtää monikanavaisuuden kokonaisvaikutus kohdeyrityksessä (Tiittula & Ruusuvuori, 2005).

Nykytilan määrittämisessä hyödynnetään haastatteluiden lisäksi jonkin verran data-analyysiä, jotta saadaan kokonaisvaltainen kuva kohdeyrityksen toiminnasta (Tiittula & Ruusuvuori, 2005).

6 Kohdeyrityksen nykytila-analyysi

Työn kohdeyritys on monikanavainen lisäarvnealan vähittäismyyjä, jolla on viisi liikettä ympäri Suomea, ja joka on laajentanut toimintaansa ulkomaille verkkokaupan kautta. Yritys toimii useassa eri kanavassa. Tässä tutkimuksessa keskitytään monikanavaisen toiminnan vaikutukseen yrityksen tärkeimpiin sisäisiin toimintoihin, jotka ovat kysyntäennusteet ja varastonhallinta. Oleellinen kanava yrityksessä on verkkokauppa, jota täytyy tutkia. Ymmärtämällä tämän kanavan haasteet ja toiminnan voi saada selkeämmän kuvan kokonaisuudesta. Yksi tärkeimmistä haasteista ovat kysyntäennusteet ja niihin liittyvä optimaalinen varastonhallinta yrityksessä. Tutkimuksessa pyritään huomaamaan eri kanavien vaikutuksia näihin toimintoihin, kuten muutokset ja kehitystoimet verkkokaupassa.

6.1 Monikanavaisuuden vaikutus kohdeyrityksessä

Kohdeyrityksellä on useita kanavia, joiden avulla se voi lisätä näkyvyyttä ja myyntiä. Monikanavaisuuden hallitseminen on yritykselle tärkeää, koska tavoitteena on edetä kaikissa kanavissa eteenpäin. Jotta tämä eteneminen olisi mahdollista, on yrityksen hallittava hyvin sisäiset toiminnot. Tämä toteutus antaa meille konkreettisen vaikutuksen ja ymmärryksen siitä, että etenemisen myötä tulee haasteita. Nämä haasteet heijastuvat tärkeisiin toimintoihin, kuten varastonhallintaan. Tästä voidaan päätellä, että kysyntäennusteiden on oltava tarkkoja ja niiden toteuttamisessa on noudatettava optimaalisia menetelmiä.

Verkkokauppa on kanava, joka on kohdeyrityksessä tällä hetkellä jatkuvasti kehittyvä. Tätä voidaan myöhemmin tarkastella tarkemmin esimerkiksi tilastojen avulla, jotka osoittavat verkkokaupan näkyvyyden lisääntymisen. Monikanavaisuus luo omat haasteensa, jotka vaikuttavat liiketoiminnan loppukokonaisuuteen. Kohdeyritys huomaa, että jatkuva verkkokaupan kehittyminen vaikuttaa kysyntään, mikä puolestaan vaikuttaa fyysisten kanavien toimintaan ja varastonhallintaan. Tämä johti siihen, että lähdettiin

tutkimaan syvemmin kohdeyrityksen asiantuntijoiden haastatteluilla jokaisen sisäisen toiminnon toimintaa ja pyrkimään ymmärtämään ja selkeyttämään niitä tulevissa kappaleissa.

6.2 Ravintolisien kysynnän ennustaminen ja haasteet

Kohdeyrityksessä haasteet ovat moninaisia ja vaativat jatkuvaa kehittämistä ja sopeutumista. Tärkeä haaste on tunnistaa asiakkaiden kysynnän trendit ja vastata niihin. Monikanavaisuus tuo muutoksia kysyntätrendeihin, ja tämä tarkoittaa sitä, että valmiuksien pitäisi olla yhtä hyvät kaikissa kanavissa, jotta asiakkaiden tyytyväisyys olisi kohdillaan. Vaikka yritys pyrkii tarjoamaan korkealaatuisia ja käteviä tuotteita, kysynnän vaihtelut voivat aiheuttaa haasteita varastotason hallinnassa ja ennustamisessa. Tämä ilmenee erityisesti ongelmana, kun kohdeyritys toimii vähittäismyyjänä, joka myy kuluttajille lisäravinteita.

Erilaiset trendit vaikuttavat kysyntään. Esimerkiksi jos jokin tuote olisi tietyssä kanavassa suosittu ja saisi paljon kysyntää, tilanne pitäisi ennakoida riittävän aikaisin, jotta tuotetta voitaisiin tilata päävarastoon tarpeeksi. Kohdeyrityksellä tulee usein tilanteita, joissa asiakastilauksia lähetetään yrityksen kivijalkamyymälöistä eikä päävarastosta. Yrityksen on myös varmistettava, että se pystyy tarjoamaan riittävän monipuolisen valikoiman eri asiakkaiden tarpeisiin.

Tällä hetkellä yritys myy useita erilaisia tuotteita ja tekee yhteistyötä useamman eri toimittajan kanssa. Toimittajat sijaitsevat eri alueilla. Tästä voisi päätellä, että tämä itsessään lisää haasteita ennustaa oikein ja tehdä optimaalisia tilauksia, jotka olisivat kannattavia liiketoiminnan kannalta eikä aiheuttaisi ylivarastoa tai hävikkiä. Yrityksellä on myös eri paikkakunnilla sijaitsevat myymälät, joissa kysyntä on yleisesti vaihtelevaa, johtuen ostovoimasta eri paikkakunnilla. Kohdeyrityksessä seurataan ja arvioidaan, miten tuotteita liikkuu, ja tämän perusteella tehdään tilaukset ja täytetään kysyntä. Yrityksellä on järjestelmässä ominaisuus, josta pystyy näkemään laajasti ja yksityiskohtaisesti valmistajien tuotteiden ja jopa makujen kysynnän/myynnin määrän tietyssä ajanjaksossa, mutta sitä ei

ole vielä vahvasti otettu käyttöön, koska se vaatii enemmän koulutusta ja yhteistyötä yrityksen eri osastojen välillä.

Nyt verkkokaupan kehityksen myötä on tullut lisää haasteita perinteisen kysynnän seurannan arviointiin ja tilausten tekemiseen, sillä nykyinen tilanne vaatii tarkempaa työtä ja parempaa viestintää yrityksen sisällä, jotta varastoa voidaan hallita eri myymälöissä optimaalisesti. Verkkokaupan näkyvyyden lisääntyminen on tuottanut lisää ostovoimaa, mutta tähän perehdytään tarkemmin verkkokaupan kappaleessa. Lisäksi alalla on kausiluonteisia ja ennakoimattomia kysynnän muutoksia, jotka voivat aiheuttaa haasteita varastohallinnassa ja logistiikassa. Esimerkiksi kausivaihtelua voi olla vaikea hallita, ja odottamattomat muutokset saattavat vaatia nopeita toimia varaston tasapainottamiseksi. Tämä edellyttää yritykseltä joustavuutta ja kykyä sopeutua nopeasti muuttuviin markkinaolosuhteisiin. Kausivaihtelulla tarkoitetaan asiakkaiden käyttäytymistä eri vuoden aikoina; esimerkiksi kesällä kysyntä kasvaa enemmän painonpudotustuotteille ja heraproteiinille. Talvella ihmisten ostokäyttäytyminen on aivan erilaista, joten tämäkin näkyy kysynnän ennustamisessa. Edellisenä syksynä hajusuolatuote, jota käytetään voimannostossa ja kehonrakennuksessa, tuli suosioon. Kohdeyritys seurasi somen trendejä ja päätti tilata kyseisiä tuotteita. Se oli yllättävää, koska tuotteita meni yllättävän nopeasti, mutta myöhemmin kysyntä väheni. Tämä osoittaa, miten haastavaa on tehdä optimaalinen kysynnän ennuste ja hallita varastoa alalla, jossa on erilaisia tuotteita ja kausivaihteluita.

Kohdeyrityksellä on hankaluuksia seurata ja analysoida markkinoiden kehitystä ja kilpailutilannetta, sillä kova kilpailu ja muuttuvat tekijät vaikuttavat tosi paljon. Muun muassa uusien tuotteiden ja kilpailijoiden tulo markkinoille voi vaikuttaa asiakkaiden kysyntään ja sitä kautta yrityksen myyntiin, joka on pystyttävä hallitsemaan ja hyötyä siitä, siksi on tärkeää, että yritys pystyy reagoimaan nopeasti markkinoiden muutoksiin ja tarvittaessa kehittämään uusia markkinointi- ja myyntistrategioita.

Yleisesti ottaen monikanavaisen lisäarvinnealan vähittäismyyjän verkkokaupan kehittäminen ja johtaminen vaatii monia haasteita kysynnän ennustamisessa ja varastohallinnassa. Tavoitteena on ratkaista nämä haasteet tunnistamalla kysyntätrendit, seuraamalla myyntilukuja ja analysoimalla markkinoiden kehitystä. Parantamalla yrityksen sisäistä

viestintää ja kouluttautumalla sekä kehittämisellä osaamista järjestelmän käytössä, olisi suuri apu kysyntäennusteiden parantamisessa. Lisäksi yrityksen on pyrittävä sopeutumaan nopeasti sesonki- ja odottamattomiin muutoksiin ja tarjoamaan asiakkaille laadukkaita ja heidän tarpeisiinsa sopivia tuotteita.

Haastattelijoilta tuli ilmi sitä, että kohdeyritys reagoi kausivaihteluihin ja odottamattomiin muutoksiin kysynnässä sopeutumalla tilanteeseen ja ottamalla nopeasti käyttöön tarvittavia toimenpiteitä. Tämä voi sisältää tuotteiden valikoiman muokkaamisen tai uusien markkinointistrategioiden käyttöönoton asiakkaiden tarpeiden täyttämiseksi. Yritys pyrkii tuntemaan tuotteensa hyvin ja seuraamaan markkinoiden kehitystä, mikä mahdollistaa paremman ennustamisen kysynnän vaihteluista ja valmistautumisen niihin. Joustavuus ja nopea reagointi ovat keskeisessä asemassa, kun yritys pyrkii säilyttämään kilpailukykynsä ja vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin muuttuvassa toimintaympäristössä.

