

KOKEMUKSIA VERKKOKAUPAN PERUSTAMISESTA

Case-tutkimus

Tuija Aho
Opinnäytetyö
Lukukausi Kevät 2013
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen
koulutusohjelma
Oulun seudun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma

Tekijä: Tuija Aho

Opinnäytetyön nimi: Kokemuksia verkkokaupan perustamisesta. Case- tutkimus.

Työn ohjaaja: Sinikka Suutari

Työn valmistumislukukausi ja –vuosi: Kevät 2013.

Sivumäärä: 71+16 liitesivua

Tämä tutkimus tehtiin oululaiselle ICT-alan yritykselle, joka on laajentamassa liiketoimintaansa verkkokauppaan. Tarkoituksena oli selvittää verkkokaupan perustamisessa huomioitavat asiat liiketoimintasuunnitelman näkökulmasta sekä laatia malli, jonka avulla verkkokauppaa perustava yritys voi lähteä suunnittelemaan verkkokaupan perustamista.

Tutkimuksen lähestymistapa oli laadullinen ja siinä tutkittiin erityisesti, mitkä asiat ovat oleellisia verkkokaupan perustamisessa ja miten verkkokaupan liiketoimintasuunnitelma eroaa perinteisestä kivijalkamyymälän liiketoimintasuunnitelmasta. Tietoperustaa kerättiin lähinnä liiketoimintasuunnitelman näkökulmasta, mutta tutkimuksessa sivuttiin myös verkkokauppaan liittyvää juridiikkaa. Verkkokaupan perustamiseen liittyvät käytännön kokemukset kerättiin kolmen yrityksen haastatteluilla. Haastatteluissa käytettiin puolistruktuurista menetelmää. Haastattelijien avulla selvitettiin oleelliset asiat, joihin kannattaa kiinnittää erityistä huomiota verkkokaupan perustamisprosessissa.

Tutkimustulokset osoittivat sen, että verkkokauppaa perustettaessa on tarpeellista tehdä erillinen liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen on tarpeellista, vaikka yrityksellä olisi jo olemassa oleva liiketoimintasuunnitelma kivijalkamyymälää varten. Verkkokaupan perustamisessa on omat erityispiirteensä verrattuna perinteisen kivijalkamyymälän perustamiseen. Haastatteluissa tuli esille, että erityisesti realistisen taloussuunnitelman tekeminen oli ollut erityisen haastavaa.

Tämä tutkimus- ja kehittämistyö antaa verkkokauppaa perustaville yrityksille apuvälineitä liiketoimintasuunnitelman tekemiseen. Yritykset voivat poimia liiketoimintasuunnitelmarungosta oman toimintansa kannalta oleelliset asiat pohdittavaksi. Verkkokaupan liiketoimintasuunnitelman sisältöön vaikuttaa luonnollisesti se, onko yrityksellä jo olemassa olevaa liiketoimintaa kivijalkamyymälän muodossa.

Asiasanat: Verkkokauppa, liiketoimintasuunnitelmat, verkkoliiketoiminta.

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Entrepreneurship and Business Competence

Author: Tuija Aho

Title of thesis: Experiences of e-commerce set up. Case Study.

Supervisor: Sinikka Suutari

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2013. Number of pages: 71+16 appendices

This research was carried out for an ICT company based in Oulu that is expanding its business in to e-commerce. The aims were to find out the factors to be taken into consideration when writing a business plan for an e-commerce business, as well as to draw a model that can be used when planning to set up an e-commerce company.

The research method was qualitative. The main research topics were the essential factors in founding an e-commerce company, and the differences in e-commerce and traditional retail business plans. The theoretical framework was mainly based on theories of business planning, but it also introduced some laws concerning e-commerce. In order to gather practical information about setting up an e-commerce company, three companies were interviewed. The interviews were half-structured. The aim of the interviews was to define the relevant factors that one should pay special attention to in the setting up process of an e-commerce company.

The research results showed that it is essential to write an individual business plan when setting up an e-commerce company. This is necessary even when a business has an existing business plan. Setting up an e-commerce company has special features compared to founding a traditional retail business. The results of the interviews showed that conducting a realistic financial plan for example can be particularly challenging.

This thesis gives tools for writing a business plan for an e-commerce company. Businesses can pick up the most relevant factors depending on their operations for consideration from the business plan model. The content of the business plan is naturally influenced by a possible existing traditional trading business.

Keywords: E-commerce, business plans, e-business.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Tutkimuskysymykset ja -ongelmat	5
1.2 Taustaa verkkokauppaliiketoiminnalle	6
1.3 Verkkokaupan liiketoimintamalli	6
2 ELEKTRONINEN LIIKETOIMINTA JA ELEKTRONINEN KAUPANKÄYNTI	9
2.1 Mitä on elektroninen liiketoiminta ja elektroninen kaupankäynti?	9
2.2 Elektronisen liiketoiminnan kehitysvaiheet	10
2.3 Miksi kannattaa olla mukana elektronisessa kaupankäynnissä?	11
2.4 Verkkokaupan ekosysteemi	13
3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	16
3.1 Yleistä liiketoimintasuunnitelmasta	16
3.2 Liiketoimintasuunnitelman sisältö	16
3.3 Verkkokaupan liiketoimintasuunnitelman erityispiirteitä	18
4 VERKKOKAUPAN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	22
4.1 Liikeidea ja strategia	22
4.2 Tekninen toteutus	30
4.3 Logistiikka	38
4.4 Markkinointisuunnitelma	41
4.5 Taloussuunnitelma	43
4.6 Henkilöstösuunnitelma	45
5 TUTKIMUSPROSESSI	48
5.1 Tutkimuskysymykset ja -ongelmat	48
5.2 Tutkimusmenetelmät	48
5.3 Haastatellut yritykset	51
6 TUTKIMUSTULOKSET	52
6.1 Liikeidea ja strategia	52
6.2 Verkkokaupan tekninen toteutus	53
6.3 Logistiikan järjestäminen	54
6.4 Suunnitelmien tekeminen ja niiden toteutuminen	55
6.5 Verkkokaupan markkinointi	57
6.6 Verkkokauppatoiminnan laajentaminen ulkomaille	59
6.7 Liiketoimintasuunnitelma ICT-alan pk-yritykselle	60
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO	66
LÄHTEET	
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää verkkokaupan perustamiseen liittyvät erityispiirteet liiketoimintasuunnitelman näkökulmasta. Lisäksi tavoitteena on esittää malli, jonka mukaisesti verkkokauppaa perustava yritys voi lähteä suunnittelutyössä liikkeelle. Tutkimus- ja kehittämistehtävän tarve tuli oululaisesta ICT-alan pk-yrityksestä, joka on laajentamassa toimintaansa verkkokaupan puolelle. Yrityksen liiketoiminta on perustunut puhelinkontakteihin sekä asiakaskäynteihin asiakkaiden luona.

1.1 Tutkimuskysymykset ja -ongelmat

Verkkokaupan perustamiseen ei ole olemassa vakiintunutta liiketoimintasuunnitelmamallia kuten perinteiselle kivijalkamyymälälle. Molempien perustamisessa on toki paljon samoja asioita ja liiketoimintasuunnitelmissa on paljon yhtäläisyyksiä. Kuitenkin verkkokaupan perustamisessa on tiettyjä erityispiirteitä, joita ei ole huomioitu kivijalkamyymälän liiketoimintasuunnitelmamallissa.

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä ja –ongelmana on selvittää, mitä aihealueita pk-yrityksen verkkokaupan liiketoimintasuunnitelman tulee sisältää. Toisena tutkimusongelmana selvitetään, mitkä ratkaisut ovat toimivia opinnäytetyön tilanteen yrityksen verkkokaupan liiketoimintasuunnitelmassa.

Liiketoiminnan laajentaminen kivijalkamyymälästä verkkokaupan puolelle on hyvin yleistä nykyajan yrityksissä ja usein tarpeellista, jotta yritys pysyy kilpailussa mukana. Asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut ja tietoa ja tarvikkeita etsitään usein Internetistä. Verkkokaupan perustaminen vaikuttaa myös yrityksen imagoon ja antaa yrityksestä aikaansa seuraavan kuvan.

Aalto-yliopiston 15.5.2013 julkaiseman tutkimuksen mukaan kotimaiset verkkokaupat ovat toimivia, mutta ne eivät onnistu houkuttelemaan asiakkaitaan heräteostoksiin yhtä hyvin kuin ulkomaiset kilpailijansa. Kannattavuuden parantamiseksi verkkokauppojen tulisi panostaa houkuttelevuuteen ja visuaalisiin elämyksiin. Parhaiten verkkokauppojen vertailussa pärjäsivät kodintekniikka- ja elektroniikkakaupat. Tutkimuksessa oli mukana 80 verkkokauppaa 10 eri alalta, joista parhaiten pärjäsivät asiakaskokemuksen laadussa Verkkokauppa, Gigantti ja Stadium. (Kauppalehti 2013, hakupäivä 15.5.2013.)

1.2 Taustaa verkkokauppaliiketoiminnalle

Sähköisen liiketoiminnan kehittyminen on alkanut 1990-luvun puolivälissä ja jatkuu voimakkaana edelleen (Tinnilä, Vihervaara, Klimscheffskij & Laurila 2008, 11). Kalakotan & Robinsonin (2000, 12-13) mukaan verkkokaupan avulla saavutetaan lukuisia etuja, minkä vuoksi yritysten kannattaa olla mukana verkkokauppatoiminnassa nykyaikana. Asiakkaat vaativat nopeaa palvelua ja asiain mukavuutta. Verkkokaupan avulla toimitukset saadaan lyhyiksi eri puolille maailmaa, mikä tuo kustannussäästöjä ja joustavuutta palveluun. Välikädet vähenevät toimitusketjussa ja se mahdollistaa loppuasiakkaalle halvemmat hinnat. Verkkokauppias saa toiminnalleen tehokkuutta ja mahdollisesti paremman katteen. Dannin & Dannin (2011, 50) mukaan mainosmateriaalin tuottaminen sähköisessä muodossa tuo yritykselle säästöjä. Verkkokauppias säästää myös henkilökuluissa, kun verkkokauppa ei vaadi myyjän läsnäoloa koko ajan ja se on kuitenkin avoinna ympäri vuorokauden.

Verkkokauppaa voidaan kuvata ekosysteemimallilla. Tällainen digitaalisen ekosysteemin malli on saanut toimintaperiaatteeseensa biologisista ekosysteemeistä. (Sulin 2012, 61.) Verkkokaupan ekosysteemissä kuvataan sen jäsenet, niiden tehtävät ja keskinäiset suhteet. Yhteisön jäsenten tulisi hyödyntää synergiaetuja eri osa-alueilla, jotta yhteistyöstä saataisiin mahdollisimman suuri hyöty. Ekosysteemin toiminnan ymmärtäminen on tärkeää yrityksille, koska ekosysteemin toimivuus vaikuttaa tuotteiden ja palveluiden toimittamisen sujuvuuteen. (Xinjan, Qihua & Jingjing 2009, 457.)

1.3 Verkkokaupan liiketoimintamalli

Verkkokaupan liiketoimintasuunnitelman laatimisen laajuuteen vaikuttaa se, onko yritys toiminut aikaisemmin kivijalkamyymälänä vai aloittaako se koko liiketoimintansa verkkokaupan kautta. Mikäli yrityksellä on jo käynnissä oleva liiketoiminta, verkkokaupan liiketoimintasuunnitelmassa ei tarvitse käsitellä niin laajasti kaikkia yrityksen perustamiseen liittyviä asioita. On kuitenkin tarpeellista käydä eri aihealueet läpi myös verkkokaupan näkökulmasta.

Verkkokaupan asiakaskunta ja heidän ostokäyttäytymisensä voi olla hyvin erilaista verkkokaupassa kuin kivijalkamyymälässä. Sinkkosen, Nuutilan & Törmän (2009, 66-68) mukaan verkkokauppaa perustettaessa on tärkeää määritellä asiakaskohderyhmät, joita lähdetään tavoittelemaan. Eri käyttäjäryhmille on jopa mahdollista personoida erilainen käyttöliittymä, joka palvelee

mahdollisimman hyvin kyseistä käyttäjäryhmää. Vehmaksen (2008, 28) mukaan verkossa myytävien tuotteiden ja palveluiden valinta on tehtävä huolella. Verkko tarjoaa paljon mahdollisuuksia myyntiin, mutta tuo myös omat haasteensa. Myös tietoturva-asiat on pidettävä ajan tasalla, jotta asiakkaiden tiedot eivät pääse leviämään järjestelmästä eteenpäin.

Verkkokaupan perustamisen myötä yrityksen täytyy usein luoda uusia yhteistyökumppanisopimuksia. Kumppanuuden hyvänä puolena on muun muassa se, että kumppanuuden kautta jokainen yritys voi keskittyä omaan ydinosansaamiseen. Kumppanin osaamisen taso on tärkeä seikka, mihin kannatta kiinnittää huomiota (Koskinen 2004, 250).

Verkkokauppaa perustettaessa on päätettävä, millaiselle alustalle verkkokaupan haluaa rakentaa. Yrittäjän ei kannata uhrata kovasti aikaa teknisiin asioihin, vaan käyttää apuna verkkokauppa-alustoja tarjoavia yhteistyökumppaneita. Jääskeläisen (2010, 65) mukaan verkkokaupassa tekniikka on välttämätöntä, mutta se kuuluu kuitenkin liiketoiminnan näkökulmasta taustalle. Verkkokauppiiaan kannattaa kuitenkin olla selvillä, millaista kokonaisuutta hän haluaa verkkoon rakentaa, niin palveluntarjoaja pystyy tarjoamaan hänelle sopivan kattavaa ratkaisua. Verkkokauppasivuston ominaisuuksista yksi tärkeimpiä on hyvä käytettävyys (Juslén 2009, 161). Asiakkaille kannattaa myös tarjota riittävästi erilaisia maksutapavaihtoehtoja. Vehmas (2008, 232-233) pitää tärkeänä, että verkkokauppaa muistetaan päivittää riittävän usein, jotta siitä tulisi dynaaminen ja ajassa elävä vaikutelma. Pitkään päivittämättä oleva verkkokauppa tulkitaan helposti kuolleeksi.

Koska verkossa tapahtuvassa kaupankäynnissä asiakas on usein hyvin etäällä yrityksen toimipisteestä, on tärkeää määritellä tarkasti tilausprosessi ja toimitusehdot. Willebrandin (2002, 42) mukaan on myös muistettava määritellä vastuu virheistä ja mahdollinen takuu. Kuluttajakaupassa kuluttajansuojalaki tuo omat tarkat säännöksensä kaupankäyntiin, eikä näistä säännöksistä saa poiketa kuluttajan vahingoksi. Yritysten välisessä kaupankäynnissä sopimusvapautta on enemmän. Verkkokauppiiaan on järjestettävä logistiikkaan liittyviä asioita huomattavasti enemmän kuin kivijalkamyymässä toimivan yrittäjän (Koskinen 2004, 108). Myös tuotteiden asianmukainen pakkaaminen on tärkeää sekä tuotteiden säilyvyyden kannalta että yrityksen imagon kannalta (Lindén 2009, 118).

Jos yrityksellä on ollut liiketoimintaa kivijalkamyymälässä ennen verkkokaupan perustamista ja yrittäjä on tehnyt liiketoimintasuunnitelman, hän on todennäköisesti laatinut markkinointi-, talous- ja henkilöstösuunnitelmat. Verkkokaupan perustamisen myötä näitä asioita on mietittävä uudel-

leen. Markkinointikeinot voivat olla verkkokaupassa hyvin erilaisia kuin kivijalkamyymälässä ja aikaisemmin tehtyä markkinointisuunnitelmaa on tarpeen päivittää. Myös taloussuunnitelma kannattaa tehdä verkkokaupan osalta erikseen, koska verkkokaupan perustamisesta aiheutuu kustannuksia, joita kivijalkamyymälässä ei ole. Lisäksi kannattaa seurata verkkokaupan osuutta liikevaihdosta erikseen sekä tarkastella tuottavuutta, jotta saadaan käsitys siitä, mikä on yrityksen kannalta kannattavinta liiketoimintaa.

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin verkkokaupan perustamiseen liittyviä kokemuksia ja huomionarvioisia seikkoja haastatteleamalla kolmea verkkokaupparyrittäjää. Haastatelluista yrityksistä yksi oli toiminut jo pitkään kivijalkamyymälänä ennen verkkokaupan perustamista, toinen oli aloittanut liiketoiminnan verkkokaupan kautta ja laajensi myöhemmin kivijalkamyymälään. Kolmas puolestaan harjoitti liiketoimintaa ainoastaan verkkokaupan kautta. Haastatteluiden avulla saatiin selvitettyä muun muassa keskeiset asiat, joihin aloittava verkkokauppias tarvitsee eniten tukea.

2 ELEKTRONINEN LIIKETOIMINTA JA ELEKTRONINEN KAUPANKÄYNTI

2.1 Mitä on elektroninen liiketoiminta ja elektroninen kaupankäynti?

Elektroninen liiketoiminta (e-business) tarkoittaa kaikkea yritystoimintaa, joka hyödyntää elektronista tiedonsiirtoa ja liittyy elektroniseen kaupankäyntiin suoranaisesti tai epäsuorasti (Tinnilä, ym. 2008, 9). Elektroninen liiketoiminta voi sisältää kaupankäyntiä, mutta ei välttämättä (Grefen 2010, 7). Elektroninen liiketoiminta on sähköisen tietoverkon hyödyntämistä esimerkiksi päätöksenteon koordinoimisessa, tuotannon, markkinoinnin ja johtamisen hallinnoinnissa. Sekä voittoa tavoittelevat että voittoa tavoittelemattomat organisaatiot voivat harjoittaa elektronista liiketoimintaa. Se on yrityksen sisäistä toimintaa ja siitä esimerkkinä voisi olla vaikka yrityksen sisäinen intranet. (VanHoose 2011, 7.)

Elektroninen liiketoiminta on laajempi käsite kuin elektroninen kaupankäynti (e-commerce). Elektroninen kaupankäynti on kiinteiden ja langattomien tietoverkkojen välityksellä tapahtuvaa kaupankäyntiä. Elektronisesta kaupankäynnistä puhuttaessa voidaan käyttää myös termejä sähköinen kaupankäynti, e-kauppa tai verkkokauppa. (Tinnilä ym. 2008, 9.) Tässä opinnäytetyössä käsitellään elektronista kaupankäyntiä ja verkkokaupan perustamista.

Verkkokaupankäynti tarkoittaa prosesseja, joissa vaihdetaan tavaroiden ja palveluiden omistusta tai käyttöoikeuksia kommunikoimalla sähköisesti verkossa. Tärkein sähköisen kaupankäynnin väline on internet. (VanHoose 2011, 7.) Laudonin ja Traverin (2001, 6-7) mukaan verkkokaupankäynti on internetin avulla käytävää kaupankäyntiä organisaatioiden sekä yksityishenkilöiden välillä.

Verkkokaupankäynti voidaan jakaa erilaisiin liiketoimintamalleihin. VanHoose (2011, 9) erittelee kolme erilaista liiketoimintamallia. Liiketoiminta voi olla yrityksen ja yksityishenkilön välistä (B2C-Business to Customer), yritysten välistä (B2B-Business to Business) tai yksityishenkilöiden välistä kaupankäyntiä (C2C-Consumer to Consumer). Käytettävää verkkokaupatekniikkaa voidaan myös käyttää liiketoimintamallien luokittelun perusteena. Laudon ja Traver (2001, 13-15) ovat jakaneet verkkokaupankäynnin viiteen liiketoimintamalliin. Kolme ensimmäistä liiketoimintamallia ovat samoja kuin VanHoosen mainitsemat. Lisäksi he ovat ottaneet huomioon kuluttajien välisen ei-kaupallisen toiminnan verkossa (P2P-Peer to Peer). Se voi olla tiedostojen jakamista antamalla

käyttöoikeuksia toisille ilman vastikkeellista kaupankäyntiä. Tästä esimerkkinä voi olla valokuvien tai musiikin jakaminen, joka on jakajan itsensä tuottamaa. Viidenneksi liiketoimintamalliksi he ovat maininneet mobiililaittealustoille tehtyjen verkkokauppasovellusten käytön (M-commerce-Mobile Commerce). Tässä työssä tarkastellaan yrityksen ja yksityishenkilön sekä yritysten välistä kaupankäyntiä.

2.2 Elektronisen liiketoiminnan kehitysvaiheet

Tinnilä ym. (2008, 11) jakavat elektronisen liiketoiminnan neljään eri kehitysvaiheeseen. Ensimmäinen vaihe kesti 1990-luvun puolivälistä vuoteen 2000. Tätä kutsutaan elektronisen kaupan vaiheeksi. Liiketoimintamallit olivat vielä kehittymättömiä eikä eri kanavien integrointiin panostettu. Keskeisenä tavoitteena oli luoda mahdollisuudet kaupankäyntiin ja houkuttaa mahdollisimman paljon kävijöitä kauppapaikkoihin.

Seuraava vaihe alkoi teknologiakuplan puhjettua vuonna 2000. Tällöin kannattavuuden tavoittelu muuttui oleellisesti ja yritysten sisäisiä prosesseja alettiin koordinoida paremmin elektronista kauppaa tukeviksi. Tämä vaihe on nimetty elektronisen liiketoiminnan vaiheeksi. Asiakasuskollisuuden merkitys korostui ja asiakkuudenhallinta tuli kiinnostavaksi. (Tinnilä ym. 2008, 12.)

Tinnilän ym. (2008, 12) mukaan kolmas vaihe eli monikanavaisen verkostoliiketoiminnan vaihe alkoi jo vuonna 2001. Kumppanuuksien rooli nousi keskeiseksi. Tämä vaihe merkitsee arvoketjun muodostumista arvoverkostoiksi, kun prosessien vaiheita aletaan ulkoistaa. Yritysten välisessä liiketoiminnassa käytetään entistä useammin useita elektronisia kanavia. Tinnilä ym. eivät ole määrittäneet tämän vaiheen päättymisaikaa vaan he ovat kuvanneet neljännen vaiheen eli sulautetun teknologian ("ubi-ajan") vaiheen alkavaksi tulevaisuudessa. Heidän mukaansa tulevaisuudessa todennäköisesti syntyy tilanne, jossa elektroninen liiketoiminta sisältyy niin itsestään selvänä osana kaikkeen liiketoimintaan, että elektronisesta omana käsitteenään ei enää edes puhuta.

On huomattava, että siirtyminen elektronisen liiketoiminnan vaiheesta toiseen ei tapahdu samanaikaisesti kaikkialla vaan yritykset toimivat elektronisen liiketoiminnan eri tasoilla. Vaikka Tinnilä ym. (2008, 12) puhuvat neljästä eri liiketoiminnan vaiheesta, saattaa elektroninen liiketoiminta heidän mukaansa käydä läpi vielä muitakin kehitysvaiheita ennen siirtymistä neljänteen vaiheeseen eli "ubi-aikaan".

Jelassin & Endersin (2005, 19-28) mukaan sähköisessä kaupankäynnissä koettiin ensimmäinen buumi internetin aikakaudella. Tällöin muun muassa Amazon.com aloitti verkkokauppatoiminnan ja yritys on edelleen hyvin tunnettu verkkokaupastaan. Elektronisen liiketominnan vauhdikasta kasvua yrityksissä jatkui vuodesta 1995 vuoden 2000 alkuun asti, jolloin Internet-kupla puhkesi. Tämä johtui Internetissä toimivien yritysten markkinakokojen sekä liikevaihdon lyhytnäköisestä kasvattamisesta. Sähköisen liiketoiminnan elpymistä alkoi näkyä jo vuoden 2000 lopulla.

Trepperin (2000, 11-12) mukaan Internet suunniteltiin noin 30 vuotta sitten Yhdysvaltain armeijan ja sen tutkimusprojekteissa työskentelevien yritysten tarpeisiin. Yhdysvaltain puolustusministeriö perusti vuonna 1969 projektin nimeltä Advanced Research Projects network (ARPANET). Tämä oli ensimmäinen käytännössä toimiva tietoverkkojen välinen verkko eli Internet. Nykyinen World Wide Web syntyi vuonna 1992 ja sähköinen kaupankäynti tuli taloudellisesti myös pienten yritysten ulottuville. World Wide Webissä käytettiin standardia tekniikkaa ja järjestelmien yhteensopi- vuus kasvoi. 2000-luvulta eteenpäin sähköinen kaupankäynti on kasvanut huomasti ja kehitys jat- kuu edelleen.

2.3 Miksi kannattaa olla mukana elektronisessa kaupankäynnissä?

Kalakotan & Robinsonin (2000, 12-13) mukaan verkkokaupan avulla voidaan saada täytettyä useita asiakkaiden vaatimuksia. Asiakkaat vaativat muun muassa nopeaa palvelua ja asiointin mukavuutta. Verkkokaupan avulla toimitukset saadaan lyhyiksi eri puolille maailmaa. Asiakkaat haluavat myös yksilöllisyyttä. Nykyaajan teknologia antaa yrityksille mahdollisuuden tarjota asiak- kaille räätälöityjä palveluita. Yritykset, jotka tarjoavat ainutlaatuisia palveluita kohtuulliseen hin- taan, menestyvät hyvin markkinoilla.

Dannin & Dannin (2011, 50) mukaan puolestaan on kuusi syytä olla mukana elektronisessa kau- pankäynnissä. Yksi niistä on kustannussäästöt ja taloudelliset näkökulmat. Mainosmateriaalin tuottaminen tulee halvemmaksi, kun esitteitä ei tarvitse painaa paperille, vaan ne voidaan laittaa verkkoon sähköisessä muodossa. Sähköisen liiketoiminnan myötä yritys säästää myös postimak- suissa, kun mainosmateriaalia ei tarvitse postittaa sekä henkilökuntakuluissa, kun verkkokauppa ei vaadi myyjän läsnäoloa koko ajan. Myös markkinatutkimus on edullista tehdä, kun asiakkaista saadaan kerättyä helposti tietoa verkon avulla.

Verkkokaupan etuna on myös vaikuttavuus ja tehokkuus. Suuret tietokannat, joita päivitetään jatkuvasti, kokoavat tehokkaasti tietoa eri lähteistä. Tehokkuus lisääntyy eri liiketoiminta-alueilla, kun eri tietokantoja pystytään hyödyntämään. Sähköiset laskutus- ja maksujärjestelmät lisäävät tehokkuutta yritysten välillä sekä asiakkaiden ja yrityksen välillä. (Dann & Dann 2011, 50.)

