

# Dropshipping-toiminnan käynnistäminen

Suoratoimitusten hyödyt ja potentiaali  
maahantuontiyritykselle

Santeri Parikka

OPINNÄYTETYÖ  
Toukokuu 2023

Liiketalouden tutkinto-ohjelma  
Taloushallinto

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma  
Taloushallinto

PARIKKA, SANTERI:

Dropshipping-toiminnan käynnistäminen  
Suoratoimitusten hyödyt ja potentiaali maahantuontiyritykselle

Opinnäytetyö 46 sivua, joista liitteitä 1 sivu  
Toukokuu 2023

---

Tämän opinnäytetyön aiheena on dropshipping-liiketoiminnan aloittaminen suomalaisessa maahantuonnin ja tukkukaupan yrityksessä tavarantoimittajan näkökulmasta. Työ toteutettiin toimeksiantajayritykselle, josta työssä käytetään nimeä Yritys X.

Opinnäytetyössä luotiin tutkielma, joka käsittelee aiheeseen liittyviä yleisiä kysymyksiä ja selvittää dropshippingin aloittamisprosessin kulkua, sekä tutkii teoriaa sen pohjalla, tuoden uutta tietoa ja ymmärrystä ilmiöstä, jotta voidaan tarkastella prosessin onnistumista ja saada ideoita sen jatkokehittämiseksi. Muita työn painopisteitä olivat prosessien kuvaaminen ja siinä käytettävät tietojärjestelmät.

Opinnäytetyössä tutustutaan verkkokauppojen toimintaan ja selvennetään niiden eroavaisuuksia ja hyötyjä, sekä mahdollisia heikkouksia verrattuna ns. kivijalkakauppoihin. Opinnäytetyössä käsitellään tuotteiden sopivuutta dropshipping-kauppaan valittavaksi. Dropshipping-toiminnan valmisteluja ja käynnistämistä tutkitaan teoriapohjaan verraten.

Työn teoreettinen viitekehys käy läpi asioita, joita tulee tietää ennen suoratoimitusten aloittamista sekä siihen liittyvät keskeisimmät käsitteet. Tietopohjana käytettiin ajankohtaisia internet-lähteitä, sekä kirjallisuutta koskien opinnäytetyön aihetta, sekä sen olennaisimpia elementtejä.

Dropshipping-prosessin etenemistä analysoitiin yhtiön toimitusjohtajan sekä muiden prosessin toteutuksesta vastanneiden kanssa tehtyjen haastattelujen pohjalta ja opinnäytetyöprosessiin hankittuun teoriapohjaan verraten. Dropshippingin aloittamiseen vaadittuja toimia tarkasteltiin ja etsittiin kohtia, joissa olisi voinut toimia toisin ja joiden jatkokehityksestä voisi olla hyötyä tulevaisuutta ajatellen. Opinnäytetyössä syntyi ehdotus luoda suorituskykymittaristo, jonka avulla voidaan arvioida, kuinka tehokkaasti Yritys X saavuttaa keskeiset tavoitteet, kun suoratoimitukset pääsevät todellisuudessa käyntiin. Opinnäytetyön kirjoittamisen tapahtuessa ennen varsinaisen toiminnan alkamista, ei kattavaa tietoa sen onnistumisesta vielä ollut.

---

Asiasanat: dropshipping, suoratoimitus, verkkokauppa

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
Financial Management

PARIKKA, SANTERI:  
Starting Dropshipping Operations  
The Benefits and Potential of Direct Delivery for an Import Company

Bachelor's thesis 46 pages, appendices 1 page  
May 2023

---

This bachelor's thesis discusses the starting process of dropshipping operations through the lens of a Finnish import and wholesale company. The thesis was done as an assignment for Company X.

The thesis focuses on the general questions related to the subject as well as clarifying the steps in the process. It examines the underlying theories to better understand the concept of dropshipping to review the processes involved, and to find possible areas of improvement.

Online stores are also an essential part of the thesis and their advantages and differences between traditional brick-and-mortar stores are considered. The thesis also examines the product selection process and the entire dropshipping process is analysed by comparing it to the theoretical framework.

The framework contains the practicalities that one should be aware of before starting dropshipping and goes through the essential concepts and terms. The literature was gathered from internet sources, books and articles.

In addition to the literature, interviews with the CEO and other employees involved with the project were used as a source of data to analyse the progress of the project. The tasks for starting dropshipping were examined. As a result, the thesis proposes development of a performance measurement system to refine the dropshipping process. During the writing of this thesis, the dropshipping process was at the initial stage, and the success was not evaluated.

---

---

Key words: dropshipping, direct delivery, e-commerce

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
1.1	Toimeksiantajayritys.....	6
1.2	Taustat ja tarve .....	6
2	SUORATOIMITUS ELI DROPSHIPPING .....	8
2.1	Dropshippauksen hyödyt.....	9
2.2	Dropshippauksen haasteet .....	10
2.3	Tuotteiden valinta.....	11
2.4	Hinnoittelu .....	13
2.5	Dropshippauksen logistiset vaikutukset .....	14
2.6	Tuotevastuu .....	15
3	VERKKOKAUPPA .....	16
3.1	Mikä on verkkokauppa? .....	16
3.2	Asiakkaat .....	17
3.3	Verkkokaupan trendit ja kehitys .....	19
3.4	Verkkokaupan lainsäädäntö .....	21
3.5	Monikanavaisuus .....	22
4	PROJEKTIN TOTEUTTAMINEN JA ONNISTUMISEN SEURANTA ..	24
4.1	Projektin lähtökohdat.....	24
4.2	Projektin elinkaari.....	25
4.3	Suorituskyvyn mittaaminen .....	26
5	TIETOJÄRJESTELMÄT OSANA SUORATOIMITUKSIA.....	28
5.1	Toiminnanohjausjärjestelmä .....	28
5.2	Varastonhallintajärjestelmä .....	29
6	PROJEKTIN TOTEUTUS TOIMEKSIANTAJAYRITYKSESSÄ.....	30
6.1	Tuotteiden valinta ja hinnoittelu.....	30
6.2	5-vaiheinen etenemissuunnitelma.....	31
6.3	Toteutus .....	32
6.3.1	Varasto .....	34
6.3.2	Muutokset toiminnanohjausjärjestelmään.....	35
6.4	Palautukset, reklamaatiot ja laatuongelmat.....	36
7	LOPPUPÄÄTELMÄT .....	38
7.1	Suorituskykymittaristo onnistumisen seuraamisen tukena .....	39
7.2	Arviointi omasta oppimisesta .....	40
	LÄHTEET.....	42
	LIITTEET .....	46
	Liite 1. Myynnin suoratoimitusprosessi toimeksiantajayrityksessä .....	46

**ERITYISSANASTO**

Ansaintalogiikka	Logiikka, jonka mukaan yritys ansaitsee tuloja ja tuottaa voittoa
Dropshipping	Liiketoimintamalli, jossa verkkokauppiat eivät itse omista tai varastoi tuotteitaan
Ekstranet	Yrityksen ja asiakkaan tai yhteistyökumppanin välinen suljettu verkkopalvelu
ERP	“Enterprise Resource Planning” eli toiminnanohjausjärjestelmä, jolla hallitaan ja automatisoidaan liiketoimintaprosesseja
Konversioprosentti	Prosenttiluku, joka kertoo ostajien määrän suhteessa verkkokaupan kävijämäärään
WMS	“Warehouse Management System” eli varastonhallintajärjestelmä, jolla ohjataan päivittäisiä varastotapahtumia

## 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö syntyi kirjoittajan työnantajan Yritys X innoittamana. Yritys X oli vuoden 2023 alussa käynnistämässä valmisteluja dropshippingin eli suoratoimitusten mahdollistamiseksi. Kirjoittaja näki siinä mielenkiintoisen aiheen, josta oppia lisää ja pääsi lähietäisyydeltä seuraamaan prosessin etenemistä. Tässä opinnäytetyössä käsitellään dropshipausta ilmiönä, sekä niihin vahvasti sidoksissa olevaa verkkokauppaa ja niiden trendejä ja kehitystä. Opinnäytetyö kuvaa dropship-prosessin kulkua ja siihen tarvittavia muutoksia sekä osaamista. Opinnäytetyössä on etsitty mahdollisia kehityskohtia, jotta vasta aluillaan oleva toiminta saadaan kehittymään mahdollisimman tehokkaasti ja vaivattomasti.

### 1.1 Toimeksiantajayritys

Toimeksiantaja, josta tässä opinnäytetyössä käytetään nimitystä ”Yritys X”, on maahantuonnin ja tukkukaupan palveluja vähittäiskaupan toimijoille tarjoava yritys Suomesta. Yritys X:llä on pitkä maahantuontialan kokemus ja sen tuoma vahva asiantuntemus sekä vastuulliset ja kestävät toimintatavat. Yritys X:n valikoima koostuu muun muassa rautatavarasta, valaisimista, autotarvikkeista, elektroniikasta ja vapaa-ajan tuotteista. Yritys X työllistää noin 40 henkeä.

### 1.2 Taustat ja tarve

Dropshippauksen, eli suoratoimitusten mahdollisuuksia on vakavammin Yritys X:ssä mietitty ensimmäisen kerran loppuvuodesta 2019. Tuolloin yhtiön toimitusjohtaja on ollut yhteydessä samankaltaisten maahantuojien/tukkuliikkeiden kanssa ja pohtinut mahdollisuutta yhteiseen dropship-toimintaan, jossa Yritys X:n myynti toteutettaisiin kumppaneiden verkkosivujen kautta ja palkkiot jaettaisiin yhteisesti sovitussa suhteessa. Yritys X:n johdossa ei kuitenkaan tuolloin nähty tätä yhteistyötä sellaisena, johon juuri sillä hetkellä ja niillä järjestelyillä haluttaisiin ryhtyä.

Idea suoratoimitusten toteuttamiseksi oli kuitenkin samoihin aikoihin syntynyt, suurilta osin markkinoiden ajautuessa kyseiseen suuntaan ja asiakkaiden ollessa halukkaita tarjoamaan tuotteitaan suoraan maahantuojan varastolta. Ratkaisu on looginen, kun tuotevalikoimat kasvavat niin isoiksi, ettei kaikkea saada pelkän kivijalkakaupan kautta myyntiin, etenkin jos mallikappaleet täytyy saada kai-kista fyysisesti esille. Samalla Yritys X näki mahdollisuuden tuoda tiettyihin tuo-teryhmiin laajemmat tuotevalikoimat, jotka perustuivat dropshippauksen tuomiin mahdollisuuksiin.

Dropshippaus oli ensimmäisen kerran Yritys X:n strategiaan kirjoitettu vuodelle 2020, mutta koronapandemia sekoitti koko maailmaa ja näin myös dropshippaus sai toistaiseksi jäädä odottamaan. Samoihin aikoihin Yritys X:ssä koettiin voima-kasta liikevaihdon kasvua, eikä henkilöstön puitteissa esimerkiksi logistiikka olisi pystynyt hoitamaan kaikkea samanaikaisesti.

Vuonna 2022 maailmantilanteen lukuisat epävarmuudet ymmärrettävästi johtivat siihen, että Yritys X:ssä tilannetta haluttiin vielä seurata rauhassa. Viimein vuosi 2023 nähtiin oikeaksi saumaksi ryhtyä suoratoimituksiin. Tämä synnytti myös idean saada aiheesta opinnäytetyö, joka toisi hyvän yleiskäsityksen aiheesta ja siihen sidoksissa olevista asioista, sekä selventäisi asioita, joihin erityisesti kiin-nittää huomiota, jotta toiminta on tulevaisuudessa mahdollisimman sujuvaa. Yri-tys X sekä opinnäytetyön kirjoittaja ryhtyivät tuumasta toimeen vahvasti luottaen, että tulevan kevään ja kesän sesonkituotteet löytävät tiensä loppuasiakkaiden koteihin näkemättä kertaakaan ostoskärryjä.

## 2 SUORATOIMITUS ELI DROPSHIPPING

Dropshipping (käytetään myös kirjoitusasua drop shipping), eli suomalaisittain suoratoimitus, on vähittäiskaupan muoto, jossa myyjä ei itse varsinaisesti omista tuotteita, vaan myydessään tuotteita, ne toimitetaan oman varaston sijaan tukkukauppiiaan tai valmistajan toimesta (Ferreira 2022a). Myyjän ei siis itse tarvitse missään vaiheessa nähdä tuotetta koko toimitus-tilausketjun aikana. Käytännössä myyjä siis ostaa tuotteen vasta kun loppuasiakas on tehnyt tilauksen. (Hyvärinen 2023.) Suoratoimitusten ansaintalogiikka myynnin kummallekin osapuolelle on lyhykäisyydessään se, että tuotteen myyvä yritys maksaa tukkukauppiaille korkeamman hinnan kuin tuote on tukkukaupalle maksanut. Tuotteen loppuasiakkaalle myyvä yritys niin ikään myy tuotteen korkeammalla hinnalla kuin sen täytyy tukkukauppiaille tuotteesta maksaa. Prosessi on opinnäytetyössä kuvattu (Liite 1.) tieto-, tavara- ja rahavirtoineen toimeksiantajayrityksessä toteutuvaa prosessia mukaillen.