Lisäksi yritys käsittelee sesonkivaihteluita tilaamalla vain tarvittavan määrän tuotteita ja varautuu odottamattomiin muutoksiin tilaamalla usealta eri toimittajalta ja seuraamalla raaka-aineiden saatavuutta. Arvioidessaan jatkuvasti lisäravinteiden kysyntää verkkokaupassa ja tunnistaessaan trendejä, yritys pyrkii vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin laadukkailla ja sopivilla tuotteilla. Vaikka perinteisiä ennustemalleja ei välttämättä käytetä, yritys seuraa myyntilukuja ja tekee vertailuja eri ajanjaksojen välillä. Tavoitteena on tarjota asiakkaille valmiita tuotteita ja antaa neuvoja parhaan tuloksen saavuttamiseksi vähimmällä vaivalla, mikä motivoi yritystä jatkuvasti vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja tarjoamaan heille laadukkaita ravintolisiä.

6.3 Verkkokaupan haasteet ja toiminta

Kohdeyrityksen nykytilanteessa esiintyy useita haasteita, jotka vaikuttavat sen verkkokaupan toimintaan. Yksi merkittävä ongelma on riittämätön resurssien määrä, erityisesti työntekijöiden vähäinen lukumäärä, joka osallistuu verkkokaupan päivittämiseen ja ylläpitämiseen. Tämä puute voi heikentää yrityksen kykyä kehittää verkkokauppaansa ja vastata asiakkaiden tarpeisiin tehokkaasti ja nopeasti.

Lisäksi on huomattu, että nykyiset toimintatavat eivät välttämättä ole riittäviä vastaamaan nykyisiin kysyntämuutoksiin ja markkinoiden tarpeisiin. Markkinointistrategioiden ja asiakaspalveluprosessien vanhentuminen tai epäjohtonmukaisuus saattaa vaikeuttaa asiakkaiden sitouttamista ja tyytyväisyyden lisäämistä.

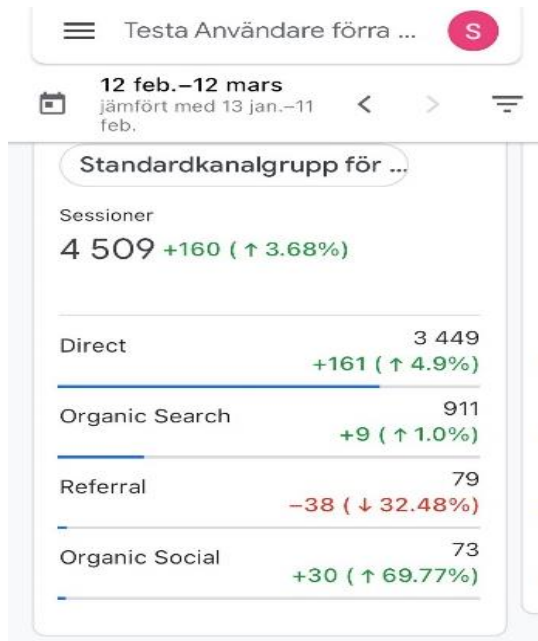
Hakukoneoptimoinnin (SEO) tehokkuus saattaa myös olla heikko, mikä johtaa siihen, että yrityksen verkkosivusto ei ole tarpeeksi näkyvä asiakkaille. Tämä vaikeuttaa tuotteiden löytämistä ja tiedon saamista sivustolta, mikä voi laskea asiakastyytyväisyyttä ja ostokokemuksen laatua.

Vaikuttajamarkkinointi on käytössä, mutta sen vaikutus ja vaikuttajien valinta voivat olla epävarmoja. Huonosti valitut tai huonosti toimivat vaikuttajat voivat jopa vahingoittaa yrityksen mainetta ja vaikuttaa negatiivisesti myyntiin.

Kaiken kaikkiaan nykyinen tilanne kohdeyrityksessä sisältää useita haasteita, jotka vaativat pikaisia toimia ja kehitystoimia. Riittämätön resurssien määrä, vanhentuneet toimintatavat, tehottomat hakukoneoptimointistrategiat ja epävarmat vaikuttajamarkkinointikäytännöt voivat kaikki vaikuttaa yrityksen kykyyn toimia kilpailukykyisesti ja menestyksekkäästi verkkokaupan alalla.

6.4 Verkkokauppanavan toiminnan vaikutus sisäisiin toimintoihin

Vaikka aiemmassa kappaleessa, todettiin muutama asia verkkokaupasta, jossa yksi niistä oli: ”yksi merkittävä ongelma on riittämätön resurssien määrä, erityisesti työntekijöiden vähäinen lukumäärä, joka osallistuu verkkokaupan päivittämiseen ja ylläpitämiseen.” Tämä perustui yksi haastateltavien johtopäätöksiin, mutta haastateltaessa markkinointipäällikköä saimme lisää ymmärrystä verkkokaupan tämänhetkisen toiminnasta ja vaikutuksesta sisäisiin toimintoihin, käyttämällä erilaisia tilastoja.

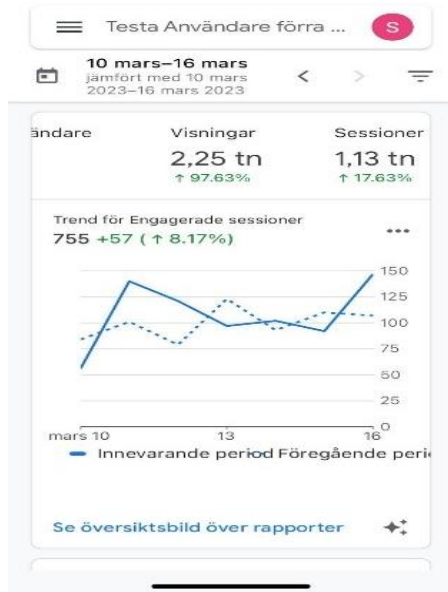


Kuva 11. Verkkokaupan kävijämäärä

Yllä olevasta kuvasta näkyy, että verkkokaupan kävijämäärä on kasvanut kyseisenä ajanjaksona verrattuna samaan ajanjaksoon viime vuonna. Kävijöitä 12.2-12.3.2024 oli 4 509, ja kasvua on ollut 3,68 %.

”Direct” Eli Suorahaulla tarkoitetaan hakua, johon pyrittiin hakemalla suoraan yrityksen nimeä. Se osoittaa, että näkyvyys on lisääntynyt ja ihmiset ovat kiinnostuneita hakemalla suoraan yrityksen nimeä enemmän kuin varsinkin paremman SEO:n käytön jälkeen ja paremman somemarkkinoinnin jälkeen” - Markkinointipäällikkö

Kuvasta voimme päätellä, että verkkokaupan toiminta on kohdeyrityksessä kehittyvä erityisesti näkyvyyden kannalta, kun verkkokauppaan astuu lisää kävijöitä se todennäköisesti vaikuttaa kysyntään.



Kuva 12. Kuvassa näytetään, miten verkkokaupan kävijät jatkoivat selailua

Tässä kuvassa ”enggrade sessioner” viittaa siihen, että ihmiset menivät verkkokauppaan ja sitten jatkoivat selailua eikä lähteneet pois ensimmäisen klikkauksen jälkeen. Se on lisääntynyt noin 8.17 %, joka tarkoittaa sitä, että verkkokauppaan on tullut kehitystä, sillä jos asiakas jatkaa selailua, niin todennäköisesti se on ollut mielenkiintoinen kokemus. Tämä viittaa täysin siihen, että jatkuva verkkokaupan kehittäminen on saanut aikaiseksi paremman tuotenäkymän aiempiin kuukausiin verrattuna, yrityksessä on ollut useita uusia kampanjoita ja yhteistöitä toimittajien kanssa, joita on päivitelty verkkokauppaan, ja niitä markkinoitaessa huomataan, että verkkokauppaan saadaan lisää näkyvyyttä.

Kyseisen kuvan aikana oli kohdeyrityksen syntymäpäiväviikko, jossa oli useampi kampanja meneillään ja erilaiset yhteistyöt toimittajien kanssa, jossa asiakkaat saivat mahdollisesti lahjoja kaupan päälle ostoksista, sitä yritettiin tutkia ja verrata viime vuoteen, kun ei ollut samanlaista panostusta. Halusin tutkia tätä ja tuoda sitä esille minun tutkimuksessani, sillä tämä oli yksi tapa toteuttaa tutkimusvaatimukset lyhyessä tutkimusajassa. Huomasimme, että tämä kehitys toi kuitenkin lisää haasteita kysyntään ja varastonhallintaan, kun kysyntä kasvoi ja jatkossa, kun toiminta laajenee lisää, niin kysynnän ennustamisen menetelmät on valittava oikein, jotta voidaan optimaalisin keinoin

selviytyä ja toimia liiketoiminnan kannalta kannattavasti. Tämä avasi meille ulottuvuuden nähdä konkreettisemmin haasteet ja kehityskohdat, jota tulemme käsittelemään myöhemmin vielä tässä tutkimuksessa.

”Parempi tuotenäkymä, kampanjatuotteet ja erilaiset kuvat ovat vaikuttaneet siihen, että asiakkaat jatkavat selailua.” – Markkinointipäällikkö

Tietojen mukaan paremman tuotenäkymän ja erilaisten kuvien paremmalla näkyvyydellä oli suuri rooli asiakkaiden jatkuvan verkkokaupan selaamisen lisäämisessä. Markkinointijohtaja korosti näiden tekijöiden vaikutusta asiakkaiden käyttäytymiseen ja totesi, että visuaalinen vetovoima ja selkeys ovat avain verkkokaupan menestykseen.

Parempi tuote-esittely voisi tarkoittaa esimerkiksi tuotteiden selkeämpää esittelyä, monipuolisempaa mielikuvaa ja ehkä esittelyä tuotteiden käytöstä. Toisaalta kampanjatuotteet voivat houkuttaa asiakkaita erikoistarjouksilla ja alennuksilla, mikä lisää heidän kiinnostustaan verkkokaupan valikoimiin. Erilaiset kuvat, kuten kuvat tuotteesta eri näkökulmista tai käyttötapauksissa, voivat antaa asiakkaille paremman käsityksen tuotteista ja auttaa heitä tekemään ostopäätöksiä.

Markkinointipäällikön kommentti osoittaa, että nämä tekijät ovat olleet tehokkaita tapoja lisätä asiakkaiden sitoutumista verkkokauppaan. Tämä korostaa visuaalisen markkinoinnin merkitystä verkkokaupan menestykselle ja rohkaisee yrityksiä investoimaan tuotteiden esittelyn ja kampanjasuunnittelun parantamiseen verkkokaupoissa. Lisäksi se osoittaa, että asiakkaiden käyttäytymisen ymmärtäminen ja näiden tekijöiden hyödyntäminen voivat olla tehokkaita tapoja parantaa verkkokaupan suorituskykyä ja lisätä myyntiä. Näitä avataan vielä lisää kehitysehdotusten kappaleessa myöhemmin.