Dann & Dannin (2011, 50-51) mukaan Internetin maailmanlaajuisuus tekee mahdolliseksi levittäytymistä verkkokaupan avulla helposti ja edullisesti maailmanlaajuisille markkinoille. Erilaisia kohde-ryhmiä pystytään lähestymään helposti eri puolilla maailmaa. Verkkokauppa antaa kansainvälistymisen mahdollisuuden myös pienille yrityksille, joilla ei muuten olisi pyrkimystä kansainvälistymään. Internet mahdollistaa hyvän ja maailmanlaajuisen näkyvyyden ympäri maailmaa.

Kilpailijoiden luoma paine on yksi tärkeimmistä tekijöistä, joka ajaa yrityksiä sähköiseen liiketoimintaan. Nykyaikana yrityksen kannattaa olla mukana jossain määrin sosiaalisessa mediassa. Kilpailijat menevät helposti edelle näkyvyydessä, jos yritys ei lähde ollenkaan mukaan sähköiseen kaupankäyntiin tai näkyvyyteen Internetissä. Yritys pystyy myös luomaan hyvän yrityskuvan olemalla mukana Internetissä. Verkossa aktiivisesta yrityksestä syntyy helposti aikaansa seuraava ja aktiivinen kuva. Toiminta internetissä on myös ympäristöystävällistä, mikä on nykyään erittäin tärkeä ja arvostettu näkökulma. (Dann & Dann 2011, 52.)

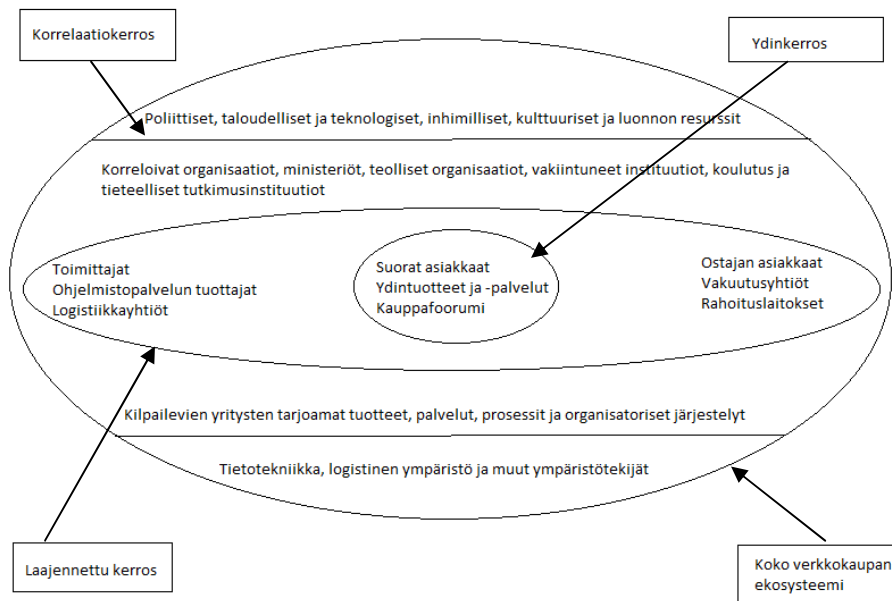
Nachiran (2002, 3) mukaan pk-yritykset muodostavat Euroopan talouden selkärangan, mutta suuri osa pk-yrityksistä on varauksellisia sähköisen liiketoiminnan suhteen. Heillä voi olla esteenä resurssien puute, taitavien työntekijöiden puute tai heiltä puuttuu näkemys teknologian tarjoamista eduista.

Chen & Fangfang (2009, 1) ovat tutkineet verkkokauppaa resurssien näkökulmasta. Heidän mukaansa yrityksen tulisi yhdistää kovat resurssit, kuten aika, ihmiset ja tietokoneet, pehmeisiin resursseihin, joita ovat esimerkiksi älyllinen pääoma, tiedon jakaminen ja halu oppia. Näiden resurssien yhdistäminen tuo yritykselle mahdollisuuden menestyä myös verkkokauppatoiminnassa. Resurssiperusteinen teoria on laajimmin käytetty viitekehys johtamiskirjallisuudessa. Sen avulla voidaan selittää, miksi toiset yritykset saavat kasvatettua kilpailuetua ja toiset eivät onnistu siinä. Verkkokauppaliiketoiminnassa mukana olevien yritysten on osattava luoda omia kilpailukykyisiä strategioita, jonka jälkeen ne pystyvät hyödyntämään Internetin teknologioita tehokkaasti. Kun tässä onnistutaan, Internet tarjoaa edullisen ja nopean reitin saada tunnettavuutta yrityksen tuotteille.

2.4 Verkkokaupan ekosysteemi

Digitaalisilla ekosysteemeillä tarkoitetaan hajautettuja, ilman keskitettyä hallintoa toimivia, itseään ylläpitäviä ympäristöjä, joiden avulla yhteisöt voivat toimia yhdessä, kun tavoitteena on luoda, säilyttää ja jakaa ekosysteemin toimijoille lisäarvoa tuottavaa tietämystä eri sovellusalueilla. Digitaaliset ekosysteemit ovat saaneet toimintaperiaatteensa biologisista ekosysteemeistä. Ne voidaan nähdä tavoitetilaksi, jossa nykyiset yhteisölliset toimintatavat ja tekniset ratkaisut toimivat yhteen saumattomasti ja kehittyvät ilman teknisten toimijoiden jatkuvaa panosta. (Sulin 2012, 61.)

Xinjianin ym. (2009, 457) mukaan verkkokauppa ei tarkoita ainoastaan kaupankäyntiä yrittäjien tai yrittäjien ja kuluttajien välillä, vaan se on taloudellista käyttäytymistä päämääränä rakentaa uudenlaisia taloudellisia yhteyksiä ja suhteita perustuen tietoverkkoihin. Siksi verkkokauppaa kannattaa kuvata liiketoiminnan ekosysteemin periaatteiden mukaisesti, kuten kuviossa 1.

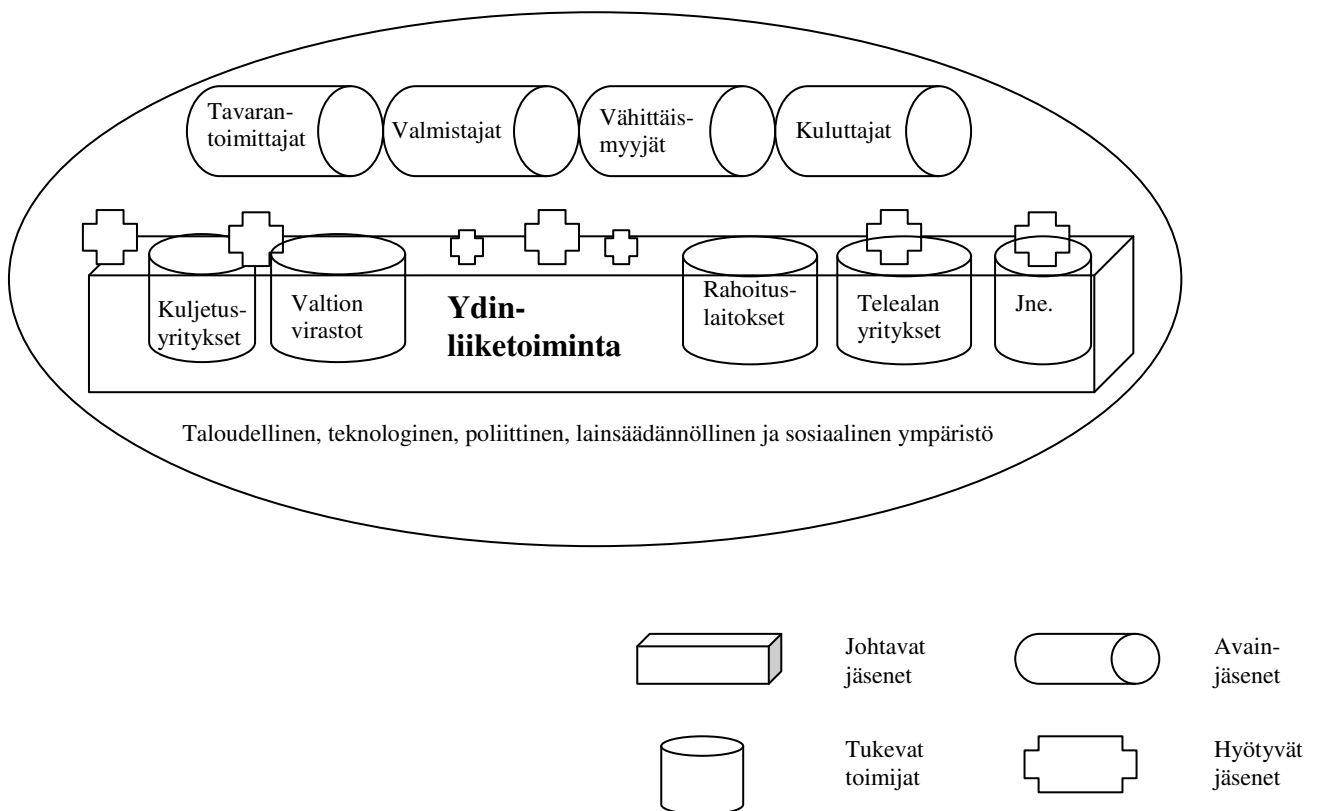


KUVIO 1. Verkkokaupan ekosysteemi (Xinjian ym. 2009, 457)

Aivan kuten liiketoiminnan ekosysteemissä, myös verkkokaupan ekosysteemissä voi olla määriteltynä dynaaminen rakenne, joka muodostuu korreloivista organisaatioista. Organisaatiot voivat olla yrityksiä, oppilaitoksia, instituutioita, julkisia instituutioita tai muita organisaatioita, jotka liitty-

vät järjestelmään. Ne ovat vuorovaikutuksessa monissa toiminnoissa ja ne voivat olla joko yhteistyökumppaneita tai kilpailjoita. (Xinjan ym. 2009, 457.)

Ekosysteemin toiminnan ymmärtäminen on tärkeää yrityksille, koska ekosysteemin toimivuus vaikuttaa tuotteiden ja palveluiden toimittamisen sujuvuuteen. Kaikki ekosysteemin jäsenet tulisi nimetä ja kuvata heidän roolinsa ekosysteemin osana. Kuviossa 2 on kuvattu sähköisen liiketoiminnan ekosysteemi, jossa eri jäsenillä on eri tehtävät.



KUVIO 2. Sähköisen liiketoiminnan ekosysteemi (Lihua, Ganglan & Xianghua 2009, 28)

Keskeisiä jäseniä ovat esimerkiksi asiakkaat, vähittäismyyjät ja valmistajat. Logistiikkayritykset, rahoituslaitokset, tietoliikennetoimittajat ja valtionvirastot ovat ekosysteemiä tukevia toimijoita. Ekosysteemistä hyötyviä jäseniä ovat lisäarvoa tuottavat toimijat, kuten mainonnan ja markkinoinnin tuottajat sekä valmennus- ja konsultointiyritykset. (Lihua ym. 2009, 28.)

Nachiran (2002, 14) mukaan yhteisön jäsenten tulisi hyödyntää synergiaetuja useilla eri osa-alueilla. Tekniset ratkaisut kannattaisi suunnitella yhdessä yhteistyökumppanien kanssa, jotta

saavutettaisiin mittakaavaetuja. Myös itse liiketoimintaan liittyviä asioita tulisi hallinnoida yhdessä. Esimerkkinä tästä voivat olla yhdessä tehdyt tarjoukset ja hankinnat sekä yhteinen asiakashallinta. Osaamisen jakaminen toisi myös huomattavia synergiaetuja yrityksille. Osaamista voitaisiin jakaa esimerkiksi perustamalla yhteinen osaamiskeskus, luoda yhteinen tietoperusta ja käyttää aktiivisesti benchmarkingia.

3 LIKETOIMINTASUUNNITELMA

3.1 Yleistä liiketoimintasuunnitelmasta

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen, tiivis esitys yrityksen toiminnan kokonaisuudesta. Siihen on koottu ajatukset ja toimet, joilla yritys hallitsee valitsemaansa liiketoiminta-alueita ja hoitaa kokonaisuutta. Liiketoimintasuunnitelmasta ilmenevät yrityksen menestystekijät, tulolähteet, strategia ja yhteinen, tekoja ja valintoja ohjaava näkemys. Sitä rakentaessaan yrityksen on kartoitettava oma ydinosaamisensa, menestyksen lähteensä, vahvuutensa ja heikkoutensa. Lisäksi yritys joutuu miettimään suhteensa muihin toimialan yrityksiin eli asemaansa markkinakentässä sekä henkilöstö-, tuotanto-, kehittämis-, markkinointi- ja rahoitusresurssien tarpeensa. (Pitkämäki, 2000, 9.)

Kirjallisen liiketoimintasuunnitelman avulla pystytään kehittämään ja arvioimaan yritysidea aloitamisvaiheesta toteutukseen asti. Myöhemmässä vaiheessa liiketoimintasuunnitelma on keskeinen yrityksen toimintojen kehittämisväline. (Raatikainen, 2005, 34.) Huolellisesti laadittu liiketoimintasuunnitelma antaa sidosryhmille kuvan toiminnan luotettavuudesta. Erityisesti rahoittajat saattavat suhtautua yritykseen luottavaisemmin, kun hän huomaa toiminnan perustuvan realistiseen liikeideaan ja siitä johdettuun liiketoimintasuunnitelmaan. (Pitkämäki 2000, 9.)

3.2 Liiketoimintasuunnitelman sisältö

Liiketoimintasuunnitelmasta löytyy monia erilaisia malleja. Samat aihealueet toistuvat kuitenkin eri malleissa, mutta vähän eri tavalla jäsenettynä. Liiketoimintasuunnitelma voidaan jäsentää Helsingin Uusyrityskeskuksen (2011, hakupäivä 02.02.2013) mukaan esimerkiksi alla mainitulla tavalla.

Liikeidean tiivistelmä

Liiketoimintasuunnitelman alussa on hyvä tiivistää liikeidea eli mitä myyn, kenelle myyn ja miten myyn. Liikeidea kannattaa tarkastella myös SWOT-analyysin kautta eli kuvata liikeidean mahdolliset vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

Osaaminen

Liiketoimintasuunnitelmassa yrittäjän kannattaa tarkastella omaa osaamistaan. Osaamista on voinut kertyä koulutuksen, työkokemuksen tai harrastustoiminnan kautta. Myös tietotekninen osaaminen ja kielitaito kannattaa ottaa huomioon osaamista määriteltäessä. On hyvä miettiä etukäteen, mistä tarvittavaa lisäosaamista on mahdollista hankkia, jos tarve niin vaatii. Oma kontaktiverkosto voi olla apuna osaamisen lisäämisessä.

Tuotteet ja palvelut

Seuraavaksi tulee määrittää, mitä tuotteita ja palveluita yritys tarjoaa. Lisäksi on käytävä läpi, miten tuotteet tai palvelut hinnoitellaan ja mikä on yleinen hintataso vastaavilla tuotteilla ja palveluilla markkinoilla. Tässä yhteydessä kannattaa tehdä katelaskelmia ja miettiä, mikä on riittävä määrä myytäviä tuotteita, jotta toiminta olisi kannattavaa. Tuotteista ja palveluista saatava asiakashyöty on myös tarpeellista määrittää sekä miettiä, miten mahdollisia heikkouksia parantaa.

Asiakkaat ja markkinat

Tuotteiden ja palveluiden määrittämisen jälkeen on tärkeää määrittää, ketkä ovat yrityksen asiakkaita ja kohderyhmiä. On hyvä tietää, mitä tuotteen tai palvelun ominaisuuksia asiakkaat arvostavat ja mitä eivät pidä erityisen tärkeinä sekä, mikä vastaa heidän odotukseensa. Yritysassiakkaat kannattaa ryhmitellä esimerkiksi yrityksen toimialan, koon tai sijainnin perusteella ja henkilöasiakkaat iän, sukupuolen, tulotason, koulutuksen, perheen koon tai asuinpaikan perusteella. On järkevää keskittyä alussa asiakasryhmiin, jotka todennäköisemmin ostavat tuotteen tai palvelun.

Markkinat ja kilpailijat

Yrittäjän tulee tuntea markkinatilanne omalla toimialalla ja toiminta-alueella. On hyvä tuntea pahimmat kilpailijat ja heidän tuotteet ja palvelut sekä analysoida kilpailijoiden heikkoudet ja vahvuudet. On mietittävä, miten omat tuotteet ja palvelut erottuvat kilpailijoiden tuotteista ja palveluista. On hyvä seurata kilpailijoiden mainontaa, kuinka usein he mainostavat ja mitä ja miten he mainostavat. Tältä pohjalta omaa yritystä voi kehittää kilpailukykyisemmäksi.

Oma yrityksesi

Liiketoimintasuunnitelmassa tulee määrittellä yrityksen perustiedot, yhtiömuoto, nimi ja toimitilojen sijainti. Tuotantovälineiden, työvoiman ja mahdollisten yhteistyökumppanien tarve tulee selvittää. Monet käytännön asiat, kuten palkanmaksun ja sopimusten tekeminen tulee selvittää. Myös mainonta ja siihen käytettävät välineet on määriteltävä. Tässä kohdassa käydään tarkasti läpi kaikki

yrittäjän perustamiseen liittyvät perusasiat ja mietitään toteutussuunnitelmat vaadittaville toimenpiteille.

Kirjanpito ja talouden suunnittelu

Yrittäjän on mietittävä, kuinka hän hoitaa yrityksensä kirjanpidon ja talouden suunnittelun. Usein on järkevää antaa kirjanpito ulkopuolisen hoidettavaksi ja keskittyä itse omaan ydinosaamiseensa. On hyödyllistä kuunnella asiantuntijaa myös tilinpäätöksen suunnittelussa. Liiketoiminnan suunnittelu, seuranta ja kehittäminen ovat kuitenkin aina yrittäjän vastuulla. Yrittäjän on selvitettävä myös maksuliikenteen järjestäminen, mahdollinen rahoitus ja lainalle tarvittava vakuudet. Erilaiset talouslaskelmat, kuten rahoitus-, kannattavuus- ja myyntilaskelmat ovat hyvänä apuna talouden suunnittelussa. (Uusyrittäjäkeskus Helsinki 2011, hakupäivä 02.02.2013.)

Edellä esitetyssä mallissa on kuvattu vain pääpiirteittäin niin sanottu perinteisen liiketoimintasuunnitelman sisältö. Malleja on erilaisia ja jokaisessa osa-alueessa voidaan tehdä hyvin kattavia ja laajoja selvityksiä yrityksen tilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä.

3.3 Verkkokaupan liiketoimintasuunnitelman erityispiirteitä

Verkkokaupan liiketoimintasuunnitelma sisältää paljon samoja elementtejä kuin perinteinen niin sanottu kivijalkamyymälän liiketoimintasuunnitelma. On kuitenkin lukuisia erityispiirteitä, joita verkkokaupan perustajan on otettava huomioon. Kivijalkamyymälälle ja verkkokaupalle kannattaa tehdä erilliset liiketoimintasuunnitelmat.

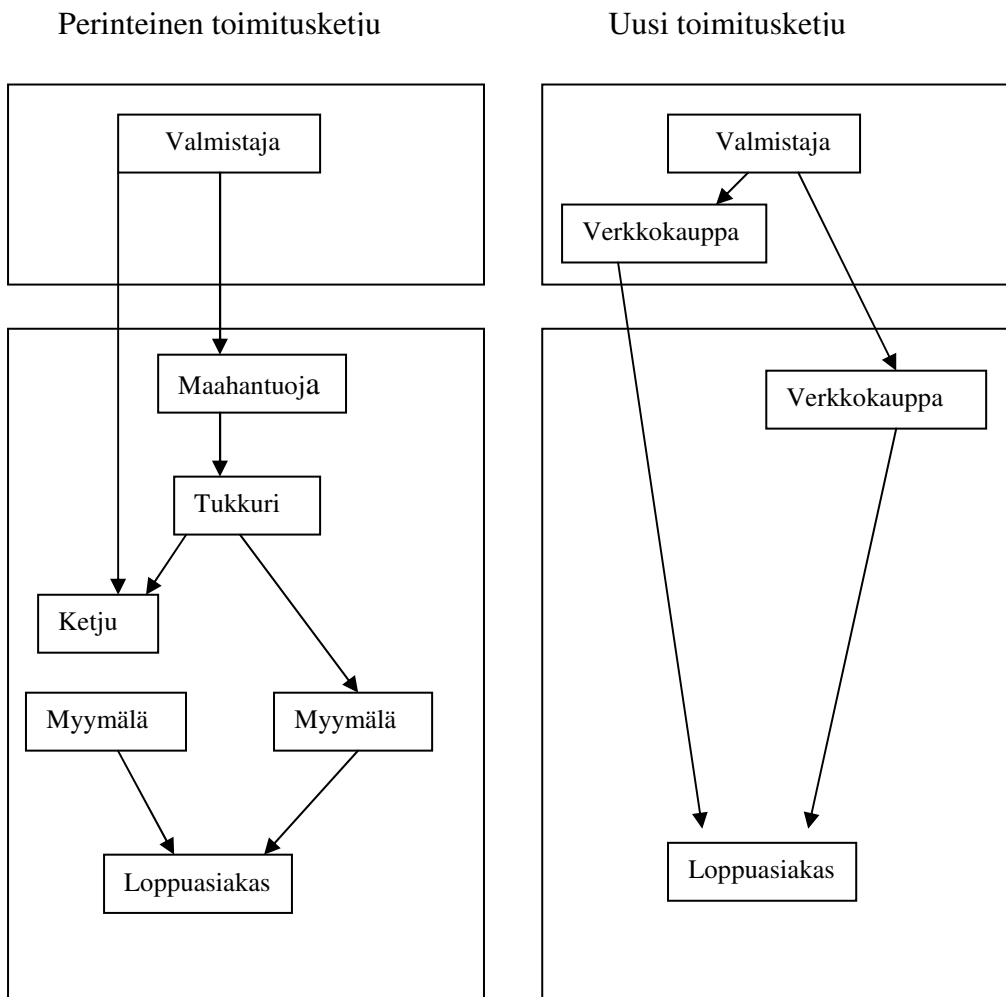
Perinteisessä kivijalkakaupankäynnissä eri osapuolten roolit toimitusketjussa ovat hyvin selkeät. Tukkuri huolehtii varastoinnista tavaran toimittamisesta kauppiaille, kauppias puolestaan tarjoaa asiakkaalle tilan tutustua tuotteeseen. Asiakas saa kaupankäynnin jälkeen tuotteen välittömästi itselleen. (Vehmas, S. 2008, 24.)

Verkkokaupassa roolit ovat erilaisia ja verkkokauppiaan pystyttävä tarjoamaan asiakkaalle huomattavaa lisäarvoa toimitusketjussa. Vehmaksen mukaan suomalaisen ja Suomen markkinoille suunnatun verkkokaupan lisäarvoja loppuasiakkaalle voivat olla esimerkiksi:

- laadukas tuotevalikoima,
- paikallinen tuki,

- turvallisuus,
- lisäinformaatio,
- logistiikka,
- maksamisen joustavuus,
- ostotapahtuma osana laajempaa palvelua,
- matala hinta,
- byrokratian ja ylimääräisen hallinnon puuttuminen

Vehmaksen (2008, 25-26) mukaan verkkokaupankäynti lyhentää toimitusketjuja, koska valmistaja voi myydä tuotteen suoraan loppuasiakkaalle. Kuviossa 3 on esitetty perinteinen toimitusketju sekä verkkokaupan myötä saavutettava uusi toimitusketju.



KUVIO 3. Perinteinen toimitusketju, uusi toimitusketju (Vehmas 2008, 26)

Parhaimmillaan välikäsien väheneminen toimitusketjussa mahdollistaa suuremman tehon, suuremmat katteet ja halvemmat hinnat. Jotta mahdolliset hyödyt saavutetaan, logistiikan tulee olla optimoitua ja ostojen valmistajalta tulee olla riittäviä. (Vehmas, S. 2008, 25-26.)

Verkkokauppiaan on kiinnitettävä erityistä huomiota myös tuotevalikoimaan. Vehmaksen (2008, 26) mukaan verkkomyynti uusille asiakkaille asettaa myytävälle tuotteille kolme päävaatimusta:

- tuoteryhmän tulee olla tuttu,
- tuotteesta on voitava tarjota riittävästi tietoa ostopäätöksen pohjaksi,
- ostoriskin on oltava riittävän alhainen

Willebrandin (2002, 9) mukaan verkkokaupan suunnittelua voi kuvata kehikkona, johon kuuluvat liiketoimintaidea ja tavoitteet, verkkokaupan rakenne ja toimintatavat sekä näiden kaupallinen, juridinen ja tekninen toteutus. Liiketoimintaidean suunnittelua on muun muassa myytävien tuotteiden valinta ja kohderyhmän ja kilpailuedun määrittely. Verkkokaupan rakenteeseen ja toimintatapoihin kuuluu verkkokaupan sivujen loogisen rakenteen pääpiirteiden sekä kaupan toimintatapojen valinta ja suunnittelu. Kaupallista toteutusta on tuotteiden ja palveluiden tai raaka-aineiden hankintakanavien varmistaminen. Juridiseen toteutukseen kuuluu muun muassa tarvittavan dokumentaation valmistelu ja teknistä toteutusta on puolestaan verkkokaupan sivujen rakentaminen ja tarvittaessa omien yhteyksien ja palvelimien toteuttaminen.

Verkkokaupan suunnittelun kehikossa juridiikan rooli ei ole ainoastaan juridisessa toteutuksessa, vaan juridiikka liittyy myös liiketoimintaidean suunnitteluun, monelta osin rakenteen ja toimintatapojen suunnitteluun sekä kaikkiin toteutusvaiheisiin (kaupallinen, juridinen ja tekninen) (Willebrand 2002, 9).

Vehmaksen (2008, 35-39) mukaan verkkokaupan perustamisessa on neljä perusjalkaa, jotka ovat ehdoton edellytys onnistuneelle liiketoiminnan käynnistämiseksi verkossa:

- tuotevalikoiman tulee olla kohderyhmälle suunnattu ja ammattitaidolla koottu,
- graafisen ilmeen tulee olla selkeä ja asianmukainen,
- käytettävyyden on oltava hyvä,
- verkkokaupan on päivityksestä on huolehdittava usein, jotta kauppa pysyy elävänä.

