

HUOM! Tämä on alkuperäisen artikkelin rinnakkaistallenne. Rinnakkaistallenne saattaa erota alkuperäisestä sivutukseltaan ja painoasultaan.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Mäki, M. & Toivola, T. (2020). Kokemuksia suomalaisten verkkokauppayritysten kansainvälistämisestä. AMK-lehti/UAS journal vol. 2020 no. 1. <https://uasjournal.fi/1-2020/kokemuksia-kansainvalistamisesta/>

PLEASE NOTE! This is an electronic self-archived version of the original article. This reprint may differ from the original in pagination and typographic detail.

Please cite the original version:

Mäki, M. & Toivola, T. (2020). Kokemuksia suomalaisten verkkokauppayritysten kansainvälistämisestä. AMK-lehti/UAS journal vol. 2020 no. 1. <https://uasjournal.fi/1-2020/kokemuksia-kansainvalistamisesta/>

© 2020 Kirjoittajat

Kokemuksia suomalaisten verkkokauppayritysten kansainvälistämisestä

Kirjoittajat: Marko Mäki & Tuija Toivola.

Kaupan alan murros ja uuden osaamisen tarve

Digitaalinen transformaatio vaikuttaa kaikkeen yritystoimintaan ja haastaa yritysten nykyiset toimintatavat. Yritysten tulee ottaa käyttöön uusia digitaalisia työkaluja ja teknologioita kyetäkseen kilpailukykyisesti tuottamaan arvoa asiakkaille kansainvälisillä markkinoilla. McKinseyn toteuttama tutkimus osoittaa selkeästi, että osaamisen ja taitojen kehittäminen koko organisaation laajuudella on yksi tärkeimmistä tekijöistä digitaalisen muutoksen onnistumisessa. (McKinsey 2018)

Haaga-Helia aloitti syyskuussa 2017 EUn aluekehitysrahaston (EAKR) rahoittaman hankkeen auttaakseen suomalaisia pieniä eCom-yrityksiä kansainvälistämään verkkokauppaliiketoimintansa. Hankkeen tavoitteena oli auttaa yrityksiä laajentamaan eCom-toimintaansa globaaleille markkinoille monikanavaisessa ympäristössä. Projektin yksi tärkeä tavoite oli hankkia tietoa yritysten kehittämishaasteista ja lisätä yritysten osaamista nopeasti kasvavista verkko- ja digitaalisista liiketoimintamalleista. Tämä artikkeli pohjautuu projektin kokemuksiin.

Vähittäiskauppa on muuttunut merkittävästi verkkokaupan nopean kasvun ja käynnissä olevan digitalisaation johdosta. Joillakin kaupan sektoreilla verkkokauppa on noussut hallitsevaksi kanavaksi ja tätä voidaan pitää toimialaa merkittävästi muokkaavana, disruptiivisena kehityksenä. Yksi esimerkki on matkailuala, jossa kaupankäynti on suurelta osin siirtynyt verkossa toimiville kansainvälisille alustoille kuten Tripadvisor.com ja Booking.com. Toisilla sektoreilla, kuten ruuan vähittäiskauppa, digitaalisten kanavien vaikutus on toistaiseksi ollut vähemmän alan toimintatapoja ja asiakaskäyttäytymistä mullistavaa. Kuitenkin monen kaupan toimijan liiketoimintamallit ovat digitaalisuuden myötä vaarassa ja asiakkaat siirtyvät entistä enemmän verkkoon. (Verhoef ym. 2015)

Perinteiset kivijalkakauppiat joutuvat miettimään omaa rooliaan ja reagoimaan verkkokaupan nopeaan kasvuun. Haasteena yrityksille on ollut luoda saumaton yhteys fyysisten kauppojen sijainnille ja verkkokaupan toiminnoille (Bolos, Idemudia, Mai, Raisinghani, & Smith 2016).

Suurin osa kotimaisista eCom-yrityksistä toimii vain suomen kielellä, ja siksi ulkomaisten asiakkaiden houkuttelevaaminen suomalaisiin verkkokauppoihin on haastavaa. Tämä tilanne vaatii tutkimusta ja kehittämistoimia suomalaisten pk-yritysten rohkaisemiseksi laajentamaan kanaviaan ja toimintaansa globaaleille markkinoille.

Verkkokaupan rooli monikanavaisen tarjonnan kehittämisessä ja uudet liiketoimintamallit

Digitalisaatio tarjoaa yrityksille mielenkiintoisia strategisia mahdollisuuksia (Abaidi & Vernetta 2018). Utta on se, että melkein mikä tahansa yritys voi päästä globaaleille markkinoille teknisesti helppokäyttöisillä verkkokaupan alustoilla. Tämä suora kuluttajille suunnattu liiketoimintamalli tarkoittaa, että yritys myy tuotteitaan kuluttajalle ilman välittäjiä (ks. CBinsights 2019).