Kuva 13. Kävijämäärän lisääntyminen

Kuva (6) ”visningar” viittaa kävijämäärään, joka nousi kahteen tuhanteen ja kaksisataa kaksikymmentä viiteen kävijämäärään ajanjaksossa. 10.3.–16.3. Huomataan, että tuossa ajan jaksossa kohdeyrityksen sivun kävijämäärä lisääntyi 97 %.

*”Jatkuva verkkokaupan tehostaminen ja SEO:n parantaminen ovat olleet tärkeässä roolissa, mutta kyseisessä ajanjaksossa tehostettiin erityisesti somemarkkinointia”-
Myymläpäällikkö*

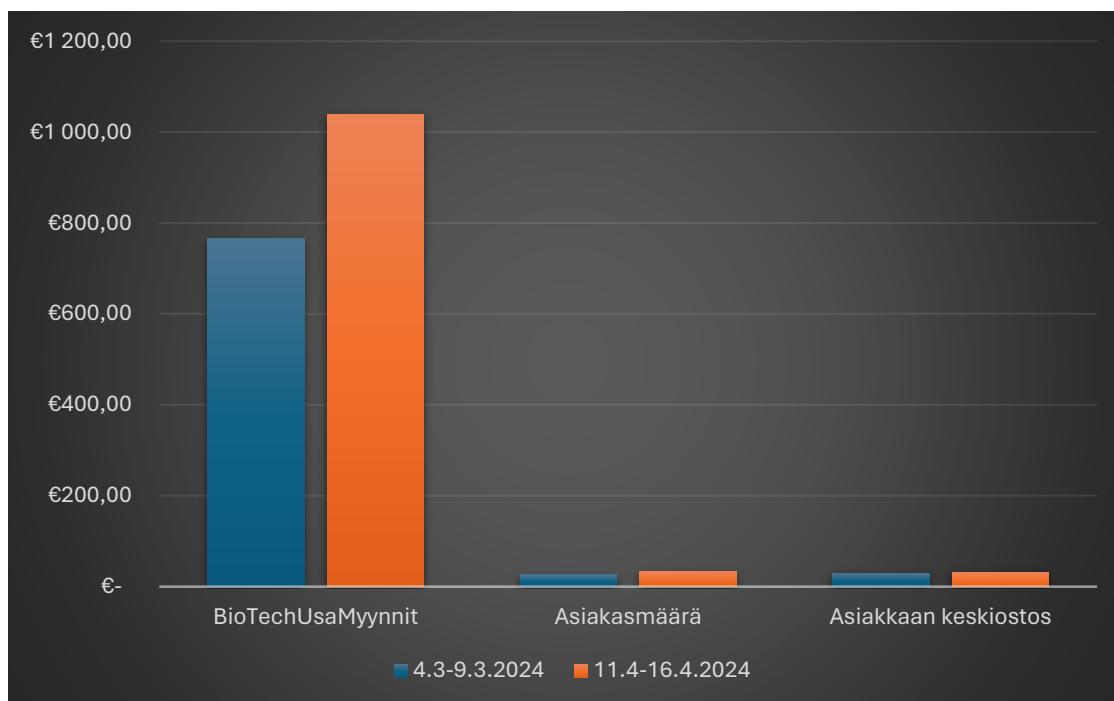
Näin yksi kohdeyrityksen myymäläpäälliköistä kommentoi asiaa. Kyseessä oli tosiaan yrityksen syntymäpäiviäviikko, josta aiemmin mainittiin. Verkkokauppaa on tehostettu jatkuvasti niillä resursseilla mitä on ja SEO:ta on parannettu aiempaan vuoteen verrattuna, joten tuloksina sekin on näkynyt.

Haastateltava korosti yrityksen keskittymistä hakukoneoptimointiin (SEO), jotta asiakkaiden olisi helpompi löytää tuotteita ja saada tietoa sivustolta. Tavoitteena on tarjota selkeä ja informatiivinen verkkosivusto, joka tarjoaa asiakkaille hyödyllistä tietoa ja suosituksia. Lisäksi on hyvä rohkaista asiakkaita antamaan palautetta ja ehdotuksia sivuston kehittämisen jatkamiseksi.

6.5 Verkkokaupan näkyvyyden lisääntymisen vaikutus kivijalkamyymälöihin

Tutkiessani monikanavaisuuden toimintaa kohdeyrityksessä, huomasin että verkkokaupalla on suorainen vaikutus kivijalkamyymälöiden kysyntään. Lisääntynyt näkyvyys verkkokaupassa on tuottanut lisää kysyntää kivijalkamyymälöissä. Tämä aihe on tosi laaja, joten päätin tähän osioon näyttää pelkästään yhden tietyn valmistajan tuotteiden myynnit yhdessä kohdeyrityksen kivijalkamyymälöissä, joka toteutui tutkimalla sitä viikkoa, jossa verkkokaupan vierailumäärä kasvoi 97 % ja vertaamista edelliseen viikkoon, jossa verkkokaupan vierailumäärä oli markkinointipäällikön mukaan huomattavasti pienempi. Aiemmin kuvassa x tuotiin esiin 10.3.–16.3 aikana näkyvyyden lisääntyminen kohdeyrityksen verkkokaupassa ja myöskin miten kiinnostus oli lisääntynyt asiakkailta ja se todistettiin näyttämällä tilastoja, jossa oli prosentuaalisesti nousua verkkokaupan näkyvyyden kannalta. Tässä kappaleessa näytämme tilastoja myynnin kannalta, jotka toteutuivat 10.3.–16.3. aikana.

Tässä pienessä tutkimuksessa tutkittiin Biotech Usa valmistajaa, sillä se on jatkuvasti suosittu tuotemerkki kohdeyrityksessä ja sen tuotteita menee jatkuvasti paljon. Kohdeyrityksen johto oli sitä mieltä, että tämä on riittävä tieto jakaa tähän tutkimukseen, jotta ei menisi paljon yksityiskohtaista dataa yrityksen myynneistä. Myöskin ajateltiin, että on aika vaativaa ja vaikeaa tutkia kaikkien valmistajien tuotteiden kysyntää ja myyntiä, sillä se olisi tosi laaja tutkia, mutta jatkotutkimuksissa sitä voisi myös tehdä, perehtymättä liikaa ja yksityiskohtaisesti myyntidataan.



Kuva 14. Verkkokaupan näkyvyyden lisääntymisen vaikutus kivijalkamyymälän myyntiin

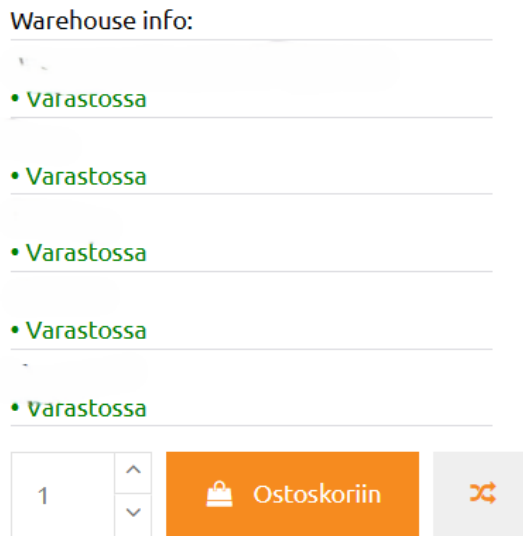
Tässä oli suoranaisesti tarkoitus tuoda esiin se, miten verkkokaupan näkyvyys on vaikuttavasti yhteydessä kivijalkamyymälän kysyntään. Kun tutkimuksessa aiemmin kuvassa x näytettiin miten ajanjaksossa 11.4.–16.4.2024 verkkokaupan vierailumäärät kasvoivat noin 97 % 11.4.–16.4.2023 verrattuna. Markkinointipäällikön mukaan noin 35 % verrattuna 4.3.–9.4.2024 ajanjaksoon lisääntynyt verkkokaupan vierailijoiden määrä. Päätettiin tutkia ajanjaksojen (11.4.–16.4.2024 ja 4.3.–9.4.2024) kysyntää yhdessä kohdeyrityksen myymälöistä. Kyseessä oli BiotechUsa valmistajan tuotteet, jotka ovat tosi suosittuja kohdeyrityksen kokonaisyntien perusteella. Tutkimuksessa ei katsottu muiden tuotemerkkien myyntiä. Kuvassa x vertailtiin kohdeyrityksen viikon 11.4.–16.4. kysyntää Biotechin tuotteille ja vertailtiin edelliseen viikkoon. Tulokset näyttivät meille, että kyseisen viikon aikana kysyntä Biotechin tuotteille kasvoi ja myynti nousi noin 35,77 %. Myöskin asiakaskäynnit verkkokaupassa heijastuivat kivijalkamyymälään, sillä kohdeyrityksen viikkona 11.4.–16.4. asiakasmäärä kyseisen valmistajan tuotteille nousi huomattavasti edelliseen viikkoon verrattuna. Tästä huomaa miten verkkokaupan näkyvyyden lisääntyvyys heijastuu suoraan kivijalkamyymälän toimintaan. Verkkosivun kävijämäärät olivat aikana 4.3.–9.3.2024 huomattavasti vähemmän kuin viikonpäivinä

11.4.–16.4. ja se heijastui vaikuttavasti kohdeyrityksen kivijalkamyymälöihin, jossa huomattiin että 11.4.–16.4, asiakasmäärä oli lisääntynyt, ostoksen keskimääräinen hinta ja myynti kyseisen tuotemerkin tuotteille kokonaisuudessa.

6.6 Tilaukset ja toimitusketjujen toiminta

Kartoitetaan tässä kappaleessa kohdeyrityksen tilauksien toimintaa ja miten toimitusketjut toimivat. Kohdeyritys toimii tällä monen eri toimittajan kanssa ja yrityksellä on myynnissä 76:n eri valmistajan tuotteita. Yritys toimii toimittajien kanssa, joiden sijainti on ympäri Eurooppaa. Suomessa on neljä eri toimittajaa, kenen kanssa tehdään yhteistyötä. Suomesta tilattaessa tavaroiden saapuminen kivijalkamyymälöihin kestää noin 2–3 arkipäivää, joka on hyvä asia kysynnän ennustamisen kannalta, koska siinä pystyy luottamaan siihen, että kyseiden toimittajien tuotteita asiakkaan ei tarvitse odottaa kauaa. Muista pohjoismaista kohdeyritys tekee eniten yhteistyötä ruotsalaisten toimittajien kanssa, jossa on myöskin se hyvä etu, että normaalisti toimituksen myymälöihin kestää noin 4–5 arkipäivää.