On tärkeää, että nämä asiat mietitään jo verkkokaupan perustamisvaiheessa, koska ensivaikutelma luodaan silloin, kun asiakas ensimmäistä kertaa vierailee verkkokaupassa.

4 VERKKOKAUPAN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Verkkokaupan liiketoimintasuunnitelman laatiminen on hyvä aloittaa yrityksen perustietojen määrittelyllä. Liiketoimintasuunnitelmassa tulee käydä läpi yrityksen perustiedot, muun muassa yhtiömuoto, nimi ja mahdollinen toimitilojen sijainti. Verkkokauppaa perustava yritys voi olla toiminut jo aikaisemmin kivijalkamyymälänä. Verkkokaupan ei tarvitse olla joko – tai vaihtoehto, vaan internet voi olla hyvä lisä yrityksen kivijalkatoimintoihin ja antaa kuluttajille valinnanvaraa ostotavoissa. (Tschohl 2001, 13.)

Liiketoimintasuunnitelman alussa on hyvä määritellä, miksi yritys lähtee laajenemaan verkkokaupan puolelle tai mahdollisesti perustaa koko liiketoiminnan verkkokauppaan. Yrittäjän on pohdittava, mitä lisäarvoa verkkokauppa tuo hänen liiketoiminnalleen. On myös mietittävä omaa osaamistaan ja ajankäyttöään, koska verkkokaupan perustaminen vaatii paljon työtunteja sekä osaamista.

4.1 Liikeidea ja strategia

Liikeideassa määritellään mitä myydään, kenelle myydään ja miten yritys tuottaa tuotteensa tai palvelunsa ja antaa asiakkaiden saataville (Sinkkonen, Nuutila & Törmä 2009, 51). Strategia puolestaan on liiketoimintaa ohjaava näkemys ja toimintasuunnitelma, joka ulottuu pidemmällä ajalla tulevaisuuteen (Vanhala, Laukkanen & Koskinen 2006, 90-91). Pitkämäen (2000, 89) mukaan strategia sisältää toiminnan ”juonen”, joka luo perustaa liiketoimintasuunnitelmalle. Tässä luvussa liikeidea ja strategiaa tarkastellaan muun muassa asiakkaiden, tuotteiden ja palveluiden sekä yhteistyökumppanisopimusten näkökulmasta.

Kivijalkamyymälänä toimivalla yrityksellä liikeidea on määritelty jo yritystä perustettaessa. Laajennettaessa toimintaa verkkokauppaan, liikeidea tulee pohtia uudelleen. Sinkkosen ym. (2009, 51) mukaan verkkopalveluprojektit lähtevät yleensä liikkeelle siitä, että löydetään uusi ansaintamahdollisuus, tiedottamistarve tai uusia kustannusten säästötapoja verkon avulla.

Kustannusten vähentäminen on tärkeä verkkopalveluiden kehittämismotiivi erityisesti julkishallinnossa ja isoissa kuluttajia palvelevissa yrityksissä. Kun työvaiheita siirretään käyttäjille, sääste-

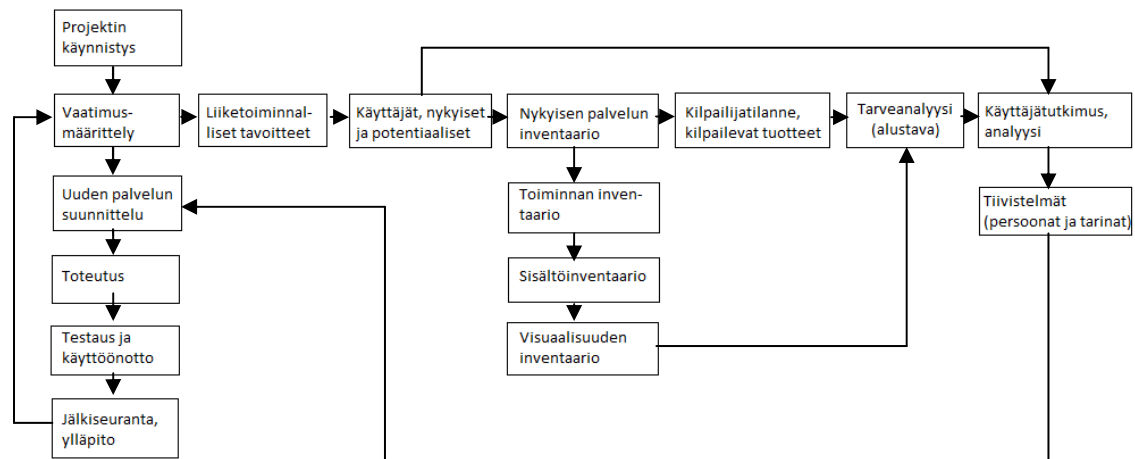
tään kustannuksissa ja hyöty on molemminpuolinen. Liiketoiminnallisten ja käyttäjätarpeiden on kohdattava, jotta palvelu on onnistunut. (Sinkkonen ym. 2009, 51.)

Myös pienet yritykset voivat menestyä loistavasti internetissä. Ne pystyvät tavoittelemaan asiakkaita kaikkialta maailmasta lisäämättä kuitenkaan kustannuksiaan. Toiminnan laajentaminen ei vaadi uusia liiketiloja ja internetin avulla tuotteita ja palveluita päästään esittelemään asiakkaille edullisesti joka puolella maailmaa. Internet on antanut pienyrityksille mahdollisuuden kilpailla suurten kanssa. Kaikkea ei kuitenkaan kannata laittaa yhden kortin varaan. Verkkokauppa ja perinteinen liiketoiminta voivat olla hyvä yhdistelmä. (Tschohl 2001, 12-13.)

Jos liiketoiminta on kuitenkin vasta alkuvaiheessa ja liiketilaa ei ole vielä olemassa, sitä ei ole Vehmaksen (2008, 153) mukaan tarpeen välttämättä perustaa ainakaan alkuvaiheessa. Verkkokaupan avulla liikeidean kannattavuuden voi testata ilman suuria kiinteistöinvestointeja. Verkkokauppa mahdollistaa myös liiketoiminnan pyörittämisen sivutoimena, koska verkkomyymälässä ei tarvitse säännöllisesti istua ja päivystää, kuten perinteisessä myymälässä.

Kun yritys päättää siirtyä verkkoliiketoimintaan, se on tehtävä huolella ja verkkokaupan jatkuvasta kehittämisestä on pidettävä huolta. On löydettävä oikeat toimintatavat, osattava valita oikeat kumppanit ja kyettävä pitämään yllä oman yrityksen osaamisen tasoa. Yritys kohtaa vaikeuksia, jos kumppanit vaihtuvat tiheään, oma osaaminen hiipuu tai avainhenkilöt irtisanoutuvat. (Koskinen 2004, 53.)

Sinkkosen ym. (2009, 50) mukaan verkkopalvelun strategisen tason suunnittelussa määritellään perusteet toteutettavalle palvelulle. On pohdittava, mitä hyötyä yritys tai yhteisö saa tehdyistä parannuksista tai muutoksista. Strategiasuunnittelu on erittäin tärkeä vaihe verkkopalvelun toteuttamisessa. Strategiasuunnittelussa tehdyt laiminlyönnit ja oikaisemiset kostaavat lopputuotteessa vaikeasti korjattavina virheinä. Verkkopalvelun suunnittelu kannattaa aloittaa strategiasuunnittelulla. Mitä paremmin yritys pystyy kirjaamaan sen, mitä se haluaa ja mitä se kuvittelee muiden haluavan löytää verkkosivuiltaan, sitä paremmin se pystyy määrittämään keinot ja tekemään valinnat kummankin osapuolen tavoitteiden täyttämiseen. Kuvio 4 havainnollistaa vaatimusmäärittelyä, joka kannattaa tehdä verkkopalvelun perustamisen alkuvaiheessa.



KUVIO 4. Vaatusmäärittely (Sinkkonen ym. 2009, 50)

Strategiasuunnittelun vaiheessa tehdään tarve- ja tilanneanalyysi, joka käsittää omien liiketoiminnallisten vaatimusten ja viestintätarpeen selkeyttämisen, selkeän mielikuvan luomisen siitä, kelle tuote ensisijaisesti tehdään, mihin käyttäjätarpeisiin tuotteella halutaan vastata ja miten se tehdään. On myös mietittävä, miten palvelun ylläpito hoidetaan. Tilanneselvityksessä tulisi tehdä inventaario nykyiselle tuotteelle tai toimintatavalle sekä kilpailijaselvitys. (Sinkkonen ym. 2009, 50.)

Asiakkaat

Internetissä liikkuvat käyttäjät ovat erittäin heterogeenisiä eli käyttäytymiseltään, toiminnaltaan ja kiinnostuksiltaan erilaisia. He myös ovat kapseloituja oman kohderyhmänsä suosittuihin de facto-palveluihin eli hakeutuvat verkossa oman mielenkiinnon kohteensa keskustelupalstoille ja niin edelleen. (Vehmas 2008, 32.)

län vaikutus käyttäytymiseen on tasoittunut merkittävästi vanhimpia ikäluokkia lukuun ottamatta. Ikää tärkeämpää on huomioida, missä asemassa kohderyhmäsi on. Esimerkiksi toimistotyöntekijöillä on mahdollisuus käyttää verkkoa myös virka-aikana, mutta kaikissa ammateissa näin ei ole. Käyttäytymisen kannalta on merkitystä, mistä verkkoa käytetään. Vapaa-aikana verkkoa käytetään vapaammin kuin työpaikalla. Työpaikalta tehdään usein suunniteltuja täsmähakuja. (Vehmas 2008, 33.)

Vehmaksen (2008, 34) mukaan verkkokaupassa on erittäin tärkeää määritellä asiakaskohderyhmä ja pilkkoa se komponentteihin:

- sukupuoli,
- ikä,
- käytettävissä olevat varat,
- internet-edistyksellisyys ja –käyttötapa,
- ammatti- vai harrasteverkkokäyttäjä,
- ammatti- vai harrasteostaja

Verkkokauppiaan kannattaa miettiä kohderyhmänsä mahdollisia asiakkaita omien tuttujen joukosta. Jos mahdollisia asiakkaita ei löydy, on mahdollista, että kohderyhmä on hyvin marginaalinen tai sitä ei ole ollenkaan. Kivijalkayrityksenä jo toimivan yrityksen on myös tärkeää tehdä tutkimusta kohderyhmästä, koska perinteiseen kivijalkakauppaan vakiintunut asiakaskunta ei välttämättä siirry verkkokaupan asiakkaiksi samalla tuotekonseptilla, jolla kivijalkakaupan liiketoiminta on kannattanut.

Sinkkonen ym. (2009, 66-68) suosittavat käyttäjien ryhmittelyä erilaisiin käyttäjäryhmiin. Jokaiselle käyttäjäryhmälle voidaan personoida erilainen käyttöliittymä. Käyttäjäryhmällä he tarkoittavat joukkoa käyttäjiä, joilla on samanlaiset tavoitteet ja tarpeet ja joka tarvitsee samanlaisen käyttöliittymän. On oleellista miettiä, mitkä asiat erottavat erityyppiset käyttäjät toisistaan juuri suunniteltavan palvelun käyttämisen kannalta. Eroja voivat olla esimerkiksi tarpeet, roolit järjestelmän käytössä, ikä- ja sukupolvasiat, kokeneisuus, toimintaolosuhteet. Käyttäjäryhmiä voidaan kuvata käyttäjäprofiilin avulla. Käyttäjäryhmien löytäminen on tärkeää, koska jos suunnittelet kaikille, et suunnittele kenellekään.

Käyttäjäryhmien määrittelemisessä voidaan käyttää apuna käyttäjätutkimusta. Käyttäjätutkimuksen tekemiseen on monenlaisia menetelmiä. Voidaan tehdä muun muassa ryhmä- tai yksilöhaastatteluja, joilla selvitetään käyttäjän käsityksiä ja mielipiteitä, tiedontarpeita ja asenteita. Kyselyillä voidaan tutkia ihmisten mielipiteitä ja faktoja heidän elämästään. Havainnoinnin ja testauksen avulla voidaan seurata ja tulkita toimintaa. Tutkittavat voivat myös kirjata itse kokemuksiaan muun muassa tarinoiden ja päiväkirjojen muodossa. Roolileikeillä ja simulaatioilla puolestaan voidaan erottaa erilaisia käyttötilanteita. (Sinkkonen ym. 2009, 70.)

Käyttäjätutkimuksessa voidaan käyttää apuna yhtä tai useampaa menetelmää. Eri menetelmät sopivat eri tilanteisiin ja on tärkeää valita menetelmä sen mukaan, mitä halutaan tietää. Yleensä kannattaa yhdistellä eri menetelmiä keskenään. Esimerkiksi kyselyt sopivat parhaiten palvelun jälkiseurantaan, mutta niitä voidaan käyttää myös pohjustamaan ja täydentämään haastattelua. Haastattelut ja havainnointi ovat tärkeimpiä käyttäjätutkimuksen menetelmiä. (Sinkkonen ym. 2009, 70-71.)

Markkinointiviestinnän perusmalli on muuttunut niin, että asiakas valitsee sisällön, kanavan ja ajoituksen. Yrityksen on siis erittäin tärkeää tuntea asiakkaidensa kiinnostuksen kohteet, ajoitukset ja kanavapreferenssit. (Merisavo, Vesanen, Raulas, Virtanen 2006, 32.) Oksasen (2010, 148-149) mukaan ideaalitilanteessa kaikki asiakkaisiin liittyvä tieto löytyy yrityksen tietojärjestelmistä ja se on hyvin organisoitua, laadukasta ja tietosuoja säännösten hengen mukaista. Tavallisempaa kuitenkin on, että vain osa asiakkaiden tiedoista on tietojärjestelmissä ja toinen osa on asiakkaiden kanssa asioivien yhteyshenkilöiden muistissa sekä irrallisissa dokumenteissa ja sähköposteissa.

Tuotteet ja palvelut

Verkkokaupassa myytävien tuotteiden ja palveluiden valinta kannattaa tehdä huolella. Verkko tarjoaa paljon mahdollisuuksia myyntiin, mutta myös haasteita. Voi olla haastavaa myydä verkossa tuotteita, joita täytyy kokeilla tai hahmottaa luonnossa. Osaa tuotteista voi olla myös vaikeaa kuvata lyhyesti verkossa ja näin ollen myynti on vaikeaa. (Vehmas 2008, 28.)

Lindénin (2009, 67) mukaan myös tuotteiden koko on otettava huomioon tuotevalikoimaa suunniteltaessa. Koska verkkomyynti vaatii tuotteiden huolellista pakkaamista, varastointia ja kuljetusta, on pienten ja kevyiden tuotteiden myyminen verkossa usein helpompaa. Varastointi-, kuljetus-, käsittely-, pakkaustoiminnoista aiheutuu helposti huomattavia kuluja verkkokauppatoiminnalle. On myös muistettava, että verkkomyynnissä asiakkailla on oikeus palauttaa tuote.

Verkkokauppatoiminnan aloittaminen voi olla helpompaa, jos keskittyy myymään sellaisia tuotteita, jotka itse tuntee hyvin ja osaa kertoa niistä paljon. Tässä tapauksessa ilmoitusten ja tuotekuvausten tekeminen on helppoa. (Lindén 2009, 66.) Vehmaksen (2008, 29) mukaan verkossa uusille asiakkaille myytävillä tuotteilla voidaan asettaa kolme päävaatimusta: tuoteryhmän tulee olla tuttu, tuotteesta on voitava tarjota riittävästi tietoa ostopäätöksen tueksi ja ostoriskin on oltava riittävän alhainen. Ostoriskit voivat liittyä joko toimitukseen tai tuotteen sisältöön. Verkkokaupasta

ostettaessa on riskinä, että tuote jää tulematta tai saapuu rikkiäisenä. Tuotteen sisältö voi myös olla erilainen kuin tuotteesta ostohetkellä syntynyt mielikuva. Olemassa oleville asiakkaille, joille yritys ja tuotteet ovat jo tuttuja, voidaan myydä tuotteita myös vajavaisin tiedoin, jopa pelkän tuotekoodin avulla.

Trendi- ja kausituotteiden myynnissä kannattaa harkita, kuinka paljon tavaraa tilaa varastoon. Kausituotteet liittyvät usein vuodenaikoihin ja varastoon jääneitä tuotteita voidaan myydä hyvällä hinnalla seuraavanakin vuonna. Esimerkkinä kausituotteista ovat esimerkiksi pilkkivarusteet ja taskulamput. Trendituotteet puolestaan voivat jäädä myymättä, mikäli niitä jää varastoon pitkäksi aikaa. Trendit vaihtuvat nopeasti ja trendituotteiden myyntiaika on yleensä lyhyt. Varastoon jääneet trendituotteet joudutaan yleensä myymään suurella alennuksella. Esimerkkejä trendituotteista ovat vaatteet ja asusteet, sisustustuotteet, viihde-elektroniikka ja kosmetiikka. (Lindén 2009, 69-70.)

Vehmaksen (2008, 28) mukaan verkko tarjoaa myös paljon mahdollisuuksia myyntiin. Internetissä voidaan tarjota asiakkaalle palvelu, jolla hän pystyy itse rakentamaan ostamansa kokonaisuuden. Tällainen palvelu soveltuu esimerkiksi talopaketti- ja keittiökalustemyyntiin. Tällöin voidaan ajatella, että asiakas saa lisäarvoa verkkokaupasta ostamisesta verrattuna perinteiseen myymälään. Toki verkkokaupassa voidaan myydä yhtä hyvin myös niin sanottuja bulkkituotteita, mutta silloin asiakas ei välttämättä saa lisäarvoa verkkokaupassa asioimisesta. Myös hankinnan tunnepitoisuus vaikuttaa tuotteen verkkomyyntiin soveltuvuuteen. Asiakkaat tekevät tunnepitoiset hankinnat mieluummin perinteisessä myymälässä tuotteeseen tutustuen, kun taas faktahankintoja he tekevät mielellään verkossa.

Verkossa myytävistä tuotteista on tehty erilaisia tutkimuksia. Erään tutkimuksen mukaan verkossa myytävistä tuotteista suurimman osan muodostavat kirjat (24%) ja tietokonelaitteet ja –tarvikkeet (21%). Kohtuullisen paljon myydään myös elokuvia (11%) ja vaatteita (10%). Alle kymmenen prosentin osuuteen ylsivät autotarvikkeet, kengät, kodinkoneet, korut ja kukat. (Standing 2009, 48.)

Verkossa myytävien tuotteiden hintoihin on kiinnitettävä myös huomiota. Vehmaksen mukaan verkossa myy parhaiten peruskuluttajille 10-100 euron hintainen perustarvike tai joku erikoinen heräteostos, jonka löytää sattumalta. Yleisesti voidaan ajatella, että yli 200 euron hintaisten tuotteiden ostoriski rajaa kohderyhmän aika pieneksi ja toisaalta alle 10 euron hintaisissa tuotteissa

toimituskustannukset nousevat kohtuuttomiksi. Tässä on kuitenkin toimialakohtaisia poikkeuksia ja erikoistoimialoilla myös kalliit tuotteet voivat mennä hyvin kaupaksi verkossa. (Vehmas 2008, 32.)

Verkkokaupassa ei tarvitse rajoittaa fyysisiin tuotteisiin, vaan myös palveluiden myynti on hyvin luonnollista verkossa. Verkossa kalenteria saadaan täytettyä tehokkaasti, koska asiakkaat näkevät reaaliaikaisesti palvelun tarjoajan vapaat ajat. Myyjä voi myös verkossa hyödyntää logiikkaa, jossa mahdollisesti täyttämättä jäävät ajat myydään halvemmalla. (Vehmas 2008, 29.) Esimerkiksi monet katsastusasemat hinnoittelevat päiväajat edullisemmin kuin ruuhkaiseen iltaan ajoittuvat ajat.

Yhteistyökumppanisopimukset

Verkkokauppatoimintaa aloitettaessa on mietittävä, millaisia kumppaneita yritys tarvitsee. Kivijalkaliikkeenä toimivalla yrityksellä on jo olemassa olevia yhteistyökumppaneita, mutta verkkokaupan perustamisen myötä niitä tarvitaan mahdollisesti lisää.

Yrityksen on lisäksi pohdittava, haluaako se luoda oikeita ja toimivia kumppanuussuhteita vai käyttää alihankkijoita. Kumppanuussuhde on yleensä parempi vaihtoehto yritykselle kuin alihankkijasuhde. Kumppanuussuhteet luodaan yleensä pitkäaikaisiksi ja jopa koko yrityksen olemassaolon ajan kestäviksi. Kumppanuuden toimivuutta on kuitenkin hyvä arvioida aika ajoin, koska olosuhteiden muuttuessa kumppanuus ei välttämättä enää toimi. Toimivassa kumppanuussuhteessa molemmat kumppanuuden osapuolet hyötyvät ja keskusteluilmapiiri on rehellinen ja avoin. Kumppanin osaamisen taso on myös tärkeä seikka. Kumppanuuden toimivuuden ratkaisee kuitenkin se, että kumppanit ymmärtävät toistensa tarpeet ja tavoitteet. (Koskinen 2004, 250-254.)

Koskinen (2004, 252-258) mukaan yritys tarvitsee kumppaneikseen mahdollisesti muun muassa verkkopalveluita tuottavia kumppaneita, logistiikkakumppaneita ja markkinointikumppaneita. Kumppanuuden hyvänä puolena on muun muassa se, että kumppanuuden kautta jokainen yritys voi keskittyä omaan ydinosaamiseensa. Yritykset säästävät myös rahaa ja aikaa, koska ne välttyvät turhilta kilpailuttamisilta. Pitkään jatkuneen kumppanuuden myötä toiminta tehostuu ja vastuiden jako sekä osapuolten välisten kustannusten ja hyötyjen arviointi helpottuvat. Jokaisella verkostossa olevalla kumppanilla on erittäin tärkeä rooli, koska yksittäisen kumppanin palvelun laatu vaikuttaa koko verkoston tuottamaan kokonaislaatuun.

Verkkokaupparyrittäjän on pyrittävä tuottamaan kumppaneilleen jotain sellaista lisäarvoa, jonka voi yhdistää kumppanin tuotokseen ja tuottaa markkinoille jotain sellaista, mitä kumppanit eivät pysty yksin tuottamaan. Esimerkkinä lisäarvosta voisi olla vaikka myytävään tuotteeseen liittyvä koulutus ja tukipalvelu. Muuten on vaarana, että kumppanit pitävät verkkokaupparytystä pelkkänä myyntikanavana. (Koskinen 2004, 260.)

Etsiessään kumppaneita itselleen, aloittavan verkkokaupparyrittäjän kannattaa käydä Alibaba.com -sivustolla. Se on maailmanlaajuinen toimittajien ja jälleenmyyjien kohtaamispaikka. Sieltä löytää kattavan tuotevalikoiman sekä valmistajien, toimittajien, välittäjien ja myyjien yhteystietoja eri puolilta maailmaa. Palvelun peruskäyttö on käyttäjille ilmainen, mutta tarjolla on myös maksullisia palveluita, joilla saa käyttöönsä laajempia myynnin työkaluja. Suomalaisia maahantuoja ja toimittajia voi löytää ilmaisista netin hakupalveluista, kuten www.keltaisetsivut.fi tai www.fonecta.fi. Myös alan jälleenmyyjille suunnatut messut ovat hyvä paikka löytää yhteistyökumppaneita. (Lindén 2009, 207-214.)

Yhteistyökumppaneita voi Lindénin (2009, 208-215) mukaan löytää myös erilaisilla hakusanoilla internetistä ja mahdollisesti löytää myös tuotteiden valmistajan yhteystietoja. Valmistajan jäljille voi päästä esimerkiksi kaupan hyllyllä olevien tuotteiden valmistajatietojen perusteella. Suoraan valmistajalta tilaaminen mahdollistaa todennäköisesti edullisemmat ostohinnat, koska silloin yksi väliporras jää välistä. Osa valmistajista voi mahdollisesti kuitenkin ohjata yrittäjän asioimaan tavaravälittäjäryityksen kanssa.

Vaikka tavarantoimittajilla on usein minimi tilausmäärät, joita he suostuvat toimittamaan, kannattaa alkuvaiheessa neuvotella pienempien erien toimituksista. Näin päästään testaamaan tavaroiden menekkiä, mahdollisia kauppojen peruuntumisia, tavaravälittäjäryityksen kestävyyttä jne. Jos tavarasta saatava kate on pieni, voi tuottavuus mennä heti miinukselle, jos tavarasta tulee palautuksia. Suuret reklamaatiomäärät myös aiheuttavat verkkokaupalle negatiivista mainetta. (Lindén 2009, 221-222.)

Lindénin (2009, 224-230) mukaan ulkomaalaisten tavarantoimittajien kanssa voi olla sujuvinta asioida sähköpostin välityksellä. Sähköpostilla asioidessa väärinymmärrysten riski on pienempi kuin suullisessa keskustelussa. Lisäksi sähköpostikeskustelusta jää kirjallinen dokumentti sovitusta asioista. Ensimmäisessä yhteydenotossa kannattaa omasta yrityksestä mahdollisimman luotettava ja ammattimainen kuva. Toimittajat haluavat valita tuotteilleen mahdollisimman tuottoi-

sat jälleenmyyntikanavat. Kun alkuvaiheessa saadaan luotua luottamuksellinen kuva yrityksestä, voi sillä olla merkitystä toimitushintoihin, kuljetuskustannuksiin, toimitusnopeuteen ja yleensäkin toimittajan kiinnostukseen käydä kauppaa yrityksen kanssa.

Tavarantoimittajien kanssa kannattaa heti alkuvaiheessa selvittää heidän takuupalautuskäytännöt. Yleensä vialliset tai laadullisesti heikot tuotteet voi palauttaa toimittajille ja vaihtaa ne uusiin tai saada tuotteista rahallisen hyvityksen. Jos tuotteiden arvo on vähäinen, voi olla, että toimittaja ei halua tuotteita takaisin. Huonolaatuisten tuotteiden myyntiä ei kannata jatkaa pitkään siinä toivossa, että mahdollisimman moni asiakas pitäisi tuotteen. Se aiheuttaa vain negatiivista mainetta verkkokaupalle ja vihaisia asiakkaita. Tavarantoimittajien määrä kannattaa myös pitää maltillisena, koska useiden yhtäaikaisten toimittajtilausten hallinta vaatii tarkkuutta ja ennakointia. Tilauksen hajauttaminen useille tavarantoimittajille johtaa usein pieniin tilausmääriin ja toimituskustannukset nousevat. (Lindén 2009, 240-241.)