Tässä luvussa käsitellään suoratoimitusten tuomia hyötyjä niin Yritys X:n näkökulmasta tavarantoimittajana, kuin myös sen tuomat hyödyt ja lisäarvo yrityksille, joiden verkkokaupan kautta myyntiä toteutetaan. Myös dropshippauksen haasteita käsitellään tässä kappaleessa.

Tukkukauppojen asema ja rooli osana vähittäiskauppojen toimintaa on korostunut. Nykyään tukkurien toimintaa halutaan integroida verkkokauppiihin ja yhä suurempi määrä verkkokauppojen tarjonnasta halutaan toimittaa suoraan kumppaneiden varastolta. Näin verkkokauppias tähtää laajempaan valikoimaan, kevyempään taseeseen ja pienempiin varastoriskeihin. Monikanavaisuus tuo monia etuja ja se on nyky maailmassa vahva kehityssuunta niin tukkukaupassa, vähittäiskaupassa, kuin valmistavassa teollisuudessaakin. Tukkurien integroiminen verkkokaupan toimintaan luo kuitenkin uusia vaatimuksia tilauskäsittelyn prosesseihin sekä tuotetiedon hallintaan. (Hallavo 2013, 61, 73.)

Pelkkä tavaroiden varastoiminen ei vielä juurikaan tuo sellaista lisäarvoa vähittäiskaupalle, josta oltaisiin valmiita maksamaan suuria summia. Tukkukaupan rooli sisältää nykypäivänä paljon muutakin, kuten tietovirtojen välittämistä ja niitä

voitaisiinkin kuvailla kuluttajalogistiikan palveluyrityksiksi. Vähittäismyyjien tehtävät keskittyvät enemmän asiakastuntemukseen, kun taas tukkukauppiaan harjoitteleille jää monesti sellaiset tehtävät, joita kauppa ei halua itselleen. Tukku kaupan ydin ei ole pelkästään vähittäiskaupan auttaminen toimittamaan mahdollisimman laajaa valikoimaa kuluttajille tehokkaasti ja nopeasti, vaan suureen arvoon nousee myös rooli tuotetiedon kerääjänä ja välittäjänä. (Hallavo 2013, 43.)

## 2.1 Dropshippauksen hyödyt

Verkkokauppiaille on selvä hyöty siitä, että omaa pääomaa ei sitoudu tuotteisiin, joten verkkokaupassa on mahdollista pitää laajaa valikoimaa. Suomessa varastotila on suhteellisen kallista, kuten myös työkoneet ja laitteet, mitä varastolla tarvitaan (Sundberg n.d.). Kun tuotetta ei tarvitse hankkia varastoon, on myös tuotevalikoimaan helpommin ja nopeammin tehtävissä muutoksia. Tämä ei tietenkään poista riskejä tavarantoimittajalta, vaan huonommin myyviä tuotteita on vaarana jäädä varastoon.

Tavarantoimittajalle selvä hyöty on siitä, että dropship-kumppaneiksi valikoituineilla verkkokaupoilla on jo olemassa oleva asiakaskunta. Ecommerce Platformsin (2022) mukaan tavarantoimittajat myyvät keskimäärin 18,33 % enemmän dropshippausta harjoittavien verkkokauppioiden kautta kuin oman verkkokaupan kautta (Warnimont 2022).

Tuotteita on maailmassa niin paljon, että sopivien tuotteiden löytäminen voi olla erittäin haasteellista ja aikaa vievää. Valitsemalla dropshipping-myyntiä aloittaessa kumppanikseen tukkukauppiaan, jolla on mittava kokemus maahantuonnista ja uusien tuotteiden saattamisesta markkinoille, välttyy verkkokauppias vaivalta itse etsiä sopivimpia tuotteita kauppaansa. Tarpeeksi laajan tuotevalikoiman omaavan tukkukauppiaan tuotteista on myös mahdollista valikoida omaan kauppaan sopivimmat tuotteet ja tässä myös yhteistyö ja kommunikointi myyjän ja tavarantoimittajan välillä auttaa muodostamaan sopivimman tuotevalikoiman dropshippausta varten juuri kyseisen verkkokaupan tarpeisiin.

Vaikka internetistä löytyykin valtavat määrät tuotteita, ei parasta käsitystä saa pelkän tuotekuvan ja tuotekuvauksen perusteella. Monesti laadukkaita tuotteita, joita ei Suomen markkinoilla vielä ole, löydetäänkin eri puolilla maailmaa pidettävien messujen kautta. Monelle verkkokauppiaille on varmasti mieluista jättää se työ tukkukauppiaille.

Valitsemalla toimittajan, joka toimii samassa maassa verkkokaupan kanssa, on luonnollisesti toimitusajat selvästi lyhyempiä verrattuna kauempaan toimitettavaan tavaraan, olettaen, että tilaajatkin ovat samasta maasta. Esimerkiksi AliExpressin, kuten muidenkin kiinalaisten verkkokauppojen suosimat ePacket-toimitukset vievät keskimäärin 10–20 päivää toimittaa Kiinasta Yhdysvaltoihin (Ferreira 2022b).

## 2.2 Dropshippauksen haasteet

Toimittajan näkökulmasta suoratoimitus on prosessina vaativampi, kuin perinteisempi myyjän omaan varastoon toimittaminen. Suoratoimitusten mahdollistaminen vaatii oman osaamisen ja tietyt edellytykset ja muutokset prosesseihin ja käytettäviin tietojärjestelmiin.

Haasteena tavarantoimittajan näkökulmasta voitaisiin nähdä kysynnän ja tarjonnan hallinta ja näihin liittyen varastoihin sitoutuneen pääoman hallinta. Pelkän tukkukauppiaan roolissa on yritys saattanut toimia jo lukuisia vuosia ja kokemusta ja osaamista varastonhallinnasta on kertynyt, mutta dropship-myyntin toimiessa hieman eri lailla, voi olla haastavaa ennustaa tuotteiden menekkiä, ennen kuin konkreettisesti nähdään, miten toiminta lähtee kulkemaan.

Relander ym. (2011) huomauttavat tilausten ja varastojen heilahtelujen syiksi muun muassa:

- Toimitusketjun lukuisissa eri vaiheissa ennustettavan kysynnän ja kysyntäennusteiden hitaan päivittämisen
- Puutetilanteissa tilatun liian tavaramäärän
- Asiakkaiden reagoimisen hinnanmuutoksiin ja näin esimerkiksi hinnan laskiessa kysynnän kasvamisen (Relander ym. 2011, 54.)

Puutetilanteissa on vaarana reagoida tilaamalla tavaraa joko liikaa tai liian usein. Tällainen ylireagointi johtaa lopputulokseen, jossa varmuusvarastot, ja näin ollen myös sitoutunut pääoma, lisääntyvät. (Relander ym. 2011, 54.) Tiettyjen tuotteiden tapauksessa saattaa toki näyttää siltä, että on erehdytty ylivarastointiin, mutta toiminta voi olla perusteltua, jos taustalla on esimerkiksi toimittajan heikko toimitusvarmuus ja tämän takia tuotteen saatavuutta halutaan turvata.

Tarkkoihin kysyntäennusteisiin on ehdottomasti tärkeää pyrkiä. Mitä tarkempi kysyntäennuste, sitä vähemmän tarvitaan alennusmyyntejä ja näin ollen saavutetaan myös paremmat myyntikatteet. (Relander ym. 2011, 55.) Kysynnän ennustetarkkuuden parantamiseksi kommunikaatio tavarantoimittajan ja verkkokauppiiaan välillä nousee suureen arvoon.

Asiakkaan näkökulmasta toimittaja on myyjän edustaja ja on erityisen tärkeää, että toimittaja pystyy täyttämään siihen kohdistuvat odotukset. Toimitusvarmuus on yksi merkittävimpiä asioita, josta kaikki osapuolet haluavat pitää kiinni. Asiakkaan, kuin myös myyjän, tyytyväisyyden takaamiseksi tuote tulee toimittaa sopimuksen mukaisesti oikeaan aikaan, oikealla tavalla, oikealla hinnalla ja laadulla. Asiakastyytyväisyyden lisäksi, toimitusvarmuudella on myös suora yhteys yrityksen kannattavuuteen. Reklamaatiot, jatkuvat tai toistuvat puutteet toimituksissa ja jälkitoimitukset aiheuttavat ylimääräistä työtä ja kustannuksia. (Vyyryläinen n.d.)

Laadukas sekä laaja tuotetieto on keskeinen edellytys ja sen jakaminen eri kanaviin ja käyttäjäryhmille voi olla haastavaa. Tietojen luominen tai rikastaminen vaatii manuaalista työtä ja on siksi suhteellisen kallista. Tuotetietojen hallintaan ja jakamiseen on siis järkevää kehittää tehokkaat prosessit ja työkalut. (Hallavo 2023, 73)

### **2.3 Tuotteiden valinta**

Tuotevalikoiman tulee luonnollisesti olla asiakaslähtöinen sekä asiakastoiveita kuunteleva. Tavarantoimittajan ollessa tiiviissä yhteistyössä jälleenmyyjien

kanssa, on huomioitava niin asiakasyrityksen tarpeet, kuin myös kuluttajien toiveet ja tottumukset. Markkinointiajattelussa on jo varsin pitkään nähty siirtymistä aina vain yksilöllisempiin asiakaskohtaamisiin. Markkinapalautteeseen on aivan syystäkin kiinnitetty huomiota jo erittäin pitkään. Suomessa kenties ensimmäisten joukossa Särkisilta (1969) toi markkinapalautteen merkitystä esille jo vuosikymmeniä sitten (Särkisilta 1969, 612). Asiakkaan, niin yksilön kuin yrityksenkin, tarpeissa nähdään hyöty ottaa huomioon niin hyvin kuin vain on mahdollista. Tämä johtaa dialogiin osapuolien välillä ja näin ollen kasvattaa tiedon määrää ja samalla myös mahdollisuuksia asiakastiedon hyödyntämiseen. (Blomqvist, Dahl & Haeger 1993, 33.)

Tuotteiden valintaprosessia yksinkertaistaen on tietysti helppo ajatella, että mitää vain, mitkä tuotteet myyvät ja mitkä eivät. Asia on kuitenkin moniulotteisempi, mitä tarkempaa ennustetta haluaa tehdä. Esimerkiksi sesongit, trendit ja tarkastelujaksojen pituudet tuovat uusia ulottuvuuksia haasteeseen.

Tuotteiden valinnassa on tärkeää ymmärtää asiakasprofiili. Mahdollisimman suuri tuotemäärä ei välttämättä johda parhaaseen lopputulokseen ja tällainen ”kaikille kaikkea” -lähestymistapa voi johtaa hukattuihin myyntimahdollisuuksiin (Koli 2023). Valitsemalla asiakkaalle juuri heidän tarpeisiinsa kaikista toimivimmat tuotteet, ovat asiakkaat tyytyväisempiä ja pitkäaikaisempia, sekä myynti on suurempaa (Sauvula 2019). On hyvin mahdollista, että tukkukauppias tekee suoratoimituksia esimerkiksi sellaisen asiakkaan kautta, jonka verkkosivut keskittyvät vain tarkoin rajattuihin tuoteryhmiin. Tällöin voidaan ajatella tapausta erikoistavarakauppana. Erikoistavarakaupalle on ominaista varastojen hidas kierto nopeus, sekä huomattavan suuri määrä vaihtoehtoja keskenään kilpailevista tuotteista, verrattuna vaikkapa elintarvikkeisiin (Hukka 2005, 88).

Verkkokauppiiaan kilpailuasema, ja samalla tavarantoimittajan menestys, koheenee, kun kaupan valikoima on tarkoin rajattu tiettyihin tuoteryhmiin. Kapeammin rajattu markkina suuremman segmentin sisältä helpottaa oikean kohderyhmän tavoittamista ja samalla tehostaa markkinoinnin hyötyä. (Seppäläinen 2018.)