Yksi haasteista tilauksien tekemisessä on hyvä kysyntäennuste, sillä siinä on kaksi päähaastetta. Ensimmäinen on se, että pystyy tilaamaan tuotteita, joista ei seuraa alivarastoa tai että ei tilattaisi liikaa ja johtaisi ylivarastoon ja siitä hävikkiin. Toinen on pystyä tehdä tilaukset niin, että pystyy ylittämään minimi-tilausrajat ilman, että se johtaisi ylivarastoon. Tämä on haastavaa, sillä kuten aiemmin mainittiin, yrityksellä on 76 tuotemerkkiä myynnissä ja useita eri toimittajia kenen kanssa toimia niin se lisää haasteita tilata oikealla ajoituksella ja oikeilla määrillä, erityisesti, kun tilaukset tehdään enimmäkseen myymäläkohtaisesti ja pienillä resursseilla. Jokaisesta myymälästä vastaa yksi henkilö ja tämän henkilön tehtävä on tehdä optimaalisia tilauksia. On useasti myös tapauksia, jossa tilataan suuria määriä tiettyjä tuotteita ja sitten kohdeyrityksen päävarastosta toimitetaan kohdeyrityksen kivijalkamyymälöihin.



Kuva 15. Tuotteiden saatavuus

Jokaisessa myymälässä on myymäläkohtainen varasto, jota tarkastetaan usein ja pyritään jatkuvaan inventointiin, jotta ymmärretään jokaisen kohdeyrityksen myymälän varastotilannetta. Oikeat saldot päivittävät oikean määrän tuotteiden saatavuutta verkkokauppaan, kun saldot ovat oikein järjestelmässä, verkkokaupan asiakas luottaa tuotteen saatavuuteen, joka verkkokaupassa näkyy vihreällä erityisesti, jos asiakkaalla on esimerkiksi aikomus hakea tuote kivijalkamyymälästä.

Tilauksien saapuessa myymälään, ne otetaan pakkauksista ja liitetään järjestelmään, hyllytetään, ja jos tuotteita ei mahdu niin viedään varastoon. Välillä tehdään isompia tilauksia, kun toimittajilla on kampanjoita meneillään, joka on kannattavaa, koska tuolloin kohdeyritys saa pienemmällä sisäostohinnalla tuotteet, joka sitten tuottaa lisää katetta myydessä.

The image shows a vertical list of items on a web page. At the top, there is a section titled "Warehouse info:" followed by three red bullet points, each reading "Loppu Varastosta". Below these is a green bullet point reading "Varastossa". Underneath, there is a section titled "Valitse Maku" with an empty input field. At the bottom, there is another section titled "Valitse Paino" with an empty input field.

Kuva 16. Tuotteiden saatavuus

Kuvassa x näkyy miten kohdeyrityksen verkkokaupassa, jos tuotteita ei ole myymäläkohtaisesti. Kuvasta on otettu pois muokkaamalla kohdeyritysten myymälöiden sijainnit, yksityisyyden turvaamiseksi. Kohdeyrityksen järjestelmiä, pystyy käyttämään myös myymälävastaavat, jotka pystyvät näkemään, miten hyvin tuotteita on myyty ja myös, milloin niitä on viimeksi myyty. Yksi haasteista, jota kohdattu kivijalkamyymälöissä on se, kun joillekin tuotteille ei ole kysyntää kivijalkakauppaakohtaisesti jossakin tietyssä myymälässä, siitä pitäisi keskustella kohdeyrityksen johdon kanssa, jos myyntiä ei ole tullut siinä tietyssä tuotteessa. Huonosti myyvä tuote ei pysty kohdeyrityksessä yksinkertaisesti poistamaan myynnistä kivijalkamyymälästä, koska se voi mennä paremmin myyntiin verkkokaupassa tai toisissa kohdeyrityksen kivijalkamyymälöissä. Kohdeyrityksen johto ei pidä siitä, että asiakkaan selaillessa verkkokauppaa tuotteiden saatavuus olisi punaisella ympyrällä, joka viittaisi siihen, että kyseistä tuotetta ei ole kyseisessä kivijalkamyymälässä. Tätä luetaan yhdeksi haasteeksi, jossa kehittynyt verkkokaupanjärjestelmä on vaikuttanut kivijalkamyymälän toimintaan ja kysynnän ennustamiseen.

6.7 Nykytilan heikkoudet

Kun aiemmissa kappaleissa käsiteltiin nykytilaa ja kohdeyrityksen sisäisiä toimintoja, niin tässä kappaleessa pyritään koota nykytilan heikkoudet kohdeyrityksessä, joka olisi hyvä edellytys kehitysehdotuksiin, johon tullaan perehtymään tulevissa kappaleissa. Tämä auttaa lukijaa ymmärtämään mitä heikkouksia tällä hetkellä on kohdeyrityksen toiminnassa. Nykytilaa analysoitiin tekemällä haastatteluita ja analysoimalla hieman dataa. Nämä kootut heikkoudet perustuvat asiantuntijoiden nykytilan arviointiin.

1. Riittämättömät resurssit verkkokaupan ylläpitoon ja päivittämiseen, varsinkin verkkokaupan johtamisen pieni henkilöstömäärä.
2. Nykyiset toimintatavat eivät välttämättä riitä vastaamaan tämänhetkisiin kysynnän muutoksiin ja markkinoiden tarpeisiin.
3. Hakukoneoptimoinnin (SEO) tehokkuus voi olla heikko, jolloin yrityksen verkkosivusto ei ole tarpeeksi näkyvä asiakkaille.
4. Epävarmuus vaikuttajamarkkinoinnin tehokkuudesta ja vaikuttajien valinnasta, mikä voi vaikuttaa negatiivisesti yrityksen maineeseen ja myyntiin.
5. Verkkokaupan näkyvyyden kasvun vaikutus kivijalkakauppojen kysyntään, mikä voi aiheuttaa haasteita varastonhallinnassa ja kysyntäennusteissa.

Nämä heikkoudet voivat vaikuttaa yrityksen kykyyn kehittää verkkokauppaansa tehokkaasti, vastata asiakkaiden tarpeisiin ja säilyttää kilpailukykyä monikanavaisessa toimintaympäristössä. Lisätoimenpiteet resurssien lisäämiseksi, toimintatapojen modernisoimiseksi, hakukoneoptimoimiseksi ja vaikuttajamarkkinoinnin parantamiseksi voivat auttaa yritystä voittamaan nämä haasteet ja menestymään verkkokaupan alalla.

6.8 Nykytilan vahvuudet

Vaikka kohdeyrityksen nykytilan analysoinnissa on tunnistettu useita haasteita, on myös tärkeää tunnistaa ja arvostaa sen vahvuudet. Kohdeyrityksellä on useita vahvuuksia, jotka voivat toimia menestyksen ja kehityksen perustana:

1. Monikanavainen lähestymistapa: Kohdeyritys käyttää useita myyntikanavia, mukaan lukien fyysiset kaupat ja verkkokaupat. Tämä monikanavainen lähestymistapa mahdollistaa pääsyn laajaan asiakaskuntaan ja tarjoaa joustavuutta vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa.
2. Laaja tuotevalikoima: Yritys tarjoaa erilaisia ravintolisiä ja muita tuotteita, jotka vetoavat eri asiakkaisiin ja mahdollistavat tarjonnan räätälöinnin eri asiakasryhmille.
3. Verkkokaupan kehittäminen: Vaikka verkkokaupan toiminnan haasteet on tunnistettu, sen kehityssuunta on myönteinen. Kasvava kävijämäärä ja asiakkaiden sitoutuminen osoittavat, että verkkokaupan näkyvyyden lisäämisellä on positiivinen vaikutus.
4. Asiakslähtöisyys: Kohdeyritys pyrkii tarjoamaan jatkuvasti asiakkailleen korkealaatuisia tuotteita ja hyvää asiakaspalvelua. Asiakastyytyväisyyden lisääminen on keskeinen tavoite yrityksen toiminnan kannalta, ja kohdeyritys pyrkii jatkuvasti parantamaan palveluitaan asiakkaiden tarpeiden mukaisesti.
5. Joustavuus ja reagointikyky: Yritys on osoittanut kykynsä mukautua nopeasti muuttuviin markkinaolosuhteisiin ja asiakkaiden tarpeisiin. Jatkuva kehittäminen ja uusien strategioiden käyttöönotto ovat olleet tärkeimpiä tekijöitä, jotka mahdollistavat yrityksen menestymisen kilpailutilanteessa.
6. Sisäisten toimintojen arviointi:

Kohdeyritys on aloittanut sisäisen toimintansa, kuten varastonhallinnan ja kysynnän ennustamisen, syvällisen arvioinnin. Tämä osoittaa sitoutumista liiketoiminnan tehokkuuden ja kannattavuuden parantamiseen.

Nämä vahvuudet antavat vankan pohjan kohdeyrityksen nykyiselle toiminnalle ja antavat suuntaa tulevalle kehitystoiminnalle. Nämä vahvuudet tuntemalla ja hyödyntämällä yritys voi parantaa kilpailukykyään ja menestyä jatkuvasti muuttuvassa markkinaympäristössä.

7 Kehitysehdotukset

Tässä luvussa pyritään asettamaan tavoitteet tämän kehitystutkimuksen ratkaisuille. Sen jälkeen, esitetään kehitysehdotukset kysyntäennusteisiin, verkkokaupan toimintaan liittyen, nykyisten toimintatapojen muutoksiin, hakukoneoptimoinnin parantamiseen, ja näkyvyyden kasvuun erityisesti verkkokaupassa. Lopuksi arvioidaan kohdeyrityksen merkitys toteutetuille kehitysehdotuksille ja mahdollisia tuloksia.

7.1 Kehitystutkimuksen tavoitteet

Tarkoituksena on laatia kehitysehdotuksia, niin kysyntäennusteiden, verkkokauppatoimintaan, nykyisten sisäisten toimintojen ja toimintatapojen muutoksiin, ja näkyvyyden kasvuun erityisesti verkkokaupassa. Aiemmin tutkimuksissa todistettiin, että verkkokaupan näkyvyyden lisääntyminen vaikuttaa kivijalkamyymälöiden myyntiin, joten tavoitteena laatia kehitysehdotuksia verkkokaupan näkyvyyden lisääntymiseen. Teoriaosuudessa todettiin ennustamismenetelmien tärkeyttä ja myös sitä, että jokaisessa toiminnassa on oltava oma ennustamismenetelmä, joka olisi sopiva omaan toimintaan, niin se olisi tavoite laatia siihen toimintoon kehitysehdotusta. Sisäistä viestintää kohdeyrityksessä on koettu haastavaksi jossakin tapauksissa, joten sitä voisi lähteä kehittämään. Tavoitteena on helpottaa kohdeyrityksen monikanavaisuuden hallintaa ehdottamalla parannuksia ja kehitysehdotuksia.