4.2 Tekninen toteutus

Tekniseen toteutukseen kuuluu verkkokauppa-alustan valinta. Verkkokaupan perustajan on huolehdittava myös verkkokauppasivuston hyvästä käytettävyydestä, ylläpidosta sekä asianmukaisesta tietoturvasta. Sivustolla on oltava selkeästi nähtävillä tilausprosessi sekä toimitusehdot. Asiakkaille on annettava riittävä määrä erilaisia maksutapavaihtoehtoja sekä kerrottava selkeästi maksuehdot. Jääskeläisen (2010, 65) mukaan verkkokauppatoiminnassa tekniikka kuuluu taustalle, mutta sillä on kuitenkin tärkeä rooli verkkopalveluiden toimivuudessa.

Verkkokauppa-alusta

Verkkokauppaa perustettaessa on päätettävä, millaiselle alustalle verkkokaupan haluaa rakentaa. Ohjelmointitaitoiset yrittäjät voivat toki kehittää oman verkkokauppa-alustansa, mutta usein kysymykseen tulee valmiin verkkokauppa-alustan ostaminen.

Ennen palvelun ostamista kannattaa keskustella IT-asioita hallitsevien henkilöiden kanssa. Palvelimen käyttöjärjestelmä määrittää sen, millaista ohjelmistoa sinne voidaan kehittää. (Jääskeläinen 2010, 65.) On tärkeää, että yrityksessä tunnetaan tekniikan mahdollisuudet. Se auttaa yritystä tekemään osan ratkaisuksista itse tai konsultin avustamana sekä hahmottamaan kehittämiskustannukset oikein. (Koskinen 2004, 59.)

Useimmille pienille yrityksille riittää Koskisen (2004, 60-61) mukaan henkilökohtaiset työasemat ja perusverkkoyhteydet. Pienen yrityksen ei hankkia sellaisia Internet-palvelimia, joihin suuri yleisö ja asiakkaat pääsevät käsiksi. Yritys voi ostaa näihin liittyvät peruspalvelut ja palvelintilan Internet-operaattorilta tai muulta palveluntoimittajalta. Lähtökohtana on, että palvelintilan ostanut yritys tekee verkkosivunsa omassa työasemassaan ja siirtää ne sitten palvelintilan myyneen operaattorin palvelimelle. Palvelimen ylläpitäjä huolehtii, että asiakkaiden sivut näkyvät verkossa, eikä asiakkaan tarvitse tuntea palvelimeen liittyvää teknologiaa.

Verkkokauppa-alustaa etsivälle yritykselle on tarjolla lukuisia vaihtoehtoja. Jo Suomen markkinoilla on lukuisia verkkokauppapaikkoja tarjoavia yrityksiä ja erilaisia ratkaisuja. Ohjelmistotaloilla voi olla valmiita itsekehitettyjä verkkokauppatuotteita ja konsulttitoimistot puolestaan voivat rakentaa asiakkaalle halutunlaisen ratkaisun. (Vehmas 2008, 65). Valmiiden verkkokauppojen hinnoittelu vaihtelee sen mukaisesti, kuinka paljon niitä voidaan laajentaa ja muokata, mitä lisäominaisuuksia ja maksutapoja ne tarjoavat ja kuinka asiakasrekisteriä voidaan hyödyntää asiakasviestinnässä. Verkkokauppa-alustat ovat yleensä kuukausihinnoiteltuja, joista kevyimmät versiot voivat olla jopa ilmaisia. Monipuolisemmat versiot maksavat muutamia satoja euroja kuukaudessa. (Linden 2009, 188-189.)

Halutessaan verkkokaupan perustaja voi myös räätälöidä verkkokauppaohjelmiston itse eli käyttää ilmaista OpenSource-pohjaista verkkokauppaohjelmistoa. Suosituimpia itseräätälöitäviä verkkokauppaohjelmistoja ovat osCommerce, OpenCart ja Magento. OpenSource-pohjaisten verkkokauppaohjelmistojen kehitykseen on osallistunut vapaaehtoisia käyttäjiä eri puolilta maailmaa. Näihin ohjelmistoihin on saatavilla lukuisia muiden tekemiä toimintoja, joiden avulla verkkokaupasta voi muokata valmista ratkaisua yksilöllisemmän ja toiminnoiltaan monipuolisemman kokonaisuuden. (Linden 2009, 189-191.)

Vehmaksen (2008, 99) mukaan verkkokaupparatkaisua valittaessa kaksi tärkeintä tekijää ovat tuotteistustaso ja integroitavuus. Tuotteistustaso tarkoittaa sitä, minkä verran verkkokauppaa tarvitsee muokata liiketoiminnan tarpeisiin. Mikäli muokkaamistarvetta ei juuri ole, kaupallinen verkkokauppaohjelmisto on turvallinen ja kustannustehokas valinta. Niitä on usein ehditty jo testata useissa kohteissa. Tekniikka kehittyy huimaa vauhtia ja jokin aika sitten erikoistoiminnoksi luokiteltu ominaisuus saattaa löytyä jo valmisohjelmistoratkaisuista.

Integroitavuus tarkoittaa sitä, kuinka helposti verkkokauppa on liitettävissä yrityksen sisäisiin tietojärjestelmiin. Esimerkkinä integroitavista tietojärjestelmistä voivat olla tuoterekisteri, kuvapankki, asiakasrekisteri, taloushallinnon järjestelmä ja www-sivut, joiden palveluihin verkkokaupan tulee upota. Integraatio voi olla manuaalista tai automaattista. Jotta manuaalinen integraatio olisi mahdollista, järjestelmien välillä olevan tiedon tulee olla samanmuotoista. Integraation toteuttaminen on usein hyvin kallis osa järjestelmien käyttöönottoa. (Vehmas 2008, 99-100.)

Vehmaksen (2008, 100) mukaan automaattisessa integraatiossa tieto välittyy automaattisesti järjestelmästä toiseen. Tiedon siirtyminen voi olla joko reaaliaikaista tai massa-ajona toteutettavaa esimerkiksi kerran vuorokaudessa. Automaattisesta integroinnista esimerkkinä voi olla tilausten siirtyminen ostotapahtuman jälkeen taloushallinto-ohjelmaan. Aloittavan verkkokauppiiaan ei kuitenkaan kannata panostaa liikaa järjestelmien integroitavuuteen vaan pyrkiä ensin kasvattamaan liiketoimintaa sille tasolle, että integraatiosta alkaa olla konkreettista hyötyä.

Verkkokauppatekniikan valinnassa kannattaa varsinkin aloittavien verkkokauppioiden huomioida se, tarpeiden ja vaatimusten kasvaessa myötä voi tulla tarve vaihtaa verkkokaupparatkaisu toiseen. Jotta verkkokaupparatkaisun mahdollinen vaihtaminen kävisi mahdollisimman sujuvasti, olisi Vehmaksen mukaan huomioitava neljä tärkeää asiaa. Verkkokaupparatkaisun tulisi olla mieluummin kevyt kuin liian monipuolinen ja verkkokaupan ja siihen liittyvien muiden järjestelmien rajapinnat tulisi säilyttää niin selkeinä ja yksinkertaisina kuin mahdollista. Yrityksen kannattaa olla myös sitoutumatta pitkiin sopimuskausiin ja pitää verkkokauppasovelluksen käyttöönotto vain pienenä osana verkkokaupan perustamisen kokonaiskuluja. (Vehmas 2008, 108.)

Käytettävyys

Hyvä käytettävyys on yksi verkkokauppasivuston tärkeimpiä ominaisuuksia. Hyvä käytettävyys tarkoittaa, että sivusto on selkeä ja toiminnallisesti järkevä. Käyttäjien tulee löytää haluamansa asiat helposti ja nopeasti sekä saada tehtyä sen mitä haluavat mahdollisimman yksinkertaisella tavalla. (Juslén 2009, 161.)

Vehmaksen (2008, 52-53) mukaan on muutamia perustekijöitä, joiden tulee täytyä verkkokauppasivuston käytettävyyden osalta. Sivuston käyttäjillä tulee olla mahdollisuus saada tuotteesta laajempaa informaatiota ja vertailla aidosti hintoja. Tuotteen saatavuudesta eli siitä, milloin tuote on perillä tilaajalla, täytyy olla saatavilla tarkka tieto. Verkkokaupan on lisäksi toimittava tehokkaasti niin, että käyttäjä pystyy tehokkaaseen ajankäyttöön. Esimerkiksi toimintojen on lataudut-

tava nopeasti ja sivuston peruskäytön täytyy olla niin selkeää, että sen voi omaksua nopeasti ilman mitään ohjeita. Haetun tuotteen ja ostopäätöksen kannalta oleellisen informaation on löydyttävä nopeasti ja itse ostotapahtuman on myös oltava sujuva ilman monimutkaisia rekisteröitymisvaiheita.

Sivustolla asiointia voi helpottaa laatimalla verkkokauppasivustosta sivustokartan. Varsinkin, jos sivujen määrä on suuri ja niillä on useampia hierarkiatasoja. Sivustokartta on pieni xml-tiedosto, johon on listattu sivustoon kuuluvat yksittäiset sivut ja niiden hierarkia. (Juslén 2009, 165.)

Sivuston käytettävyyden testaamiseen on olemassa erilaisia mahdollisuuksia. Käytettävyyttä voidaan testata joko arviointimenetelmillä tai testausmenetelmillä. Arviointimenetelmät ovat niitä, jotka tehdään ilman käyttäjän läsnäoloa ja testausmenetelmät tarvitsevat puolestaan testikäyttäjät. Käytettävyydestä voidaan pitää luotettavampana kuin käytettävyyssarviointia, koska testauksessa käyttäjät ovat läsnä tutkimuksessa. Kuitenkin hyvin tehdyt asiantuntija-arviot ja käytettävyydestä tukevat toisiaan. (Sinkkonen ym. 229, 285.) Verkkokauppaa perustava yritys kuitenkin yleensä hankkii valmiin verkkokauppa-alustan, jotka on testattu jo ennen markkinoille tuloa.

Jääskeläisen (2010, 85-87) mukaan käytettävyyttä voidaan mitata myös palvelinstatistiikkoja tutkimalla. Jos sivustolle palaavia kävijöitä on paljon, he todennäköisesti pitävät sivustosta. Jos useita sivuja on katsottu yhdellä käynnillä ja yksittäisellä sivulla tai sivustolla on vietetty paljon aikaa, sen voi tulkita yleensä positiiviseksi viestiksi. Jos kävijöitä on runsaasti, mutta he poistuvat sivustolta välittömästi, voi olla mahdollista, että kävijät ovat harhautuneet sivustolle jostain syystä vahingossa. Korkea poistumisprosentti ei kerro siis välttämättä huonosta sivustosta. Jos puolestaan ostoskorivaiheessa tai lomakkeiden täyttämisen yhteydessä tapahtuu paljon keskeytyksiä, se voi olla merkki huonosta käytettävyydestä.

Käytettävyyso Ongelmasta voi kertoa myös se, että kävijät klikkaavat ensimmäisenä sivustolle tullessaan sivukarttaa tai tekevät hakuja hakukentän avulla. Varsinkin, jos hakutermeissä toistuvat usein samat hakutermit, kannattaa harkita kyseisen hakutermin nostamista näkyvämmälle paikalle sivustolla. Seurantatyökaluilla voi myös seurata kävijöiden klikkaamia linkkejä. Jos kävijät esimerkiksi klikkailevat usein jotain tiettyä logoa, he voivat olettaa pääsevänsä sitä kautta kyseisen palvelun etusivulle. Markkinoilla on olemassa sekä ilmaisia että maksullisia työkaluja, joilla voi seurata käyttäjien klikkauksia sivustolla. (Jääskeläinen 2010, 87-89.)

Qiongin (2002, 4) mukaan käytettävyyden tutkimuksen ja sivuston suunnittelun on oltava jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään. Sivustoa on parannettava jatkuvasti käyttäjien vaatimusten mukaan ja kehitys ei voi pysähtyä. Jos vuorovaikutukseen on panostettu, käyttäjät voivat saavuttaa mukavan ja miellyttävän kokemuksen verkkokaupassa asioidessaan.

Maksutapa ja maksuehdot

Verkkokaupan toimitusehdoissa on määriteltävä, mitä maksutapoja asiakkailta on käytettävissään eli esimerkiksi mitkä verkkopankit ja maksukortit ovat mahdollisia. Lisäksi ehdoissa on mainittava, jos ostokset toimitetaan vasta, kun maksukortin myöntäjä on vahvistanut ostotapahtuman. Mikäli ostoksia on mahdollista tehdä laskua varten, tämän on myös kerrottava ehdoissa. Kuluttajakäytön perusperiaatteiden mukaan kauppahinta maksetaan samalla kun kuluttaja saa ostamansa hyödykkeen itselleen. Verkkokaupassa on kuitenkin tyypillistä, että ostokset maksetaan tilaushetkellä ja tuotteet toimitetaan myöhemmin. Kuluttajavirasto suosittelee, että verkkokaupassa tarjotaisiin erilaisia maksutapoja ja myös postiennakkovaihtoehto, jossa kuluttaja voi suorittaa maksun vasta vastaanottaessaan tavarat. (Koivumäki & Häkkänen 2012, 225.)

Maksamisen turvallisuus on tärkeää kuluttajille ja siitä syystä maksamiseen tulisi tarjota useita erilaisia vaihtoehtoja. Maksutavoiksi kannattaa valita sellaiset, jotka asiakkaat kokevat luonteviksi. Suomalaiset luottavat pankkien järjestelmien kautta maksamiseen, mutta luottokorttinumeron antamista monet edelleen vierastavat. (Koskinen 2004, 116.) Postiennakko on asiakkaille tuttu maksutapa, mutta siitä aiheutuu asiakkaalle lisäkustannuksia, koska postiennakkokulut veloitetaan yleensä asiakkaalta lisäämällä ne tuotteen hintaan. (Koivumäki & Häkkänen 2012, 119.)

Koivumäen & Häkkäsen (2012, 116) mukaan yritysten välillä maksukäytännöt riippuvat yritysten välisistä sopimuksista. Yleinen tapa yritysten välillä on laskun lähettäminen tavarat toimittamisen jälkeen. Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry on laatinut Sähköisen kaupankäynnin aapisen, jonka mukaan maksutavan valintaan vaikuttavat useat eri seikat. On otettava huomioon, ovatko asiakkaat yrityksiä vai kuluttajia ja ovatko he kotimaisia vai ulkomaisia. Ulkomaan kaupassa on otettava huomioon myös valuuttariski. Asiakaskunnan yleisesti käyttämät maksutavat sekä niiden sujuvuus ja vaikutus koko kauppatapahtuman sujuvuuteen. Maksutavan valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat myös maksutavan aiheuttamat kulut myyjälle ja ostajalle suhteessa tuotteen tai palvelun hintaan sekä luottoriski, jos toimitus ja maksu eivät tapahdu samanaikaisesti. Yleiset turval-

lisuusriskit sekä rahan palautuksen sujuvuus on myös otettava huomioon. Lisäksi on osattava ennakoita erilaistensähköisten maksutapojen yleistymistä.

Jos yritys tarjoaa verkkokaupassaan mahdollisuutta pankkiohjelmilla maksamiseen, sen kannattaa tehdä sopimus sellaisen maksuratkaisujen tarjoajan kanssa, joka mahdollistaa maksamisen kaikkien yleisimpien pankkien verkkopankkitunnuksilla. Yrityksen ei tarvitse tehdä sopimusta jokaisen pankin kanssa erikseen, vaan se saa yhdellä sopimuksella mahdollisuuden useiden pankkien verkkotunnuksilla maksamiseen verkkokaupassaan. Tällaisia maksuratkaisujen tarjoajia ovat esimerkiksi Suomen Verkkomaksut Oyj sekä Klarna.

Verkkokaupan ylläpito

Verkkokauppaa kannattaa päivittää suhteellisen usein, jotta siitä tulisi dynaaminen ja ajassa elävä vaikutelma. Rutiininomaisen ylläpidon verkkokaupan pitäjä voi hoitaa halutessaan itse, mutta järjestelmän rakenteisiin liittyvät muutostyöt kannattaa teettää ulkopuolisella kumppanilla. Jo alkuperäistä verkkokauppajärjestelmää tilatessaan, verkkokauppiaan kannattaa keskustella mahdollisuudesta muutostöihin jatkossa. Alkuperäinen toimittaja mahdollisesti pystyy tarjoamaan ylläpitotyöt edullisemmin kuin kilpailijat. Ohjelmiston tilaajan kannattaa kuitenkin huolehtia, että ohjelmisto dokumentoidaan hyvin, jotta tarvittaessa ylläpitoa voi hoitaa joku toinenkin palveluntarjoaja. (Koskinen 2004, 215.)

Vehmaksen (2008, 232-233) mukaan verkkokauppa pidetään elävänä päivittämällä riittävän usein tuotetarjontaa ja muuntelemalla tarjouksia. Jos verkkokauppa julkaisee tiedotteita tai uutisia, on erittäin tärkeää, että niitä tuotetaan riittävän usein. Jos tuoreimmat uutiset ovat hyvin vanhoja, verkkokauppa tulkitaan helposti kuolleeksi. Päivittämisessä kannattaa hyödyntää myös vaihtuvia vuodenaikoja ja juhlia tekemällä niihin liittyviä kampanjoita. Päivittämistä ei pidä koskaan toteuttaa automaateilla, vaan elävyys tuotetaan todellisesti uudella ja muuttuneella sisällöllä. Verkkokaupan kehitysvaiheessa ylläpitoon on panostettava jatkuvasti.

Tietoturva

Verkkokauppaa ylläpitävän yrityksen on ehdottomasti huolehdittava riittävästä tietoturvasta. Verkkokauppasivuston luotettavuutta lisää se, jos sivuilla asiakkaille on kerrottu käytettävästä tietoturvamenetelmästä. Verkkokaupat keräävät asiakasrekistereitä sivustolla asioivista asukkaista rekisteröitymisen yhteydessä. Asiakkaat varmasti haluavat, että heidän tietonsa eivät leviä järjestelmästä eteenpäin. Lisäksi tietosuojalaki velvoittaa, että henkilötiedot on pidettävä salassa.

Koskisen (2004, 279) mukaan tietoturva muodostuu kolmesta osa-alueesta, joihin toiminnalla pyritään: tiedon luottamuksellisuudesta, tiedon eheydestä ja tiedon saatavuudesta. Tiedon luottamuksellisuus tarkoittaa sitä, että tietoa voivat lukea ja muokata vain sellaiset henkilöt, joille tällainen oikeus on etukäteen annettu. Tietoa ei pääse käyttämään kukaan, jolle sitä ei ole tarkoitettu. Tiedon eheys tarkoittaa puolestaan sitä, että tiedon sisältöä ei pysty kukaan ulkopuolinen taho luvatta muuttamaan, kuten poistamaan tiedostoja tai tekemään asiattomia muutoksia niihin. Tiedon saatavuus on tietojärjestelmien toiminnan turvaamista. Verkkopalveluissa tämä tarkoittaa sitä, että verkkoyhteyksien pitää toimia aina silloin, kun tietoa halutaan käyttää eli käytännössä ympäri vuorokauden viikon jokaisena päivänä.

Pitääkseen tietoturvan kunnossa, yrityksellä on oltava ajan tasalla oleva käyttöjärjestelmä, toimiva ja ajantasainen virustorjuntaohjelmisto sekä palomuuuri käytössä. Lisäksi yrityksen johtamiskulttuurin ja asenteiden on oltava tietoturvaa tukevia. Henkilöstö on ohjeistettava toimimaan oikein ja kaikkien on muistettava käyttää tervettä järkeä verkossa liikkumisessa. Jos tietoturva pääsisi vuotamaan, yrityksen maine menisi, yritys joutuisi todennäköisesti puimaan asiaa oikeudessa ja taloudelliset menetykset voisivat olla myös suuria. (Koskinen 2004, 283-284.)

Tietosuojavaltuutettu julkaisee yleisiä ohjeistuksia opastamaan rekisterinpitäjiä lainmukaiseen henkilötietojen käsittelyyn (www.tietosuoja.fi/27212.htm). Henkilötietojen käsittelystä on annettu laajat ohjeet, jotka asiakasrekisteriä pitävien yritysten on huomioitava. Ohjeissa on käsitelty henkilötietoja laajasti myös muilta osin kuin tietoturvan osalta. Tietosuojavaltuutetulta voi pyytää neuvontaa tai tarkistuttaa oman yrityksen käytännesäännöt henkilötietorekisterin ylläpitoon. Tietosuojavaltuutetun ohjeet ja linjaukset eivät ole lakeja tai muista lain tavalla suoraan velvoittavia säädöksiä, vaan viranomaisen tulkinta käsiteltävänä olevasta laista. Rekisterinpitäjän kannattaa ottaa huomioon, että nämä tulkinnat saattavat olla jopa tiukempia kuin mitä asianmukaisesta markkinoinnista säädetty laki. (Koivumäki & Häkkänen 2012, 23-24.)

Tilausprosessi ja toimitusehdot

Verkkokaupassa on hyvä olla selkeät ohjeet tilausprosessin eri vaiheisiin. Selkeät ohjeet lisäävät mahdollisesti tilausten määrää, koska tilaaminen on helppoa (Lindén 2009, 202). Tilausten hallinta vaatii verkkokauppiailta töitä, koska tilaukset tulee tarkistaa. Verkkokauppoihin tehdään paljon tilauksia pilailumielessä. Erityisesti postiennakkotilauksissa tilaajan profiili tulee ennalta arvioida,

jotta verkkokauppiaille ei aiheudu ylimääräisiä kuluja ja turhaa vaivaa turhista postiennakotoimiuksista. (Vehmas 2008, 155.)

Koivumäen & Häkkäsen (2012, 96) mukaan kaupankäyntiä verkkokaupassa säätelevät etämyynnin markkinointisäännökset. Kuluttajansuojalaissa on lista niistä asioista, mitä ennakkotietoja kuluttajalle on etämyynnissä annettava ennen sopimuksen tekemistä. Tällaisia tietoja ovat elinkeinoharjoittajan nimi ja osoite, kulutushyödykkeen pääominaisuudet, hinta, toimituskulut ja maksuehdot, toimitusta tai sopimuksen täyttämistä koskevat muut ehdot, sopimuksen vähimmäiskesto, jos sopimus koskee hyödykkeen jatkuvaa tai toistuvaa toimittamista; etäviestimen käytöstä syntyvät kulut, jos siitä veloitetaan perushintaa enemmän, tarjouksen voimassaoloaika, tieto peruuttamisoikeudesta tai siitä, että sitä ei ole.

Edellä mainitut ennakkotiedot ovat aika pitkälti samat kuin niin sanotussa perinteisessäkin markkinoinnissa. Erona on kuitenkin se, että etämyynnin markkinoinnissa tulee informoida etäviestimen käyttämisestä syntyvät kulut, jos ne ovat perushintaa suuremmat sekä tieto peruuttamisoikeudesta. (Koivumäki & Häkkänen 2012, 96.)

Suomessa kuluttajilla on etämyynnissä lähtökohtaisesti 14 vuorokautta aikaa peruuttaa kauppa. Jos markkinoija laiminlyö asiakkaalle laissa edellytetyn tilausvahvistuksen lähettämisen, kuluttajan peruuttamisoikeusaika on vieläkin pidempi. Yleensä peruuttamisaika alkaa kulua tavaroiden vastaanottohetkestä tai palvelua koskevan sopimuksen tekemisestä. Jos kuluttaja haluaa peruuttaa tilauksensa, hänen on ilmoitettava peruutuksesta elinkeinoharjoittajalle peruutusajan kuluessa joko erillisellä ilmoituksella tai palauttamalla vastaanotetun tavaroin. Markkinoijan kannattaa laittaa toimitusten mukaan erillinen peruuttamisilmoitus- ja palautuslomake, niin se voi varmistaa saavansa peruuttamistilanteessa kaikki tarvitsemansa tiedot. Suomessa kuluttajan ei tarvitse maksaa peruuttamistilanteessa toimituskuluista osaakaan. Tämä on harvinainen käytäntö Euroopassa. (Koivumäki & Häkkänen 2012, 97.)

Kuluttajakaupassa peruuttamisoikeus on pakottavaa oikeutta, eli siitä ei voida sopia kuluttajan vahingoksi toisin. Palautusoikeuteen on kuitenkin tiettyjä rajoituksia, kuten tavaroin toimitus sähköisesti, cd-levyjen toimitus, räätälöitävät tuotteet ym. (Willebrand 2002, 39-40.) Nämä kohdat, jolloin kuluttajalla ei ole peruuttamisoikeutta, on listattu laissa. Näissä tilanteissa elinkeinoharjoittajan on ennen sopimuksen tekemistä informoitava kuluttajaa siitä, että peruuttamisoikeutta ei poikkeuksellisesti ole. Jos elinkeinoharjoittaja laiminlyö tämän veloitteensa, kuluttajalla on oikeus

peruuttaa sopimus. (Koivumäki & Häkkänen 2012, 98.) Yritysten välisessä kaupassa ostajalla ei ole peruuttamisoikeutta (Willebrand 2002, 39).

Willebrandin (2002, 40-41) mukaan verkkokauppiaan on määriteltävä myös vastuu virheistä tavaroissa sekä takuu. Takuu on lähtökohtaisesti myyjän antama lisäetu tavanomaisen virhevastuun lisäksi. Jos takuusta ei erikseen sovita tai kerrota markkinoinnissa, tavaroissa ei ole takuuta, mutta myyjällä on lain määräämä virhevastuu. Yritysten välisessä kaupassa on mahdollista sopia esimerkiksi, että takuu on ainoa virhevastuu ja muuta virhevastuuta ei ole. Kuluttajakaupassa myyjällä on kuluttajansuojalain mukainen virhevastuu ja yritysten välisessä kaupassa myyjällä on kauppalain mukainen virhevastuu. Suurimpana erona näiden lakien soveltamisessa on se, että yritysten välisessä kaupassa virhevastuusta voidaan sopia toisin kuin kauppalaisissa on säädetty, mutta kuluttajansuojalain mukaisesta virhevastuusta ei voida poiketa kuluttajan vahingoksi.