Home (1998) pitää tietojärjestelmien kehittämistä keskeisimpänä apuvälineenä kysyntälähtöisen toiminnan syventämisessä ja määrittelee sen perustavoitteeksi

kysynnän hallinnan. Tavoitteena on muodostaa sellainen tuotevalikoima, joka ei pelkästään lisää myyntiä, vaan tuo myös hyvän varaston kiertonopeuden, korkean katteen ja tekee tilojen käytöstä tehokasta. (Home 1998, 10). Nippala (2015) kuvailee nimenomaan verkkokauppaan täydellisesti sopivia tuotteita vähän kilpailuiksi, helposti ja edullisesti postitettaviksi, hyväkatteisiksi ja arvokkaiksi, jotta euromääräinen tilausta kohden on mahdollisimman korkea (Nippala 2015). Verkkokauppiaille on tietysti kannattavaa saada dropship-valikoimaansa suurikokoisia tuotteita, jolloin tilojen käytön tehokkuus on ilmeistä, sillä heidän ei tarvitse tuotteita missään vaiheessa itse varastoida.

Verkkokauppias saa hyötyjä, mutta niihin kohdistuvat omat riskinsä toimintatapojen poiketessa perinteiseen kivijalkakauppaan. Kauppias ei itse vastaa varastoinnista, inventaariosta, tai kuljetuksista, joten näiden seuraaminen ja toimivuuden varmistaminen on hankalampaa. Mahdolliset erehdykset, etenkin tapahtuessaan toistuvasti, voivat pahimmassa tapauksessa vahingoittaa kaupan mainetta.

## 2.4 Hinnoittelu

Hinnoittelu on merkittävimpiä yrityksen liiketoimintaan vaikuttavia tekijöitä. Jokainen tienattu euro vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen ja väärin hinnoitellut tuotteet tai palvelut johtavat siihen, että myyntiä ei korkean hinnan takia ole, tai alhainen hinta syö katteet ja heikentävät kannattavuutta ja saturoivat markkinat. Kannattavuuden lisäksi hinnoittelulla viestitään myös oman brändin arvoa. (Puranen 2018.)

Yleisesti verkkokaupoissa hinnoittelu kulkee käsi kädessä myymälän hintojen mukaan. Hinnoittelussa onkin viisasta pyrkiä tasapainoon näiden välillä ja jos esimerkiksi verkossa annetaan kivijalasta poikkeavia hintoja, niin ne ovat järkevä tarjota esimerkiksi vain rekisteröityneille verkkokaupan asiakkaille. (Nethit n.d.) Alennukset voivat kuitenkin olla pahimmillaan hyvin vahingollisia. Pelkästään muutaman prosentin hinnanalaskuilla voi syntyä tarve huomattavalle lisämyynnille, jotta menetetyt katteet pystytään korvaamaan. Tämä myös voi heikentää tuotteen brändiarvoa, kun kuluttajan silmissä tuote ”täytyy” myydä alennuksilla, jotta se

saadaan kaupaksi. Samalla se voi viestiä kuluttajalle, että yritys ei itsekään usko tuotteeseen. (Puranen 2018.)

Hintojen läpinäkyvyys on yksi verkkokaupankäynnin keskeisimpiä ominaispiirteitä, joka vaikuttaa merkittävästi yritysten toimintaan. Verkkokaupoissa voidaan hinnoittelun tukemiseksi hyödyntää hintaseurantaohjelmistoja, jotka seuraavat automaattisesti samanlaisten tuotteiden hintatasoa ja niissä ilmeneviä eroja. Euroopan komission (2017) toimintaselvitys osoittaa, että tutkimukseen vastanneista 1051 jälleenmyyjästä noin puolet seurasivat kilpailijoidensa verkkohintoja. Näistä 67 % käyttivät seurantaan automaattista ohjelmistoa. Hintaseurantaohjelmistot mahdollistavat jopa satojen verkkosivujen äärimmäisen nopean, tai jopa reaaliaikaisen seurannan. Ohjelmistot pystyvät myös luomaan raportteja, joista ilmenee esimerkiksi brändi- ja tuotekohtaiset hinnat ja niiden poikkeamat suositteluista jälleenmyyntihinnoista ja hintapoikkeamien ajallisen keston. Ohjelmistot pystyvät myös antamaan hälytyksiä, jos joku hinta poikkeaa määritellystä tasosta. (Euroopan komissio 2017.) Tällaisten ohjelmistojen käyttäminen on todennäköisesti yleistymässä entisestään ja tulevaisuudessa jopa välttämätön apuväline, jotta oman kaupan hinnat pysyvät kilpailukykyisinä.

## **2.5 Dropshippauksen logistiset vaikutukset**

Dropshipping vaikuttaa varaston toimintaan pakkauskokojen muuttuessa pienemmiksi kuin normaalissa tukkukaupassa, jossa toimitusmäärät ovat tavallisesti varsin suuria. Asiakas saattaa tilata tuotetta esimerkiksi vain yhden kappaleen, kun taas jälleenmyyjälle toimitettaessa kappalemäärät voivat olla esimerkiksi satoja kappaleita. Pakkaamisen kokonaiskustannukset ovat tietysti toivottavaa pitää minimissä, mutta on silti huomioitava asioita, kuten tuotteen riittävä suojaaminen, helppo käsittely ja ympäristötekijät.

Huomioitavaa on, että tiekuljetussopimuslain (1979) nojalla rahdinkuljettaja ei vastaa vahingoista, jotka aiheutuvat esimerkiksi riittämättömästä tai viallisesta kuljetuspakkauksesta, tuennan aiheuttamista vaurioista tai jostain muusta ylivoimaisesta tapahtumasta (Finlex 1979). Tällaiset ikävät tapahtumat aiheuttavat jo itsessään suoria kustannuksia, jos ei noudateta tarpeellista huolellisuutta. Myös

epäsuoria kustannuksia aiheutuu huolimattomuuden takia syntyneistä tuotevaurioista, esimerkiksi selvittelyn tuomat lisätyöt, kuten myös heikentynyt asiakastytyväisyys (Relander ym. 2011, 74). Asiakkaiden tyytymättömyys myös väistämättä vaikuttaa suhteisiin tavarantoimittajan ja myyjän välillä, sillä myyjällä täytyy olla luottamus, että tavarantoimittaja kykenee tekemään toimitukset asianmukaisella ja odotetulla laadulla.

Myös henkilöstökulut ovat merkittävä kuluerä ja siihen vaikuttavat tuotteiden, tilausten ja tilausrivien lukumäärä, keräilymenetelmä (lajittelu-/pakkaamistarve) ja lähetysten jaksotus (Relander ym. 2011, 73). Henkilöstökustannukset ovat merkittävä osa varaston kustannuksia, joten henkilöstön työtehon parantaminen on syytä huomioida, etenkin kun tehdään dropshipping-toiminnan kaltaisia uudistuksia yrityksen toimintaan.

## **2.6 Tuotevastuu**

Myyjän näkökulmasta on suotavaa, että suoratoimituksia toteuttamaan valitaan luotettava toimittaja, sillä kauppias ei itse fyysisesti pysty tuotetta näkemään ja tarkastamaan. Tuotevastuulaki (1990) kuvailee tuotevastuun niin, että Suomen lain mukaan verkkokauppias on vastuussa myymistään ja markkinoimistaan tuotteista (Finlex 1990). Tästä syystä onkin turvallisempaa valita sellainen toimittaja, jonka kanssa yhteistyötä on jo tehty pidempään ja tuotteiden kanssa on pääsääntöisesti vältytty ongelmilta.

### 3 VERKKOKAUPPA

Tässä luvussa käsitellään verkkokauppoja kokonaisuutena. Tämä työ ei kuitenkaan ota kantaa esimerkiksi verkkokaupan perustamiseen tai tietoturvaan liittyviin seikkoihin, koska opinnäytetyön keskittyessä dropshippaukseen ja tavarantoimittajan dropship-myyntin tapahtuessa yhteistyön toisen osapuolen verkkokauppojen kautta, se ei ole olennaista tässä yhteydessä. Tämä osio käsittelee verkkokauppojen toimintaa ja niiden ominaisia piirteitä, sekä eroja kivijalkakauppoihin verrattuna.

Koska opinnäytetyö keskittyy suomalaiseen yritykseen, jonka alkuvaiheen suoratoimitukset toteutetaan vain kotimaassa, on pääpaino erityisesti suomalaisessa verkkokaupassa ja kuluttajien verkkokauppa-tottumuksissa Suomen alueella. Osio ottaa huomioon niin Yritys X:n aseman tavarantoimittajana, kuin myös yhteistyötä tekevien jälleenmyyjien näkökulman.

#### 3.1 Mikä on verkkokauppa?

Verkkokaupoilla tarkoitetaan sähköistä kaupankäyntiä (englanniksi e-commerce), joka katsotaan verkkoliiketoiminnan osa-alueeksi. Verkkoliiketoiminta pitää kuitenkin sisällään enemmän kuin pelkät verkkokaupat ja siihen voidaankin laskea esimerkiksi sähköpostimarkkinoinnin tai muun sähköisen asioinnin. Verkkokaupan erottaa muusta verkkoliiketoiminnasta se, että siinä toteutuu kauppatahtumaa, eli tuotteiden tai palveluiden ostamista ja niiden maksamista. (Anders Innovations 2015, 17.)

Verkkokaupan perustavoite on pohjimmiltaan hyvin sama kuin muussakin myynnissä, eli myydä mahdollisimman paljon ja mahdollisimman pienillä kustannuksilla. Tämän lisäksi sillä pyritään pienentämään kiinteitä kuluja. Verkossa myyminen on nykypäivänä monen yrityksen eilinehto ja erityisesti pienemmillä yrityksillä on mahdollisuus saada jalansijaa suurien yritysten keskellä tarjoamalla tuotteita ja palveluita verkossa. Internetin laajan tavoitettavuuden johdosta yritykset tavoittavat asiakaskohderyhmänsä helpommin ja tehokkaammin. (Lahtinen 2013, 32.)

Verkkokaupat tuovat siis runsaasti sellaisia etuja, joita ei perinteisessä kaupankäynnissä ole, mutta mukana on omia haasteita, joita tässä kappaleessa käsitellään.

Verkkokauppa tuo selviä etuja verrattuna ns. kivijalkakauppoihin. Nykypäivänä lähes kaikki ovat internetissä, joten pienetkin asiakassegmentit ovat mahdollista tavoittaa kustannustehokkaasti internetin välityksellä. Verkko myös tuo lisätua hyödyntäen asiakkaiden mediakulutusta esimerkiksi osallistavan asiakaskommunikoinnin ja tuotekehityksen kautta. Asiakkaiden mittava läsnäolo verkossa helpottaa tavoittamista ja markkinointia, sillä usein verkkokauppaohjelmistot sisältävät mahdollisuuksia joukkokirjeiden, katalogien, alennuskuponkien tai muiden kampanjoiden lähettämiseen hyvin vaivattomasti. Markkinoinnista saadaan halutessaan myös personoidumpaa, sillä verkkokauppias tietää asiakkaidensa ostokäyttäytymisen ja -historian. (Hallavo 2013, 53–55.)

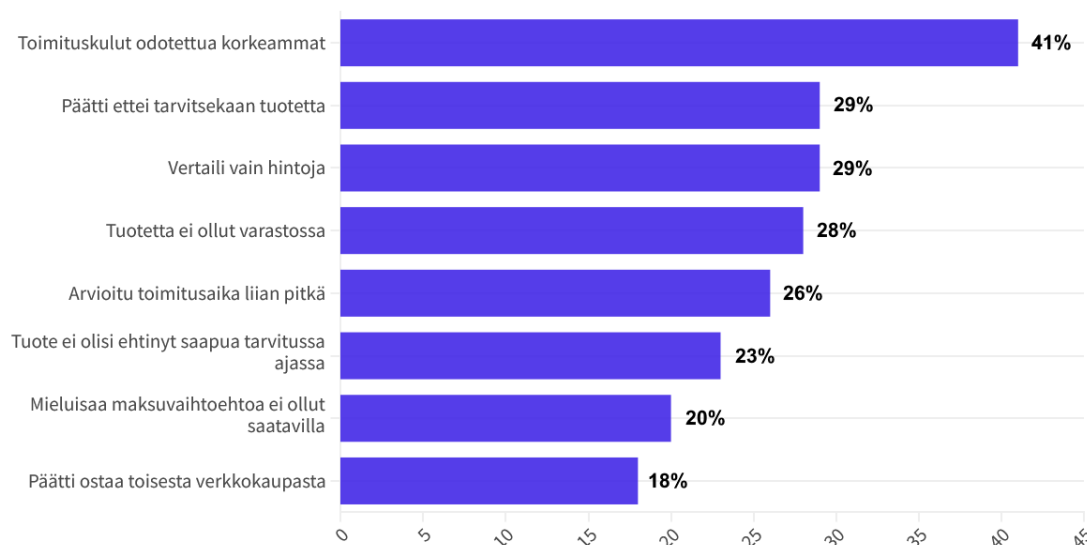
Verkkokauppa on verrattavissa kivijalkakauppaan, mutta lukuisten sijaintien sijaan liiketoimintapaikkoja on vain yksi. Verkkokauppa ja kivijalkakauppa tukevat toisiaan ja asiakas saattaa käyttää verkkokauppa hyödykseen tutkiessaan tuotteiden tietoja ja myöhemmin hakee tuotteen myymälästä. Sama toimii myös päinvastoin, eli asiakas saattaa ensin tutustua tuotteeseen myymälässä ja suunnitella sen ostoa, jonka jälkeen hän siirtyy verkkokauppaan tekemään lopullisen päätöksen ostosta. (Nethit n.d.) Verkkokaupassa korostuu tuotevalikoiman esittelemisen ohella myös sisältömarkkinointi. Se voi tarkoittaa esimerkiksi käyttöohjeiden tarjoamista videomuodossa tai vaikka blogipostausta alan trendeistä. (Hallavo 2013, 45)