7.2 Kehitysehdotuksia

1. Kysyntäennusteet ja varastonhallinta
2. Verkkokauppakehitys
3. Sisäinen viestintä ja yhteistyö
4. Asiakaskokemuksen parantaminen
5. Markkinoinnin strategioiden päivittäminen

Kohdeyritys voi suunnitella ja toteuttaa strategioita, jotka auttavat tehostamaan sen toimintaa ja saavuttamaan parempia tuloksia näiden kehitystavoitteiden pohjalta.

1. Kysyntäennusteet ja varastonhallinta

Kohdeyrityksellä toimii uusi yhteinen kassajärjestelmä, joka on yhteydessä verkkokauppaan. Tämä uusi kassajärjestelmä sisältää useita hyödyllisiä ominaisuuksia, kuten se että pystyy katsomaan tietyn tuotteiden myynnin tiedot. Tämä vaatii tietysti enemmän kouluttautumista ja kokemusta, jotta pystyisi ennustamaan, mutta kohdeyrityksen ennustaminen on pitkään perustunut arviointiin ja kokemukseen. Olisi suuri hyöty yritykselle, kouluttaa myymälävastaavat hyödyntämään tätä järjestelmän ominaisuutta, joka kuvaa kaikki tarvittavat myyntitiedot tuotteelle, jonka perusteella pystyy arvioimaan paremmin kysyntäennusteita ja tilaamaan optimaalisesti. Noin yritys pystyy säästämään aikaa ja rahaa paremmin.

Tuotteet, jotka eivät myy, tuottavat ylivarastoa yritykselle. Yrityksessä on aika kauan jo tilattu tuotteita varastosaldomäärän perusteella ja omien kokemusten perusteella myynnistä. Tämä järjestelmä pystyy auttamaan yritystä luopumaan liikkumattomista tuotteista, ja olla tilaamatta niitä, koska sellainen toiminta ei ole kannattavaa, kun tilaa tuotteita, jotka eivät liiku hyllystä millään tai ei ole kysyntää verkkokaupassa. Samalla se auttaa meitä ymmärtämään ja arvostamaan niitä tuotteita, joille on enemmän kysyntää. Tämä johtaa siihen, että tilaukset tehostuvat ja toiminta optimalisoituu. Yksi tapa tehostaa tilauksia on tilata lisää makuvaihtoehtoja tuotteille, joille on jo kysyntää kysymättömien tuotteiden sijaan. Yrityksessä on myös panostettava jatkuvaan inventaariioon, jotta saadaan järjestelmään oikeaa dataa tuotteisiin liittyen.

Yrityksen on pyrittävä kehittämään tilausprosesseja, erityisesti, kun yrityksellä on myynnissä 76 tuotemerkkiä ja tekee yhteistyötä monen eri toimittajan kanssa, niin se vaatii järjestelmällisyyttä tilauksien tekemisissä. Monet tilaukset tulevat eri puolelta Eurooppaa. Tämä johtaa siihen, että toimitusajat ovat pidemmät joiltakin toimittajilta. Yksi parannuskeino on tilata päävarastoon isompia määriä kerralla niiltä toimittajilta, jotka toimittavat pohjoismaiden ulkopuolelta, koska toimitusajat kestävät noin kaksi

viikkoa, kun tilaa pohjoismaiden ulkopuolelta toimittajilta. Kommunikointi ja hyvä yhteistyö ja luottamuksen rakentaminen toimittajien kanssa on oleellista. Yritys voisi tilata päävarastoon isompia määriä, kun tilataan kauempaa ja sitten voisi siitä jakaa yrityksen myymälöihin ympäri Suomea, se johtaisi siihen, että asiakkaat odottaisivat vähemmän, tämä ratkaisu vaikuttaisi niin, että kahden viikon odottamisen sijaan asiakas odottaisi pelkästään 2–3 arkipäivää, jos kysyntää tulisi paljon ja tuotteet pääsisivät loppumaan. Sen sijaan Pohjoismaissa sijaitsevat toimittajat voisivat tehdä yhteistyötä myymäläkohtaisesti. Hyvä suhde toimittajien kanssa auttaa tilauksien tehostamisessa. Kohdeyritys on suomalainen ja yhteistyö suomalaisten toimittajien kanssa ollut tosi hyvää ja läpinäkyvää. Heiltä tulee useasti kampanjahintoja, jossa he laittavat sähköpostiviestejä kohdeyritykselle, että nyt saisi hyviä diilejä. Tämän kaltaista suhdetta olisi tärkeä myös rakentaa ulkomaalaisten toimittajien kanssa, jotta saataisiin paremmat tilaukset tehtyä, mikä on erittäin tärkeää yrityksen liiketoiminnan kannattavuuden kannalta.

2. Verkkokaupan kehitysehdotukset

Käyttäjäkokemuksen parantaminen on ehdottomasti yksi tärkeimpiä asioita, jota yrityksen on kehitettävä parantamalla verkkokaupan kanavaa. On tärkeää jatkuvasti toteuttaa sivuston päivityksiä ja varmistaa, että se toimii eri alustoilla. Käyttäjäkokemuksen parantamiseksi on myöskin tarjottava asiakkaille live-chat palvelua tiettyinä aikoina, jotta vuorovaikutus paranee asiakkaan kanssa ja nopean asiakastuen turvaamisen kannalta myös. Tässä tutkimuksessa keskityttiin kahteen pääkanavaan, jotka olivat verkkokauppa ja fyysiset myymälät, mutta yrityksen on kuitenkin huolehdittava siitä, että asiakaspalautteisiin vastataan ripeästi ja tehokkaasti, vaikka ne olisivatkin somekanavissa.

Toinen asia, jota yrityksen täytyisi kehittää on ehdottomasti maksutapojen monipuolistaminen. Nykyään se on tosi yleistä kehittyneissä verkkokaupoissa, että on mahdollisuus maksaa käyttäen erilaisia maksuvaihtoehtoja. Esimerkiksi Klarnan käyttöönotto helpottaisi ostamista huomattavasti ja myös tarjoaisi asiakkaille haluttua joustavuutta.

Hakukoneoptimointiin on panostettava, jotta helpotettaisiin tuotteiden löytämistä asiakkaille. On tarjottava selkeä ja informatiivinen sivusto, joka tarjoaa hyödyllistä tietoa. Jokaisen tuotteen kohdalle on ilmoitettava tarkasti ainesosat ja kerrottava myös, mikä kyseinen tuote on, miten tuote toimii, minkälaisia tavoitteita varten, kenelle se sopii ja kenelle ei. Näin yritys pystyy luomaan asiakkaille selkeän kuvan ja auttaa häntä ymmärtämään, että tuetaan asiakkaan hyvinvointia ja arvostetaan erilaisia tavoitteita.

Tilausprosessin virtaviivaistamiseen kohdeyrityksen on panostettava. On pystyttävä tarjoamaan yksinkertaista tilausprosessia, selkeillä ohjeilla asiakkaille, jotta pystyisivät tekemään ostoksia helposti ja nopeasti. On tärkeää myös houkuttaa asiakkaita erilaisilla tarjouksilla ja erityisesti pakettitarjouksilla, jotta kannustetaan asiakkaita ostamaan lisää verkkokaupasta, esimerkiksi jos asiakas ostaa kaksi tuotetta niin saa yhden kaupan päälle. Vastaavat pakettitarjoukset ovat hyödyllisiä ja voivat vaikuttaa asiakkaan ostopäätöksiin tekemällä heräteostoksia ja löytämällä sopivia diilejä. Yrityksen on myös kannustettava asiakkaita antamaan palautteita ja tekemään tuotearvosteluja. Se luo paremman yhteyden asiakkaan ja yrityksen välillä, kun asiakkaat pääsevät vaikuttamaan antamalla palautteita, saavat olonsa kuulluksi, näin luottamus kasvaa ja yritykselle lisääntyy lojaaleja asiakkaita.

3. Sisäinen viestintä ja yhteistyö

Yrityksen on kehitettävä sisäistä viestintää, sillä se on oleellinen selviytymiskeino, kun toiminta on monikanavainen ja resurssit ovat tavalliset. Uuden järjestelmän käyttöönoton jälkeen, yritys on kehittänyt sisäistä viestintää enemmän, koska järjestelmän ylläpitäjä jatkuvasti on yhteydessä yrityksen myymälävastaaviin, jotta varmistaa sitä, että kaikki tiedot ovat oikein järjestelmässä. Yrityksen toiminnan tehokkuutta on jatkuvasti yritetty tehostaa ja se on saanut aikaiseksi sen, että kommunikointi on lisääntynyt. Yrityksen on panostettava läpinäkyvyyteen, selkeään toimintaan ja vielä parempaan kommunikaatioon johtopuolen ja myymälöiden välillä. Yksi parannuskeino on pitää viikoittaisia palaveriteita. Palaverit auttavat kohdeyritysten toiminnan viemistä eteenpäin. Monesti kohdeyrityksessä toimitaan myymäläkohtaisesti ja johtopuoli ei saa selkää kuvaa kaikesta. Tämä on hyvä tapa viikoittain raportoida johtopuolelle asiat, jotta he pysyvät kartalla. Myös johtopuolella on hyvä mahdollisuus selkeyttää asetetut tavoitteet ja asettaa

viikoittaisia tavoitteita myymäläkohtaisesti. Näin ollaan jatkuvasti kosketuspinnassa ja toiminta on organisoidumpi ja selkeämpi molemmin puolin.

Yrityksen on tehtävä asiakirjoja Teams-sovelluksessa, jossa selkeytetään monet asiat, kuten kuluttajansuojalakiin liittyvät asiat, erilaiset reklamaatiotilanteet, hävikin ongelmat ja miten toimia niissä, eri toimittajien minimi-tilausrajat, viikoittaista ja To-do listaa myymäläkohtaisesti, vaikka nämä asiat ovat selkeitä ja onnistuvat oikein myymäläkohtaisesti, niin yrityksen on kehitettävä dokumentointia. Näin toiminta on selkeämpää ja organisoituneempaa.