On myös ratkaistava, miten valmistajan ja myyjän takuu eroaa toisistaan. Jos verkkokauppias ei ole muuta sopinut kuluttaja-asiakkaiden kanssa, se vastaa myös aikaisemman myyntiportaan tai valmistajan antamasta takuusta. Takuista on syytä tehdä selkeät pelisäännöt ja kertoa nämä kuluttajille. Epäselvät säännöt aiheuttavat helposti erimielisyyksiä. Erityisesti yritysten välisessä kaupassa verkkokauppiaan on rajoitettava vahingonkorvausvastuu, sillä se voi nousta joissain tilanteissa todella suureksi. Usein vahingonkorvausvastuun rajana pidetään tuotteiden tai palveluiden hintaa tai jotain osaa hinnasta. Esimerkiksi toimituksen viivästyessä verkkokauppias voi joutua vahingonkorvausvastuuseen. Lain mukaan tavara tulee luovuttaa kohtuullisessa ajassa kaupanteosta. Kuluttajakaupassa kohtuulliseksi ajaksi katsotaan 30 päivää siitä, kun kuluttaja on tehnyt tilauksensa. Tämä sääntö ei kuitenkaan ole pakottava, vaan siitä voidaan sopia myös toisin. (Willebrand 2002, 42-47.)

4.3 Logistiikka

Verkkokauppatoiminnassa sujuvalla logistiikalla on hyvin suuri merkitys. Yrityksen on huolehdittava tavaravirtojen hallinnasta sekä tuotteiden asianmukaisesta pakkaamisesta

Materiaalinhallinta

Tavaravirtojen hallinta pitää sisällään monia asioita, kuten tilausten vastaanoton, maksuliikenteen hoitamisen, palautusten hoitamisen sekä kuljetuksen ja toimituksen. Verkkokauppiaan kannattaa miettiä, hoitaako hän itse tuotteiden varastoinnin vai olisiko kannattavampaa ulkoistaa varastointi

sopimuskumppaneille. (Koskinen 2004, 108-109.) Jos verkkokauppias onnistuu neuvottelemaan sellaisen sopimuksen, että sopimuskumppani toimittaa tuotteen suoraan asiakkaalle varastostaan, jää verkkokauppialla monia työvaiheita pois. Lisäksi hänen ei tarvitse huolehtia tuotteiden pakkauksista eikä järjestää tiloja varastoinnille.

Varastohotelli on yksi vaihtoehto varastoinnin ulkoistamisesta. Varastohotelli hoitaa tuotteiden vastaanoton, varastoinnin, pakkaamisen, tuotteiden toimittamisen asiakkaalle sekä mahdollisesti myös laskutuksen yrityksen puolesta. (Koskinen 2004, 110.) Mikäli yritys pitää omaa varastoa, sen on huolehdittava siitä, että varastosaldot pysyvät ajan tasalla. Osa tuotteista kannattaa tilata vasta asiakkaiden ennakkotilausten perusteella. Erityisesti kalliiden tuotteiden kohdalla kannattaa toimia näin, koska silloin varastointiriskit pienenevät. Varastossa kannattaa pitää suosittuja ja edullisia tuotteita, joiden menekki on suuri ja joita asiakkaat tarvitsevat. (Lindén 2009, 260-261.) Verkkokauppiaan kannattaa muistaa myös vakuuttaa varasto esimerkiksi varkauksien tai tulipalon varalta. Mikäli varastointi on ulkoistettu, kannattaa selvittää yhteistyökumppanin vakuutusten kattavuus.

Jos verkkokauppias hoitaa varastoinnin itse, hänen on järjestettävä myös tuotteiden toimitukset. Toimituspalvelut hän voi tietysti ostaa halutessaan ulkopuoliselta, vaikka hoitaisikin varastoinnin itse. Esimerkiksi Postin logistiikkapalvelut tarjoavat logistiikan palveluja ja ratkaisuja yrityksille, yhteisöille ja kuluttajille sekä kotimaassa että kansainvälisesti. Palvelu voi kattaa osan yrityksen logistiikasta tai koko logistiikan ulkoistamisen. Postilla on maan kattavin logistiikkaverkosto ja se mahdollistaa lisäarvopalveluiden toteuttamisen asiakkaiden tarpeisiin. (Koskinen 2004, 109-110.)

Lindénin (2009, 233-234) mukaan tavaroiden tuonti ulkomailta vaatii perehtymistä maahantuonnin säästöksiin. Tuotteita voi tuoda EU:n alueelta tai sen ulkopuolelta. Maahantuoduista tuotteista kannetaan tullia ja maksetaan arvonlisävero. Näiden maksujen suuruuteen vaikuttavat muun muassa tuotteen hankintahinta, kuljetuskustannukset ja tuontimaa (EU-alue vai muu). On myös selvítettävä, liittyykö tuotteisiin tuontikiintiöitä tai muita erityisehtoja.

EU-alueelta ostettaessa verkkokauppiaan on ilmoitettava tavarantoimittajalle yrityksensä VAT-numeron. VAT-numero on kansainvälisessä muodossa ilmaistu yrityksen y-tunnus. Tavarantoimittaja vähentää VAT-tunnuksen saatuaan tuotteiden myyntihinnasta maansa arvonlisäveron. Suomeen tuotaessa tuotteiden arvoon lisätään meillä käytössä oleva arvonlisävero. Ostohetkellä ostava yritys saa siis tavarantoimittajamaan arvonlisäveron suuruisen alennuksen. Myydessään

tuotteen, hän maksaa Suomen valtiolle arvonlisäveron Suomen alv-prosentin mukaan. (Lindén 2009, 233-234.)

EU:n ulkopuolelta tilattu lähetys on tullattava, jos tullin tai arvonlisäveron osuus ylittää 10 euron rajan. Lähetys ohjataan tavaran tilaajan lähimpään tullin toimipisteeseen, mikäli se on lähetetty Postin kansainvälisen EMS-palvelun kautta. Tavaran tilaaja saa postitse saapumisilmoituksen, jonka jälkeen hänen on mentävä esittämään lähetykseen liittyvät maksutositteet. Maksutositteista ilmenee, mistä tuotteista on kyse ja paljonko ovat kuljetuskustannukset. Tositteiden perusteella tullivirkailija tekee tulliselvityksen. Mikäli tavaran tilaaja käyttää jotain muuta kuin kansainvälistä postin kuljetuspalvelua, voi kuljetusyhtiö tullata lähetysten tilaajan puolesta. Kuljetusyhtiö voi siten toimittaa tuotteet suoraan haluttuun osoitteeseen. Tämä on helpompi vaihtoehto verkkokauppiaille, koska hänen ei tarvitse lähteä tulliin tekemään tulliselvitystä. (Lindén 2009, 234.)

Lindénin (2009, 250-251) mukaan suurimmat kuljetusyhtiöt tarjoavat lähetysten seurantaan seurantalokoodin, jonka avulla internetissä voi seurata kyseisen kuljetusyhtiön tuotteiden kulkua. Verkkokauppias voi ilmoittaa ennakkotilauksia odottaville asiakkaille tuotteiden saapumisajankohdan hyvissä ajoin.

Ulkomaan toimituksissa kysymykseen voivat tulla tiekuljetusten lisäksi merikuljetus tai lentorahti. Merikuljetus on hidasta, se voi kestää viikkoja tai kuukausia riippuen lähtömaasta. Merikuljetusta käytetään silloin, kun toimitettava erä on suuri ja tuotteiden saapumisella ei ole kiirettä. Suomessa kansainvälistä merikuljetusta hoitaa Varova Oy. Lentorahti sopii nettikaupankäyntiin, jossa tuotteiden varastomäärät ovat pieniä. Tässä kannattaa kuitenkin huomioida se, että hyvin pienten erien toimitukset tulevat suhteessa kalliiksi. Kannattaakin tilata kerralla vähän isompi erä, koska silloin kilo kohden tuleva hinta on suhteessa edullisempi. (Lindén 2009, 250-251.)

Pakkaukset

Tuotteiden asianmukainen pakkaaminen on ehdottoman tärkeää verkkokauppatoiminnassa. Erityisesti helposti särkyvien tuotteiden pakkaamiseen on kiinnitettävä erityistä huomiota. Pakkauksissa on huomioitava se, että lähetysten paino ja koko sekä mahdollinen särkyvyys ratkaisevat toimituksen hinnan. (Lindén 2009, 118.)

Lindénin (2009, 119-120) mukaan postitusmateriaaleissa ei kannata säästää, vaan ulkoasuun kannattaa kiinnittää erityistä huomiota. Postipaketti on ensimmäinen asia, johon asiakas kiinnittää

huomion saadessaan lähetyksen. Asianmukaisella postipaketilla pystyy luomaan ammattimaisen kuvan ja lisäksi särkyneiden tuotteiden määrä vähenee.

Pakkauksen koko vaikuttaa siihen, lähetetäänkö tuote esimerkiksi kirjeenä vai maksikirjeenä. Postin toimipisteistä voi pyytää käyttöön mittaa, jolla voi mitata mahtuuko pakkaus postiluukusta. Tämä ratkaisee yleensä, lähetetäänkö tuote kirjeenä vai maksikirjeenä. Jos tuote lähetetään postipakettina, asiakkaalle kannattaa lähettää esimerkiksi sähköpostilla seurantatunnus, jolla hän voi seurata paketin liikkeitä ja saapumisajankohtaa. (Lindén 2009, 120-121.)

4.4 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelmassa verkkokauppiaan kannattaa tehdä kuvion 5 mukainen tuote asiakasmatriisi, jonka avulla voidaan pohtia, mitkä tuotteet ja ketkä asiakkaat ovat sellaisia, joihin markkinointiponnistelut kannattaa suunnata (Pitkämäki 2000, 58-59).

Asiakkaiden/asiakasryhmien ostopäätösten vaiheistus			
Asiakkaiden/asiakasryhmien odotukset, toiveet, tarpeet yrityksestä ja sen tuotteista ja/tai palveluista eli ostomotiivit			

Markkina-alue	Asiakasryhmä	A	B	C
	Tuoteryhmä			
Ensimmäinen maantieteellinen alue	1			
	2			
	3			
Toinen maantieteellinen alue	1			
	2			
	3			

KUVIO 5. Tuote-asiakasmatriisi (Pitkämäki 2000, 59)

Matriisissa jokaisen tuotteen kohdalle kirjataan asiakasryhmittäin tuoteryhmä- ja asiakaskohtainen kysynnän määrä. Hyvin täytetystä matriisista tulisi käydä esille yrityksen keskeiset asiakkaat tai asiakasryhmät, asiakas- ja asiakasryhmäkohtaiset valintojen perustat ja perustelut, ostomotiivit, asiakasjaottelu asiakassuhteen ja merkittävyyden perusteella, tuote- ja asiakaskohtaiset myyntiargumentit, vaadittavat voimavarat keskeisen tai valittujen asiakkaiden tavoittamiseksi ja

ajankohta, jolloin asiakkaat sitoutuvat jonkin ratkaisun taakse. (Pitkämäki 2000, 59.) Matriisia voidaan käyttää apuna tuotevalikoiman suunnittelussa ja tuotteiden hinnoittelussa. Myös tuotteiden jakelu täytyy suunnitella.

Markkinointisuunnitelmassa kannattaa laatia myös kilpailija-analyysi. Kilpailija-analyysissä listataan yrityksen kilpailijat ja heidän vahvat ja heikot puolensa. On tärkeää miettiä myös tulevia kilpailijoita ja sitä, miten kilpailu tulee kehittymään lähiaikoina. Analyysin perusteella tehdään johtopäätökset, mitä toimia kilpailutilanne yritykseltä edellyttää. (Raatikainen 2005, 142.)

Viestinnän suunnittelu on tärkeä osa markkinointisuunnitelmaa. Yrityksen viestintä pitää sisällään hyvin monenlaisia viestinnän keinoja. Viestinnän keinoja valitessaan yrityksen täytyy muistaa huomioida markkinointia varten laadittu budjetti. Yrityksen markkinointitoimenpiteitä ovat esimerkiksi varsinainen markkinointiviestintä, yrityksen tarvitsemat lomakkeet, yrityksen sisäinen ja ulkoinen markkinointi, palveluympäristö ja palveluprosessi. Markkinointiviestintä voidaan jakaa suoramainontaan, tiedottamiseen ja näkymismainontaan. Suoramainontaa ovat esitteet, myyntikirjeet, hinnastot, kuvastot ja internet. Tiedottamiseen voidaan laskea mainonta lehdissä, tv:ssä, radiossa, nettisivut ja mobiiliviestintä. Näkymismainontaa ovat ulko- ja lehtimainonta sekä yrityksen nimi ja logon esille tuonti. Yrityksen käyttämät lomakkeet ovat tärkeässä roolissa markkinoinnissa. Niiden ulkoasuun kannattaa kiinnittää huomiota, jotta yrityksestä syntyy ammattimainen ja siisti vaikutelma. (Raatikainen 2005, 75.)

Sisäisellä markkinoinnilla tarkoitetaan henkilökuntaan kohdistettua markkinointia. Jokainen henkilökuntaan kuuluva on viesti yrityksestä. Ulkoisella markkinoinnilla tarkoitetaan puolestaan asiakkaita. Myös asiakkaat ovat viesti yrityksestä. On tärkeää, että asiakkaat saavat onnistunutta palvelua ja heidät saadaan jopa yllätettyä positiivisesti. Positiivinen yllätys voi olla vaikka pienen lahjan antaminen kassalla kiitokseksi ostoksesta. (Raatikainen 2005, 75.)

Raatikaisen (2005, 76) mukaan palveluympäristöön tulee kiinnittää huomiota, koska asiakaspalvelutilat ja niiden viihtyvyys, toimivuus ja siisteys kertovat paljon yrityksestä. Palveluprosessin sujuvuus on myös merkittävä markkinoinnin keino. Kun asiakas saa kokea itsensä arvostetuksi ja saa sujuvaa ja ystävällistä palvelua, hän mielellään kertoo positiivisesta kokemuksestaan muillekin. On muistettava, että markkinoinnin tyylin tulee olla sopusoinnussa yrityksen imagon kanssa ja mainonnan on oltava todenmukaista, jotta asiakkaalle ei synny pettymystä.

Useissa markkinointisuunnitelmamalleissa viestintä jaetaan varsinaiseen myyntityöhön, mainontaan, PR-työhön ja menekinedistämiseen (SP). Mainonnan kohdalla mietitään, mitä mainosvälineitä käytetään ja millainen merkitys on henkilökohtaisella myyntityöllä, messuilla, lehdillä, myyntikampanjoilla jne. Yrityksen sisäisen viestinnän hoitamiseen otetaan myös kantaa. PR-työ ja menekinedistämistoimet suunnitellaan myös erikseen. PR-työn osalta on mietittävä esimerkiksi yrityksen pyrkimyksiä vaikuttaa paikallisiin päätöksentekijöihin sekä yrityksen suhtautumista lahjoituksiin ja avustuksiin. Mahdollisesti tuettavat kohteet on myös valittava. (Onet 2013, hakupäivä 08.03.2013.)

Verkkokaupassa nettisivuston ulkoasulla on suuri merkitys verkkokaupasta syntyvään mielikuvaan. Verkkokauppiaan kannattaa suorita sellaisia tavarantoimittajia, joilta löytyy laadukkaat tuotteet sähköisessä muodossa. Kuvia ei saa kuitenkaan käyttää, ellei tavarantoimittaja ole antanut niille käyttöoikeutta. Käyttöoikeuden saannin edellytyksenä saattaa olla riittävän suuret tilausmäärät. (Lindén 2009, 200.)

4.5 Taloussuunnitelma

Taloussuunnitelma on erittäin tärkeä osa verkkokauppayrityksen liiketoimintasuunnitelmaa. Taloussuunnitelmassa mietitään keinot voittoon pääsemiseksi, kartoitetaan suunnitelman vaatimat kustannukset, tehdään kassavirtaennuste ja myyntiennuste. Taloussuunnitelma auttaa varmistamaan kassarahoituksen riittävyyden ja rahoituksestakin on helpompaa neuvotella huolellisesti laaditun taloussuunnitelman avulla. (Uusyrityskeskukset 2011, hakupäivä 09.03.2013.)

Raatikaisen (2005, 145) mukaan taloussuunnitelmassa kannattaa eritellä tarkasti, mistä tarvittava rahoitus järjestetään. Oma rahoitusta voivat olla osakepääoma tai yhtiömiespanos, oma sijoitus rahana tai oma sijoitus omaisuutena, kuten koneina ja laitteina. Ulkopuolinen rahoitus puolestaan voi olla pitkäaikaista lainaa, lyhytaikaista lainaa, sekkiluottoa, lainoja tavarantoimittajilta tai muuta rahoitusta. Yrittäjän kannattaa selvittää myös mahdollisuus saada erityisrahoitusta, kuten pienyritys- tai kehittämistukeja, perustamis- tai kehittämislainaa tai muuta rahoitusta. Mikäli yritys hankkii ulkopuolista rahoitusta, sen kannattaa tehdä listaus lainoista luotonantajittain ja eritellä eri luottojen luottoajat, korkoprosentit ja euromäärät. Myös tarvittavat vakuudet kannattaa kirjata ylös. On erittäin tärkeää huomioida, paljonko rahaa tarvitaan lainojen lyhennyksiin ja korkoihin vuoden aikana.

Investointilaskelmassa eritellään tarvittavien liiketilojen, koneiden ja laitteiden sekä irtaimiston ja sisustuksen hinta. Suunniteltujen kustannusten ylittymiseen kannattaa varautua tekemällä esimerkiksi 10 %:n kustannustenylyysvaraus. (Raatikainen 2005, 146.) Jos yritys on toiminut ennen verkkokauppaa jo kivijalkamyymälänä, investointilaskelma ei ole niin tärkeässä roolissa kuin koko liiketoimintaa käynnistettäessä. Verkkokaupan voi perustaa aika pienikin kustannuksin, mutta on kuitenkin tärkeää käydä investointilaskelma läpi, jotta yllätyksiä ei pääse tulemaan missä vaiheessa projektia.

Käyttöpääoman tarvelaskelma on myös osa taloussuunnitelmaa. Käyttöpääomalaskelma pitää sisällään yrityksen perustamiskulut, markkinointikulut, alkuvarastoon tai raaka-aineisiin tarvittavan pääoman, vuokratulot, työntekijöiden palkat sekä yleiskustannukset, joita ovat muun muassa puhelin- ja sähkökulut, yrityksen vakuutukset, yrittäjän eläkevakuutus ja muut vakuutukset. Myös tarvittavan käyttöpääoman ylitykseen kannattaa varautua laskemalla vaikka 10 %:n vara tarvittavan käyttöpääoman määrään. Samoin kuin investointilaskelma, käyttöpääomalaskelma on merkittävämmässä roolissa silloin, jos yritys on perustamassa koko liiketoimintaansa. Kuitenkin verkkokauppaa perustaessa on myös otettava huomioon tarvittava käyttöpääoman määrä. (Raatikainen 2005, 146.)

Taloussuunnitelmassa voidaan laskea myös myyntikatetarve. Tarvittava myyntikate saadaan laskettua miettimällä minimitulostarve ja lisäämällä siihen lainojen lyhennykset, lainojen korot, vuokrat, palkat ja palkkasivukulut sekä muut kiinteät kulut. Käytännössä laskentamenettelyä voidaan käyttää tavanomaisen kirjanpidon tuloslaskelman kaavan kääntämistä ylösalaisin (Raatikainen 2005, 109, 147).

Passilan (2009, 185-188) mukaan kassavirran hallinta vaatii yrittäjältä jatkuvaa seuranta, koska kassavirta on yritykselle elintärkeää. Yrityksen kassavirran on oltava sellainen, että se pystyy vastaamaan velvoittaistaan niiden erääntymispäivänä. Kassavirran kannalta yrityksellä on hyvä tilanne silloin, jos sillä välttämättömien menojen lisäksi reservi yllättäviä menoja varten. Kassavirtasuunnittelu aloitetaan määrittelemällä kassavirran sykli. Optimaalinen tilanne yritykselle olisi, jos se saisi myynnistä maksut kassaan ennen kuin se joutuu itse maksamaan ostoistaan. Se on kuitenkin hyvin harvoin mahdollista. Kassavirta sekoitetaan usein virheellisesti yrityksen voittoon. Voitto on yrityksen kaikkien kustannusten ja tulojen välinen erotus, mutta kassavirta on tarkasteluhetkellä välittömässä käytössä kassassa ja pankkitileillä olevia euroja.

Passilan (2009, 191-194) mukaan kassavirtasuunnitelman laatiminen sisältää viisi vaihetta. Ensimmäinen on määriteltävä minimi rahasumma, jolla yrityksen toiminta on turvattu. Sen jälkeen ennustetaan myyntitulot, kassatulot, kassamenot ja kuukauden kassasaldo. Kassavirran ennustamisessa usein on helpompaa arvioida tulevat menot kuin tulevat tulot. Suunnittelussa onkin hyvä varautua tilapäiseen tulojen pienenemiseen sekä yllättäviin menoihin. Erään nyrkkisäännön mukaan kaikkien kustannusten arvioinnin jälkeen kassavirran puskuriin tulisi lisätä 25-50% kokonaiskustannuksista. Passila (2009, 195) pitää kassavirran johtamisen peruseräinä tilisaatavien kiertoajan pitämistä mahdollisimman lyhyenä, tilivelkojen kiertoaikaa mahdollisimman pitkänä ja varastojen optimaalista kierrättämistä.

4.6 Henkilöstösuunnitelma

Erityisesti suurissa yrityksissä tulee liiketoimintasuunnitelman osana laatia henkilöstösuunnitelma. Henkilöstösuunnittelua tarvitaan yrityksen koosta riippumatta, mutta pienissä yrityksissä henkilöstösuunnitelma ei tarvitse erityisiä tietojärjestelmiä ja tietokantoja. Henkilöstöstrategian laatiminen on osa henkilöstösuunnitelmaa ja sen tavoitteet johdetaan yrityksen liiketoimintastrategian pohjalta. Henkilöstöstrategiassa arvioidaan henkilöstöressurssien nykyistä tilannetta, henkilöstön laadullista ja määrällistä tarvetta tulevaisuudessa sekä tehdään suunnitelmia näiden tarpeiden toteuttamiseksi. (Österberg 2005, 20-22.) Verkkokauppaa perustettaessa voi tulla tarve lisätä yritykseen henkilökuntaa, koska verkkokaupan perustaminen on aikaa vievä projekti ja olemassa olevilla työntekijöillä ei välttämättä ole riittävää kokemusta verkkokaupan perustamiseen.

Henkilöstöstrategian pohjalta laaditaan henkilöstöpolitiikka, joka ohjaa yrityksen henkilöstöhallintoa ja määrittää pelisäännöt, joita yrityksen henkilöstötoimia hoidettaessa käytetään. Rekrytointi-, kehittämis-, palkka- ja tiedotuspolitiikka ovat esimerkkejä henkilöstöpolitiikoista. (Österberg 2005, 21.)

Österbergin (2005, 90) mukaan onnistunut rekrytointi on yksi yrityksen menestymisen avaintekijöistä. Ennen rekrytoinnin käynnistämistä yrityksessä tulisi miettiä, onko tarvetta palkata uusi työntekijä vai löytyisikö sopivaa osaamista olemassa olevilta henkilöiltä. Sisäisessä rekrytoinnissa on sekä hyviä että huonoja puolia. Sisäiset siirrot voivat avata mahdollisuuksia useille henkilöille vaihtaa toimenkuvaa yrityksen sisällä, koska yksi valinta voi aiheuttaa lisää sisäisiä siirtoja. Sisäinen rekrytointi on nopeaa ja edullista ja henkilöt tuntevat ainakin jossain määrin jo valmiiksi toisensa. Toisaalta sisäisessä rekrytoinnissa on omat riskinsä. Jos uramahdollisuuksista taistelu on

työpaikalla kovin näkyvää, voi sisäisestä siirrosta olla haittaa työilmapiirille. Ulkoisessa rekrytoinnissa yrityksellä on käytössään paljon eri vaihtoehtoja rekrytointikanaviksi. Voidaan käyttää lehti-ilmoituksia, työvoimatoimistoa, rekrytointimessuja, työvoimavuokrausyrityksiä jne. Myös rekrytointikonsultin käyttö on mahdollista, jolloin yritys itse välttyy työläältä rekrytointiprosessilta.

Rekrytointiprosessin jälkeen edessä on henkilön perehdyttäminen riippumatta siitä, onko hän tullut sisäisen vai ulkoisen rekrytoinnin kautta. Huolellinen perehdyttäminen on tärkeää, jotta uusi työntekijä tuntee olonsa turvalliseksi uudessa tehtävässään. Lisäksi koko työyhteisö hyötyy siitä, että uusi työntekijä ei keskeyty moneen kertaan toisten työtä, eikä virheiden korjaamiseen kulu aikaa. (Österberg 2005, 90.)

Johtamisella ja esimiestyöllä on suuri merkitys yrityksen kilpailukyvyn kannalta. Taitava esimies saa henkilöstön ponnistelemaan yhteisten tavoitteiden ja tulosten eteen. Esimiehen on tärkeää toimia itse esimerkkinä ja olla innostunut kehittämään työyhteisöä. Henkilöstöjohtamisen kenttään kuuluu muun muassa henkilöstötoimien suunnittelu, henkilöstön hankinta, motivointi, kehittäminen ja palkitseminen. (Österberg 2005, 100.) Vanhalan ym. (2002, 310-311) mukaan henkilöstöjohtamisen kenttä voidaan jakaa henkilöstöressurssien johtamiseen, ihmisten johtamiseen ja työelämän suhteiden hoitamiseen.

Henkilöstön kehittäminen on tärkeää yrityksen kilpailukyvyn kannalta. Henkilöstön kehittämisen keinoja ovat perinteisen koulutuksen lisäksi muun muassa tehtäväkierto, sijaisena toimiminen, projektityöskentely ja itseopiskelu. Henkilöstön kehittämistä voidaan toteuttaa myös niin laajalaisesti, että pyritään ottamaan huomioon kaikki työyhteisön toimivuuteen vaikuttavat tekijät. Tätä nimitetään työyhteisön kokonaiskehittämiseksi. Henkilöstön kehittäminen on nykyään yrityksissä usein jatkuvaa toimintaa, joka alkaa perehdyttämisestä. Jos yrityksessä suunnitellaan laajempia henkilöstön kehittämisohjelmia, on tarpeen tehdä henkilöstön kehittämistarpeen arviointi. (Vanhalan ym. 2002, 331-332.)