### **3.2 Asiakkaat**

Verkosta on tullut entistä suosituampi paikka ostosten tekemiseen ja tämä vaikuttaa kaupan alan toimintaan sekä tulevaisuudennäkymiin. Myymälästä ostaminen vähenee, samalla kun verkkokauppojen ja teknologian yhteisvaikutukset näkyvät entistä vahvempana kuluttajien ostokäyttäytymisessä. (Anders Innovations 2015, 12.) Verkkoa hyödynnetään ostamisen lisäksi moneen muuhunkin asiaan, kuten

saatavuuden tarkistamiseen, arvosteluiden lukemiseen, inspiraation hankkimiseen ja tuote- ja hintatietojen vertailuun. Digitalisaation myötä kuluttajien media-kulutus muuttuu nopeaan tahtiin ja se on nykypäivänä erilaista kuin se oli vielä vaikka muutama vuosi sitten. Yrityksille on entistä haastavampaa saada esille omia tuotteita ja mainoksia sähköisissä kanavissa, niin että asiakkaat kiinnittävät niihin huomiota. (Hallavo 2013, 25.)

Verkkokaupassa konversioprosentti ei ole koskaan 100 %. Verkko-ostoksia tehdessä on varsin yleistä, että asiakas päätyy hylkäämään ostoskorinsa. Asiakkaat kokevat helppokäyttöiset ja nopeasti toimivat verkkosivut sellaisina, joissa he haluavat asioida. (Lamia 2018; Havumäki & Jaranka 2014, 94–95.) Asiakkaille tärkeää on myös kattavat tuotetiedot ja niiden optimoitu näkyvyys kaikilla näytöillä laitteesta riippumatta. Myös maksutavoilla on suuri merkitys ja sopivan maksutavan puuttuminen voi johtaa ostoskorin hylkäämiseen. Tutkimusten mukaan suomalaiset suosivat verkkopankkeja, laskuja, osamaksuja ja luottokortteja. Mobiilimaksutapoina suomalaiset asiakkaat kaipaavat MobilePayta, ApplePayta ja GoogleWalletia, jotka ovat myös kansainvälisesti erittäin käytettyjä maksutapoja. (Lamia 2018.) Statistan (2019) suorittama tutkimus (Kuva 1.) osoittaa kansainvälisesti yleisimpiä syitä ostoskorin hylkäämiseen, josta voidaan nähdä, että aiemmin mainittujen syiden lisäksi esimerkiksi toimituskulujen ja saatavuuden merkitys on suuri, sekä tuotteiden lisääminen ostoskoriin pelkässä vertailun tai ostopuutarpeen puntaroinnin mielessä on erittäin yleistä (Statista 2019).



KUVA 1. Globaalit syyt ostoskorin hylkäämiseen verkkokaupoissa 2019 (Mukailen: Statista 2019)

Kuluttajien siirtyminen yhä vahvemmin verkkokauppoihin on lisännyt kansainvälistä kilpailua ja samalla nostanut myös asiakkaiden vaatimustasoa niin hintojen, toimitusten, kuin asiakaspalvelunkin suhteen. Tuotteita ostetaan sieltä, mistä niitä saadaan helposti ja edullisesti. (Anders Innovations 2015, 12). Tämä voi ymmärrettävästi kuulostaa haasteelliselta, mutta se tuo myös mahdollisuuksia. Jos suomalaiset ostavat ulkomailta, niin samalla myös suomalaisyritykset voivat tehdä kauppaa ulkomaille. Suomalaisen verkkokaupan näkökulmasta voi olla kuitenkin haastavaa kilpailla hinnoilla ulkomaalaisten toimijoiden kanssa, mutta asiakkaat voivat nähdä suomalaisen verkkokaupan kilpailuetuna esimerkiksi asiointin sujuvuuden, asiakaspalvelun, tietoturvan tai mieluisat toimitus- ja maksutavat. (Anders Innovations 2015, 13.)

Asiakkaan, sekä myyjän kannalta on elintärkeää, että asiakas löytää kattavat ja tarkat tuotetiedot. Niillä annetaan kokonaiskuva tuotteesta, eikä potentiaalinen asiakas todennäköisesti näe vaivan arvoiseksi itse alkaa etsimään tietoja ympäriinsä, vaan kaikki tuotteeseen liittyvät tiedot, sisällöt ja tekniset dokumentit on hyvä löytyä samasta näkymästä. Myös verkkokauppojen hakutoiminnot hyödyntävät tuotetietoja tuloksissaan, joten niiden on syytä olla olemassa, että tuotetta on mahdollista helposti löytää. Ja mitä tarkemmat tiedot, sen laajemmilla hakusanoilla tuote on mahdollista löytää. (Viskan n.d.)

### **3.3 Verkkokaupan trendit ja kehitys**

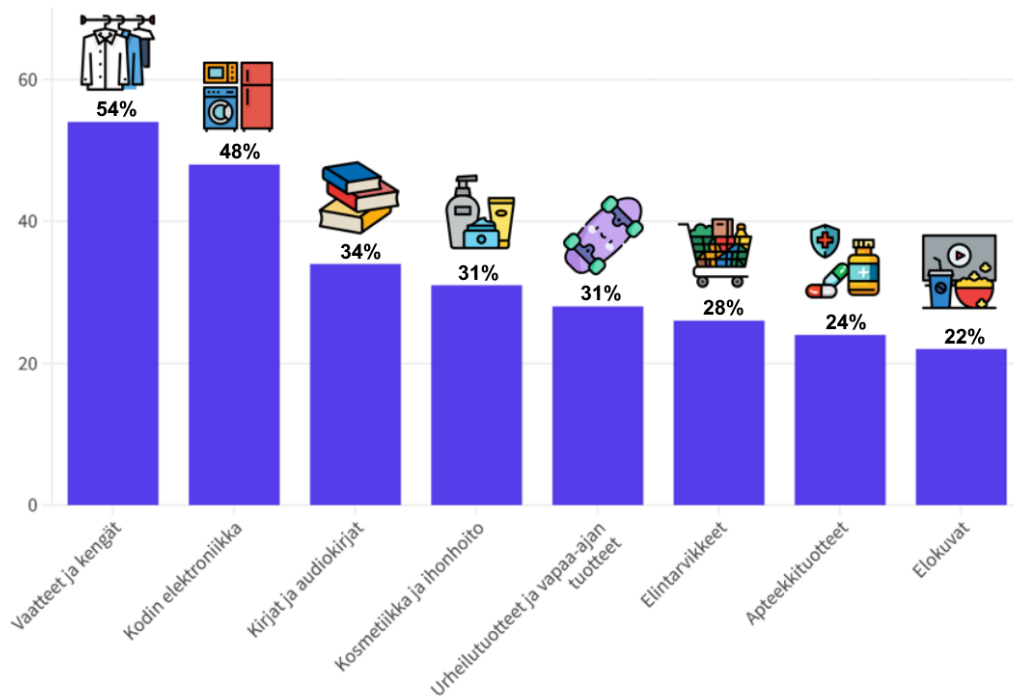
Fyysisten myymälätilojen katoamista ja korvautumista verkkokaupoilla on ennustettu jo pitkään (Anders Innovations 2015, 24). Kivijalkakaupat tuskin tulevat koskaan täysin poistumaan, mutta on aivan selvää, että verkkokauppojen merkitys on nyky maailmassa korostunut ja kivijalkamyymälät ovat joissain tapauksissa muuttuneet muistuttamaan enemmän esittelytiloja.

Cross-Border Commerce Europen (2022) tutkimus kunkin Euroopan maan väestön verkko-ostosten osuudesta ulkomaisilta verkkokaupoilta vuonna 2021 näyttää otolliselta suomalaisten verkkokauppojen kannalta. Suomalaiset verkko-ostosten osuus ulkomaisilta verkkokaupoilta on 15. suurinta Euroopassa, kun taas

selvästi useammin ulkomailta tilaavia maita on Suomen läheisyydessä esimerkiksi Tanska neljännellä, Ruotsi seitsemännellä ja Norja kahdeksannella sijalla. (CBCommerce 2022.) Tästä voidaan olettaa, että suomalaisilla verkkokaupoilla on potentiaalia saada myyntiä myös muihin Pohjoismaihin.

Positiivinen trendi suomalaisten verkkokauppojen näkökulmasta on myös se, että Paytrailin (2022) tutkimuksen mukaan kotimaisten verkkokauppojen jalansija on vahvistunut. Yhä useampi suomalainen suosii paikallisia verkkokauppoja ja Paytrailin toimitusjohtaja Markus Laurio ehdottaa merkittäväksi syyksi tälle ekologisten arvojen nousun. Suomalaisten verkkokauppojen valikoimat katsotaan myös olleen kasvussa, joka positiivisesti vaikuttaa suomalaisten ostointoon. Jopa 62 % vastasi ostaneensa vain kotimaisista verkkokaupoista vuonna 2021. (Paytrail 2022.)

Paytrailin (2022) kyselyn tulokset osoittavat, että vuonna 2021 suurimpia harppauksia tehtiin ruoan verkkokaupassa, joka nousi euromääräisesti toiseksi suurimmaksi tuoteryhmäksi heti vaatteiden jälkeen (Paytrail 2022). Myös Postnordin (2020) tutkimus (Kuva 2.) osoittaa, että vaatteet ja elintarvikkeet olivat vuonna 2020 suosiossa ja näiden lisäksi suomalaiset ostivat muun muassa kodin elektroniikkaa, kirjallisuutta, kosmetiikkaa ja urheilu- ja vapaa-ajantuotteita.



KUVA 2. Suomen yleisimmin ostetut tuoteryhmät verkkokaupoissa 2020 (Mukail- len: Postnord 2020) Tuoteryhmät, joita kyselyyn vastanneet ovat ostaneet ver- kossa viimeisen vuoden aikana.

### 3.4 Verkkokaupan lainsäädäntö

Verkkokauppojen toimintaan liittyy tiettyjä lainsäädännöllisiä velvollisuuksia, jotka on tiedostettava. Vaikka suoratoimituksissa tavarantoimittaja keskittyykin myy- mään asiakkaan verkkokaupan kautta, on hyvä tietää velvoitteista uusia drop- ship-kumppaneita kartoittaessa tai omaa verkkokauppaa kehittäessä.

Verkkokaupassa on huomioitava tietosuoja sekä kuluttajansuoja. Kuluttajalla on esimerkiksi oikeus peruuttaa verkkokaupassa tekemät ostoksensa 14 päivän ku- luessa tavarantoimittajan vastaanottamisesta tai sopimuksen tekemisestä, poissulkien tietyt poikkeukset, kuten tavara, joka on valmistettu tai muunneltu ostajan vaatimus- tensa mukaisesti; tavara, joka on nopeasti pilaantuvaa tai vanhentuvaa, tai avattu tavara, joka on terveydellisistä tai hygieniasyistä palautuskelvoton. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto n.d.)

Verkkokauppiiaan sekä tuotetietoja ja markkinointitekstejä mahdollisesti toimittavan dropshippausta toteuttavan tavarantoimittajan on oltava myös tietoisia markkinointiin liittyvistä seikoista, jotteivat he syyllisty petolliseen tai harhaanjohtavaan markkinointiin. Tämän lisäksi on tärkeää huolehtia, ettei toiminnallaan loukkaa toisen immateriaalioikeuksia. Loukkaus on mahdollista aiheutua mainosten lisäksi myös esimerkiksi tuotenimistä ja pakkauksista. Tahattomatkin loukkaukset saattavat aiheuttaa mittavia vahinkoja yrityksille ja tuotteiden jakelulle ja valmistukselle. (Koivumäki 2022, 309.)