4. Asiakaskokemuksen kehittäminen.

Monikanavaista työympäristöä yhdistää asiakaskokemuksen kehittäminen. Asiakas on voitava koeta pystyvänsä joustavasti liikkua eri kanavissa ja tehdä halutessaan ostoksia eri kanavien kautta. Asiakaspalvelun tulisi olla laadukasta kaikissa myyntikanavissa, kuten esimerkiksi fyysisissä kaupoissa, verkkokaupassa ja sosiaalisessa mediassa.

Asiakkaalle pitäisi tarjota henkilökohtaista asiakaspalvelua eri kanavissa, kuten puhelimesta, live-chatissa, sosiaalisessa mediassa ja sähköpostin kautta. On tärkeää keskittyä luomaan henkilökohtaista lähestymistapaa ja auttaa luottamuksen rakentamisessa ja sitoutumiseen asiakkaita kohtaan.

Yksi kehitysehdotus asiakaskokemuksen kehittämiseen olisi asiakkaiden verkkokauppa tilauksiin lisätä ”nouto myymälästä” vaihtoehto, joka olisi asiakkaalle ilmainen, koska ei tarvitse maksaa toimituskuluja noutaessa tuotetta ja samalla asiakas voisi tehdä heräteostoksia kivijalkamyymälässä. Näin pystymme lisäämään samaan aikaan verkkokaupan kävijämäärää ja myös fyysisen myymälän kävijämääriä.

5. Markkinointistrategioiden päivittäminen

Yritys tällä hetkellä seuraa hyvin erilaisia kausivaihteluita ja muutoksia kysynnässä. Yksi tärkeimmistä markkinointistrategioiden päivittämisistä on ollut jatkuvat kampanjat. Kampanjat on suunniteltu kysynnän ja kausivaihtelun mukaan. Yrityksen sidosryhmät ovat tietoisia kausivaihteluista tällä alalla, joten tämä on helpottanut työtä, koska toimittajat tekevät alennuksia näihin aikoihin ja tämä puolestaan tukee kampanjoiden tekemistä. Vaikka kampanjat ovatkin hyvä tapa markkinoida, on kuitenkin kehitettävä

muita osa-alueita, kuten digitaalisen markkinoinnin optimointi. Yrityksen on jatkuvasti tarkistettava verkkosivun sisältöä ja optimoida avainsanat, jotta saataisiin parempi hakukonenäkyvyys. Yritys voisi kokeilla maksettua mainontaa. Käyttämällä esimerkiksi Google adsia ja sosiaalisen median mainontaa, jotta pystyy kohdentamaan tarkemmin mainoksia. Tämä auttaa myös houkuttelemaan uusia asiakkaita kaikkiin kanaviin.

Kohdeyleisöä on tärkeää analysoida jatkuvasti. On tärkeää tarkastella asiakkaiden käyttäytymistä eri sosiaalisen median alustoilla ja päivittää uusia strategioita. Kohdeyrityksen on optimoitava sisältöstrategioita. Houkutteleva ja osallistava sisältö, joka sisältää käyttäjäkuvia ja erilaisia arvosteluja, lisärafinnetuotteista olisi kannattavaa tehdä.

Kohdeyrityksellä on tällä hetkellä seuraajia somekanavissa noin 6 385 henkilöä. Yksi kehityskeino, joka lisäisi vielä seuraajien määrää, jota yritys kaipaisi, niin voisi olla vaikuttajamarkkinoinnin tehostaminen. Kohdeyrityksen markkinointipäällikkö oli sitä mieltä, että vaikuttajamarkkinointi on käytössä, mutta sen vaikutus ja vaikuttajien valinta voivat olla epävarmoja. Huonosti valitut tai huonosti toimivat vaikuttajat voivat jopa vahingoittaa yrityksen mainetta ja vaikuttaa negatiivisesti myyntiin. Tämä on haaste, joka pitäisi ylittää etsimällä terveys- ja hyvinvointivaikuttajia, jotka juuri sopivat kohdeyleisöön, jotta voisi tehdä yhteistyötä tuotteiden mainostamisessa.

On tärkeää hyödyntää asiakastietoja ja olla yhteydessä sähköpostitse asiakkaisiin, erilaisten kampanjoiden tiedostamisessa ja paremman yhteyden luomisessa. Yritys on keskustellut kanta-asiakasohjelman luomisesta. Se olisi tosi hyvä lisä, koska se on erittäin hyvä tapa lisätä uskollisia kanta-asiakkaita. Erilaisten etujen tarjoaminen, alennukset ja ilmaiset tuotteet uskollisille asiakkaille, olisi kannattavaa yrityksen toiminnalle, erityisesti kun näkyvyyden lisääntyminen on yksi keskeisimmistä tavoitteista kohdeyrityksessä. Tämä motivoi asiakkaita tulemista kanta-asiakkaiksi. Kohdeyrityksen on myös käytettävä analytiikkatyökaluja markkinointikampanjoiden seuraamisessa. Erityisesti on seurattava markkinointikampanjoiden suorituskykyä ja asiakaskäyttäytymisiä.

8 Tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset

8.1 Yhteenveto

Tutkimuksen tavoitteena oli syventyä ja ymmärtää kohdeyrityksen monikanavaisuuden merkityksen lisäravinnealan vähittäismyynnissä ja ymmärtää, miten erilaiset myyntikanavat vaikuttavat sisäisiin toimintoihin kohdeyrityksessä. Nykyisen asiakaskäyttäytymisen muutoksen myötä verkkokaupan suosio on kasvanut, mikä asettaa yrityksille monia haasteita ja mahdollisuuksia monikanavaisuuden hallinnassa. Tässä kontekstissa tutkimus pyrki tuomaan selkeyttä siihen, miten yritykset voivat optimoida eri myyntikanavien toimintaa ja tasapainottaa niitä tehokkaasti.

Teoreettinen viitekehys tarjosi kattavan ja laajan käsityksen monikanavaisuuden strategisista näkökulmista, asiakaskokemuksista, kysynnän ennustamisesta ja verkkokaupan toiminnasta. Tämä auttoi hahmottamaan monikanavaisuuden monimutkaisuutta ja sen merkitystä yrityksen liiketoiminnalle. Empiirinen osuus perustui kehitystutkimukseen, joka sisälsi kohdeyrityksen nykytilan analyysin, puolistrukturoidut teemahaastattelut asiantuntijoiden kanssa sekä hieman datan analysointia.

Tutkimuksessa saadut tulokset osoittivat, että monikanavaisuus vaikuttaa merkittävästi kohdeyrityksen sisäisiin toimintoihin. Verkkokaupan kasvaneet kävijämäärät vaikuttivat positiivisesti myös kivijalkamyymälöiden myyntiin, mikä painottaa monikanavaisen markkinoinnin tärkeyttä ja sen vaikutusta kuluttajien ostokäyttäytymiseen. Haastatteluista nousi esiin useita haasteita, kuten kysynnän ennustamisen haastavuus ja verkkokaupan toiminnalliset haasteet, jotka ovat yleisiä monikanavaiselle vähittäiskaupalle.

Tutkimuksen yhteenvetona voidaan todeta, että tämä tutkimus tarjoaa syvällistä ymmärrystä siitä, miten monikanavaisuus vaikuttaa lisäravinnealan vähittäismyyjän toimintoihin ja miten yritykset voivat hyödyntää eri myyntikanavia tehokkaasti. Tulokset tarjoavat käytännön näkökulmaa monikanavaisen kaupankäynnin parantamiseen ja haasteiden selvittämiseen. Lisäksi ne tarjoavat mahdollisuuksia jatkotutkimukselle tällä

alueella, erityisesti keskittyen monikanavaisuuden heijastukseen yrityksen liiketoiminnan menestykseen pitkällä aikavälillä.

Tutkimuksen edetessä tärkeäksi nousi myös kohdeyrityksen nykytilan arviointi ja sen sisältämät kehitystarpeet. Haastattelut asiantuntijoiden kanssa tarjosivat arvokasta tietoa siitä, miten monikanavaisuutta voidaan hallita ja mitä haasteita siihen liittyy käytännön tasolla. Näiden tulosten perusteella voitiin tehdä konkreettisia kehitysehdotuksia ja suosituksia kohdeyrityksen liiketoiminnan parantamiseksi.

Kokonaisuudessaan tämä tutkimus pyrki avaamaan näkymän siihen, miten monikanavaisuus vaikuttaa lisäarvinnealan vähittäismyynnissä ja miten yritykset voivat menestyksekkäästi hallita ja hyödyntää erilaisia myyntikanavia. Toivottavasti tämä tutkimus tarjoaa arvokasta tietoa niille, jotka ovat kiinnostuneita syventymään monikanavaisen kaupankäynnin maailmaan ja sen merkitykseen nykyaikaisessa liiketoiminnassa.

8.2 Johtopäätökset

Monikanavaisuuden merkitys lisäravinnealan vähittäismyynnissä on noussut entistä keskeisemmäksi kuluttajien ostokäyttäytymisen muuttuessa ja verkkokaupan suosion kasvaessa. Tutkimus pyrkii syventymään siihen, miten eri myyntikanavat vaikuttavat yrityksen sisäisiin toimintoihin ja miten kohdeyritys voi tasapainottaa näitä kanavia optimaalisesti.

Yksi tutkimuskysymyksistä keskittyy nimenomaan monikanavaisuuden vaikutukseen yrityksen sisäisiin toimintoihin. Monikanavaisuus tarkoittaa sitä, että yritys tarjoaa tuotteitaan ja palveluitaan useiden eri kanavien kautta, kuten verkkokaupan, fyysisten myymälöiden ja mahdollisesti myös muiden alustojen välityksellä. Tämä asettaa yritykselle haasteita, mutta samalla myös mahdollisuuksia kehittää toimintaansa monipuolisesti. Tutkimuksessa tarkastellaan, miten kohdeyritys pystyy kehittämään verkkokauppaansa, ennustamaan kysyntää ja hallitsemaan varastoaan monikanavaisuuden näkökulmasta.

Toinen tutkimuskysymys keskittyy haasteisiin ja mahdollisuuksiin, joita kohdeyritys kohtaa eri myyntikanavien tasapainottamisessa. Tämä kysymys ohjaa tutkimusta tarkastelemaan, miten yritys voi optimoida eri myyntikanavat niin, että ne tukevat toisiaan ja ovat aktiivisia ja tuottavia. Tasapainottaminen edellyttää usein strategista suunnittelua ja resurssien oikeanlaista kohdentamista eri kanavien välillä.