Henkilöstöpolitiikkaan kuuluu myös kannustavan palkitsemisjärjestelmän laatiminen. Lähtökohdana on, että jokainen työntekijä saa oikeudenmukaisen palkan työstään. Rahallisten kannusteiden lisäksi voidaan käyttää myös muita palkitsemisen muotoja. Sekä taloudellisen että ei-taloudellisen palkitsemisen tulee olla ehdottoman johdonmukaista ja selkeää. Palkitsemistavoitteet voivat olla taloudellisia tai laadullisia. Laadun mittaaminen on kuitenkin usein haastavampaa kuin esimerkiksi taloudellisten tunnuslukujen mittaaminen. (Österberg 2005, 138-139.)

Toimiva sisäinen tiedonkulku on Österbergin (2005, 163-164) mukaan toimivan työyhteisön perusedellytyksiä. Jos työntekijät eivät koe saavansa tarpeeksi tietoa yrityksen asioista, heidän keskuudessaan alkaa kiertää helposti huhuja. Johto ja esimiehet ovat avainasemassa välittämässä tietoa työntekijöille yrityksen asioista. On tärkeää, että henkilöstölle kerrotaan keskeisistä asioista ennen tai viimeistään yhtä aikaa kuin organisaation ulkopuolelle. Tiedottamista ei kuitenkaan voi jättää yksin johdon ja esimiesten vastuulle. Jokainen yrityksen työntekijä on rakentamassa avointa vuorovaikutusta.

Osana henkilöstösuunnitelmaa tulee muistaa huolehtia myös lakisääteisestä työterveyshuollon järjestämisestä. Työnantajalla on oltava työterveyshuollosta kirjallinen toimintasuunnitelma, joka sisältää työterveyshuollon yleiset tavoitteet ja työpaikan olosuhteisiin perustuvat tarpeet sekä niistä johtuvat toimenpiteet. (Österberg 2005, 143.)

5 TUTKIMUSPROSESSI

5.1 Tutkimuskysymykset ja –ongelmat

Tutkimuksen empiirisessä osassa perehdytään verkkokaupan perustamisprosessiin käytännön kokemuksiin pohjautuen. Tutkimusongelmina ja –kysymyksinä oli selvittää, mitä aihealueita pk-yrityksen verkkokaupan liiketoimintasuunnitelman tulee sisältää ja mitkä ratkaisut ovat toimivia opinnäytetyön tilanteen yrityksen verkkokaupan liiketoimintasuunnitelmassa.

Verkkokaupan perustamiseen ei ole olemassa vakiintunutta liiketoimintasuunnitelmamallia kuten perinteiselle kivijalkamyymälälle. Molempien perustamisessa on toki paljon samoja asioita ja liiketoimintasuunnitelmassa on paljon yhtäläisyyksiä. Kuitenkin verkkokaupan perustamisessa on tiettyjä erityispiirteitä, joita ei ole huomioitu kivijalkamyymälän liiketoimintasuunnitelmamallissa.

Liiketoiminnan laajentaminen kivijalkamyymälästä verkkokaupan puolelle on hyvin yleistä nykyajan yrityksissä ja usein tarpeellista, jotta yritys pysyy kilpailussa mukana. Asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut ja tietoa ja tarvikkeita etsitään usein Internetistä. Verkkokaupan perustaminen vaikuttaa myös yrityksen imagoon ja antaa yrityksestä aikaansa seuraavan kuvan.

5.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutettiin haastatteluilla, joiden avulla selvitettiin verkkokaupan perustajien kokemuksia perustamisprosessista. Kyseessä on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Eskolan & Suorannan (2000, 15-16) mukaan pelkistetyimmillään laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan aineistoa, joka on ilmiösultaan tekstiä. Tämä teksti voi olla syntynyt tutkijasta riippuen tai riippumatta. Edellisistä esimerkkinä voivat olla eri muotoiset haastattelut ja havainnoinnit, jälkimmäisistä puolestaan henkilökohtaiset päiväkirjat, omaelämäkerrat ja kirjeet sekä muuta tarkoitusta varten tuotettu kirjallinen ja kuvallinen aineisto tai äänimateriaali. Aineistona voidaan käyttää myös yleisönosastokirjoituksia, elokuvia tai suorajakelumainoksia.

Tässä tutkimuksessa käytettiin tutkimusmenetelmänä case- eli tapaustutkimusta. Yinin (1987, 23-25) mukaan tapaustutkimus voidaan määritellä empiiriseksi tutkimukseksi, jossa tutkitaan nykyajassa tapahtuvaa ilmiötä todellisessa elämäntilanteessa, sen omassa ympäristössä. Eskolan &

Suorannan (2000, 65) mukaan tapaustutkimus kohdistuu yleensä yhteen tapaukseen, mutta myös usean tapauksen tutkimukset ovat mahdollisia. Tässä tutkimuksessa tutkimuksen kohteeksi valittiin kolme tapausta.

Eskolan & Suorannan (2000, 65) mukaan oikeastaan kaikki laadulliset tutkimukset ovat tapaus-tutkimuksia. Niiden pohjalta ei ole tarkoitus tehdä samalla tavalla empiirisesti yleistäviä päätelmiä kuin tilastollisessa tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa yleistäviä ei ole mahdollista tehdä suoraan aineistosta vaan siitä tehdyistä tulkinnoista. Oleellista aineiston yleistettävyyden kannalta on aineiston järkevä kokoaminen. Ratkaisevaa aineiston uskottavuuden ja luotettavuuden kannalta ei ole aineiston koko, vaan tulkintojen kestävyys ja syvyys. Eskolan & Suorannan (2000, 62) mukaan aineiston koon määrittämiseksi ei ole mitään mekaanisia sääntöjä. Laadullisen aineiston koon määrittämiseksi on kuitenkin muotoutunut muutamia käytännössä koeteltuja sääntöjä. Yksi tällainen sääntö on saturaatio eli kylläntyminen. Voidaan ajatella, että aineistoa on riittävästi, kun uudet tapaukset eivät tuota enää mitään tutkimusongelman kannalta uutta tietoa.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimussuunnitelma usein elää tutkimushankkeen mukana ja kvalitatiivisilla menetelmillä ainakin osin saavutetaan ilmiöiden prosessiluonne. Avoin tutkimussuunnitelma myös korostaa tutkimuksen vaiheiden, kuten aineistonkeruun, analyysin, tulkinnan ja raportoinnin kietoutumista yhteen. Tulkinta jakautuu koko tutkimusprosessiin eikä tutkimusprosessia ole aina helppo pilkkoa toisiaan seuraaviin vaiheisiin. Tutkimussuunnitelmaa ja jopa tutkimusongelman asettellua saatetaan joutua tarkastamaan aineistonkeruun kuluessa ja tutkielman kirjoittaminen voi vaatia palaamista alkuperäiseen aineistoon. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään usein pieneen määrään tapauksia ja niitä pyritään analysoimaan mahdollisimman perusteellisesti. (Eskola & Suoranta 2000, 15-16, 18.)

Tässä opinnäytetyössä haastattelutyypinä käytettiin puolistruktuurista haastattelua. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samat, mutta haastattelussa ei käytetä valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltava saa vastata omin sanoin (Eskola & Suoranta 2000, 86). Haastattelut nauhoitettiin, jonka jälkeen ne litteroitiin analysointia varten. Haastatteluissa haastateltaville esitettiin kymmenen kysymystä (liite 1), joista osa sisälsi tarkentavia lisäkysymyksiä. Haastateltavat vastasivat kysymyksiin omin sanoin ja haastattelija antoi heidän kertoa vastauksensa rauhassa puuttumatta vastauksen sisältöön. Tämän jälkeen haastattelija mahdollisesti tarkensi kysymystä, mikäli siinä oli ollut väärinymmärrystä. Haastattelut litteroitiin sanasta sanaan, jonka jälkeen niistä nostettiin esille keskeiset tutkimustulokset.

Haastattelujen analysoinnin jälkeen haettiin vastausta tutkimuksen toiseen tutkimusongelmaan, jossa pohdittiin, mitkä ratkaisut ovat toimivia opinnäytetyön tilanneen yrityksen verkkokaupan liiketoimintasuunnitelmassa. Tähän tutkimusongelmaan liittyen työn tilanneelle yritykselle laadittiin oma liiketoimintasuunnitelma verkkokaupan perustamisen näkökulmasta.

Yrityksellä on olemassa oleva liiketoiminta, joka perustuu puhelinkontakteihin sekä asiakaskäynteihin asiakkaiden luona. Varsinaista kivijalkaliikettä yrityksellä ei ole, mutta halutessaan asiakkaat voivat asioida yrityksen tiloissa noutamassa tuotteita tai tekemässä tilauksia. Verkkokaupan perustamisen yhteydessä tehtävästä liiketoimintasuunnitelmasta ei lähdetty tekemään niin kattavaa kuin koko liiketoimintaa perustettaessa. Verkkokaupan liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa käytettiin runkona tämän tutkimuksen tietoperustaa. Yrittäjä ei nähnyt tarpeelliseksi lähteä miettimään kaikkia liiketoimintasuunnitelman osa-alueita kovin tarkasti, vaan eri aihealueet käytiin läpi siinä laajuudessa kuin tilaajayrityksen näkökulmasta nähtiin tarpeelliseksi. Esimerkiksi taloussuunnitelmasta rajattiin pois investointi- ja käyttöpääomalaskelmat, jotka oli tehty yrityksen perustamisvaiheessa. Verkkokaupan perustaminen ei edellytä mittavia investointeja eikä alkuvarastoa, koska suurin osa tuotteista tilataan varastoon asiakkaan tilausten perusteella ja asiakkailta saadaan maksu tuotteista jo ennen tilausten tekemistä.

Markkinoinnin osalta laadittiin budjetti ja mietittiin käyttöön otettavat markkinointikanavat. Tilajayritys näki verkkokaupan perustamisen tärkeimpänä tarkoituksena resurssien vapautumisen tilausten vastaanottamiselta sekä tuotteiden etsimiseltä asiakkaille. Lisäksi verkkokaupan perustamisen tavoitteena on hakea lisää näkyvyyttä yritykselle ja tuoda esille, mitä tuotteita ja palveluita yrityksen kautta on saatavilla.

Yrittäjällä on ajatuksena laajentaa tuote- ja palveluvalikoimaa ja tuoda verkkokauppaan myös muita kuin ICT-alaan liittyviä tuotteita. Verkkokaupan laajennettua tuotevalikoimaa ei haluttu lähteä yksilöimään kovin tarkasti, koska yrittäjällä ei ole kokemusta aikaisemmasta verkkokauppa-toiminnasta ja hän haluaa kehittää tuotevalikoimaa saamansa palautteen perusteella. Erilaisten tuotteiden menekkiä testataan verkkokaupassa ja täsmennetään tuotevalikoimaa kokemuksen kautta.

5.3 Haastatellut yritykset

Haastateltaviksi yrityksiksi valittiin kolme yritystä, joista yksi toimii äitiys- ja lastenvaatetoimialalla, toinen lastenvaatetoimialalla ja kolmas terveystuotealalla. Yritysten valinnat tehtiin sillä perusteella, että niillä kaikilla on ollut erilainen lähtökohta verkkokaupan perustamisessa. Lisäksi haluttiin keskittyä ainoastaan pk-yrityksiin, joten suuret yritykset rajattiin tutkimuksesta kokonaan pois. Äitiys- ja lastenvaatetoimialalla toimivalla yrityksellä oli ollut kivijalkamyymälä noin 20 vuotta ennen verkkokaupan perustamista. Lastenvaatetoimialalla toimivalla yritys puolestaan lähti liikkeelle puhtaasti verkkokaupan kautta. Vasta myöhemmässä vaiheessa tuli ajankohtaiseksi kivijalkamyymälän perustaminen. Kolmas haastatelluista yrityksistä puolestaan keskittää toimintansa pelkästään verkkokauppaan, eikä suunnitelmissa ole ainakaan tällä hetkellä lähteä perustamaan kivijalkamyymälää. Vaikka osa yritysten taustatiedoista oli tiedossa jo ennen haastattelujen aloittamista, taustatietoja tarkennettiin vielä muutamilla kysymyksillä haastattelun alussa (Liite 1).

Haastateltavat henkilöt ovat olleet itse perustamassa yrityksen verkkokauppaa. Äitiys- ja lastenvaatetoimialalla toimiva yritys myy tuotteita kuluttajille kivijalkamyymälästä sekä verkkokaupasta. Kivijalkamyymälä yrityksellä on ollut reilut 22 vuotta ja verkkokauppa on ollut vajaan kahden vuoden ajan. Yrityksen liikevaihto vuodessa on noin 400000 eur, josta verkkokaupan osuus on 5-10 %. Verkkokaupan osuutta liikevaihtosta on vaikea arvioida, koska verkkokauppatoiminta on vielä niin alussa. Yritys työllistää kolme työntekijää.

Toinen haastatelluista yrityksistä myy lastenvaatteita ja -tarvikkeita sekä kuluttajille että yrittäjille. Yrityksellä on sekä verkkokauppa että kivijalkamyymälä. Yrityksen liikevaihto on noin 2 miljoonaa euroa vuodessa ja se työllistää noin kymmenen työntekijää. Yritys on toiminut noin kuusi vuotta.

Terveystuotetoimialalla toimiva yritys toimii ainoastaan verkkokaupan kautta ja myy pääasiassa kuluttajille. Yrityksetkin tilaavat tuotteita verkkokaupasta, vaikka kyseessä ei olekaan tukkukauppa. Yritys on toiminut reilun vuoden ajan ja työllistää yhden henkilön. Yrityksen liikevaihto on lähentynyt kasvamaan nopeasti, kun tietoisuus yrityksestä on levinnyt. Ensimmäisen kokonaisen tilikauden liikevaihdoksi ennustetaan noin 200000 euroa.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Yritysten perustietojen kartoittamisen jälkeen päästiin varsinaisiin tutkimustuloksiin. Tulokset ryhmiteltiin aihepiireittäin, mutta ei kuitenkaan aivan suoraan haastattelukysymysten mukaisesti.

6.1 Liikeidea ja strategia

Haastateltavilta yrittäjiltä kysyttiin, millaisia heidän yrityksensä liikeideat ja strategiat ovat ja onko näitä kirjoitettu ylös (Liite 1). Liikeidean ja strategian suunnittelun laajuus verkkokaupan perustamisvaiheessa vaihteli yrityksissä sen mukaisesti, oliko kyseessä koko liiketoiminnan käynnistäminen vai ainoastaan yritystoiminnan laajentaminen verkkokaupan puolelle. Kivijalkamyymälänä toimivalla yrityksellä liikeidea ja strategia on luonnollisesti mietitty jo yritystä perustettaessa. Näitä kysymyksiä on kuitenkin tarpeellista pohtia uudelleen laajennettaessa toimintaa verkkokaupan puolelle. Sinkkosen ym. (2009, 51) mukaan verkkopalveluprojektit lähtevät yleensä liikkeelle siitä, että löydetään uusi ansaintamahdollisuus, tiedottamistarve tai uusia kustannusten säästötapoja verkon avulla.

Ennen verkkokaupan perustamista kivijalkamyymälänä toimineessa yrityksessä strategiaa ja liikeideaa olikin pohdittu uudelleen verkkokaupan perustamisvaiheessa. Uutena strategiana oli esimerkiksi verkkokaupan hyödyntäminen kivijalkaliikkeen markkinointikanavana. Lisäksi verkkokaupan avulla lähdettiin päivittämään yritystä, koska verkkokauppa on osa tämän päivän liike-elämää. Tschohl (2001, 12-13) pitääkin verkkokauppaa ja perinteistä liiketoimintaa hyvänä yhdistelmänä, eikä suosittelekaan kaiken laittamista välttämättä yhden kortin varaan.

Haastelluissa yrityksissä tuli esille myös erilaisia strategioita, joita oli mietitty jo yrityksen perustamisvaiheessa. Toisissa yrityksissä verkkokaupan perustaminen tapahtuikin samanaikaisesti koko liiketoiminnan käynnistämisen kanssa. Strategioina mainittiin muun muassa henkilökohtainen palvelu ja yksilölliset tuotteet. Myös laaja tuotevalikoima, joka on helposti ja edullisesti saatavilla oli yksi käytetyistä strategioista. Tämä sisälsi myös hintalupauksen, jonka mukaisesti yritys pyrkii olemaan halvin suomalainen verkkokauppa kyseisellä toimialalla. Hintalupauksella on tarkoitus saada tunnettuutta, jotta asiakaskuntaa saadaan kasvatettua.

Liikeideoita ja strategioita oli yrityksissä mietitty liiketoimintasuunnitelmien teon yhteydessä ja ainakin osittain niitä oli kirjattu ylös. Luonnollisesti liikeideat ja strategiat ovat myös yrittäjän mielessä päivittäisessä työssä ja ne kehittyvät myös käytännön tekemisen kautta.

6.2 Verkkokaupan tekninen toteutus

Haastatteluissa kysyttiin yrittäjiltä, kuinka he olivat ratkaisseet verkkokaupan teknisen toteutuksen. Haastatteluissa ei keskitytty tekniikkaan, vaan kartoitettiin, olivatko yrittäjät itse lähteneet tekemään teknistä toteutusta vai palkanneet sitä varten jonkun henkilön tai yrityksen (Liite 1). Jokaisessa haastattelussa yrityksessä verkkokaupan tekninen toteutus oli tilattu verkkokauppa-alustoja toimittavalta yritykseltä. Kaikki yritykset olivat tilanneet Mainostoimisto Faarao Oy:n ylläpitämän Magento-nimisen verkkokauppa-alustan. Vehmaksen (2008, 99) mukaan tärkeimpiä tekijöitä verkkokaupparatkaisua valittaessa ovat tuotteistustaso ja integroitavuus. Tuotteistustaso tarkoittaa sitä, minkä verran verkkokauppaa tarvitsee muokata liiketoiminnan tarpeisiin. Kaupallinen verkkokauppaohjelmisto on hyvä valinta silloin, jos muokkaamistarvetta ei juuri ole. Integroitavuus tarkoittaa sitä, kuinka hyvin verkkokauppa on liitettävissä yrityksen sisäisiin tietojärjestelmiin.

Haastatelluissa yrityksissä oli valittu tietty verkkokauppa-alusta monelta suunnalta kuultujen suositusten perusteella. Osassa yrityksistä lähtöajatuksena oli, että lähdetään tekemään iso verkkokauppa. Tämä rajasi aika paljon kevyitä verkkokaupparatkaisuja pois. Kriteerinä verkkokaupparatkaisulle oli, että se on sen verran laaja, että siinä on mahdollisuus venyä ja kasvaa. Teknisen toteutuksen tekemistä itse ei oltu yrityksissä harkittu.

Vehmas (2008, 108) korostaa, että varsinkin aloittelevien verkkokauppioiden tulisi huomioida mahdollinen tarve vaihtaa verkkokaupparatkaisu toiseen. Hänen mielestään verkkokaupparatkaisun tulisi olla mieluummin kevyt kuin liian monipuolinen. Lisäksi siihen liittyvien muiden järjestelmien rajapinnat tulisi säilyttää niin selkeinä ja yksinkertaisina kuin mahdollista. Haastatelluissa yrityksissä ei tullut esille tarvetta vaihtaa koko järjestelmää toiseen. Vaikka verkkokauppa kehittyikin jatkuvasti yritystoiminnan myötä, ei tekniikka ollut asettanut rajoituksia kehitykselle. Yrityksissä oltiin tyytyväisiä valittuun verkkokauppa-alustaan, koska se oli riittävän laaja ja mahdollisti erilaisia ratkaisuja.

Haastatelluissa yrityksissä tekninen toteutus oli ostettu ulkopuolelta, mutta sisällöntuotanto hoidettiin yrityksissä itse. Yhdessä yrityksessä tähän työhön oli otettu kaveriksi työharjoittelija, joka opiskeli verkkokauppaan liittyviä asioita. Työharjoittelun lisäksi hän oli yrityksessä jonkin aikaa myös palkattuna työntekijänä.

6.3 Logistiikan järjestäminen

Verkkokaupan perustaminen edellyttää yritykseltä toimivan logistiikan järjestämistä. Haastattelujen avulla selvitettiin, ovatko yritykset tehneet erillisiä logistiikkasopimuksia ja millaisia ne ovat (Liite 1). Haastatelluilla yrityksillä oli jokaisella sopimus Itellan kanssa. Itellalla onkin maan kattavin logistiikkaverkosto ja Itellan palvelu voi kattaa osan yrityksen logistiikasta tai koko logistiikan (Koskinen 2004, 109-110.) Yhdessä yrityksessä yhteistyö oli aloitettu ensin ainoastaan Matkahuollon kautta ja otettu sen jälkeen Itella rinnalle. Heillä oli lisäksi matkahuollon kanssa sellainen sopimus, että Matkahuolto noutaa sekä Matkahuollon että Itellan paketit. Toisessa yrityksessä puolestaan oli tehty sopimus ainoastaan Itellan kanssa, koska kuljetettava tavara on suhteellisen pienikokoista. Yksi yrittäjästä kertoi, että heille oli alusta asti selvää, että he ottavat käyttöön kattavasti kaiken logistiikan, mikä Suomessa on mahdollista toteuttaa. Yrittäjien kokemuksen mukaan logistiikkafirmat yleensä edellyttävät sopimusta, mutta eivät aina. Se riippuu palveluntarjoajasta.

Ainakin osassa yrityksistä asiakas voi itse valita, millaisen toimitustavan hän valitsee. Hän voi noutaa paketin postista, Matkahuollosta tai Siwasta ja kotiinkuljetuskin on mahdollinen. Haastatelluissa tuli myös esille, logistiikka on kehittynyt yrityksen kasvun myötä. Yrityksissä on mietitty uusia logistiikkaratkaisuja ja seurattu uusien mahdollisten jakelukanavien syntymistä. Esimerkiksi Itellalla on tarjolla melko uusi toimitustapa, SmartPost, jossa paketti jätetään pakettiautomaattiin ja valitaan toimituspaikaksi joku SmartPostin automaateista. Automaatit on sijoitettu sellaisille paikoille, joissa käy suuria asiakasvirtoja. (Itella Oyj 2013, hakupäivä 04.05.2013.)

Koskisen (2004, 110) mukaan yritykset voivat ulkoistaa varastoinnin käyttämällä esimerkiksi varastohotellin palveluita. Varastohotelli hoitaa tuotteiden vastaanoton, varastoinnin, pakkaamisen, tuotteiden toimittamisen asiakkaalle sekä mahdollisesti myös laskutuksen asiakkaan puolesta. Haastatelluista yrityksistä jokainen oli hoitanut varastoinnin itse ilman ulkopuolisia varastointipalveluita.

Lindén (2009, 260-261) korostaa, että erityisesti kalliit tuotteet kannattaa tilata vasta asiakkaiden ennakkotilausten perusteella. Silloin varastoriskit pienenevät. Varastossa kannattaa pitää suosituja ja edullisia tuotteita, joiden vaihtuvuus on suurta. On tärkeää, että varastosaldot pysyvät ajan tasalla. Haastatteluissa ei tullut esille, että varastot olisivat olleet liian suuria tai tuotteet olisivat jääneet sinne pitkäksi aikaa pyörimään. Yksi haastatelluista yrittäjistä kertoi, että heillä pääliiketoiminta on kivijalkamyymälässä ja he postittavat tuotteet suoraan myymälästä. He haluavatkin pitää kaikki tuotteet esillä samassa paikassa. Lisäksi se on kustannuskysymys, jos pakattavat ja lähetettävät tuotteet ulkoistettaisiin jonnekin muihin tiloihin. Toisella yrityksellä puolestaan ei ole myymälää ollenkaan, vaan ainoastaan varastotilat, jossa tuotteet pakataan. Asiakas voi halutesaan noutaa tuotteet myös varastolta, mutta tuotteiden maksaminen täytyy hoitaa verkon kautta. Kolmannessa haastatelluista yrityksistä myymälä ja tuotteiden varastointi- ja pakkaustilat olivat hajautettu eri tiloihin.

6.4 Suunnitelmien tekeminen ja niiden toteutuminen

Haastateltavilta kysyttiin, onko heidän mielestään tarpeellista olla erillinen liiketoimintasuunnitelma verkkokauppaan ja olisiko tarpeellista ollaan nimenomaan verkkokauppaa varten oma liiketoimintasuunnitelmapohja, joka ohjaisi miettimään verkkokauppaan liittyviä asioita (liite 1).

Kaikissa haastatelluissa yrityksissä pidettiin tärkeänä liiketoimintasuunnitelman tekemistä verkkokaupalle. Yrityksillä oli verkkokauppaa perustettaessa liiketoimintasuunnitelmia tehtynä. Niissä oli käytetty apuna perinteistä liiketoimintasuunnitelmapohjaa. Toiset pitivät tarpeellisena liiketoimintasuunnitelmapohjaa nimenomaan verkkokaupalle ja toiset kokivat perinteisen liiketoimintasuunnitelmapohjan olevan toimiva myös verkkokaupalle. Osassa yrityksistä olisi kaivattu enemmän tietoa erityisesti verkkokaupan perustamisesta huomioitavista asioista.

Haastatteluissa (liite 1) kysyttiin myös, paljonko pääomaa tarvittiin alussa verkkokaupan perustamiseen ja osattiinko yrityksissä arvioida etukäteen, mihin ja minkä verran rahaa tarvitaan. Kaikissa kolmessa haastattelussa tuli esille alkuvaiheessa tarvittavan käyttöpääoman arvioimisen haastavuus. Erityisesti, jos yritys oli aloittamassa koko liiketoimintaansa samanaikaisesti verkkokaupan perustamisen kanssa, kulut olivat alussa kovat, koska yrityksen täytyi hankkia alkuvarasto. Tarvittavan varaston suuruutta on luonnollisesti vaikea arvioida, koska tulevasta kysynnästä ei ole tarkkaa tietoa olemassa. Verkkokaupan perustamisen kulut ilman varastoon sitoutuvia kuluja oli yllättänyt yrittäjän osassa haastatelluista yrityksistä. Eräs yrittäjä kertoi, kuinka he ovat jatku-

vasti kehittäneet verkkokauppaa alkuperäisen idean pohjalta ja tämä prosessi on tuonut koko ajan kustannuksia.