### **3.5 Monikanavaisuus**

Yrityksen toiminnasta tulee monikanavaista viimeistään, kun sillä on verkkokauppa. Monikanavaisuus tuo haasteita teknologianäkökulmasta. Suuri osa kaupan alan yrityksistä hyödyntävät suuria määriä eri tietojärjestelmiä, jotka harvoin tukevat toiminnan monikanavaisuutta. Tämä tarkoittaa, että toimintaan vaaditaan tiedon monistamista ja runsaasti manuaalista työtä, joka myös vaikeuttaa toiminnan johtamista ja kehittämistä. Monikanavaisuus luo prosesseille ja teknologialle uusia kyvykkyyksivaatimuksia. (Hallavo 2013, 70, 75)

Hallavo (2013) kirjoittaa, että verkkokauppa on asiakkaan näkökulmasta vain yksi palvelukanava. Sen kehittämistä ja merkitystä ei pitäisi katsoa erillään muista palvelukanavista, vaan näiden tulisi muodostaa yhtenäinen kokonaisuus – monikanavainen kauppa. Palvelukanavien kokonaisuudessa verkkokauppojen rinnalla kulkevat muun muassa tuotekatalogit, asiakaspalvelu ja massamediat. (Hallavo 2013, 22.) Hyvän asiakaskokemuksen takaamiseksi kaiken asioinnin tulee tuntua yhdeltä luontevalta polulta. Tämä toteutuu, kun järjestelmäkokonaisuus on huolella tehty ja eri asiointikanavat ja taustaprosessit kytkeytyvät saumattomasti toisiinsa. (Immo & Isola 2020.)

On muistettava myös, että verkkokauppa ja kivijalkakauppa eivät varsinaisesti ole toistensa suoria kilpailijoita, vaan ne täydentävät ja tukevat toisiaan. Verkkokaupan rooli voi toisinaan olla myös uutuuksien esittelijä tai kanava, josta on helppo hakea tuotetietoja ja suorittaa vertailua (Hallavo 2013, 88). Verkkokaupassa usein ilmoitetaankin myymäläsaatavuus ja monet saattavat tutkia tuotteita

ensin verkossa ja sitten mennä myymälään katsomaan tuotetta ja tekemään mahdollisia ostopäätöksiä.

## 4 PROJEKTIN TOTEUTTAMINEN JA ONNISTUMISEN SEURANTA

Tässä luvussa käsitellään projektien määritelmää ja tarkoitusta yleisesti, sekä niiden elinkaarta. Valmistuneen projektin jälkeen on tärkeää seurata sen tuloksia ja tässä luvussa perehdytään niiden mittaamiseen.

### 4.1 Projektin lähtökohdat

Projektilla tarkoitetaan tilapäisesti yhteen koottua joukkoa ihmisiä ja resursseja, jotka suorittavat tiettyä tehtävää. Projekti on itsenäinen ja loogisesti rajattu kokonaisuus, jolla on yksi tai useampi selkeä tavoite. Projekteille tyypillistä on epävarmuus ja riskit, joten hyvin tehty suunnittelutyö ja selkeät rajaukset ovat elintärkeitä projektin toteutumisen kannalta. Projektitoiminnan, -hallinnan ja -viestinnän moniosaaja Kai Ruuska (2012) valaiseekin, että tiedon puute on harvemmin projekteissa johdon ongelmana, vaan sitä on yleensä liikaa ja vaikeinta on hahmottaa siitä olennaisin. (Ruuska 2012, 19–20, 220.)

Tehtävä tyypillisesti organisoidaan projektiksi, kun työkokonaisuus on laaja ja monimutkainen ja sen toteuttaminen edellyttää toiminto- ja yksikkörajojen ylittämistä. Projekti on laaja termi ja sen lopputuloksena syntyvät tuotteet voivat olla hyvin erilaisia, eikä välttämättä edes konkreettinen tuote, van esimerkiksi ratkaisu johonkin ongelmaan. Projekteja voidaan jaotella niiden luonteen mukaan esimerkiksi uudis- ja kehitysprojekteiksi, joissa rakennetaan järjestelmä tai tuote, tai ylläpito- ja perusparannusprojekteiksi, joissa jo käytössä olevaan järjestelmään tai tuotteeseen tehdään muutoksia. Muita projekteja voivat olla muun muassa toimitus-, tuotekehitys- ja investointiprojektit. (Ruuska 2012, 20–23.)

Organisaatioiden kasvun ja kehityksen edesauttamiseksi on syytä etsiä jatkuvasti uusia ideoita ja toimintamalleja. Niiden toteuttaminen vaatii resursseja, joiden hyödyntäminen on usein tehokkainta ja joustavinta, kun tehtävä organisoidaan projektiksi. Syynä projektin käynnistämiseksi on usein myös ympäristön paine

seurauksena muuttuvasta markkinatilanteesta. Kuluttajakäyttäytymisen ja lain-säädännön muutokset voivat myös ajaa organisaation miettimään strategista suuntaansa uudelleen. (Ruuska 2012, 26–27, 35; Tuulaniemi 2011, 96.)

## 4.2 Projektin elinkaari

Kun organisaatiossa on määritelty kohde, joka vaatii projektimuotoista toteutusta, voidaan projektin valmistelu aloittaa. Tätä kutsutaan **käynnistysvaiheeksi**. Projektista täytyy luoda suunnitelma, josta käy ilmi tavoitteet ja haluttu lopputulos. Ennen varsinaista projektin käynnistämistä täytyy tehdä projektia koskeva esiselvitys, jotta varmistetaan taloudellisten ja teknisten edellytysten olevan kunnossa. Selvitys kuvaa myös lopputuloksia ja kuinka ne tukevat organisaatiota. Kun päätös projektin asettamisesta on tehty, voidaan laatia projektisuunnitelma, joka kuvaa mahdollisimman yksityiskohtaisesti projektia. (Ruuska 2012, 35–36.)

Käynnistysvaihetta seuraa **rakentamisvaihe**, jossa työ etenee kohti päämääräänsä, samalla tehden seuranta sen etenemisestä. Rakentamisvaiheen alussa määritellään projektin kohteena oleva järjestelmä tai tuote, ja otetaan kantaa vain toimintaa, mutta ei teknisiin ratkaisuihin. Tässä vaiheessa yhteistyö on tiivistä projektiryhmän ja loppukäyttäjien välillä. (Ruuska 2012, 39.)

Rakentamisvaihe sisältää myös suunnittelua, toteutusta ja testausta. Suunnitteluvaiheessa kuvataan tarkasti, miten toteutus tehdään sisäisen rakenteen ja rajapintojen osalta. Tämän jälkeen siirrytään toteutukseen, eli valmistetaan suunnitteluvaiheessa kuvattu tuote tai järjestelmä. Testausvaihe kulkee toteutuksen rinnalla, jotta varmistetaan, että aiemmin asetetut toiminnalliset ja tekniset vaatimukset saavutetaan. Testausta tehdään tyypillisesti useaan kertaan, jotta työn tulokset ovat varmasti asetettujen tavoitteiden mukaiset. Ennen projektin päättämistä valmistuuta tuotetta tai palvelua vielä testataan käyttöönottoaiheessa. Tämä tarkoittaa yleensä koekäyttökäyttöä, jonka perusteella arvioidaan, ovatko kaikki toiminnot ja ominaisuudet saavutettu suunnitelman mukaisesti. (Ruuska 2012, 39.)

**Päätämisyvaihe** on ajankohtainen, kun projektin tuotos on testattu, hyväksytty ja todettu valmiiksi. Projektin päättäminen usein sisältää projektipäällikön loppuraportin, sekä erillisen projektiraportin, jossa on dokumentoitu tuotokset, sekä arviointi projektin onnistumisesta. Kun tarpeellinen dokumentaatio on viimeistelty ja arkistoitu, voidaan johtoryhmän päätöksellä katsoa projekti päättyneeksi. (MCS 2020; Ruuska 2012, 39.)

### 4.3 Suorituskyvyn mittaaminen

Suorituskykymittareilla, eli KPI-mittareilla kuvataan yrityksen menestystekijöiden suorituskykyä. Kun projektissa valmistuu jokin uusi järjestelmä tai muu merkittävä muutos organisaation toimintaan, on hyödyllistä mitata sen vaikutuksia. Mittarit tukevat yrityksen strategiaa ja visiota ja niiden avulla asetetaan ja selkeytetään tavoitteita. Useissa organisaatioissa erityisesti hankinnan mittarit keskittyvät negatiivisiin asioihin, kuten reklamaatioihin, myöhästymisprosentteihin ja virhetilastoihin (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2015, 360).

Parhaiden tulosten saavuttamiseksi mittarien tulee vastata todellisia tavoitteita ja seurata tiettyjä peruseriaatteita.

- Sillä on selvä yhteys strategiaan ja tavoitteisiin.
- Sitä seurataan siellä missä tapahtumiin ja tekemiseen on mahdollista vaikuttaa.
- Se on riittävän yksinkertainen ja helposti ymmärrettävä.
- Se on tasapainoinen ja riittävän laaja-alainen.
- Sitä hyödynnetään jatkuvaan kehittämiseen. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2015, 360.)

Mittareita suunniteltaessa täytyy siis olla tarkkana, että ne tukevat tavoitteita. Väärin asetetut mittarit voivat aiheuttaa jopa pelkkää haittaa. Arviointi- ja seurantajärjestelmää suunniteltaessa on oltava selvillä, että miten esimerkiksi mitataan, mistä tiedot saadaan, miten raportointi tehdään, millaisia tunnuslukuja niissä käytetään, sekä mihin ja miten tietoja verrataan. Seuranta ei myöskään saa koskaan olla liian työlästä, jottei kustannukset koidu suuremmiksi kuin mittaamisesta saadut hyödyt. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2015, 374–375.)

Mittaamiseen voidaan ottaa eri näkökulmia, esimerkiksi organisaation sisältä ja asiakkaan näkökulmasta. Tavoitteet voivat olla myös erilaisia ajallisesti, eli lyhyen ja pitkän tähtäimen tavoitteita. Päämäärien ja tavoitteiden on syytä sulautua yhteen eri tasoilla läpi koko organisaation ja jokaiselta tasolta tulee olla nähtävissä yksittäisten tunnuslukujen nivoutuminen kokonaisuuteen. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2015, 371.)

## 5 TIETOJÄRJESTELMÄT OSANA SUORATOIMITUKSIA

Tässä luvussa käsitellään tietojärjestelmiä, jotka ovat kriittinen osa suoratoimitusten sekä useiden yrityksissä tehtävien uudistusten kannalta. Kappaleessa tutkitaan toiminnanohjausjärjestelmiä sekä varastonhallintajärjestelmiä.

### 5.1 Toiminnanohjausjärjestelmä

Hammer ja Stanton (1999) kuvaavat ERP:iä (Enterprise Resource Planning), eli toiminnanohjausjärjestelmää, integroivana mekanismina, joka yhteisten tietokantojen ja toisiinsa sovitettujen moduulien avulla yhdistää organisaation eri osastojen toimintoja (Hammer & Stanton 1999, 111). Suurimpana hyötynä on, että kaikkia toiminnan osa-alueita voidaan ohjata keskitetysti. Relevanttien tietojen hakeminen manuaalisesti useampien alustojen kautta ei olisi ajankäytöllisesti tehokasta ja tällöin myös inhimillisten virheiden todennäköisyys on suurempi. (Holvipedia n.d.)

Järjestelmälle oleellista on, että se täyttää teknisesti ja toiminnallisesti kaikki tarvittavat vaatimukset. Vaatimusten hahmottaminen ei aina ole helppoa ja tarpeet vaihtelevat hyvin paljon yrityksen koon ja toimialan mukaan. On tärkeää, että toiminnanohjausjärjestelmä on joustava ja siihen voidaan toteuttaa muokkauksia lyhyelläkin aikataululla. Erityisesti pk-yrityksiä ajatellen toiminnanohjausjärjestelmän on hyvä sisältää kattavat räätälöintimahdollisuudet vastaamaan sen hetken tarpeita, sillä se on kallisarvoista muuttuvien toimintaympäristöjen ollessa hyvin tyypillisiä pk-yrityksille.

Tukkuliikkeen varastosaldot ovat jatkuvassa muutoksessa, joten on tärkeää, että muutokset näkyvät reaaliaikaisesti järjestelmässä. Tarkkuuden ja ajansäästön hyöty koskee myös niin kuljetuksia, tilausten käsittelyä, pakkaamista kuin kaikkia muitakin toimitusketjun osia. (Holvipedia n.d.)