Markkinoiden voimakkaan muutoksen pohjana on sekä kuluttajien digitaalisen osaamisen, että yrityksille tarjottujen digitaalisten työkalujen ja pilvipalveluiden kehittyminen. Uudet mahdollisuudet ovat usein luonteeltaan globaaleja (ks. Grönroos 2016).

Lukuisat perinteiset palveluntarjoajat ovat luoneet monikanavaisia järjestelmiä tarjoamalla esimerkiksi teknologiapohjaisia itsepalvelukanavia digitaalisessa ympäristössä. Tavoitteena on tarjota kanavariippumaton asiakaskokemus. Tästä käytetään nimitystä omni-channel -kanavaratkaisu. Koska palvelukanavien ristikkäinen käyttö on yleistynyt nopeasti, monikanavaisten ratkaisujen kehittäminen nousee keskeiseen rooliin.

Kansainväliset verkkokaupamarkkinat haastavat pk-yritysten digitaalisen osaamisen

Nopea kansainvälisille markkinoille pääsy on eCom-liiketoimintamuodon etu (ks. Rahayu & Day 2017); verkkokaupan laajenemisessa kansainvälisille markkinoille on kuitenkin haasteita, jotka vähentävät yritysten kansainvälistymistä. Kansainvälistymistä hidastavina tekijöinä on mainittu: tuen puute, turvallisuuskysymykset, sisäinen muutosvastarinta sekä inhimillisten ja IT-resurssien puute (Rahayu & Day 2017). Toisaalta verkkokauppa avaa ihan uudella tavalla mahdollisuuksia pienillekin yrityksille kasvaa ja laajentua globaaleille markkinoille (ks. Saeed, Tuomisto, & Salluzzi 2017).

Yrityksille on useita tapoja päästä globaaleille markkinoille eCom:n avulla. Yritykset voivat rakentaa kotimaisesta eCom- kaupastaan paikallisia kieliversioita ja toteuttaa kohdennettuja ja markkinakohtaisia toimenpiteitä liikenteen ohjaamiseksi niihin. Toinen vaihtoehto, jota voidaan käyttää samanaikaisesti tai erillisenä strategiana, on käyttää markkinapaikkoja kuten Amazon tai Rakuten. Monikanavainen toimintatapa, jossa kanavina käytetään sekä perinteistä kivijalkamyyntiä että online-kanavia, on välttämättömyys.

Kansainväliset markkinapaikat helpottavat tuotteiden ja palveluiden kauppaa, tiedon ja maksujen siirtoa sekä taloudellisen arvon luomista ostajille, myyjille ja markkinoiden välittäjille (Ghazawneh & Henfridsson 2015). Eri markkinoita hallitsevat eri markkinapaikat. Esimerkiksi Venäjän markkinoilla voidaan hyödyntää Yandex Marketsia, jolla on vahva asema Venäjällä. Rakutenilla taas on Japanissa yli 87 miljoonaa aktiivista asiakasta, ja monet kansainväliset tuotemerkit myyvät siellä tuotteitaan. Amazon hallitsee Yhdysvaltoja ja on vahva myös Euroopassa. Isojen markkinapaikkojen kehitys on ollut nopeaa. Tämä näkyy myös hakukonekäyttäjätymisen muutoksena. Verkkokauppayritykset saavat liikennettä sivustoilleen myös asiakkaiden Internet-hakujen avulla. Asiakkaiden hakukäyttäjätymisen on siirtymävaiheessa, ja Yhdysvalloissa lähes 40 % hauista alkaa Amazonista, eikä Googlen kaltaisista hakukoneista (IRCE 2018). Tämä tulee huomioida globaalin verkkokauppaliiiketoiminnan suunnittelussa.

Haaga-Helian rooli verkkokauppojen kehittämisessä ja kansainvälistämisessä

eComLab-hankeemme oli luonteeltaan toimintatutkimus, jossa keräsimme aineistoa erilaisilla laadullisilla menetelmillä. Projekti käynnistyi lähtötilanneanalyysillä, johon vastasi 21 yritystä. Näistä 14 valittiin projektiin mukaan. Jokaiselle yritykselle toteutettiin kaksi konsultin vetämää tapaamista, jotka dokumentoitiin. Yritysten toiveiden mukaisesti kartoitettiin uusia

kohdemarkkinoita. Näissä yhteistyökumppaneina olivat Pietarin valtion yliopisto (Venäjä) sekä Toyo-yliopisto (Japani). Markkina-analyysyjä toteuttivat monikansalliset opiskelijatiimit.