Kustannusten arvioinnin vaikeus tuli esille myös haastattelujen myöhemmässä vaiheessa. Yrittäjiltä kysyttiin, oliko yrityksissä tehty verkkokauppaa perustettaessa markkinointi- talous- ja henkilöstösuunnitelmia (Liite 1). Yhdessä yrityksessä nämä suunnitelmat oli tehty liiketoimintasuunnitelman yhteydessä ennen toiminnan käynnistämistä, mutta niiden toteutumista ei oltu aktiivisesti seurattu myöhemmin. Taloussuunnitelman tekeminen ja siinä pysyminen oli koettu vaikeaksi kahdessa haastatelluista yrityksistä. Molemmilla yrittäjällä oli sellainen oletus, että taloussuunnitelma ei ollut pitänyt. Toinen yrittäjästä kertoi, että ylimääräisiä kuluja oli tullut todella paljon ja taloussuunnitelma meni koko ajan uusiksi. Toisessa yrityksessä rahaa oli budjetoitu niin väljästi, että kustannusten ylittymisestä ei ollut haittaa. Eräs yrittäjästä kertoi, että he olivat lähteneet liikenteeseen ilman tavoitteita ja tarkkoja suunnitelmia. Yrityksen nopea kasvu oli kuitenkin päässyt yllättämään heidät täysin, mikä oli positiivinen asia.

Käyttöpääomalaskelma on yksi osa taloussuunnitelmaa. Käyttöpääomalaskelma pitää sisällään yrityksen perustamiskulut, markkinointikulut, alkuvarastoon tai raaka-aineisiin tarvittavan pääoman, vuokratkulut, työntekijöiden palkat sekä toiminnasta aiheutuvat yleiskustannukset. Käyttöpääoman ylitykseen tulisikin varautua laskemalla siihen siihen esimerkiksi 10 %:n vara. (Raatikainen 2005, 146.) Haastatteluiden perusteella voidaan todeta, että käyttöpääoman tarpeen arviointi on haastavaa ja kustannusten ylittymiseen kannattaa todella varautua.

Passila (2009, 185-188) tarkastelee taloussuunnitelmaa kassavirran näkökulmasta. Hän korostaa myös sitä, että yrityksellä on oltava välttämättömien menojen lisäksi reservi yllättäviä menoja varten. Yritykselle optimaalinen tilanne olisi, jos se saisi myynnistä maksut ennen kuin se joutuu itse maksamaan ostoistaan. Se on kuitenkin hyvin harvoin käytännössä mahdollista. Passilan mukaan kassavirran ennustamisessa on usein helpompaa arvioida tulevat menot kuin tulevat tulot. Haastatteluissa tuli kuitenkin esille, että myös menojen arviointi on erittäin vaikeaa ainakin toiminnan alkuvaiheessa. Passila suosittelee lisäämään kassavirran puskuriin kustannusten arvioinnin jälkeen 25-50 % kokonaiskustannuksista. Haastatteluissa tuli esille, että toiminnan päästyä kunnolla alkuun ja kokemuksen kartuttua myös kustannusten arviointi helpottuu.

Markkinointisuunnitelma oli yrittäjien mielestä helpompi tehdä kuin taloussuunnitelma. Myös markkinoinnin suunnittelussa yritystoiminnan myötä kertynyt kokemus on ollut hyödyksi ja helpot-

tanut suunnitelmien tekoa jatkossa. Eräs yrittäjistä kertoi, että verkkokaupan perustamisen jälkeen meni noin vuosi ennen kuin heille alkoi selvitä, miten markkinoinnissa kannattaa toimia. Pitkämäen (2000, 59) mukaan verkkokauppiaan kannattaa tehdä tuote-asiakasmatriisi, jonka avulla voidaan pohtia, mihin tuotteisiin ja mille asiakkaille markkinointiponnistelut kannattaa suunnata. Haastatteluissa tuli esille, että markkinointia oli mietitty lähinnä mainoskanavien kautta. Raatikainen (2005, 142) kehoittaa sisällyttämään markkinointisuunnitelmaan myös kilpailija-analyysin. Haastatteluissa ei tullut esille, että yrityksissä olisi tehty kilpailija-analyysia ainakaan kirjallisessa muodossa.

Henkilöstösuunnitelmiin ei oltu panostettu haastatteluissa yrityksissä, koska yritysten koot ovat sen verran pieniä, että tarvetta laajoille henkilöstösuunnitelmille ei ollut. Henkilöstön tarvetta verkkokaupan perustamisvaiheessa oli kuitenkin mietitty ja yhdessä yrityksessä olikin päätetty ottaa työharjoittelija, joka oli jonkin aikaa myös palkattuna työntekijänä. Österbergin (2005, 20-22) mukaan henkilöstösuunnittelua tarvitaan yrityksen koosta riippumatta, mutta pienissä yrityksissä tarvetta erityisille tietojärjestelmille ja tietokannoille ei ole.

Suunnitelmien teossa apuna yhdellä haastatelluista yrityksistä oli ollut verkkokauppa-asioita opiskeleva työharjoittelija. Hänellä oli tuoretta tietoa verkkokauppaan liittyvistä asioista, mutta luonnollisesti kaikki päätökset tulivat kuitenkin yrityksen kautta. Työharjoittelijallakaan ei ollut riittävää tietotaitoa kaikkiin asioihin, koska hänkään ei ollut vielä ammattilainen verkkokauppa-asioissa. Toisessa yrityksessä ulkopuolista apua oli käytetty lähinnä taloussuunnitelman teossa. Tämä yritys on osa konsernia, johon kuuluu useita saman toimialan yrityksiä. Konserni omistaa osuuden kaikista näistä yrityksistä. Konsernissa oli henkilöitä, joilla oli kertynyt jo vuosien ajan yrityskokemusta ja heidän osaamistaan hyödynnettiin. Lisäksi taloussuunnitelman teossa oli käytetty apuna tilitoimistoa.

6.5 Verkkokaupan markkinointi

Haastatteluissa tarkennettiin vielä markkinointiin liittyviä asioita selvittämällä yritysten käyttämiä markkinointityökaluja (liite 1). Haastatteluissa tuli esille, että yrityksissä oli käytössä useita erilaisia markkinointikeinoja ja ne vaihtelivat eri yrityksissä. Markkinointikeinojen vertailuun otettiin mukaan myös opinnäytetyön tilannut yritys. Kuvio 5 havainnollistaa yrityksissä käytössä olevia markkinointikeinoja.

Markkinointikeino	Haastateltu yritys A	Haastateltu yritys B	Haastateltu yritys C	Opinnäytetyön tilannut yritys
Facebook	Käytössä	Käytössä	Käytössä	Myöhemmin
Google Adwords	Ei	Ei	Käytössä	Myöhemmin
Sähköpostimarkkinointi	Ei	Käytössä	Käytössä	Käytössä
Lehtimainonta	Ei	Käytössä	Ei	Myöhemmin
Radiomainonta	Ei	Ei	Käytössä	Ei
Tv-mainonta	Ei	Ei	Käytössä	Ei
Erilaiset kampanjat	Käytössä	Ei	Ei	Käytössä
Arvonta	Käytössä	Ei	Ei	Myöhemmin

KUVIO 5. Markkinointikeinot haastatelluissa yrityksissä sekä opinnäytetyön tilanneessa yrityksessä

Markkinointityökaluista Facebook nousi esille jokaisessa haastatellussa yrityksessä. Se oli koettu toimivaksi markkinointityökaluksi. Facebook ei kuitenkaan ollut välttämättä tärkein markkinointikavana. Internet kuitenkin vaikutti olevan tärkeässä roolissa markkinoinnissa. Yksi yrittäjä mainitsi tärkeimmäksi markkinointityökaluksi Google Adwordsin. Lisäksi yrityksessä käytettiin sähköpostimainontaa, radiomainontaa ja tv-mainontaa.

Lehtimainonnan osalta mielipiteet vaihtelivat eri yrityksissä. Yhdessä yrityksessä lehtimainontaa käytetään aktiivisesti, mutta kahdella yrityksellä oli sellainen kokemus, että se ei ole nykyaikana oikein tehokasta. Toisessa näistä yrityksistä lehtimainontaa oli kokeiltu Pohjois-Suomessa, mutta se ei ollut tuottanut juuri tilauksia tai yhteydenottoja. Toinen yrittäjästä kertoi, että hän oli havainnut monien ihmisten lukevan lehdet nykyisin sähköisessä muodossa ja hänen mielestään lehtimainonnan merkitys on vähentynyt. Hän uskoo, että tietoa etsitään nykyään enemmän Googlasta kuin lehdistä. Yrittäjät kertoivat, että mainoksissa heillä on esillä verkkokaupan osoite.

Useissa markkinointisuunnitelmamalleissa viestintä jaetaan varsinaiseen myyntityöhön, mainontaan, PR-työhön ja menekinedistämiseen (Onet 2013, hakupäivä 08.03.2013). Haastatteluissa tuli

erityisesti esille erilaiset mainonnan keinot, mutta eräs yrittäjistä kertoi myös heidän menekinedistämistyöstään. Tämä yritys myy äitiys- ja lastenvaatteita. Heillä on ollut esimerkiksi neuvolakampanja, jossa he ovat laittaneet neuvoloille tietoa äitiysvaatteista. Lisäksi he ovat mukana Oysin kampanjassa, jossa kaikille vuonna 2013 syntyneille vauvoille jaetaan vauvakirja. Oulu-lehden vauvakuvakilpailussa he olivat mukana sillä tavalla, että heille pystyi palauttamaan kilpailulipukkeita ja osallistua samalla lahjakortin arvontaan. Yrityksessä on kokeiltu erilaisia markkinointikeinoja ja koko ajan ollaan mukana jossain. Esimerkiksi kahvitarjoilua ja erilaisia arvontoja on järjestetty.

6.6 Verkkokauppatoiminnan laajentaminen ulkomaille

Haastattelujen lopuksi kartoitettiin yrittäjien halukkuutta laajentaa verkkokauppatoimintaa ulkomaille (Liite 1). Toiminnan laajentaminen ulkomaille tuli esille yhdessä haastatelluista yrityksistä. Heillä on verkkokaupassa jo paljon ulkomaisia asiakkaita ja he panostavat koko ajan markkinointiresursseja ulkomaille. Heillä laajentamisen kohdealueena on lähinnä Pohjois-Eurooppa. Koskisen (2004, 109-110) mukaan Postin logistiikkapalvelut tarjoavat palveluja myös kansainvälisesti. Haastattelussa ei tullut kuitenkaan esille, millä tavalla tavarantoimitukset ulkomaille hoidetaan.

Kahdessa haastatelluista yrityksistä ulkomaille laajentumiseen ei oltu erityisesti panostettu eikä se ollut lähitulevaisuuden suunnitelmissa ainakaan suuressa mittakaavassa. Nettisivut ovat ainoastaan suomen kielellä ja se rajaa pois ulkomaalaisia asiakkaita. Toisessa yrityksessä verkkokauppaan oli kuitenkin lisätty toimitustapavaihtoehdoksi toimitus muihin EU-maihin. Ennen tilaus on pitänyt tehdä erikseen sähköpostin välityksellä. He olivat kuitenkin päässeet toimittamaan vasta yhden paketin ulkomaille.

Yhdessä yrityksessä ulkomaille laajentamista ei olla juuri ajeltu, mutta heilläkin on useita asiakkaita, jotka asuvat ulkomailla. He ovat lähinnä suomalaisia, jotka ovat muuttaneet ulkomaille ja katselevat tuotteita verkkokaupasta. He laittavat sitten sähköpostia ja pyytävät laittamaan tuotteen syrjään siihen saakka, kunnes esimerkiksi joku heidän sukulaisistaan käy sen noutamassa tai he ovat itse Suomessa lomalla. Lisäksi he toimittavat tuotteita ulkomaille postiennakolla.

6.7 Liiketoimintasuunnitelma ICT-alan pk-yritykselle

Tämän opinnäytetyön toisena tutkimusongelmana oli selvittää, mitkä tekijät ovat toimivia opinnäytetyön tilanteen yrityksen verkkokaupan liiketoimintasuunnitelmassa. Haastattelujen analysoinnin jälkeen työn tilanteelle yritykselle laadittiin liiketoimintasuunnitelma verkkokaupan perustamisen näkökulmasta.

Perustiedot ja lähtökohtatilanne

Yritys on osakeyhtiömuotoinen ja on aloittanut toimintansa v. 2008. Yrityksellä ei ole varsinaista kivijalkamyymälää, vaan huolto- ja tavaroiden noutopiste, jossa asiakkaat voivat sopimuksen mukaan asioida. Liiketoiminta perustuu asiakaskontaktointeihin, joita hoidetaan puhelimitse ja käymällä yrityksissä paikanpäällä. Yrityksen asiakaskunta on koostunut lähes kokonaan yritysasiakkaista.

Yritys haluaa laajentaa liiketoimintaansa verkkokauppaan, koska verkkokaupan avulla yritys voi tuoda esille tuotteita ja palveluita ja ne ovat helposti asiakkaiden nähtävillä ja tilattavissa. Olemassa oleville asiakkaille voidaan tuoda nähtävillä koko tuotetarjonta ja he pystyvät tekemään tilaukset itsenäisesti niin, että yrittäjän aikaa ei sitoudu tilausten vastaanottamiseen ja tuotteiden etsimiseen tukkureiden sivuilta. Verkkokaupalla tavoitellaan myös uusia asiakkaita ja sitä käytetään apuna yrityksen markkinoinnissa.

Liikeidea ja strategia

Yrityksen liikeidea on määritelty yritystä perustettaessa. Alkuperäisen liikeidean mukaisesti yritys myy ICT-alan tuotteita ja palveluita yrityksille ja julkishallinnolle. Liiketoiminta toteutetaan asiakaskontakteilla puhelimitse sekä asiakaskäynneillä.

Liikeidea päivitetään laajennettaessa liiketoimintaa verkkokauppaan. Uuden liikeidean mukaan yritys myy ICT-alan tuotteita ja palveluita yritysten ja julkishallinnon lisäksi myös kuluttaja-asiakkaille. Yritysten osalta liiketoimintaa toteutetaan edelleen asiakaskontakteilla puhelimitse sekä asiakaskäynneillä. Verkkokaupan avulla nykyisille yritysasiakkaille luodaan mahdollisuus tilata tarvitsemiaan tuotteita suoraan verkkokaupasta sopimusten mukaisilla hinnoilla ja toimi-

tusehdoilla. Verkkokaupan perustaminen vapauttaa myynnin resursseja, koska turhat tuotteiden saatavuus- ja hintakyselyt jäävät pois.

Verkkokaupalla haetaan yritykselle näkyvyyttä ja tavoitellaan uusia asiakaskohderyhmiä sekä yrittäjä- että kuluttaja-asiakkaiden parista. Lisäksi yritys laajentaa tuotevalikoimaa osittain myös ICT-alan ulkopuolelle. ICT-alan tuotevalikoima on ollut alusta saakka niin laaja, että sitä ei ole tarpeen laajentaa.

Asiakkaat

Pääkohderyhmät:

Yritysassiakkaat:

- yrittäjät (päättäjät)
- pk-sektori (ammattiohjaajat, asiantuntijat)
- suuryritykset (päättäjät, ammattiohjaajat, asiantuntijat)
- julkishallinto (päättäjät, ammattiohjaajat, asiantuntijat)
 - koulutus, terveydenhuolto, kunnat, kaupungit

Kuluttaja-asiakkaat:

- normaalikäyttäjät
- professional-käyttäjät

Kohderyhmissä otetaan huomioon myös sukupuoli, ikä ja varallisuus.

Tuotteet ja palvelut

Tuotevalikoima:

Av-, kokous ja suunnittelu, ergonomia, faksit ja skannerit, hälytysjärjestelmät, kahvio- hygieni- ja siivoustarvikkeet, kamerat ja kiikarit, kassajärjestelmät (POS), kodinelektronikka, kodinkoneet, komponentit, konesalituotteet, monitoimilaitteet, navigointi, näytöt, ohjelmistot, painetut tuotteet, palvelimet, piirturit, piirustus- ja askartelutarvikkeet, puhelimet ja tabletit, tietokoneet, tietokone-tarvikkeet, toimistokalusteet, toimiston laitteet ja elektronikka, tulostimet, tulostustarvikkeet, varaosat, verkkotuotteet, videovalvonta, virranhallinta.

Verkkokaupan myötä on herännyt ajatus, että tuotevalikoimaa voidaan laajentaa myös ICT-tuotteiden ja palveluiden ulkopuolella. Tällä tavoitellaan mahdollisia heräteostoksia sekä uusia asiakkaita, jotka eivät välttämättä ole kovin kiinnostuneita tilaamaan ICT-alan tuotteita verkosta.

Palveluvalikoima:

Atk-huollot ja –korjaukset, konesali- ja pilvipalvelut, ohjelmistopalvelut, tietoturvapalvelut, ylläpito-palvelut.

Yhteistyökumppanisopimukset

Yhteistyökumppanisopimukset on tehty yrityksen perustamisvaiheessa. Sopimukset ovat voimassa tukkureiden ja kuljetusliikkeiden kanssa. Verkkokaupan perustamisen yhteydessä tehdään sopimukset Matkahuollon, Klarnan ja Suomen Verkkomaksut Oy:n kanssa.

Verkkokauppa-alusta

Verkkokauppa-alustaksi on valittu avoimeen lähdekoodiin perustuva verkkokauppa-alusta PrestaShop. Tähän alustaan on ostettu lisämoduuleita (esim. hallinta- ja maksutapamoduulit). PrestaShop sijaitsee yhteistyökumppanin tietoturvalisessä palvelinhotellissa Suomessa. Verkkokauppa-alusta on mahdollista päivittää uusimpiin versioihin ja siihen saa ostettua kolmannen osapuolen moduuleita.

Verkkokauppa-alustalle luodaan erilaiset käyttöliittymät, jotka voidaan räätälöidä käyttäjäkohtaisesti.

Käytettävyys

Verkkokauppasivustolla panostetaan hyvään käytettävyyteen. Rekisteröityminen tehdään hyvin helpoksi, se onnistuu yhdellä sivulla. Sivustolta voi tilata myös ilman rekisteröitymistä. Tuoteryhmittely tehdään selkeäksi, tarjotaan monipuoliset maksu- ja toimitustavat. Verkkokauppasivustolle tehdään mahdollisuus vertailla eri tuotteita keskenään rinnakkain samalla sivulla. PrestaShop tekee automaattisesti sivustokartan.

Maksutavat ja maksuehdot

Maksutavat:

Tehdään sopimus Klarnan ja Suomen Verkkomaksut Oy:n kanssa.

Yritysassiakkeille: Lasku, verkkopankki, pankkikortit, ennakkolasku, postiennakko ja leasing-rahoitus.

Kuluttaja-asiakkaille: Rahoitusyhtiön kautta saatava lasku, verkkopankki, pankkikortit, ennakkolasku, postiennakko ja osamaksu.

Maksuehdot:

Yritysasiakkaille: 7 pv netto tai sopimuksen mukaan.

Kuluttaja-asiakkaille: Käteinen tai sopimuksen mukaan.

Verkkokaupan ylläpito

Verkkokauppaohjelmisto sijaitsee konosalissa. Konesalin ylläpitäjä huolehtii palvelimesta. Yritys huolehtii itse verkkokauppaohjelmistosta ja sen päivityksestä.

Tietoturva

Jokaiselle verkkokaupan ylläpitäjälle on määritelty profiili, joka määrittää käyttäjän oikeudet tehdä muutoksia verkkokauppaan (lisätä asiakkaita, lisätä tai poistaa tuotteita, tehdä tilauksia jne.). Palvelimen ylläpitäjä vastaa konesaliyhteyksien toimivuudesta, käyttöjärjestelmän päivityksistä, palomuurisäännöistä sekä reaaliaikaisesta virustorjunnasta.

Verkkokauppasivustolle laitetaan kaikkien käyttäjien nähtäville tietosuojaseloste.

Tilausprosessi ja toimitusehdot

Verkkokaupan tilausprosessi: Asiakas kerää tuotteet ja palvelut ostoskoriin sekä toimitus- ja makсутavan. Tilaus käsitellään yrityksessä ja asiakas voi reaaliaikaisesti seurata verkossa tilauksen käsittelyä. Kun käsittely on valmis, asiakkaalle lähetetään sähköinen tilausvahvistus. Tilausvahvistuksesta asiakas näkee tuotteiden ja palveluiden saatavuuden sekä toimitusajan. Kun tavara lähetetään asiakkaalle, asiakas näkee verkkokaupasta, että tavara on toimitettu. Asiakas voi seurata tavaran toimitusta esimerkiksi Itellan toimitusnumeron avulla.

Toimitusehdot yritysasiakkaille: Toimitusaika 1-4 pv. Rahtimaksu joko painon mukaan tai kiinteä rahtimaksu 15 eur.

Toimitusehdot kuluttaja-asiakkaalle: Rahtimaksu painon mukaan.

Tavaran palautukset: Yritysasiakkaille sopimuksen mukaan, kuluttaja-asiakkaille 14 vuorokautta. Takuuasioissa asiakkaat kääntyvät maahantuojien puoleen, mikäli he tarjoavat tuotteilleen takuun. Muissa palautuksissa yritys vastaa tavaroiden palautuksista.

Logistiikka

Tavarat toimitetaan suoraan tukkureilta asiakkaille, mikäli samasta tukusta löytyy kaikki asiakkaan tilaamat tavarat. Jos asiakkaan tilaus sisältää useiden tukkureiden tuotteita, ne tilataan yrityksen välivarastoon, mistä yrittäjä lähettää ne edelleen asiakkaalle. Suurin osa tuotteista tilataan varastoon asiakkaan tilausten perusteella. Yrityksellä on lisäksi varasto tuotteille, joilla on hyvä menekki, ne ovat edullisia ja niitä tarvitaan nopeasti.

Suurin osa tuotteista tilataan suomalaisilta tukkureilta, mutta osa tulee Keski-Euroopasta. EU:n ulkopuolelta tuontia ei ole tällä hetkellä.

Tuotteet toimitetaan asiakkaille tukkureiden toimittamissa pakkauksissa. Lisäksi tilataan pienempiä laatikoita suomalaisilta pakkausten valmistajilta. Pakkauksia on useita eri kokoja.

Markkinointisuunnitelma

Verkkokaupan markkinointi kohdistetaan alkuvaiheessa yrityksen nykyisille asiakkaille. Heitä on tarkoitus käyttää pilottiryhmänä, joilta saadun palautteen avulla verkkokauppaan tehdään vielä tarvittavat muutokset. Nykyiset asiakkaat ovat myös sen vuoksi ensimmäinen kohderyhmä, koska heidän totuttua käyttämään verkkokauppaa, yrityksessä vapautuu tilausprosessiin aiemmin sitoutuneita resursseja muuhun käyttöön.

Nykyisten asiakkaiden kontaktointi:

Asiakkaisiin ollaan yhteydessä puhelimitse ja kerrotaan verkkokaupan avaamisesta. Samassa yhteydessä asiakkaita kehoitetaan menemään verkkokauppasivustolle ja rekisteröitymään sinne. Tämän tarkoituksena on varmistaa, että nykyiset asiakkaat osaavat käyttää verkkokauppaa tilausjärjestelmänä.

Sen jälkeen verkkokauppa tuodaan mukaan sosiaaliseen mediaan, aloitetaan lehtimainonta sekä laajennetaan sähköpostimarkkinointia.

Uusien asiakkaiden osalta markkinointi kohdistetaan ensin lähikuntiin, josta lähdetään pikkuhiljaa laajentamaan suuremmalle alueelle. Markkinoinnin alkuvaiheessa haetaan näkyvyyttä, mutta ei lähdetä vielä tarkemmin segmentoimaan.

Verkkokaupalle on luotu persoonallinen nimi, joka eroaa yrityksen nimestä. Verkkokauppasivustolla on kuitenkin näkyvästi esillä yrityksen nimi, jotta asiakkaat osaavat yhdistää verkkokaupan kyseiseen yritykseen.

Laskupohjiin, käyntikortteihin ja muihin yrityksen materiaaleihin lisätään yrityksen nimen ja logon lisäksi verkkokaupan logo ja osoite.

Taloussuunnitelma

Yrityksen perustamisvaiheessa on tehty taloussuunnitelma. Verkkokaupan perustamisen yhteydessä ei lähdetä tekemään tarkkaa taloussuunnitelmaa. Verkkokaupan perustamisen myötä odotetaan kassavirran paranemista, koska asiakkaat maksavat tuotteensa heti ja yritys tekee tilaukset tukkureille vasta sen jälkeen.

Verkkokaupan perustaminen ei tuo yritykselle suuria investointikuluja, koska verkkokauppa-alusta lisäosineen maksaa alle 1000 euroa. Alustana voidaan käyttää nykyisiä palvelimia, joista löytyy tarvittava kapasiteetti verkkokaupan pyörittämiseksi. Yrittäjällä on itsellään tarvittava osaaminen verkkokaupan perustamiseen ja ylläpitoon.

Markkinointibudjetti: Markkinointiin varataan 5000 euroa vuonna 2013 ja vuodelle 2014 markkinointibudjetti kasvatetaan 7500 euroon. Yhteistyökumppaneiden kanssa on sovittu, että he osallistuvat markkinointikustannuksiin maksamalla osan mainonnan kuluista. Tarkkaa prosenttiosuutta ei ole sovittu, vaan se katsotaan tilannekohtaisesti. Tämä yhteistyökumppaneiden panostus on lisänä yrityksen budjetoiman summan päälle.

Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstösuunnitelmaa ei ole tarpeen tehdä, koska yrityksessä ei ole tarvetta lisätä henkilöstöresursseja verkkokaupan perustamisen myötä.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Tutkimustyössä käytetty tietoperusta sekä verkkokaupparyittäjien haastattelut tukivat sitä oletusta, että verkkokaupan perustamisen yhteydessä kannattaa tehdä erillinen liiketoimintasuunnitelma tai ainakin pohtia ainakin osaa perinteisen liiketoimintasuunnitelman sisältämiä asioita verkkokaupan näkökulmasta. Lisäksi on useita huomionarvioisia seikkoja, jotka tulee ottaa huomioon nimenomaan verkkokaupan liiketoimintasuunnitelmassa. Jokainen verkkokauppaa perustava yritys voi itse määritellä, mitkä ovat oleellisia asioita juuri heidän näkökulmastaan. Kaikkea ei ole tarpeellista käydä kaavamaisesti läpi, vaan verkkokaupan liiketoimintasuunnitelmasta voi poimia juuri oman liiketoiminnan kannalta oleelliset asiat. Monissa verkkokauppaa perustavissa yrityksissä liiketoiminta on jo hyvin käynnissä kivijalkamyymälän kautta ja verkkokaupan perustamisella haetaan esimerkiksi lisävolyymia myyntiin tai vaikkapa yritysimagon päivittämistä.