Suoratoimitusten sujuvuuden kannalta toiminnanohjausjärjestelmät vaativat integraatiota tukkukaupan ja asiakkaan välille. ERP-yhteyksien rajapintojen luominen mahdollistaa, että tilauksien tiedot ja varaston tilanteen tiedot saadaan kulkemaan saumattomasti kummankin osapuolen välillä. Näin mahdollistetaan, että esimerkiksi verkkokaupan tuotesaatavuustiedot päivittyvät automaattisesti ja pysyvät ajan tasalla, jotta tukkukaupan varastosta loppuneita tuotteita ei virheellisesti pystytä asiakkaan verkkokaupasta tilaamaan. Mahdollisten virheellisesti ilmoitettujen tuotesaatavuuksien varalta verkkokaupan on suositeltavaa mainita, ettei se anna takuuta tuotteiden saatavuudesta. Kuitenkin parasta on rakentaa verkkokauppa teknisesti siten, että sieltä näkee mahdollisimman ajantasaisen tiedon tuotteen saatavuudesta. (Koivumäki 2022, 295.) Tuotteiden ja tilausten tietojen kulkuun voidaan hankkia ekstranet-ratkaisu, eli tavarantoimittajan ja asiakkaan välinen suljettu verkkopalvelu, jossa tuotteita ja tilauksia käsitellään manuaalisesti. Volyymien kasvaessa on kuitenkin järkevää siirtyä integraatioon, jossa tieto kulkee automaattisesti ja tavarantoimittajan huolehdittavaksi jää vain tilausten käsittely ja tuotetietojen hallinta. (Posti 2020, 6.)

## 5.2 Varastohallintajärjestelmä

Lukuisat tukkukaupan ja maahantuonnin yritykset hyödyntävät toiminnassaan varastohallintajärjestelmää (WMS), jonka kautta hallinnoidaan ja ohjataan päivittäisiä varastotapahtumia. Varastohallintajärjestelmän avulla virtaviivaistetaan varastohallinnan kaikkia tahoja vastaanotto-, varastointi-, keräily-, pakkaus- ja lähetysprosesseista varaston seurantaan ja täydennykseen (SAP n.d.).

WMS mahdollistaa yrityksen ohjata, johtaa ja kehittää varastohallintaa. Datan perusteella se auttaa ohjaamaan ja optimoimaan varaston toimintoja ja kehittämään niitä oikeaan suuntaan. Varastohallintajärjestelmän avulla toimiva varasto on onnistuessaan kustannustehokas ja varastolla on tilauksiin ja työkuorman nähden oikea määrä henkilökuntaa ja tuotteet löytyvät aina niiden oikealta paikaltaan. (Vyyryläinen n.d.) Kun yrityksen toimintaan tehdään uudistuksia, on syytä huomioida, että varastohallintajärjestelmään on tehty myös asianmukaiset muutokset, jotta logistiikka kykenee toimimaan muuttuneessa ympäristössä.

## 6 PROJEKTIN TOTEUTUS TOIMEKSIANTAJAYRITYKSESSÄ

Tässä luvussa kuvataan dropship-toiminnan valmistelujen kulkua toimeksiantajayrityksessä. Kappale käsittelee tuotteiden valintaa ja hinnoittelua, Yritys X:ssä tehtyjä tietojärjestelmällisiä ja logistisia muutoksia sekä projektin suunnittelua ja toteutusta.

### 6.1 Tuotteiden valinta ja hinnoittelu

Yritys X:ssä dropshippausta ei aleta heti toteuttamaan lukuisten myyjien kautta, vaan toiminta aloitetaan varovaisemmin. Toimitettavien nimikkeiden määrä ei siis ole alussa kovin suuri ja alun tuotevalikoimassa on noin 150 tuotetta, kun taas Yritys X:n perusvarastotuotteita on jopa yli 4000. Ajatuksena on tuoda dropship-valikoimaan sellaisia tuotteita, joita myyjät eivät mielellään varastoi omiin varastoihinsa suuria määriä, joten on loogisempaa, että he saavat tuotteen myyntiin dropship-periaatteella, eikä varastoinnista täydy itse huolehtia.

Yritys X:n näkökulmasta on nähty järkeväksi valita arvokkaita, korkeakatteisia ja isokokoisia tuotteita, joita asiakkaat eivät yleensä ole halukkaita ottamaan varastoihinsa suuria määriä. Alkuperäisessä dropship-valikoimassa onkin tuotteita, kuten kaasuliesiä, lehtipuhaltimia ja lumilinkoja. Tämä tekee asiakasyritykselle tilojen käytöstä tehokkaampaa, sillä heidän ei tarvitse tuotteita missään vaiheessa itse varastoida.

Yritys X:n ensimmäisen dropship-kumppanin ollessa rautakaupan, kodin sisustamisen sekä huonekalukaupan verkkokauppias, voidaan käsitellä tapausta erikoistavarakauppana. Tuotteiden valinnassa Yritys X ottaa huomioon asiakasprofiiliin ja valitsee tuotteet juuri kyseisen asiakkaan tarpeisiin sopiviksi.

Alkuperäiseen dropship-valikoimaan on pyritty ottamaan sellaisia tuotteita, joiden ulosmyyntihinta on minimissään 70–80€ tai mieluummin yli 100€. Tarve suuremmille myyntihinnoille on huomioitu halvempien tuotteiden kohdalla niin, että sellaisia on yhdistelty useamman kappaleen paketeiksi, eli esimerkiksi halvempi yksittäinen

tuote myydään suoratoimituksena ainoastaan kolmen kappaleen paketeissa, jotta lähetyksen hintaa saadaan Yritys X:lle suotuisammaksi.

Yritys X:lle kohdistuvat korkeammat riskit otetaan huomioon hinnoittelussa ja tuotteille tavoitellaan noin 10–15 % korkeampaa katetta kuin tavallisessa tukku-lähetyksessä. Riskien painottuessa enemmän tukkukauppiaille, on asiakkaiden hyväksyttävä heille pienempi kate. Asiakkailla on omat tavoitekatteensa, jotka huomioidaan tuotteiden hinnoittelussa. Tavoitellut katteet ovat asiakaskohtaisia ja Yritys X:n ensimmäisen dropship-kumppanin tapauksessa asiakkaan minimi-kate on 20–25 % ja keskikatteelle asetettu tavoite on 32–35 %. Yksittäiset tuotteet saavat alittaa vaatimukset, kunhan jokin toinen tuote puolestaan nostaa keskika-tetta. Hinnoittelussa katteet säädetään niin, että ne jakautuvat reilusti ja kumpikin osapuoli saa hyväkatteisista tuotteista hyvän katteen, eikä esimerkiksi niin, että Yritys X:n kate olisi 30 % ja asiakkaan 20 % tai toisinpäin.

Tuotetiedot verkkokaupalle on toimitettu excel-pohjana, jossa on mukana myös myynnin suositushinta. Hinnoittelu on kuitenkin Yritys X:n ja asiakasyrityksen yh-teispeliä ja hintojen muutoksissa tehdään valintoja molempien näkemykset huo-mioiden. Hintojen seuranta tehdään myös Yritys X:ssä, mutta pääasiassa sitä hoidetaan asiakkaan toimesta, jolla on käytössä hintaseurantaohjelmisto.

## **6.2 5-vaiheinen etenemissuunnitelma**

Toiminnan kehittäminen on jaettu viiteen noin puolen vuoden vaiheeseen:

Ensimmäistä vaihetta voidaan pitää jonkinlaisena harjoittelujaksona, jossa tuot-teet ovat varsin rajatut ja asiakkaita on vain yksi. Dropship-valikoimassa on pel-kästään nykyisestä valikoimasta koostuvia tuotteita noin 150. Tuotteet ovat valittu sesonkiin, eli kevääseen ja kesään sopivaksi ja mukana on myös joitakin perus-valikoimatuotteita. Tuotteet ovat valittu puhtaasti asiakasprofiilin mukaan. Tässä vaiheessa keskitytään erityisesti kustannusten kartoittamiseen. Käytännössä tämä toteutuu esimerkiksi niin, että varastolla kellotetaan keräyksien ja pakkaa-

misten kestoa ja kirjataan Exceliin tuloksia ja lasketaan myös pakkausmateriaaleihin meneviä kuluja, jotta logistiset kustannukset alkavat hahmottumaan paremmin.

Toisessa vaiheessa aletaan tuotteita lisäämään ja suunnitelmana on ensimmäisen vaiheen tavoin lisätä taas noin 100–150 tuotetta valikoimaan, mutta mukana on myös sellaisia tuotteita, joita ei perusvalikoimassa ole, vaan ne tulevat pelkästään suoratoimitettavaksi ja valinnat tehdään asiakasprofiilin mukaan. Samalla on tarkoitus ottaa mukaan 2–3 uutta asiakasta. Tässä vaiheessa ei ehkä ole vielä varsinaista rutiinia syntynyt, mutta 1. vaiheen viat ja haasteet on tässä vaiheessa oletettavasti löydetty ja tehty tarvittavat korjaukset.

Kolmas ja neljäs vaihe etenevät niin ikään samanlailla, mutta rutiini toimintaan on löytynyt ja tuotteita asiakkaita kolmannessa vaiheessa lisätään aiempien vaiheiden mukaisesti. Neljännessä vaiheessa uskotaan asiakkaita voitavat lisätä jo 5–10 kappaletta ja mukana vuonna 2024 olisi myös 1–3 Suomen ulkopuolella muissa pohjoismaissa toimivaa verkkokauppaa.

Viidennessä vaiheessa ollaan vuodessa 2025 ja tavoitteena on, että lähes kaikki asiakkaat ovat mukana dropship-toiminnassa ja Yritys X:n tuotevalikoimasta 40–50 % löytyisi myös dropship-valikoimasta. Ulkomaisia toimijoita on tässä vaiheessa suunniteltu olevan noin 3–7 ja suoratoimituksia suunnitellaan toteuttavan myös Saksan Amazon-verkkokaupan kautta. Amazon eroaa aiemmista asiakkaista sen verran, että kilpailu on kovempaa ja tuotteiden näkyvyyden saavuttaminen vaatii huomattavasti suuremman markkinointipanoksen.

### **6.3 Toteutus**

Dropship-projekti on kokonaisuudessaan nähty melko helppona. Matkan varrella on ollut vaiheita, jotka eivät Yritys X:stä riipu ja vievät oman aikansa ja nämä ovat pyritty ottamaan ennalta huomioon.

Ensimmäiset palaverit käytiin helmikuussa 2023 ja aloituspalaverista tuotantovaiheeseen pääseminen kesti kokonaisuudessaan noin kolme kuukautta. ERP-yhteyksien lisäksi avainasemassa on ollut logistiikan järjestelyt. Yritys X on nähnyt viisaimmaksi rakentaa sisäinen asiakkuus dropship-varastolle, joka on vienyt oman aikansa. Vaikka strategiana on aloittaa melko pienellä valikoimalla, on dropship-varastoon kuitenkin kutakin tuotetta alussa tuotu noin 10–50 kappaletta. Ensin logistiikkaosastolla on katsottu tarvittavat tuotteet, jonka jälkeen WMS:n kautta on tehty varastointisiirrot neljässä erässä, jotta kaikkia tuotteita on saatu sisäiseen dropship-varastoon oikeat määrät.

Käytännön toteutuksessa aikatauluissa jäätiin jonkun verran jälkeen. Näille painavimpina syinä ovat kolmannen osapuolen kautta hoidettava ERP-yhteyksien rajapinnan rakentaminen asiakkaan ja Yritys X:n välille. Myös ulkopuolisen palveluntuottajan kautta järjestettävien lähetyslistojen tarjoajalla on ollut ruuhkaa ja asia jonkun verran viivästyi. Dropshippauksen alkuvaiheilla rahtikirjat täytyy vielä tehdä käsin, mutta jatkossa ne tulevat valmiina tulostimeen, joka vähentää työtä ja virheiden mahdollisuuksia.

Tuotteiden verkkokauppaan avaamisen sisältävän manuaalisen työn johdosta sen tärkeyttä olisi voinut korostaa prosessin aikana. Toiminnan aloittaminen viivästyi osittain juuri siksi, että uusia tuotteita ei ollut avattu asiakkaan verkkokauppaan niin ajoissa kuin oli ajateltu. Tuotteista vain noin 30 % olivat sellaisia, joita heillä oli ollut myynnissä aiemmin, joten tuotetiedot olivat jo valmiina, mutta loput täytyi avata uusina tuotteina, joten tämä osoittautui aikaa vieväksi prosessiksi. Tuotetietojen excel-lista lähetettiin vasta huhtikuussa, vaikka tuotteet olivat Yritys X:n tiedossa jo aiemmin. Aikaisemmalla listan toimituksella tuotteita olisi saatettu saada avattua verkkokauppaan jo hieman aiemmin.

Dropshippaukselle on luotu oma sähköposti, jonka kautta tilauksia voidaan helposti seurata. Tilauksista tulee myös ilmoitus varaston sähköpostiin. Tilausten lisäksi dropshippauksen sähköpostiin tulee ilmoitukset saldohälytyksistä. Saldohälytyksen tapahtuessa varastointisiirto luodaan kuitenkin automaattisesti järjestelmissä, josta se lähetetään WMS:n ja varaston henkilöstö kerää siirrettävät tuotteet ja toimittavat dropship-varastoon.