Tutkimuksen aikana, pystyttiin saavuttamaan tuloksia ja tarjoamaan lisää kehitysehdotuksia. Saavutetut tulokset tarjoavat arvokasta tietoa verkkokaupan ja kivijalkamyymälöiden välisestä suhteesta sekä niiden vaikutuksesta yrityksen kokonaisynttiin. Analyysin perusteella havaittiin selkeä yhteys verkkokaupan näkyvyyden lisääntymisen ja kivijalkamyymälöiden kysynnän välillä. Tutkimus tarkasteli yhtä tiettyä valmistajaa, Biotech Usa:ta, ja vertaili sen tuotteiden myyntiä kohdeyrityksen kivijalkamyymälöissä kahden eri ajanjakson välillä.

Ensimmäinen tarkastelujakso oli 11.4.–16.4.2024 ja toinen jakso oli 4.3.–9.4.2024. Tulokset osoittivat, että verkkokaupan vierailujen kasvu ensimmäisellä tarkastelujaksolla aiheutti merkittävän myynnin kasvun Biotech Usa:n tuotteissa kivijalkamyymälöissä verrattuna aiempaan jaksoon.

Kasvaneen verkkokaupan näkyvyyden ja kivijalkamyymälöiden kysynnän välisen suhteen lisäksi tutkimuksessa havaittiin muita merkittäviä tuloksia:

1. Kävijämäärän kasvu: Verkkokaupan kävijämäärä kasvoi huomattavasti edelliseen ajanjaksoon verrattuna, mikä osoittaa verkkokaupan kehitystä ja kasvavaa näkyvyyttä. Tämä kasvu todennäköisesti vaikuttaa myönteisesti myös kysyntään.
2. Asiakkaiden sitoutuminen: Kuvassa x "Engagegrade sessioner" havaittiin, että kävijät viiptyvät verkkokaupassa entistä pidempään, mikä viittaa kiinnostavien ja houkuttelevien tuotteiden tarjoamiseen. Tämä kertoo jatkuvasta kehityksestä ja paremmasta tuotenäkyvyydestä.
3. Markkinointistrategioiden tehostaminen: Myymäläpäällikön kommenttien perusteella verkkokaupan markkinointia on tehostettu erityisesti somemarkkinoinnin osalta. Tämä on johtanut näkyvyyden paranemiseen ja kävijämäärien kasvuun.
4. Hakukoneoptimoinnin ja sisäisen viestinnän parantaminen: Myös hakukoneoptimointia on parannettu, mikä helpottaa asiakkaiden tuotteiden löytämistä. Lisäksi sisäistä viestintää on kehitetty asiakkaiden tarpeiden paremman ymmärtämisen ja palautteen keräämisen kannalta.

Tutkimuksen tulokset osoittavat selvästi, että verkkokaupan lisääntyminen ja näkyvyyden paraneminen hyödyttävät yrityksen voittoa sekä asiakkaiden ostotottumuksia. Fyysisten myymälöiden kysyntä kasvoi verkkokaupan käyntien myötä, mikä korosti monikanavaisen markkinointistrategian tarvetta.

Oletusta, että verkkokauppa on olennainen osa yrityksen markkinointistrategiaa, tukee asiakkaiden vuorovaikutuksen lisääntyminen verkkokaupan kanssa ja houkuttelevien markkinointimenetelmien vaikutus näkyvyyden lisäämiseen. Lisäksi tehostettu sisäinen viestintä ja hakukoneoptimointi helpottavat asiakkaiden paikantamista ja tarjoavat heille paremman ostokokemuksen. Siksi tulokset tukevat monikanavaisen

markkinointistrategian arvoa ja yrityksen kykyä sopeutua entistä tehokkaammin asiakkaiden muuttuviin vaatimuksiin. Kun onnistunut verkkokauppa sisällytetään laajempaan markkinointisuunnitelmaan, se voi lisätä yrityksen kilpailukykyä ja tarjota parempaa asiakaspalvelua useiden kanavien kautta.

Miten monikanavaisuus vaikuttaa lisäravinnealan vähittäismyyjän sisäisiin toimintoihin?

Tutkimuksen tulokset tarjoavat kattavan käsityksen siitä, miten monikanavaisuus, erityisesti verkkokaupan ja kivijalkamyymälöiden välinen suhde, vaikuttaa kohdeyrityksen sisäisiin toimintoihin. Tulosten perusteella havaittiin, että verkkokaupan näkyvyyden lisääntyminen vaikutti positiivisesti kivijalkamyymälöiden kysyntään ja myyntiin. Tämä osoittaa selvästi, miten monikanavaisuus voi luoda synergiaa eri myyntikanavien välille ja parantaa yrityksen kokonaisyntä. Lisäksi tulokset viittaavat siihen, että monikanavaisen markkinointistrategian hyödyntäminen voi tukea yrityksen kasvua ja kehitystä.

Millaisia haasteita ja mahdollisuuksia kohdeyritys kohtaa eri myyntikanavien tasapainottamisessa?

Tutkimuksen tulokset tuovat esiin sekä haasteita että mahdollisuuksia kohdeyrityksen kohdatessa eri myyntikanavien tasapainottamisen. Kasvaneen verkkokaupan näkyvyyden ja kivijalkamyymälöiden kysynnän välisen suhteen lisäksi tulokset osoittavat, että verkkokaupan kehittäminen ja markkinointistrategioiden tehostaminen voivat tarjota merkittäviä mahdollisuuksia myynnin kasvattamiseen. Toisaalta tulokset viittaavat myös haasteisiin, kuten sisäisen viestinnän ja hakukoneoptimoinnin parantamisen tarpeeseen, jotta yritys voi hyödyntää monikanavaisen markkinoinnin tarjoamia mahdollisuuksia täysimääräisesti.

Yhteenvetona voidaan todeta, että tutkimuksessa saadut tulokset vastaavat erittäin hyvin asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Ne tarjoavat syvällistä ymmärrystä siitä, miten monikanavaisuus vaikuttaa yrityksen sisäisiin toimintoihin ja mitä haasteita sekä mahdollisuuksia yritys kohtaa eri myyntikanavien tasapainottamisessa. Lisäksi tulokset

tarjoavat konkreettista tietoa siitä, miten monikanavaisen markkinointistrategian hyödyntäminen voi edistää yrityksen kasvua ja kilpailukykyä.

8.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimusaineiston yhteydessä voidaan tehdä johtopäätöksiä. Tutkimuskysymykset pyrittiin tekemään mahdollisimman selkeiksi, ja niihin saatiin perusteellinen vastaus. Tutkimuksessa käytettiin erilaisia tutkimusmenetelmiä tarvittavan tiedon saamiseksi. Pääasiallinen tutkimusmenetelmä oli kehitystutkimus, jota tuki teoria, data-analyysi ja nykytilan analyysi. Teemahaastattelut olivat osa nykytilanteen selvitystä. Se, että eri tutkimusvaiheet ja niiden sisältö esitetään selkeästi ja ymmärrettävästi, lisää tutkimuksen validiteettia.

Tutkimukseen on valittu ja haastateltu huolellisesti asiantuntijat, jotka tietävät eniten kohdeyrityksen sisäisestä toiminnasta ja vaikeuksista. Tutkimus tuotti tuloksia vastaamalla tutkimuskysymyksiin, ja samalla tuli kerättyä jatkokehitysehdotuksia yrityksen monikanavaisen toiminnan tueksi. Toiminnan tehokkuuden ja yrityksen kannattavuuden kannalta aihe on kohdeyritykselle merkittävä.

Tutkimuksessa viitattiin kohdeyritykseen tai yritykseen X kunnioittaen näin yrityksen yksityisyyttä ja luottamuksellisuutta. Tällä tavoin varmistettiin, että yrityksen toimintaa ja tutkimustuloksia käsitellään huolellisesti ja vastuullisesti ilman, että yrityksen nimi tai tunnistetiedot tulevat julkisesti esiin. Tämä lähestymistapa on tärkeä tutkimuksen eettisen ja ammatillisen toteutuksen kannalta, sillä se varmistaa, että yrityksen liikesalaisuudet ja maine säilyvät suojattuina.

9 Lähteet:

Arora, Ensslen, Fiedler, Liu, Robinson, Stein & Schüler 2021 The value of getting personalization right-or wrong is multiplying McKinsey & Company (Viitattu 28.3.2024).

Banik, S. (2021) Exploring the involvement-patronage link in the phygital retail experiences. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 63 (November). Forthcoming. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102739>.

Baymard Institute (2023) 49 Cart Abandonment Rate Statistics 2023. Baymard Institute. <<https://baymard.com/lists/cart-abandonment-rate>>, retrieved 21.6.2023.

Bezes, C. (2016) Comparing online and in-store risks in multichannel shopping. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 44 (3), 284- 300.

Brands (fitwarehouse.fi) [Viitattu 7.5.2024].

Brocke, J.V., Hevner, A. & Maedche, A. 2020. *Design Science Research: Cases*. Springer Nature Switzerland AG.

Brynjolfsson, E. – Hu, Y. J. – Rahman, M. S. (2013) Competing in the age of omnichannel retailing. *MIT Sloan Management Review*, Vol. 54 (4), 23-29.

Cai, Y. J. – Lo, C. K. (2020) Omni-channel management in the new retailing era: A systematic review and future research agenda. *International Journal of Production Economics*, Vol. 229 (November). Forthcoming.

Callahan, C. (2020) Shoppers are abandoning their online carts more than ever — here's why. Today. <<https://www.today.com/style/online-browsing-new-windowshopping-t182491>>, (Viitattu 2.4.2024).

Chopra, S. & Meindl, P. 2010. Supply Chain Management. Strategy, Planning and Operation. New Jersey: Pearson Education Inc.

Chopra, S. & Meindl, P. 2013. Supply Chain Management – Strategy, Planning and Operation. Pearson Education United States of America.

Conca, J. (2020) The Coronavirus Accelerates Online's Destruction Of Brick & Mortar Shopping. Forbes. <<https://www.forbes.com/sites/jamesconca/2020/08/21/thecoronavirus-accelerates-onlines-destruction-of-brick--mortarshopping/?sh=3bd4d3324734>>. (Viitattu 2.4.2024).

Cummins, S. – Peltier, J. W. – Dixon, A. (2016) Omni-channel research framework in the context of personal selling and sales management: A review and research extensions. Journal of Research in Interactive Marketing, Vol. 10 (1), 2-16.

Cuthbert, G. 2020. Four steps to achieving successful demand forecasting. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://supplychaindigital.com/supply-chain-2/four-steps-achieving-successful-demand-forecasting> [Viitattu 13.4.2024].