Tutkimuksen aikana toteutettujen haastattelujen tulokset poikkesivat toisistaan jonkin verran muun muassa siinä, nähtiinkö erilliselle verkkokaupan liiketoimintasuunnitelmamallille tarvetta. Eräs haastatteluista yrittäjistä oli lähtenyt liiketoiminnassaan liikkeelle nimenomaan verkkokaupan kautta ilman tarkkaa kirjallista suunnitelmaa ja hän on saanut kasvatettua liiketoimintaansa todella nopeasti muutaman vuoden kuluessa. Liiketoiminnan kasvu oli yllättänyt yrittäjän täysin. Hän oli kuitenkin sitä mieltä, että verkkokaupan perustamiselle on tarpeellista laatia liiketoimintasuunnitelma. Hän ei kuitenkaan nähnyt tarvetta erilliselle verkkokaupan liiketoimintasuunnitelmajohdalle, vaan hänen mielestään perinteisen liiketoimintasuunnitelman pohjalta voidaan käynnistää myös verkkokauppaliiketoiminta. Uskoisin, että hän on suunnitellut erityisesti verkkokaupan perustamiseen liittyvät asiat käytännön tekemisen kautta ja se on toiminut heidän yrityksen kohdalla hyvin. Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että liiketoimintasuunnitelman tekeminen on kuitenkin tärkeää.

Haastavimmaksi asiaksi verkkokaupan perustamisessa nousi taloussuunnitelman tekeminen realistiseksi. Erityisesti verkkokaupan perustamiseen liittyvät kustannukset olivat yllättäneet haastateltavat yrittäjät lähes poikkeuksetta. Osassa yrityksiä perustamiskuluihin oli huomioitu varasto, koska kysymyksessä oli koko liiketoiminnan käynnistäminen. Mutta esille tuli myös kustannusten arvioinnin haastavuus ilman varastoon sitoutuvaa pääomaa. Yrityksissä oli kuitenkin varauduttu perustamiskuluihin väljällä budjetilla, joten kustannusten suuruus ei ollut aiheuttanut estettä verkkokaupan perustamiselle yhdessäkään yrityksessä.

Markkinointiin liittyvät näkökulmat vaihtelivat haastateltujen yritysten välillä. Yhdessä yrityksessä lehtimainonta nähtiin kannattavana mainonnan keinona, mutta kahdessa yrityksessä lehtimainonnan merkitys nähtiin nykyaikana hyvin vähäisenä. On toki totta, että ihmiset hakevat paljon tietoa Internetistä nykyään ja siellä kannattaa ehdottomasti olla mukana. Myös lehtimainontaa käyttävä yritys mainostaa lisäksi Internetissä. Kaikissa haastateltavissa yrityksissä mainonta Internetissä nähtiin lähes välttämättömänä nykyaikana. Mielestäni Internetissä tulee olla mukana jos sen vuoksi, että se antaa yrityksestä aikaansa seuraavan kuvan. Eräs yrittäjästä mainitsikin, että yksi verkkokaupan perustamisen motiiveja oli heillä yrityskuvan päivitys. Facebookia käytettiin markkinointitarkoituksessa jokaisessa haastatellussa yrityksessä. Facebookin avulla mielestäni saadaan ainakin näkyvyyttä tehokkaasti, koska suuri osa ainakin nuorista ja nuorista aikuisista käyvät Facebookissa lähes päivittäin. Haastatellut yrittäjät olivat aktiivisia toiminnan kehittäjiä ja he miettivät jatkuvasti uusia markkinointikeinoja. Yrityksissä oli kokeiltu muun muassa radio- ja TV-mainontaa, erilaisia kampanjoita ja uutiskirjeitä. Tehokkaita mainonnan keinoja etsitään jatkuvasti kokeilemalla.

Tutkimustyön myötä syntyi useita kiinnostavia jatkotutkimuksen aiheita. Empiiristä osuutta voitaisiin laajentaa koskemaan eri toimialojen yrityksiä laajemmalla otannalla. Jatkotutkimuksella voitaisiin selvittää, miten verkkokauppaliiketoiminnan osuus vaihtelee eri toimialojen yrityksissä ja mille aloille se sopii erityisesti. Myös verkkokaupan tuottama kate verrattuna kivijalkamyymälästä myytäviin tuotteisiin olisi kiinnostava ja hyödyllinen tutkimuksen kohde. Oman haasteensa katteen tutkimisessa olisi kustannusten jakaminen verkkokaupan ja kivijalkamyymälän välillä. Mielenkiintoinen tutkimuksen aihe olisi myös selvittää ratkaisevia tekijöitä, joiden perusteella asiakas tekee valinnan, asioiko hän kivijalkamyymälässä vai verkkokaupassa ja millä perusteella hän valitsee tietyn myymälän tai verkkokaupan.

Opinnäytetyön tilanteen yrityksen kanssa on tehty yhteistyötä koko prosessin ajan ja käyty läpi verkkokaupan perustamisessa huomioitavia asioita tutkimustyön edetessä. Yhteistyö on ollut hedelmällistä, kun näkökulmia asioista on yhdistetty sekä tutkimuksen tekijän että yrittäjän näkökulmasta. Osana tätä opinnäytetyötä laadittiin verkkokaupan liiketoimintasuunnitelma työn tilanneelle yritykselle. Suunnitelman pohjana käytettiin tietoperustan pohjalta luotua runkoa verkkokaupan liiketoimintasuunnitelmalle. Tämän opinnäytetyön liitteenä on myös valmis liiketoimintasuunnitelmamalli, joka löytyi Internetistä prosessin aikana (Liite 2). Verkkokauppaa perustavat

yritykset voivat käyttää näitä malleja apuna liiketoimintasuunnitelman apuna ja poimia niistä oman toimintansa kannalta tarpeelliset asiat.

LÄHTEET

Dann, S. & Dann, S. 2011. E-Marketing: theory and application. Hampshire: Palgrave Macmillan.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Grefen, P. 2010. Mastering e-Business. Oxon: Routledge.

Haasio, A. 2011. Mitä iloa Internetistä? Helsinki: BTJ Finland Oy.

Helsingin Uusyrityskeskus. 2011. Liiketoimintasuunnitelma. Hakupäivä 02.02.2013.
<https://www.liiketoimintasuunnitelma.com/index.php?page=funding>.

Itella Oyj. 2013. Näin toimii Postin pakettiautomaatti. Hakupäivä 04.05.2013.
<http://www.posti.fi/smartpost/esittely/>

Jelassi, T., Enders, A. 2005. Strategies for e-Business: Creating Value through Electronic and Mobile commerce. Harlow: Pearson Education.

Juslen, J. 2009. Netti mullistaa markkinoinnin: Hyödynnä uudet mahdollisuudet. Helsinki: Talentum Media Oy.

Jääskeläinen, J. 2010. Verkkopalvelun ostajan opas. Helsinki: Talentum Media Oy.

Kalakota, R. & Robinson, M. 2000. e-Business 2.0. Roadmap for Success. Boston: Addison-Wesley.

Kauppalehti. 2013. Verkkokaupat toimivat, mutta eivät houkuttele. Hakupäivä 15.05.2013
<http://www.kauppalehti.fi/etusivu/verkkokaupat+toimivat,+mutta+eivat+houkuttele/201305419199>.

Koivumäki, E. & Häkkänen, P. 2012. Markkinointijuridiikka 2012. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

- Koskinen, J. 2004. Verkkoliiketoiminta. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Laudon, K. 2001. E-Commerce: business, technology, society. Boston: Addison Wesley.
- Lihua, H., Ganglan, H., Xianghua L. 2009. E-Business Ecosystem and its Evolutionary Path: The case of the Alibaba Group in China. Pacific Asia Journal of the Association for Information Systems Vol. 1 No. 4.
- Lindén, J. 2009. Tee kauppaa netissä. Tampere: Netera Consulting.
- Merisavo, M., Vesanen, J., Raulas, M., & Virtanen, V. 2006. Digitaalinen markkinointi. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Nachira, F. 2002. European Commission DG INFSO.
- Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska: Asiakkuudet haltuun. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Parkkinen, J. 2002. Hyvään verkkopalveluun! Käytettävyysopas verkkoviestijöille. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Passila, E. 2009. Tehokas liiketoiminnan johtaminen. Lahti: Oy Forest products consulting - Fopco Ltd.
- Pitkämäki, A. 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Qing C., Fangfang H. 2009. Towards a Resource-based Integration Strategy of E-Commerce. China, Wuhan: School of Management Hubei University of Technology, HBUT. Management and Service Science.
- Qiong, W. 2002. Usability Research of Interaction Design for E-Commerce Website. Beijing: Beijing University of Posts and Telecommunications.
- Raatikainen, L. 2005. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Prima Oy.

Sinkkonen, I., Nuutila, E., Törmä, S. 2009. Helppokäyttöisen verkkopalvelun suunnittelu. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Standing C. 2009. Electronic Markets: Benefits, Costs and Risks. Hampshire: Palgrave Macmillan.

Sulin, K. 2012. Digi-makupaloja: 100 päivää onliine-dialogia Fazerilla. Helsinki: Talentum Media Oy.

Tinnilä, M., Vihervaara, T., Klimscheffskij, J. & Laurila, A. 2008. Elektroninen liiketoiminta 2.0. Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

Trepper, C. 2000. E-Kauppa: strategiat. Helsinki: Edita, IT Press.

Tschohl, J. 2001. Verkkokauppa, palveluun perustuvaa nopeutta, tekniikkaa ja edullisuutta. Helsinki: Oy Rastor Ab.

Vanhala, S., Laukkanen, M., Koskinen, A. 2002. Liiketoiminta ja johtaminen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

VanHoose, D. 2011. E-Commerce Economics. Oxon: Routledge.

Vehmas, S. 2008. Perusta menestyvä verkkokauppa. Porvoo: WSOY.

Willebrand, M. 2002. Kauppapaikka verkossa: perustaminen, kehittäminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY Lakitieto.

Xinjian, L., Qihua, L., Jingjing, X. 2009. Study on the Diversity of E-Commerce Ecosystem and an Example. Computer Science, 457 – 461.

Yin, R. 1987. Case study research. London: SAGE.

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.

1. Taustatietoja:
 - Millainen yritys (toimiala, onko kivijalkaliikettä, myykö kuluttajille vai yrittäjille vai molemmille)?
 - Kuinka kauan yritys on toiminut?
 - Montako työntekijää?
 - Liikevaihto vuodessa?
 - Paljonko on verkkokaupan osuus kokonaisliikevaihdosta?
 - Vastaajan ikä ja koulutus

2. Lähtökohtatilanne verkkokauppaa perustettaessa:
 - Tarvitut resurssit, esim. kuinka paljon tarvittiin rahaa alussa verkkokaupan perustamiseen?
 - Osasitko miettiä etukäteen, mitä mikäkin maksaa ja mihin kaikkeen rahaa tarvitaan?
 - Onko mielestänne tarpeellista olla erillinen liiketoimintasuunnitelma verkkokauppaan? Jos ei, niin miksi ei ole?
 - Olisiko ollut hyvä olla olemassa verkkokauppaa varten oma liiketoimintasuunnitelmapohja, mikä ohjaisi miettimään verkkokauppaan liittyviä asioita?

3. Millainen on liikeideanne ja strategianne?
 - Oletko kirjoittanut ne ylös vai ovatko ne mielessä? Millaiset ne ovat?

4. Millä tavalla ratkaisitte verkkokaupan teknisen toteutuksen?
 - Lähdittekö itse tekemään, vai palkkasitteko jonkun henkilön tai yrityksen?

5. Miten järjestitte verkkokaupan vaatiman logistiikan?
 - Onko tehty erillisiä sopimuksia? Jos on, niin mitä ja millaisia?

6. Teittekö verkkokauppaa perustaessanne
 - a. markkinointisuunnitelmaa?
 - b. taloussuunnitelmaa?
 - c. henkilöstösuunnitelmaa?

7. Jos teitte em. suunnitelmia, ovatko ne pitäneet, vai miten kehitys on mennyt noissa suunnitelmissa?

8. Jos teitte em. suunnitelmia, mitä asioita kävitte läpi niiden yhteydessä?
 - Oliko teillä joku apuna suunnitelmien tekemisessä? Millainen tausta hänellä on?

9. Millaisia markkinointi(työkaluja) käytätte? Esim. lehtimainontaa (mainitsetteko verkkokaupan osoitteen niissä?), Facebook, jne.

Oletteko ajatelleet laajennusta ulkomaille? Jos olette harkinneet, niin minne?

**VERKKOKAUPPASUUNNITELMA ESIMERKKI
MUOKATAAN TARVITTAESSA**

YRITYS:

tekijä	pvm	versio

Sisällysluettelo

1	Perustiedot yrityksestä	4
2	Verkkokaupan perustamisen aikataulu pääkohdat	4
3	Verkkokauppaperustiedot	5
3.1	Yrityksen Visio	5
3.2	Yrityksen Missio	5
3.3	Yrityksen Liikeideat (asiakassegmenteittäin).....	5
4	Asiakkaat segmenteittäin	5
5	Päätuoteryhmät ja tuotteet (palvelut)	5
5.1	Myynti - tuotteet ja palvelut	5
5.2	Tavoite - myyntivolyymit tuoteryhmittäin.....	5
6	Sidosryhmät (rahoittajat, alihankkijat).....	5
6.1	Alihankkijoiden sopimusjuridiikka ja käytännöt (mm. markkinointiviestintä)	6
6.2	Päämiehet ja -toimittajat.....	6
6.3	Päämiesten ja -toimittajien sopimusjuridiikka ja käytännöt (mm. markkinointiviestintä)	6
7	Yrityksen kaupankäynti ja resurssit tällä hetkellä	6
8	Markkina-asema ja kilpailija-analyysi	6
9	Yrittäjän oma ennuste markkinatilanteesta.....	6
10	Verkkokaupan perustamiskustannukset	7
11	Logistiikka	8
11.1	Tuotepakkaukset	8
11.1.1	Tuotepakkausten koot.....	8
11.1.2	Tuotepakkausten muotoilu	8
11.2	Logistiset palvelut	8
11.2.1	Kumppanit	8
11.2.2	Toimitushinnasto.....	8
11.2.3	Varastokirjanpito	8
11.3	Maksuliikenne ja maksaminen	8
11.4	Toiminnanohjaus	8
11.4.1	Taloushallinto ja kirjanpito.....	8
11.4.2	alv käsittelyt	8
11.4.3	Raportit.....	8
12	Verkkokaupan mittarit ja tulosennusteet	9
12.1	Verkkokaupan tulos	9
13	Verkkokaupan markkinointisuunnitelma	10
14	Verkkokaupan tekninen suunnitelma	11
14.1	Verkko-osoite, ylläpito ja Hosting	11
14.2	Valmisohjelmisto ja ohjeistus	11
14.3	Räätälöitävät osat	11
14.4	Julkaisupalvelin eli WWW-palvelin	11
14.5	Yhteys tai integraatiot yrityksen muihin tietojärjestelmiin tai palveluihin	11
14.6	Statistiikka	11
15	Graafinen suunnittelu	12

15.1	Käyttöliittymä	12
15.1.1	Käyttöliittymä suunnittelun toteutus.....	12
15.1.2	Käyttötapaukset	12
15.2	Graafinen suunnittelu ja ohjeistus	12
15.2.1	Värimaailma, typografia, painikkeet	12
15.2.2	Kuvakoot ja määrät.....	12
15.2.3	Käytettävyys	12
15.2.4	Testaus.....	12
16	Sisältösuunnittelu ja sivukartta	12
16.1	Tuotteen lisäys ostokoriin	12
16.2	Tilaus- ja toimitusprosessi.....	12
16.3	Muita toiminnallisuuksia	12
17	Päivitysprosessi – vuosikello	13
18	Tilaus- ja toimitusehdot.....	13
18.1	Yleistä verkkokaupasta	13
18.2	Tilaaminen	13
18.3	Maksutapa	13
18.4	Tilausvahvistus	13
18.5	Toimitusaika ja –kulut	13
18.6	Vaihto- ja palautusehdot	13
18.7	Asiakaspalvelu ja palaute	13
18.8	Erimielisyydet.....	13
18.9	Muuta	13
19	Asiakaspalvelun järjestäminen	14
20	Rekisteriseloste	14
21	Käytössä olevat verkkopalvelut ja niiden tunnukset	14

1 Perustiedot yrityksestä

Yrityksen nimi:

Y-tunnus:

Osoite:

Puhelin:

email:

www:

2 Verkkokaupan perustamisen aikataulu pääkohdat

Toiminto	Aikataulu viimeistään	Vastuu	Huom!
Verkkokauppasuunnitelman laadinta			
Markkinointisuunnitelman laadinta			
Sisältökonseptin ja kartan laadinta			
Riskianalyysi			
Verkkokauppaohjelmiston vertailut ja valinta			
Verkko-osoitteen ja sähköpostiosoitteen hankinnat ja määritykset			Ficora
Tuote- ja palvelukuvaukset			esim. excel taulukkoon
Tuotteiden ja palvelujen muotoilu (paketit, kirjeet)			yritysviestintä ja imago
Graafinen suunnittelu ja käyttöliittymäsuunnittelu -teksti- ja kuvamateriaalien toimitus			yritysviestintä ja imago
Maksupalvelusopimukset			
Tietoturva, mm.SSL sertifikaatti			

Logistiikkasopimukset
Verkkokauppaohjelmiston käyttökoulutus
Sisällönsyöttö
Käytettävyystestaus
Loppukatselmus
Julkaisu
Ylläpito

3 Verkkokauppaperustiedot

3.1 Yrityksen Visio

3.2 Yrityksen Missio

3.3 Yrityksen Liikeideat (asiakassegmenteittäin)

4 Asiakkaat segmenteittäin

5 Päätuoteryhmät ja tuotteet (palvelut)

5.1 Myynti - tuotteet ja palvelut

5.2 Tavoite - myyntivolyymit tuoteryhmittäin

6 Sidosryhmät (rahoittajat, alihankkijat)

6.1 Alihankkijoiden sopimusjuridiikka ja käytännöt (mm. markkinointiviestintä)

6.2 Päämiehet ja -toimittajat

6.3 Päämiesten ja -toimittajien sopimusjuridiikka ja käytännöt (mm. markkinointiviestintä)

7 Yrityksen kaupankäynti ja resurssit tällä hetkellä

8 Markkina-asema ja kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysissa ja positioinnoissa verrataan omaa yritystä kilpailijoihin.

Vertailun kohde	Oma yritys	Kilpailija 1	Kilpailija 2	Merkitys liiketoiminnalle
Palvelusta voi ostaa tai tilata tuotteita				
Tilauksen voi hoitaa sähköisesti				
Maksutapoja on useita				
Maksun voi hoitaa sähköisesti heti				
Tilausvahvistus toimitetaan sähköisesti				
Asiakas voi etsiä tuotteita hakupalvelun avulla				
Tuotteet ovat standardituotteita				
Tarjolla olevia tuotteita ei saa perinteisestä kaupasta				
Ostaminen on helppoa				
Yritys toimittaa globaalisti				

9 Yrittäjän oma ennuste markkinatilanteesta

10 Verkkokaupan perustamiskustannukset

Kustannuslaji	Aloituskulut / Perusmaksu	Kuukausimaksu € / kk
Verkkokauppaohjelmisto		
Verkkokauppaohjelmiston räätälöinti		
Verkko-osoite		
Verkko-osoitteen ylläpito		
Verkkokauppaohjelmiston ylläpito (palvelinpalvelut)		
Graafinen suunnittelu		
Käyttöliittymäohjelmointi		
Verkkokauppaohjelmiston käyttökoulutus		
Sivuston rakentaminen ja sisällöntuotanto		
Kuvamateriaalin tuottaminen		
Tekstimateriaalin tuottaminen		
Maksupalvelut (kotimaiset)		
Maksupalvelut (luottokunta)		
Logistiikkapalvelujen avausmaksut		
Logistiikkamaksut		
Varasto- ja tilamaksut		
Pakkausmateriaalit		
Markkinointi		
Uusiasiakashankinnat		
Asiantuntijatyön kustannukset		

Muut mahdolliset kustannukset
Koulutus
Yhteensä

11 Logistiikka

11.1 Tuotepakkaukset

11.1.1 Tuotepakkausten koot

11.1.2 Tuotepakkausten muotoilu

11.2 Logistiset palvelut

11.2.1 Kumppanit

11.2.2 Toimitushinnasto

11.2.3 Varastokirjanpito

11.3 Maksuliikenne ja maksaminen

11.4 Toiminnanohjaus

11.4.1 Taloushallinto ja kirjanpito

11.4.2 alv käsittelyt

11.4.3 Raportit

12 Verkkokaupan mittarit ja tulosennusteet

	Vuosi 2011	Vuosi 2012	Vuosi 2013	Vuosi 2014	Vuosi 2015	Vuosi 2016
Kokonaisliikevaihto						
Verkkokaupan myynti						
Verkkokaupan tulos ¹						
Asiakastytyväisyys ²						
Muu, mikä?						

12.1 Verkkokaupan tulos

Kävijämäärä * konversio * tilauksen arvo * kate-% = tulos

Esimerkki

Menoerä	2011	2012	2013	2014	2015	Kolmen vuoden menoerä
Toimittaja						
Tulosennuste						
Kävijämäärä / kk						
Kävijämäärä / vuosi						
Tilaukset / kk						
Tilaukset / vuosi						
Konversioprosentti						
Keskiosasto						
Kate %						
Verkkokaupan tulostavoite / kk						
Verkkokaupan tulostavoite / vuosi						
Tilausten määrä						
Verkkokaupan myyntiennuste						

TAI

¹ kävijämäärä * konversio * tilauksen arvo * kate-% = tulos

² Asteikolla 1-5

Myyntitulo pää- tuoteryhmittäin	Vuosi 2011	Vuosi 2012	Vuosi 2013	Vuosi 2014	Vuosi 2015	Vuosi 2016
Ryhmä 1						
Ryhmä 2						
Ryhmä 3						
Ryhmä 4						

13 Verkkokaupan markkinointisuunnitelma

Kohderyhmät

Ks. kpl 4. Asiakkaat

Yleistavoitteet ja konversioarvot

	Vuosi 2011	Vuosi 2012	Vuosi 2013	Vuosi 2014
Sivujen tavoitteet				

Sivujen markkinoinnin seuraaminen ja mittaaminen

Työkalut

Löydettävyys ja saavutettavuus
Hakukoneoptimointi
Sähköinen suoramarkkinointi
Sosiaalinen media
Kohderyhmän tapahtumat ja tilaisuudet
Henkilökohtainen myynti
Puhelinmyynti
Flyerit
Mediayhteistyö
Kilpailut

14 Verkkokaupan tekninen suunnitelma

14.1 Verkko-osoite, ylläpito ja Hosting

14.2 Valmisohjelmisto ja ohjeistus

14.3 Räätelöitävät osat

14.4 Julkaisupalvelin eli WWW-palvelin

14.5 Yhteys tai integraatiot yrityksen muihin tietojärjestelmiin tai palveluihin

14.6 Statistiikka

MM. Mitä halutaan seurata verkkokaupassa? Halutaanko myynnin seurantaasiakas- tai tuoteryhmittäin tai esimerkiksi perinteisiä liiketoiminnan tunnuslukuja?

15 Graafinen suunnittelu

15.1 Käyttöliittymä

15.1.1 Käyttöliittymä suunnittelun toteutus

15.1.2 Käyttötapaukset

15.2 Graafinen suunnittelu ja ohjeistus

15.2.1 Värimaailma, typografia, painikkeet

15.2.2 Kuvakoot ja määrät

15.2.3 Käytettävyys

15.2.4 Testaus

16 Sisältösuunnittelu ja sivukartta

16.1 Tuotteen lisäys ostokoriin

16.2 Tilaus- ja toimitusprosessi

16.3 Muita toiminnallisuuksia

17 Päivitysprosessi – vuosikello

Toiminto	Aika	Huom!
Perussisällönpäivitys		
Asiakaspalvelun vasteajat		
Tuotekatalogin päivitys		
Tilausten seuranta ja toimitus		
Muu, mikä		

18 Tilaus- ja toimitusehdot

18.1 Yleistä verkkokaupasta

18.2 Tilaaminen

18.3 Maksutapa

18.4 Tilausvahvistus

18.5 Toimitusaika ja -kulut

18.6 Vaihto- ja palautusehdot

18.7 Asiakaspalvelu ja palaute

18.8 Erimielisyydet

18.9 Muuta

19 Asiakaspalvelun järjestäminen

20 Rekisteriseloste

1. Rekisterinpitäjä
2. Rekisteriasioista vastaava henkilö ja/tai yhteyshenkilö
3. Rekisterin nimi
4. Henkilötietojen käsittelyn tarkoitus (rekisterin käyttötarkoitus)
5. Rekisterin tietosisältö
6. Säännönmukaiset tietolähteet
7. Säännönmukaiset tietojen luovutukset ja tietojen siirto EU:n tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle

21 Käytössä olevat verkkopalvelut ja niiden tunnukset

Verkkokaupan hallintaliittymä

Palvelun tarjoaja:
Hallintaliittymän osoite:
Käyttäjätunnus:
Salasana:
Julkinen osoite:

Palvelinpalvelut

Palvelun tarjoaja:
Hallintaliittymän osoite:
Käyttäjätunnus:
Salasana:

Sähköpostin hallintaliittymä

Palvelun tarjoaja:
Sähköpostiosoite1:

Käyttäjätunnus1:
Salasana1:
Sähköpostiosoite2:
Käyttäjätunnus2:
Salasana2:

Google yrityspalvelukeskus

Hallintaliittymän osoite: <https://www.google.com/accounts/ManageAccount>

Käyttäjätunnus:

Salasana:

Samoilla tunnuksilla yrityspalvelukeskuksesta hallitaan myös Googlen Analytics, Webmaster tools sekä Google AdWords tilejä.