Asiakkaan ja Yritys X:n välille luodut ERP-rajapinnat mahdollistavat, että Yritys X:stä lähtee kolme kertaa päivässä tuotteiden saatavuussanoma, joka päivitetään asiakkaan verkkokauppaan. Saatavuussanomassa ilmoitetaan tuotenumero, sekä tuotteen saatavuus, joko "In Stock", "Out of Stock", "Discontinued" (poistunut valikoimasta) tai "On Hold" (saatavilla myöhemmin). Asiakasyrityksen käyttöön saadaan myös tarkat tuotemäärät, joita ei kuitenkaan verkkokauppaan tule kuluttajien nähtäville.

Tuotetietojen välittämiseen ja päivittämiseen ei ole käytössä mitään automaattista tapaa, vaan ne kulkevat asiakkaalle excelillä luodun tuotelistauspohjan avulla. Listassa ilmoitetaan perustietoja, kuten tavarantoimittajan tuotenumero, tuotteen nimi ja tuotemerkki, EAN-koodi sekä asiakkaan ostohinta (ALV 0%) ja Yritys X:n antama myynnin suositushinta (ALV 24%). Myös tuotekohtaiset markkinointitekstit annetaan Yritys X:n toimesta saman tuotelistaus-excelin kautta. Asiakas voi kuitenkin rikastaa markkinointitekstiä kattavammaksi ja omaan verkkokauppaansa sopivammaksi.

### **6.3.1 Varasto**

Dropshippaus Yritys X:ssä aloitetaan tietyllä varovaisuudella, jotta toiminta sujuu ennen kuin sitä lähdetään toteuttamaan isommin. Aluksi varastoon on luotu erillinen alue, eli käytännössä sisäinen asiakkuus, joka on tarkoitettu pelkästään suoratoimituksia varten. Jatkossa kuitenkin toiminnan kasvaessa on toivottavaa, että toiminta voisi toteutua sille kokonaan omasta varastosta. Dropshippingiin luodulle varastoalueelle varataan tietty määrä tuotteita, jotka ovat pelkästään suoratoimituksia varten, eivätkä vaikuta muuhun myyntiin, vaan ovat omana yksikkönään. Toimitettavien rivimäärien kasvaessa on tulevaisuudessa todennäköisesti tarvetta täysin omalle pakkausporukalle, joka käsittelee pelkästään dropship-tilauksia. Verkkokauppojen toimiessa 24/7, on otettava huomioon, että viikonloppuisin saattaa kertyä suuret määrät tilauksia, joten tällainen työryhmä on ennemmin tai myöhemmin välttämätön.

### 6.3.2 Muutokset toiminnanohjausjärjestelmään

Yritys X käyttää ÖÖ Evolving Office Oy:n Virtuaalikonntori-järjestelmää. Yksi tärkeimmistä muutoksista toiminnanohjausjärjestelmään on sinne lisätty osio "Drop shipping -tilaukset". Osio näyttää vahvistetut toimittamattomat tilaukset yritykselle (joita lähtötilanteessa on yksi), jolle suoratoimitukset ensimmäisenä aloitetaan. Sivun alusvetovalikosta voidaan myös suodattaa osio näyttämään "Vahvistamattomat", "Toimitetut" tai "Kaikki" dropship-tilaukset.

Myös dropship-tuotesaatavuudelle on luotu oma osio toiminnanohjausjärjestelmään. Kullekin tuotteelle on asetettu dropshippausta varten oma blokkimäärä, joka varaa tuotteet etukäteen varastosta, jolloin tämä varattu määrä näkyy varastosaldoissa omana dropshipping-saldona, eikä vapaassa saldossa.

Toiminnanohjausjärjestelmään lisätty "Drop shipping -tuotesaatavuus"-osio osoittaa tuotteiden tilanteen kyseisessä dropship-varastossa, jotta sinne pystytään tekemään tarvittavia täydennyksiä ja pysymään ajan tasalla sen tilanteesta. Jos tuotetta ei ole dropshipping -varastossa, se raportoidaan "ei-saatavilla olevaksi", vaikka tuotetta olisi muissa varastoissa. Jokaiselle tuotteelle on määritetty tähän varastoon saldo, sekä hälytysraja. Mikäli tuotetta ei ole varastossa, mutta sitä on tilattu ja saapumispäivästä on arvio, niin "dropshipping tuotesaatavuus"-osioon voidaan tällöin lisätä myös "Saatavilla päiväys", joka selkeyttää tuotteiden seurantaan, eikä kyseistä tietoa tarvitse erikseen hakea myyntituotteen oman sivun tai ostotilauksen takaa.

Tuoteriveille on annettu värikoodit, joista niiden nykytilaa dropshipping-varastossa voidaan helposti seurata. Värikoodauksilla viestitään seuraavia asioita:

- Punainen: Tuotetta ei ole drop shipping -varastossa, eikä sille ole annettu saatavilla-päiväystä
- Keltainen: Tuotetta ei ole drop shipping -varastossa, mutta sille on annettu saatavilla-päiväys
- Sininen: Tuotetta on drop shipping -varastossa, mutta alle saldohälytysrajan
- Vihreä: Tuotetta on drop shipping -varastossa yli saldohälytysrajan

Toukokuussa 2023 opinnäytetyötä kirjoittaessa tuotteita dropship-valikoimaan oli määritelty yhteensä noin 150, joista saatavilla olevina oli muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta kaikki tuotteet. Lähtökohtana onkin ollut, että alussa dropship-paukseen menee sellaisia tuotteita, joita jo varastosta löytyy, ennen kuin aletaan kasvattamaan uusien tuotteiden määrää nimenomaan dropship-pausta ajatellen. Näistä punaisen merkinnän saaneet olivat sellaisia tuotteita, joita dropship-valikoimassa on kuitenkin saatavilla setteinä. Keltaisen merkinnän saaneet, eli dropship-varastosta puuttuvat, mutta saatavilla-päiväyksen omaavia tuotteita oli neljä kappaletta ja kirjoitushetkellä arvioitu saapuvaksi toukokuun 2023 aikana, joten ne ovat tilattavassa lähes dropship-pauksen alkuperäisen aloitushetken jälkeen.

Varaston ERP-alueella on myös oma osio Dropshippingin saldohälytystuotteille, josta voidaan tarkastella tuotteita, joiden saldot ovat alle Dropshipping-hälytysrajan, tai listata kaikki dropshipping-saldohälytystuotteet. Sieltä on nähtävissä tuotteiden hälytysraja, dropshipping-saldo, siirtotilausmäärä, WMS-saldo, saldo muissa varastoissa, sekä tieto mahdollisesta hälytyksestä.

#### **6.4 Palautukset, reklamaatiot ja laatuongelmat**

Kuluttaja ei ole millään tavalla Yritys X:n kontaktissa lähetystä tai kuljetusta koskien. Jos kuluttaja saa väärin pakatun tuotteen tai se on hävinnyt, tuhoutunut tai siitä puuttuu osia, niin kuluttaja on ensin yhteydessä Yritys X:n asiakkaaseen ja asiakkaan kautta tieto välittyy Yritys X:lle. Tällaisissa tilanteissa Yritys X voi lähettää uuden tuotteen kuluttajalle.

Laatuongelmien ilmetessä menetellään Yritys X:n normaalin hyvitys-/laatu-prosessin mukaan. Tuotteen myynyt asiakasyritys on yhteydessä Yritys X:n, jonka kautta ongelmatilanne selvitetään ja päätetään esimerkiksi, että hävitetäänkö tai korjataanko tuote. Laatureklamaatiot asiakas laskuttaa Yritys X:ltä kuukausittain.

Mikäli kuluttaja haluaa palauttaa tuotteen ilman mitään laadullista syytä tai lähe-tyksessä ei ole ollut muuta ongelmaa, niin palautukset nykyhetken järjestelyillä menevät tässä tapauksessa tuotteen myyneelle asiakkaalle ja he menettelevät omien tapojensa mukaisesti. On kuitenkin mahdollista, että tällaisten yleistyessä

sopimuksia järjestellään uudelleen ja Yritys X saattaisi joutua korvaamaan esimerkiksi ennalta sovitun prosentuaalisen osuuden tuotteen arvosta.

## 7 LOPPUPÄÄTELMÄT

Suoratoimitusten aloittaminen, oli sitten kyseessä tukkukauppa tai yksityinen ammatinharjoittaja, vaatii runsaasti tietämystä tietotekniikasta, logistiikasta ja jatkuvassa muutoksessa elävästä verkkokaupasta ja kuluttajien verkkokäyttäytymisestä. Projektien loppuun saattaminen edellyttää myös kokemusta ja perehtymistä hallintamenetelmiin ja projektien mittaamiseen.

Opinnäytetyön aikana on noussut selväksi, miten tärkeää on verkkokaupan tekninen toimivuus, sekä tarpeeksi hyvin esitellyt ja helposti löydettävät tuotteet. Suoratoimitusten kannalta kriittiseksi ilmeni tavarantoimittajan ja verkkokaupan välinen integraatio. Tietojen automaattinen kulku ja päivittyminen on varastonhallinnan kannalta hyödyllistä ja se helpottaa myös verkkokauppiaan työmäärää ja sujuvoittaa kuluttajien ostokokemusta, kun varastosaldot pitävät aina paikkaansa ja verkkokaupassa näkyvät ajantasaiset tuotesaatavuustiedot.

Dropship-toiminnan ylläpitäminen vaatii jatkuvaa työtä organisaation eri osastojen toimesta, muun muassa tuotetietojen päivittämisenä, hintojen seuraamisena, lähetysten käsittelynä ja hankintaosaston toimintatapojen muutoksina huomioidakseen tulevaisuuden tuotteiden edellytykset ja potentiaalin myös suoratoimitettavaksi.

Kaikessa verkkokaupankäynnissä valttia on toimitusten nopeus ja huomiota dropship-periaatteella lähetettävän on kiinnitettävä myös käytettävien kuljetuspalveluiden laatuun. Alkuvaiheessa olevalla toiminnalla ei ole kertynyt kokemusta suoratoimitusten käytännön toimivuudesta ja on varauduttava reagoimaan, mikäli kuljetuksissa ilmenee toistuvia viivästyksiä, eikä toimitusaikalupauksia pystytä täyttämään. Riskejä voidaan minimoida kartoittamalla vaihtoehtoisista kuljetuspalveluista, jotta ongelmiin pystytään reagoimaan nopeammin.

Dropship-toiminnan laajentamiseen on valmistauduttava ajoissa ja tehtävä asianmukaista taustaselvitystä. Kun toimintaa halutaan laajentaa kotimaan ulkopuolelle, on tiedettävä esimerkiksi tavaramerkkien suojaamisesta. Suomalainen tavaramerkki antaa vain suojan Suomessa, joten rekisteröintitavoista on syytä olla

tietoinen EU:n ja kansainvälisellä tasolla, kun myyntiä halutaan lisätä muualle ja jos tuotteilla ei vielä riittävän laajaa suojaa ole.

Suoratoimittaminen tulee olemaan Yritys X:ssä varmasti opettelua etenkin sen alkuvaiheilla. Tulee tilanteita, jollaisiin ei ole aiemmin yrityksessä törmätty ja jotka saattavat vaikuttaa myös muihin asiakkaisiin, kuin dropship-kumppaneihin. On mahdollista, että tulee esimerkiksi tilanteita, joissa dropship-tuotteita myydään halvemmalla kuin samaa tuotetta toisten jälleenmyyjien toimesta ja jää nähtäväksi, miten muut jälleenmyyjät sellaiseen reagoivat. Tarkkuutta edellyttää myös omien varastomäärien täsmällisyys ja blokkimäärien pitäminen ajan tasalla, niin ettei dropshippaukseen luotujen blokkien ohi tehdä myyntiä. Toiminnan alkuvaiheen on siis odotettavaa sisältävän paljon manuaalista seuranta sujuvan toiminnan varmistamiseksi.

### **7.1 Suorituskykymittaristo onnistumisen seuraamisen tukena**

Suoratoimitusten alulle saattamista seuranneena ja aiheeseen myös opinnäytetyön myötä tutustuttua näen, että erityisesti aiemmin kuvatun etenemissuunnitelman ensimmäisestä ”opetteluvaiheesta” on mahdollista saada suurimmat hyödyt, kun keskitytään mittaamaan prosessin olennaisia tekijöitä. Tämän toteuttamiseksi ehdotan, että Yritys X:ssä kehitettäisiin ja otettaisiin käyttöön suorituskykymittaristo, jolla toiminnan onnistumista seurataan ja kehitetään haluttuun suuntaan.