ECR. 2003. Optimal Shelf Availability: Increasing Shopper Satisfaction at the Moment of Truth. Kontich, Belgium, ECR Europe and Roland Berger.

Eskola, Antti 1975: Sosiologian tutkimusmenetelmät 2. Porvoo: WSO

Forthcoming. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102739>.

Gao, F. – Agrawal, V. V. – Cui, S. (2022). The effect of multichannel and omnichannel retailing on physical stores. Management Science, Vol. 68 (2), 809-826.

Goraya, M. A. S. – Zhu, J. – Akram, M. S. – Shareef, M. A. – Malik, A. – Bhatti, Z. A. (2022) The impact of channel integration on consumers' channel preferences: do

showrooming and webrooming behaviors matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 65 (March). Forthcoming.

Goraya, M. A. S. – Zhu, J. – Akram, M. S. – Shareef, M. A. – Malik, A. – Bhatti, Z. A. (2022) The impact of channel integration on consumers' channel preferences: do showrooming and webrooming behaviors matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 65 (March). Forthcoming.

Goraya, M. A. S. – Zhu, J. – Akram, M. S. – Shareef, M. A. – Malik, A. – Bhatti, Z. A. (2022) The impact of channel integration on consumers' channel preferences: do showrooming and webrooming behaviors matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 65 (March). Forthcoming.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press. (Viitattu 1.5.2022).

Holger, K. 2016. Forecasting High-Frequency Volatility Shocks – An Analytical Real-Time Monitoring System. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Huré, E. – Picot-Coupey, K. – Ackermann, C. L. (2017) Understanding omni-channel shopping value: A mixed-method study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 39 (November), 314-330.

Jacobs, R. & Chase, R. 2017. Operations and Supply Chain Management: The Core. New York: McGraw-Hill Education.

Karrus, K. 2003. Logistiikka. Juva; WSOY.

Klaus, P. (2013). The case of Amazon.com: Towards a conceptual framework of online customer service experience (OCSE) using the emerging consensus technique (ECT). *Journal of Services Marketing*, 27(6), 443–457.

Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka: Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.

Kylmä, J., Pietilä, A-M. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2002. Terveyden edistämisen etiikan lähtökohtia. Teoksessa: Pietilä, A-M., Hakulinen, T., Hirvonen, E., Koponen, P., Salminen, E-M. & Sirola, K. (toim.) Terveyden edistäminen. Uudistuvat työmenetelmät. WSOY, Helsinki. 62–76.

Lahtinen, Tero 2013. Verkkokaupan käsikirja. [e-aineisto]. Sijainti: Savonia Ammattikorkeakoulu. Savonia AMK Sähköinen aineisto.

Levy, M. – Weitz, B. – Grewal, D. (2013) Retailing Management. McGraw Hill Education, New York.

Mantrala, M. K. – Albers, S. (2022) Chapter 26: The impact of the Internet on B2B sales force size and structure. In: Handbook of Business-to-Business Marketing, ed. by Lilien, G. – Petersen, A. – Wuyts, S., 493–514. Edward Elgar Publishing, Cheltenham.

McGoldrick, P. J. – Collins, N. (2007) Multichannel retailing: profiling the multichannel shopper. International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, Vol. 17 (2), 139-158.

Meindl, P. 2010. Supply chain management: strategy, planning and operation. 4th edition, New Jersey: Pearson Education.

Meisenzahl, M. (2021) Nearly 3000 stores are closing in 2021 as the retail apocalypse drags on. Here's the full list. Business Insider. <<https://www.businessinsider.com/stores-closing-in-2021-list-2021-3?r=US&IR=T>>, Viitattu 16.4.2024.

Mirsch, T. – Lehrer, C. – Jung, R. (2016) Channel Integration Towards Omnichannel Management: A Literature Review. In: PACIS 2016 Proceedings, 1-17.

Moon Mark. 2018. Demand and Supply Integration. DeG Press.

Niemelä, M; Sakki, J. & Sirviö E. 1987. Materiaalitoiminnot 1. Helsinki; Ammattikasvatushallitus.

North Patrol Oy 2015. Mitä prosesseja verkkokauppa muuttaa eniten? <https://web-ostajanopas.fi/2015/11/17/verkkokauppaselvitys-mita-prosesseja-verkkokauppa-muut-taa-eniten/>. Viitattu 7.4.2024.

POSTNORD, tutkimus 2018. Verkkokauppa pohjoismaissa. [Viitattu 2024-04-7]
Saatavissa: https://www.postnord.fi/siteassets/raportit/verkkokauppa-pohjoismaissa/verkkokauppa-pohjoismaissa-2019.pdf?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=&mkt_tok=eyJpIjoiTkR

Rigby, D. K. (2011) The Future of Shopping. Harvard Business Review, Vol. 89 (12), 65-76.

Rosenbloom, B. (2007) Multi-channel strategy in business-to-business markets: prospects and problems. Industrial Marketing Management, Vol. 36 (1), 4-9.

Rushton, A., Croucher, P., Baker, P. 2010. The Handbook of Logistics & Distribution Management. Kogan Page. 635 s.

Saghiri, S. – Wilding, R. – Mena, C. – Bourlakis, M. (2017) Toward a three dimensional framework for omni-channel. Journal of Business Research, Vol. 77 (August), 53-67.

Shen, X. L. – Li, Y. J. – Sun, Y. – Wang, N. (2018) Channel integration quality, perceived fluency and omnichannel service usage: The moderating roles of internal and external usage experience. *Decision Support Systems*, Vol. 109 (May), 61-73.

Slack, N.; Brandon-Jones, A. & Johnston, R. 2016. *Operations Management*. 8.painos. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.

Keronen, K. & Tanni, K. 2017. *Sisältöstrategia*. Alma Talent. Helsinki. E-Kirja. Luettu 5.4.2024.

Tiittula, Liisa & Ruusuvuori, Johanna. 2005. *Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus*. Julkaisussa: Ruusuvuori, Johanna & Tiittula, Liisa (toim.) *Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*.

Tutkimusetiikka: Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.

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

Verhoef, P. C. (2021) Omni-channel retailing: some reflections. *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 29 (7), 608-617.

Verhoef, P. C. (2021) Omni-channel retailing: some reflections. *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 29 (7), 608-617.

Wang, Y. – Hong, A. – Li, X. – Gao, J. (2020) Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19. *Journal of Business Research*, Vol. 116 (August), 214-220.

Wilson, L. 2016. *Tactical SEO*. Great Britain: Kogan Page.

Yohn, D. L. (2020) The Pandemic Is Rewriting the Rules of Retail. Harvard Business Review. <<https://hbr.org/2020/07/the-pandemic-is-rewriting-the-rules-of-retail>>, (Viitattu 7.4.2023).

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

Monikanavaisuus

1. Mitä etuja ja haasteita liittyy monikanavaisuuden toteuttamiseen kohdeyrityksessä
2. Kuinka olette integroineet eri myyntikanavat (kuten verkkokauppa, fyysiset myymälät, mobiilisovellukset jne.) liiketoimintaanne?

Sisäiset toiminnot:

1. Miten hallitsette varastotilannetta ja logistiikkaa monikanavaisessa ympäristössä?
2. Miten varmistatte johdonmukaisen asiakaspalvelun eri kanavissa?
3. Kuinka henkilöstön koulutus ja kehittäminen tukevat monikanavaista strategiaanne?

Verkkokauppa

1. Miten kuvailisit tällä hetkellä verkkokaupamme käyttäjäkokemusta asiakkaiden näkökulmasta?
2. Mikä ovat suurimmat haasteet, joita kohtaatte verkkokaupan toiminnassa tällä hetkellä?
3. Onko teillä suunnitelmia verkkokaupan käyttäjäkokemuksen parantamiseksi tai uusien ominaisuuksien lisäämiseksi? Miten verkkokaupan jatkuva kehittyminen on vaikuttanut liiketoiminnan tehokkuuteen?
4. Miten asiakkaat ovat kokeneet verkkokaupan tilausprosessin?
5. Millaisia haasteita kohtaatte päivittäisessä verkkokaupan toiminnassa?
6. Onko suunnitteilla yksinkertaisia parannuksia verkkokaupan tilaamiseen tai tuotevalikoimaan?

Kysynnän ennustaminen

1. Miten arvioitte tällä hetkellä lisäravinteiden kysyntää verkkokaupassamme ja vaikuttaako se muiden kanavien kysyntään?
2. Käytetäänkö yrityksessä tällä hetkellä ennustamismalleja, ja jos kyllä, miten hyvin ne ovat toimineet?
3. Miten käsittelette sesonkivaihteluja ja odottamattomia muutoksia lisäravinteiden kysynnässä?
4. Onko uusi järjestelmä auttanut ratkaisemaan aiempia haasteita tuotteiden kysynnän suhteen tai parantamaan tuotteen kysynnän ennustettavuutta?
5. Käyttekö jotain yksinkertaista tapaa ennustaa, mitkä tuotteet ovat kysytyjä tulevaisuudessa?
6. Miten sopeudutte, jos tulee yllättäviä muutoksia tuotteiden kysynnässä?

Varastonhallinta

1. Kuinka määrittelisit tehokkaan varastonhallinnan roolin monikanavaisessa vähittäiskaupassa?
2. Millaisia järjestelmiä ja työkaluja käytätte varastotietojen seurantaan ja analysointiin?
3. Kuinka käsittelette ja vähennätte varastohävikkiä eri myyntikanavissa?
4. Miten varastonhallinta liittyy toimitusketjun hallintaan ja miten varmistatte toimitusketjun tehokkuuden monikanavaisessa ympäristössä?

Liite 2. Haastattelut

Työrooli	Ajankohta	Haastattelun kesto	Haastattelun aiheet
Markkinointipäällikkö	27/01/2024	45 min	Verkkokauppa ja asiakaskokemus
Markkinointipäällikkö	14/02/2024	30 min	Monikanavaisuus, sisäiset prosessit, kysynnän hallinta

Järjestelmä- asiantuntija	11/03/2024	30 min	Monikanavaisuus, sisäiset prosessit, kysynnän hallinta, varastonhallinta
Järjestelmä- asiantuntija	18/03/2024	45 min	Verkkokauppanava, asiakaskokemukset, tilausprosessit, sisäisten toimintojen kehittäminen
Myymläpäällikkö, Tampere	02/04/2024	40 min	Haastattelurungon kysymykset
Myymläpäällikkö, Kaisaniemi	10/04/2024	45 min	Haastattelurungon kysymykset
Markkinointipäällikkö	18/04/2024	30 min	Muutokset eri kanavissa, haasteet ja mahdollisuudet.