Lisäksi toteutimme Design-ton-tapahtuman, jossa liiketalouden ja tekniikan opiskelijaryhmät ideoivat uusia ratkaisuja tekoälyn hyödyntämiseen verkkokaupassa. Tässä yhteistyöyrityksenä oli Elisa. Projektin tärkeinä tapahtumina toteutettiin myös kaksi työpajaa, jossa yritykset, konsultit ja ammattikorkeakoulun asiantuntijat jakoivat kokemuksiaan ja osallistujayritykset pääsivät oppimaan toisiltaan.

Tuloksena kasvavaa liiketoimintaa kansainvälisillä markkinoilla

Tulosten perusteella kansainväliseen verkkokauppaan liittyviä osaamisia on kehitettävä monipuolisesti. Tällä hetkellä globaaleja markkinoita ei hyödynnetä täysimääräisesti. Tarvittavien osaamisten ja erilaisten työkalujen hallinnan lisäksi huomiota on kiinnitettävä resursseihin ja riittävän ajallisen panostuksen varmistamiseen. Ilman näitä kansainvälisten markkinoiden mahdollisuuksia on vaikea hyödyntää.

Alla olevassa taulukossa 1. on koottuna projektin kautta syntynyt käsitys suomalaisten verkkokauppayritysten kansainvälistymiseen liittyvistä vahvuuksista ja heikkouksista.

Taulukko 1. Verkkokauppayritysten kansainvälistymiseen liittyviä vahvuuksia ja heikkouksia.

Vahvuudet	Heikkoudet
Vahva brändi ja tuotevalikoima	Asiakashankinta ja myynnin kasvattaminen
Asiakaspalvelu englanniksi	Tehokkaan digitaalisen markkinoinnin suunnittelu kohdemarkkinoilla
Vahva motivaatio kasvattaa liiketoimintaa	Rajalliset kieliversiot kaupassa
Suomalainen muotoilu	Puutteellinen asiakasymmärrys
	Puutteellinen kaupan optimointi mobiililaitteille
	Analytiikan suppea hyödyntäminen
	Re-markkinoinnin/ -targetoinnin puutteellinen hyödyntäminen

Projektimme tuotti paljon mitattavissa olevia tuloksia hankkeeseen osallistuville yrityksille. Hankkeen aikana osallistuvat yritykset tavoittivat yli 300 000 uutta asiakasta ja saivat uutta myyntiä EU:n alueen lisäksi esimerkiksi Aasiasta ja Pohjois-Amerikasta. Lisäksi osaamista kasvatettiin asiakaspolku-analyysien sekä digimarkkinoinnin käytäntöjen osalta.

Lähdimme kehittämistyöhön erittäin käytännönläheisellä otteella, joka sai yrityksiltä paljon positiivista palautetta. Tällainen toimintatapa sopii hyvin ammattikorkeakouluille. Hankkeen kautta syntyi Haaga-Heliaan uudenlainen eComLab-kehittämissympäristö. Globaali verkkokauppa teema-alueena tarvitsee jatkuvaa ammattikorkeakoulujen panostusta tutkimuksen ja kehittämisen alueilla. Eurooppa on jäänyt selvästi jälkijunaan verrattuna Yhdysvaltojen ja Kiinan panostuksiin.

Esimerkiksi Amazonin, Alibaban ja WeChatin suosio sekä asiakaslähtöiset ratkaisut ovat ylivertaisia.

Kirjoittajat

Marko Mäki, KTL, yliopettaja, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, marko.maki(at)haaga-helia.fi

Tuija Toivola, KTT, T&K päällikkö, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, tuija.toivola(at)haaga-helia.fi

Lähteet

Abaidi, I., & Vernetto, E. (2018). Does digitalization create or reduce perceived global value? *The Journal of Consumer Marketing*, 35(7).

Bolos, C., Idemudia, E. C., Mai, P., Raisinghani, M., & Smith, S. (2016). Conceptual models on the effectiveness of E-marketing strategies in engaging consumers. *Journal of International Technology and Information Management*, 25(4), 37–50.

CBinsights (2019). <https://www.cbinsights.com/research/direct-to-consumer-retail-strategies/> luettu 20.12.2019.

Gené Albasa, J. (2007). Interaction channel choice in a multichannel environment, an empirical study”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 25 Issue: 7, 490–506.

Ghazawneh, A., & Henfridsson, O. (2015). A paradigmatic analysis of digital application marketplaces. *Journal of Information Technology*, 30(3), 198–208.

Grönroos, C. (2016). Internationalization strategies for services: A retrospective. *The Journal of Services Marketing*, 30(2), 129–132.

IRCE, Internet Retail Conference, Chicago, USA. (2018). Keynote memo.

McKinsey & Company, October (2018). Unlocking success in digital transformations. <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/unlocking-success-in-digital-transformations> luettu 11.12.2019.

Rahayu, R., & Day, J. (2017). E-commerce adoption by SMEs in developing countries: Evidence from Indonesia. *Eurasian Business Review*, 7(1), 25–41.

Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181.