Mittausjärjestelmässä järkeviä seurattavia asioita olisivat esimerkiksi suoratoimitusten pakkaus- ja lähetyskustannusten vaihtelu, väärin pakattujen tilausten määrä ja laatuongelmien määrä. Näiden lisäksi suosittelen, että suoratoimituksilla toteutuneen myynnin osuutta yrityksen kokonaismyynnistä seurataan aktiivisesti.

## 7.2 Arviointi omasta oppimisesta

Opinnäytetyön tavoitteena oli esitellä suoratoimituksen peruseriaatteita ja verkkokauppojen keskeisimpiä asioita, jotta lukija ymmärtää kokonaisuuden paremmin. Opinnäytetyö käsitteli asiaa ensin teoriaan syventyen, jonka jälkeen katsoi aihetta toimeksiantajayrityksen näkökulmasta.

Opinnäytetyö toteutettiin hyviä ja eettisiä tutkimuskäytäntöjä noudattaen ja Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeiden mukaisesti, sekä toimeksiantajan ja kirjoittajan välistä opinnäytetyösopimusta ja yhteisesti sovittuja käytäntöjä noudattaen. Työssä pyrittiin käyttämään ajankohtaisia ja mahdollisimman luotettavia lähteitä.

Opinnäytetyötä tehdessä sain paremman kokonais käsityksen dropshippauksesta ja sitä ympäröivistä seikoista, kuten verkkokauppojen toiminnasta ja kehityksestä. Myös projektien kulkuun ja toteuttamiseen sain uutta tietoa niin kirjallisuuden kautta, kuin saamalla mahdollisuuden seurata toimeksiantajayrityksessä tämän projektin etenemistä. Uskon, että opinnäytetyön lukijalle välittyy näitä samoja asioita ja työ voi toimia eräänlaisena oppaana aiheesta kiinnostuneille.

Ennen opinnäytetyötä minulla oli joitain käsityksiä dropshippauksesta, koska se on ollut varsin trendaava aihe jo joitakin vuosia, mutta oma käsitykseni ei ollut kokonaiskuvaa ajatellen erityisen kattava, vaan se perustui verkkokauppiiaan näkökulmaan ja dropshippauksen mahdollisuuksiin itsenäisenä verkkokauppiiaan. Ennen opinnäytetyötä en ollut ajatellut toiminnan järjestelyjä lainkaan tavarantoimittajan näkökulmasta, joten teorian etsiminen ja aiheeseen syventyminen oli melko mittava, mutta välttämätön prosessi, ennen kuin pystyin aihetta kunnolla sisäistämään ja alkaa tuottamaan omaa tekstiä.

Vaikka dropshipping onkin ollut kasvava trendi 2000-luvulla ja siitä on kirjoitettu runsaasti materiaalia, haasteelliseksi opinnäytetyön tietopohjaa kerätessä kuitenkin osoittautui lähteiden löytäminen, joissa dropshippausta käsiteltäisiin myös tavarantoimittajan, tässä tapauksessa erityisesti maahantuojan/tukkukaupan nä-

kökulmasta. Useimmat tietolähteet ovat kirjoitettu juurikin myyjän tarpeisiin sopiviksi ja näissä lähteissä usein keskitytäänkin verkkokaupan rakentamiseen, tuotteiden ja toimittajien löytämiseen sekä markkinointiin.

Opinnäytetyö pysyi asetetussa aikataulussa hyvin, vaikka kirjoittamiselle oli toisinaan vaikeaa löytää aikaa töiden ja muiden kiireiden ohella. Opinnäytetyöprosessissa alkuun pääseminen tuntui vaikeimmalta, mutta kun aineistoa ja niistä johdettuja muistiinpanoja oli tarpeeksi kertynyt, niin työn rakenne alkoi vähitellen hahmottumaan ja lopulta työstä tuli omat tavoitteet täyttävä kokonaisuus.

## LÄHTEET

Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1993. Suhdemarkkinointi : asiakassuhteet strategisena kilpailukeinona. Espoo: Weilin+Göös.

Cross-Border Commerce Europe. 2022. 4th edition of "TOP 16 Countries Cross-Border Europe": the annual ranking of the best 16 European countries in cross-border online shopping. Viitattu 8.5.2023. <https://www.cbcommerce.eu/blog/2022/06/23/fourth-edition-of-the-top-16-countries-cross-border-europe-an-annual-ranking-of-the-best-16-european-countries-in-cross-border-online-shopping/>

Euroopan komissio. 2017. Report from the Commission to the Council and the European Parliament. Final report on the E-commerce Sector Inquiry. Verkkosivu. Viitattu 16.5.2023. Kohta 603–604 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52017SC0154>

Ferreira, C. 2022a. What Is Dropshipping and How Does It Work?. Shopify. Verkkosivu. Viitattu 22.4.2023. <https://www.shopify.com/blog/what-is-dropshipping>

Ferreira, C. 2022b, Guide to ePacket Tracking, ePacket Delivery & Shipping. Shopify. Verkkosivu. Viitattu 5.5.2023. <https://www.shopify.com/blog/epacket-delivery-explained-everything-you-need-to-know-about-epacket-shipping>

Hallavo, J. 2013. Verkkokaupan rautaisannos. Helsinki: Talentum. Viitattu 8.5.2023

Hammer, M. & Stanton, S. 1999. How process enterprises really work. Harvard business review. Vol.77 (6).

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

Koivumäki, E. 2022. Markkinointijuridiikka. Uudistettu painos. Helsinki: Kauppa-kamari.

Holvipedia. n.d. Mikä on toiminnajohtajajärjestelmä eli ERP? Verkkosivu. Viitattu 2.5.2023. <https://www.holvi.com/fi/holvipedia/toiminnanohjausjarjestelma/>

Home, N. 1998. ECR - kysyntälähtöinen hankintayhteistyö. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.

Hukka, M. 2005. Ketjuuntumisesta kilpailuetu : ketjuuntuminen suomalaisessa erikoiskaupassa. Helsinki: Edita.

Hyvärinen, J. 2023. Mitä on dropshipping? Jussi Hyvärinen blogi. Verkkosivu. Viitattu 22.4.2023. <https://jussihyvarinen.com/mita-on-dropshipping/>

Iloranta, K. & Pajunen-Muhonen, H. 2015. Hankintojen johtaminen : ostamisesta toimittajamarkkinoiden hallintaan. 4. tark. laitos. Helsinki: Tietosanoma.

Immo, M. & Isola, P. 2020. Monikanavainen kauppa vaatii yhtenäisiä prosesseja ja järjestelmiä. Digia. Verkkosivu. Viitattu 14.5.2023.

<https://digia.com/blogi/monikanavainen-kauppa-vaatii-yhtenaisia-prosesseja-ja-jarjestelmia>

Kilpailu- ja kuluttajavirasto. n.d. Peruuttamisoikeus verkkokaupassa. Verkkosivu. Viitattu 3.5.2023. <https://www.kkv.fi/kuluttaja-asiat/verkkokauppa/peruuttamisoikeus-verkkokaupassa/#kuinka-verkkokauppaostos-perutaan>

Koli, D. 2023. Näin määrittelet ihanteellisen asiakasprofiilin. Alma Talent. Verkkosivu. Viitattu 19.5.2023. <https://www.almatalent.fi/blogi/nain-maarittelet-ihanteellisen-asiakasprofiilin/>

Kuluttajansuojalaki 38/1978. Viitattu 24.4.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1978/19780038>

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

Lamia. 2018. 7 yleistä syytä ostoskorin hylkäämiseen. Verkkosivu. Viitattu 5.5.2023.

<https://lamia.fi/blog/7-yleista-syyta-ostoskorin-hylkaamiseen>

Logistiikan Maailma. n.d. Logistiikka luo arvoa. Verkkosivu. Viitattu 10.5.2023. <https://www.logistiikanmaailma.fi/aineistot/logistiikka-lukiolaisille/logistiikka-luo-arvoa/>

MCS. 2020. Projektin vaiheet ja elinkaari. Verkkosivu. Viitattu 18.5.2023. <https://mcs.fi/projektin-vaiheet-ja-elinkaari/>

Nethit. n.d. Yrittäjän opas verkkokauppaan. Verkkosivu. Viitattu 15.5.2023. <https://www.nethit.fi/ohjeet-verkkokauppiaille/yrittajan-opas-verkkokauppaan/c/124/>

Nippala, V. 2015. Mitä ottaa huomioon verkkokaupan tuotevalikoiman suunnittelussa? Paytrail. Verkkosivu. Viitattu 3.5.2023.

<https://www.paytrail.com/blog/mita-ottaa-huomioon-tuotevalikoiman-suunnittelussa>

Paytrail. 2022. Verkkokauppa Suomessa 2022. Verkkosivu. Viitattu 16.5.2023. <https://www.paytrail.com/raportti/verkkokauppa-suomessa-2022>

Posti. 2020. Opas: Suoratoimituksilla lisää myyntiä ja kannattavuutta. Verkkosivu. Viitattu 15.5.2023.

<https://minun.posti.fi/hubfs/oppaat/Suoratoimitukset-Dropshipping-opas-Posti.pdf>

Postnord. 2020. E-commerce in Europe 2020. Verkkosivu. Viitattu 10.5.2023.

49 <https://www.postnord.se/siteassets/pdf/rapporter/e-commerce-in-europe-2020.pdf>

Puranen, T. 2018. Hinnottelu. Ammattijohtaja. Verkkosivu. Viitattu 17.5.2023.

<https://ammattijohtaja.fi/hinnoittelu/>

Relander, S., Ritvanen, V., Inkiläinen, A., von Bell, A., Santala, J. 2011, Logistiikan ja toimitusketjun hallinnan perusteet, Helsinki: Suomen huolintaliikkeiden liitto. 54–55, 73–74. [https://www.logistiikanmaailma.fi/wp-content/uploads/2018/06/Logistiikan\\_ja\\_toimitusketjun\\_hallinnan\\_perusteet.pdf](https://www.logistiikanmaailma.fi/wp-content/uploads/2018/06/Logistiikan_ja_toimitusketjun_hallinnan_perusteet.pdf)

Ruuska, K. 2012. Pidä projekti hallinnassa : suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. 7. p. Helsinki: Talentum.

SAP. n.d. Mikä on varastohallintajärjestelmä (WMS)? Verkkosivu. Viitattu

3.5.2023. <https://www.sap.com/finland/insights/what-is-a-wms-warehouse-management-system.html>

Sauvula, J. 2019. Mitä jokaisen pitäisi tietää asiakasprofiloinnista. Proakatemia. Verkkosivu. Viitattu 14.5.2023.

<https://esseepankki.proakatemia.fi/mita-jokaisen-yrityksen-pitaisi-tietaa-asiakasprofiloinnista-2/>

Seppäläinen, M. 2018. Nichen löytäminen on startupille elinehto. Accelerando.

Verkkosivu. Viitattu 5.5.2023. <https://accelerando.fi/2018/03/nichen-loytaminen-on-startupille-elinehto/>

Statista. 2019. Global online shopping cart abandonment reasons 2019. Verkkosivu. Viitattu 10.5.2023.

<https://www.statista.com/statistics/692771/online-shopping-primary-reasons-to-abandon-carts/>

Sundberg, A. n.d. Suoratoimitus eli Dropshipping verkkokauppa – Näin pääset

alkuun. SEOSEON. Verkkosivu. Viitattu 4.5.2023. <https://seoseon.fi/suoratoimitus-eli-dropshipping-verkkokauppa/>

Särkisilta, M. 1969. Toiminnallisen markkinointikäsitteen määrittelymahdollisuuksista. Liiketaloudellinen Aikakauskirja III/1969. Helsinki: Kauppatieteellinen yhdistys ry

Tiekuljetussopimuslaki 345/1979. Viitattu 27.4.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1979/19790345>

Tuotevastuulaki 694/1990. Viitattu 25.4.2023 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1990/19900694>

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Media Oy.

Viskan. n.d. B2B-verkkokauppa – tärkeimmät toiminnot. Verkkosivu. Viitattu 14.5.2023. <https://www.viskan.com/fi-fi/uutiset/b2b-verkkokauppa-tarkeimmat-toiminnot/>

Vyyryläinen, J. n.d. Toimitusvarmuus ja toimituskyky: tilaukset ajallaan vai ei-oota? Metsys. Verkkosivu. Viitattu 30.4.2023 <https://metsys.fi/toimitusvarmuus/>

Warnimont, J. 2022. Is Dropshipping Worth It in 2023? Find Out the Truth About Dropshipping Success. Ecommerce Platforms. Verkkosivu. Viitattu 7.5.2023. <https://ecommerce-platforms.com/articles/is-dropshipping-worth-it>

## LIITTEET

Liite 1. Myynnin suoratoimitusprosessi toimeksiantajayrityksessä

